

ارزیابی اثر بخشی کارگروهی و تعیین راهکارهای بهبود کارگروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز

نبی‌الله ایدر^۱، طاهره طاهری^{۲*}

۱- استادیار گروه جامعه‌شناسی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

۲- دانش‌آموخته کارشناس ارشد مطالعات زنان دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

چکیده

این پژوهش با هدف ارزیابی اثربخشی کارگروهی و تعیین راهکارهای بهبود کارگروهی در در دانشگاه علوم پزشکی شیراز انجام شده است. برای این منظور مدلی شامل شش فاکتور طراحی شد که تأثیر عواملی چون مدیریت مناسب، برنامه ریزی استراتژیک، ارتباطات مؤثر، رضایت شغلی، مهارت کارگروهی و رهبری را بر اثربخشی کارگروهی مورد بررسی قرار می‌دهد. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل ۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز هستند که به وسیله روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و نظرات آن‌ها بوسیله پرسشنامه محقق ساخته، مورد سنجش قرار گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که از دیدگاه کارکنان، مدیریت مناسب و مهارت کارگروهی بر اثربخشی گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تا حدودی تأثیر گذار بوده و این یافته‌ها به لحاظ آماری نیز معنادار نبوده‌اند و عواملی چون برنامه ریزی استراتژیک، ارتباطات مؤثر، رضایت شغلی و رهبری بر اثربخشی گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تأثیر داشته و این یافته‌ها به لحاظ آماری معنادار و مورد تأیید هستند.

واژه‌های کلیدی: کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز، گروه، گروه اثربخش، اثربخشی کار گروهی، تیم.

مقدمه و بیان مسأله

در سازمان‌های امروزی، قسمت اعظم کار به طور مستقیم یا غیر مستقیم توسط گروه‌های مختلف انجام می‌شود. از این روست که برخی از صاحب‌نظران مدیریت معتقدند که برای بهبود کارآیی و اثربخشی، سازمان به گونه‌ای طراحی گردد که در آن روابط فردی به حداقل تقلیل یافته و به جای آن روابط بین اعضا در قالب گروه‌های کار برقرار شود. بر این اساس امروزه وجود گروه‌ها جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی به حساب می‌آید و سازمان‌های مولد با وجود گروه‌های کاری است که می‌توانند به حیات خود تداوم بخشند (لوین و مرلند^۱، ۲۰۰۶). با پیشرفت تکنولوژی و پیچیده شدن فعالیت‌های سازمانی، به جرأت می‌توان ادعا کرد که دوران کار فردی به سر آمده و امروزه مدیریت قبل از آنکه مدیریت بر افراد باشد. مدیریت بر گروه‌های کاری است (فقیهی فرهمند، ۱۳۸۱). گروه می‌تواند تأثیر عمده‌ای بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری اعضایش بگذارد. گروه خواه برای کار شکل گرفته باشد یا برای دوستی تشکیل شده باشد دری را برای کسب هدف‌های سازمانی می‌گشاید. این در، بنا به ماهیت و پویایی میان گروه می‌تواند باز یا بسته، سازنده یا مخرب باشد (کریتز و کینیکی^۲، ۲۰۱۲: ۳۲۰). گروه را چنین تعریف کرده‌اند: دو نفر یا بیشتر که رابطه‌ی متقابل با یکدیگر دارند، گردهم می‌آیند تا به هدف‌های خاصی دست یابند (رابینز^۳، ۲۰۱۲: ۲۷۶). گروه می‌تواند به دو نفر یا بیشتر، دارای تعامل و وابستگی که برای دست یافتن به هدف خاص با یکدیگر کار می‌کنند، اطلاق شود (بنی نجاریان، ۲۰۰۹). تیم را گروهی از افراد گویند که دارای هدف مشترک بوده و هر یک توانایی‌ها و مهارت‌هایی دارد که موجب تکامل گروه در جهت نیل به اهداف می‌شود (نصر اصفهانی، ۱۳۸۰: ۱۰). گروه اثر بخشی 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

1. Levin & Merlend.
2. Kritner & Kinicki.
3. Robbins.

ارائه می‌دهد. در بعد رضایت اعضا نیز گروه اثربخش آن است که اعضای آن به اندازه کافی از کارهای خود و روابط میان فردی رضایت داشته باشند و در نتیجه به طور مستمر با یکدیگر خوب کار کنند (رضایان، ۱۳۸۵: ۲۱۹). مدتهاست که بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی گروه مورد علاقه و توجه محققان قرار گرفته است و نظریات زیادی در این حوزه طرح شده است.

در باب اهمیت این پژوهش یافتن راه حل‌های خلاق و جدید برای مسائل پیچیده، هر روز دشوارتر می‌شود. افراد و بخش‌های سازمان‌ها دیگر به تنهایی قادر به حل مشکلات فرارو نیستند. ضرورت کارگروهی در سازمان‌ها، اهمیت مطالعه بر روی مقوله کارگروهی را آشکار می‌سازد (ریموند^۱، ۲۰۰۵). هنگامی که گروه‌ها مؤثر باشند، دارای توان بالقوه جهت ارائه بسیاری از مزیت‌ها همانند انعطاف پذیری و خلاقیت فزاینده هستند و چنانچه با شکست مواجه شوند، منابع قابل توجهی را تلف کرده‌اند. از این رو، سازمان‌ها باید به حداکثر کردن احتمال موفقیت گروه‌ها توجه کنند. (بنی نجاریان، ۲۰۰۹). اما گروه‌های کاری همیشه نتایج مثبت به همراه ندارند یافته‌های این تحقیق می‌تواند مدیران را در شناسایی مهمترین ویژگی‌های مرتبط با اثربخشی گروه کاری یاری رساند.

اهداف تحقیق

هدف اصلی: ارزیابی اثربخشی کارگروهی و تعیین راهکارهای بهبود کارگروهی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز

اهداف فرعی:

- هدف فرعی اول: تعیین تأثیر مدیریت مناسب بر اثربخشی کارگروهی.
- هدف فرعی دوم: تعیین تأثیر برنامه ریزی استراتژیک بر اثربخشی کارگروهی.
- هدف فرعی سوم: تعیین تأثیر مهارت اعضا بر اثربخشی کارگروهی.
- هدف فرعی چهارم: تعیین تأثیر رهبری بر اثربخشی کارگروهی.
- هدف فرعی پنجم: تعیین تأثیر رضایت شغلی بر اثربخشی کارگروهی.
- هدف فرعی ششم: تعیین تأثیر ارتباطات مؤثر بر اثربخشی کارگروهی.

ادبیات مفهومی و نظری پژوهش

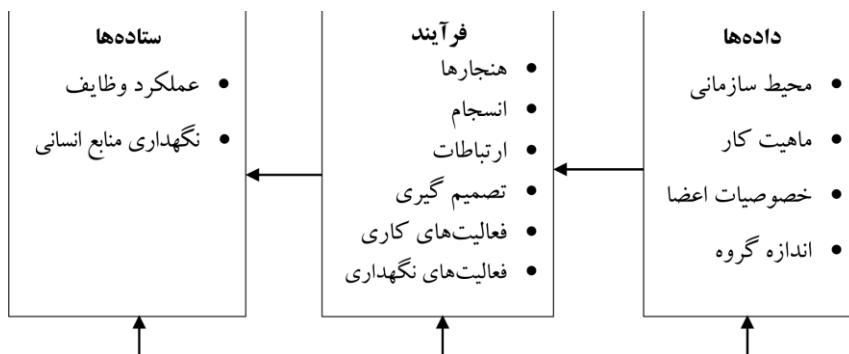
از دید جامعه‌شناسان به دو یا چند نفر که به طور آزاد با هم در تعامل بوده، هنجارهای جمعی داشته و در پی کسب هدف‌های جمعی بوده و هویت مشترکی دارند گروه گفته می‌شود (کریتر و کینیکی، ۲۰۱۲: ۴۴۱). به بیان دیگر اجتماع دو یا چند نفر که برای دستیابی به یک یا چند هدف مشترک فعالیت می‌کند و با همدیگر تعامل دارند، یک گروه را تشکیل می‌دهد (شرمرهورن و دیگران^۱، ۲۰۱۱). گروه عبارت است از دو یا چند نفر که با هم روابط متقابل دارند و به خاطر تأمین هدف‌های خاصی گرد هم می‌آیند (رابینز، ۲۰۱۲: ۲۷۶). گروه مجموعه‌ای از افراد است که با یکدیگر رابطه دارند و به یکدیگر وابسته اند (زندر^۲، ۲۰۰۰: ۱۴۶). در تعریفی دیگر گروه مجموعه‌ای از دو یا چند نفر از افراد است که با یکدیگر روابط متقابل پویایی دارند (کاپلر^۳ و دیگران، ۲۰۱۱). گروه، یک واحد اجتماعی است که در برگیرنده تعدادی از افراد است و در موقعیت‌های معین تشکیل می‌شود و دارای مجموعه‌ای از ارزش‌ها یا هنجارها است که رفتار اعضا را حداقل در جهت اهداف گروه تنظیم می‌کند (سرتو^۴، ۲۰۰۹).

مدل‌هایی از معیارهای اثربخشی گروه

گروه‌ها به عنوان سیستم‌های باز

یک شیوه برای درک بهتر اساس اثربخشی گروه این است که گروه را به عنوان یک سیستم باز بنگریم که در فرآیند تغییر منابع ورودی به خروجی به صورت تولیدات، پیوسته با محیط خود تعامل دارد. مدلی که در شکل زیر نشان داده شده است را در نظر می‌گیریم. عناصر متعدد این مدل را می‌توان برای توضیح، پیش‌بینی و تأثیر در رفتار گروه و اعضای آن مورد استفاده قرار داد (شرمرهورن و دیگران، ۲۰۱۱: ۲۷۷).

1. Shermerhorn et al.
2. Zender.
3. Kapperler.
4. Certo.



شکل ۱- درک گروه‌ها به عنوان سیستم‌های باز (شمره‌هورن و دیگران، ۲۰۱۱: ۲۷۷)

سازمان‌ها شبکه‌های به هم پیوسته‌ای از گروه‌های کوچک و بزرگ هستند که در سطوح مختلف سلسله مراتب اداری فعالیت می‌کنند. این گروه‌ها بسیار به هم وابسته‌اند و انتظار می‌رود که فعالیت‌های مختلف آنان برای سازمان به طور کلی هم افزایی ایجاد کند. ستاده یک گروه ممکن است قسمتی از داده‌های گروه دیگر باشد. به زبان مشاوران کیفیت فراگیر، گروه‌ها مصرف کنندگان داخلی یکدیگر می‌باشند. بنابراین، گروه برای اینکه واقعاً اثربخش باشد، باید همراه با انجام وظایف و نگهداری منابع انسانی خودش، به سایر گروه‌ها نیز کمک کند. گروه به عنوان سیستم باز باید بتواند رابطه‌ی بده و بستان خوبی را با سایر بخش‌های سیستم بزرگتر ایجاد و حفظ کند. این بده و بستان کمک می‌کند تا گروه منابع ورودی مورد نیاز خود را از محیط بدست آورده و همچنین به گروه کمک می‌کند تا به تلاش‌های عملکردی سایر اجزا تشکیل دهنده سازمان کمک کند (گودمن، ۲۰۱۲). بخشی از اثر بخشی هر گروهی به وسیله ورودی‌هایی معین می‌شود که باید با آن کار کند. یک اصل ساده و سر راست در این مورد عمومیت دارد و آن این است که «هر چه داده‌ها بهتر باشند، امکان اثربخشی گروه بهتر می‌شود». به هر مدیر توصیه می‌گردد که در هنگام تشکیل گروه جدید یا کار کردن با گروه موجود، همواره باید داده‌های صحیح برای انجام کارهای محوله، در دسترس گروه‌ها قرار گیرد. داده‌های گروهی، مرحله اولیه هر شرایط کاری تلقی می‌شوند و آنها هستند که مقدمات اقدامات آتی را فراهم می‌سازند. داده‌ها همچنین سقف عملکردی که گروه باید به آن دست یابد، را تعیین می‌کنند. یک گروه با داده‌های مطلوب، شالوده دستیابی

به اثربخشی بالا را دارد و برعکس، گروه بدون داده‌های مطلوب، از همان آغاز کار، با محدودیت‌های بسیار مواجه خواهد بود (رضاییان، ۱۳۸۹: ۲۳۲). در میان عوامل داده‌های گروهی، محیط داخل سازمان^۱ اهمیت ویژه‌ای دارد. این امر شامل اهداف، پاداش‌ها، ساختار، فناوری، جریان کار، تاریخچه و فرهنگ سازمان است. تمامی این عوامل در ایجاد شرایطی که گروه باید در آن عمل کند، مؤثرند. کمال مطلوب آن است که محیط سازمان بوسیله ترغیب کار گروهی و تأمین منابع مورد نیاز برای انجام وظایف، از عملکرد گروه حمایت نماید (شرمهورن و دیگران، ۲۰۱۱: ۲۳۹). با این حال، حتی بهترین داده‌ها هم نمی‌توانند اثربخشی گروه را تضمین کنند. هر چند داده‌ها ظرفیت لازم برای عملکرد را ایجاد می‌کنند، اما برای بدست آوردن نتایج عملکرد باید بدرستی مورد بهره برداری قرار گیرند. مفهوم این مطلب آن است که فرآیند باید موفقیت آمیز باشد. فقط در صورتی یک گروه به حداکثر توانایی خود دست می‌یابد که از نظر داخلی خوب عمل کند. به عنوان مثال حتی یک گروه با بهترین داده‌ها، در صورتی که اعضای آن زمان زیادی در تنش باشند و یا قادر به اتخاذ تصمیمات به موقع نباشند، ممکن است با شکست مواجه شوند. این موضوع توجه مدیر را به پویایی گروه^۲ معطوف می‌کند. پویایی گروه به فشارهای درون گروه مربوط است و بر نحوه کار اعضا با یکدیگر برای کارکرد وظایف و نگهداری منابع انسانی اثر می‌گذارد. اگر فرض کنیم که گروه یک سیستم باز است و داده‌ها را به ستاده‌ها تبدیل می‌کند، پویایی گروه به فرآیندی اطلاق می‌گردد که موجب انجام چنین تبدیلی می‌شود. بدین دلیل است که در رفتار سازمانی و در مدیریت علمی، استفاده از عبارت فرآیند گروه به مفهوم پویایی گروه متداول می‌باشد. هر دو به عملیات داخلی گروه به عنوان یک سیستم باز دلالت دارند. در میان مهمترین عوامل فرآیند گروهی می‌توان به هنجارها، انسجام، عملیات وظایف و نگهداری، ارتباطات و تصمیم‌گیری اشاره کرد (رضاییان، ۱۳۸۹).

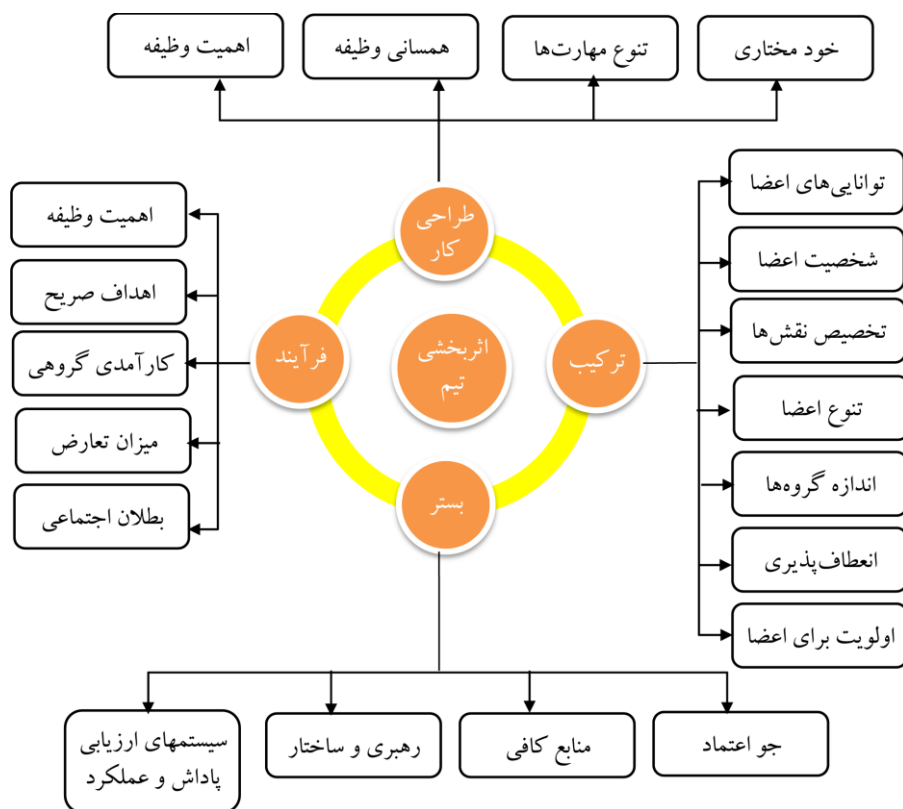
مدل رابینز برای اثربخشی گروه

طبق این مدل اجزای کلیدی گروه‌های اثربخشی را می‌توان به چهار دسته طبقه بندی کرد.

1 Organization setting

2 Group Dynamins

دسته اول، منابع و دیگری عوامل اثرگذار بستری است که گروه را اثربخش می‌کند. دسته دوم ترکیب گروه مربوط است. دسته سوم طراحی کار است. آخرین دسته، متغیرهای فرآیندی است که به عواملی اشاره دارد که اشاره دارد که اثربخشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.



شکل ۲- مدل رایبیز برای اثربخشی گروه

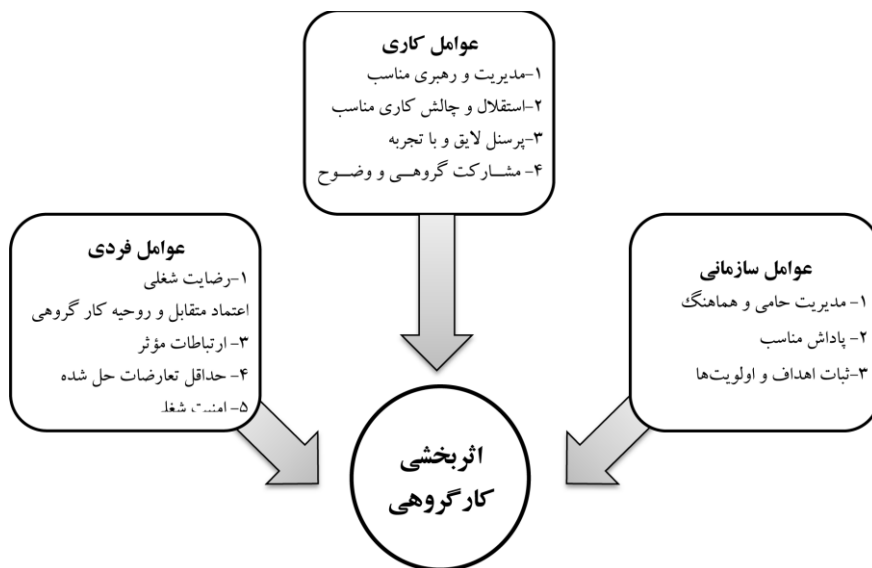
مدل اثربخشی گروه کریتنر

عوامل فردی: مربوط به تک تک افراد گروه می‌باشد.

عوامل کاری: شامل عوامل موثر بر شغل مربوط به می‌باشد.

عوامل سازمانی: شامل زیر ساختارهای بنیادی می‌باشد گروه‌ها به صورت ایده آل نیازمند

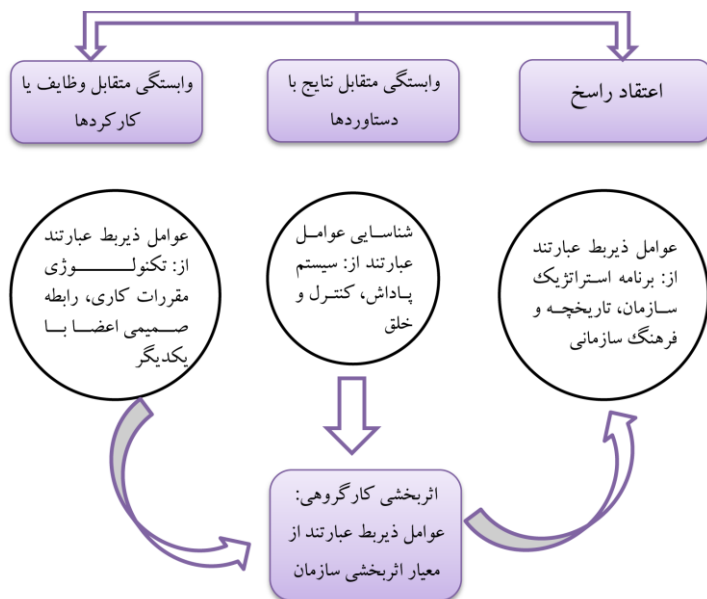
یک زمینه‌ی سازمانی حمایت کننده هستند به نحوی که به نیازهای آنان پاسخ دهد (گودمن،



شکل ۳- مدل اثربخشی گروه (کریتنر، ۲۰۱۲: ۴۳۶)

مدل اثربخشی گروه گرگوری و گازو

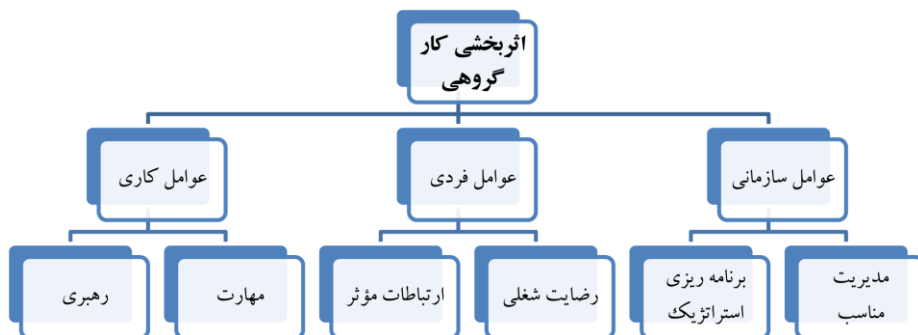
گرگوری و گازو (۱۹۹۵) بر این باورند که اثربخشی در گروه تابع سه متغیر است. آنها عبارتند از: وابستگی متقابل وظایف، اعتقاد راسخ و مشترک اعضا و وابستگی دستاوردها، وابستگی متقابل وظایف یا کارها به معنی این است که کار گروه تا چه اندازه مستلزم وجود رابطه متقابل اعضا با یکدیگر است. اگر اعضا در انجام وظایف وابستگی زیادی به یکدیگر داشته باشند نوعی احساس به نام اعتقاد راسخ و مشترک به وجود می‌آید، یعنی گروه نسبت به اثربخش بودن خود اعتقاد راسخ پیدا می‌کند. وابستگی متقابل نتایج و دستاوردها به معنی میزان یا درجه‌ای است که اعضای گروه نتایج کارها را به خود نسبت می‌دهند یا احساسی مشترک نسبت به نتایج دارند. اگر اعضای گروه دارای سرنوشت مشترکی نباشند، آنها احساس تعلق به گروه نخواهند داشت (پریس، ۲۰۰۶: ۱۳۰۰).



شکل ۴- عوامل تعیین کننده اثر بخشی گروه (گرگوری و گازو، ۱۹۹۵)

مدل پیشنهادی محقق

بر اساس مدل‌های رایج، کریتنر و گرگوری و گازو که در بالا ارائه شد و دیگر مطالعاتی که بر روی گروه‌های اثربخشی انجام گرفته و همچنین بررسی‌ها و تحقیقات شخصی، مدل زیر را به عنوان مدلی از ارزیابی اثربخشی گروه‌های کاری ارائه و در تحقیق حاضر سعی بر شناسایی عوامل تعیین شده در دانشگاه علوم پزشکی شیراز می‌نماید.



شکل ۵- مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه اول: مدیریت مناسب بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.
- فرضیه دوم: برنامه ریزی استراتژیک بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.
- فرضیه سوم: مهارت اعضا بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.
- فرضیه چهارم: رهبری بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.
- فرضیه پنجم: رضایت شغلی بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.
- فرضیه ششم: ارتباطات مؤثر بر اثربخشی کار گروهی تأثیر دارد.

روش تحقیق

روش این تحقیق توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل ۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز هستند که بوسیله روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و نظرات آنها بوسیله پرسشنامه محقق ساخته، مورد سنجش قرار گرفت. روایی این ابزار توسط جمعی از اساتید دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت. برای تنظیم پرسشنامه سبک رهبری سالزمن نیز استفاده شده است. ضریب پایایی این پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ ۰.۹۱٪ محاسبه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها علاوه بر استفاده از شاخص‌های آماری چون فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار از روش‌های آمار استنباطی آزمون t تک متغیره، فریدمن، آزمون کالماگوروف - اسمیرنوف و تحلیل واریانس چند متغیر (مانوا) استفاده شده است. داده‌های بدست آمده توسط فرم افزار AMOS, SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت یافته‌ها با توجه به فرضیه‌های پژوهش در جداول زیر ارائه شده است. در ابتدا فرض نرمال بودن توزیع جامعه آماری به وسیله آزمون کالماگوروف - اسمیرنوف در جدول (۱) مورد بررسی قرار گرفته است. کاربرد این آزمون در مقایسه و آزمون میزان توافق بین توزیع تراکمی اعداد مشاهده یا یک توزیع نظری است و مشخص می‌کند آیا مشاهدات می‌تواند به طور معقولانه از توزیع معینی نشئت بگیرد. زمانی در این آزمون مشخص می‌کند که توزیع داده‌ها نرمال هست یا خیر؟

جدول ۱- نتایج آزمون کالما گوروف - اسمیرنوف فرض نرمال بودن توزیع جامعه

پرستشنامه	K-S-Z	سطح معناداری
ارزیابی اثر بخشی کار گروهی	۰.۸۷	۰.۲۹

طبق نتایج حاصله با توجه به اینکه مقدار آزمون کالما گوروف - اسمیرنوف در پرستش نامه ارزیابی اثر بخشی کار گروهی بین $+1.96$ و -1.96 قرار دارد و آمار کالما گوروف - اسمیرنوف معنادار نبوده بنابراین این با ضریب 0.95 اطمینان می توان فرض نرمال بودن توزیع جامعه را پذیرفت.

فرضیه اول پژوهش

مدیریت مناسب کار گروهی بر اثر بخشی کار گروهی در در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۲- نتایج آزمون T تک متغیره، مقایسه میانگین تاثیر مدیریت مناسب کار گروهی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳.۰۳	۰.۵۰	۰.۶۶	۰.۵۱

آزمون T تک نمونه (آزمون مقایسه میانگین جامعه با عدد ثابت): برای آزمون فرض پیرامون میانگین یک جامعه استفاده می شود. در بیشتر پژوهش هایی که با معیاس لیکرت انجام می شوند جهت بررسی فرضیه های پژوهش و تحلیل سوالات تخصصی مربوط به آنها از این آزمون استفاده می شود. T تک نمونه ای آزمون می کند که آیا میانگین یک جامعه برابر مقدار مفروضی است یا خیر. و جهت بررسی معناداری تفاوت بین دو میانگین کاربرد دارد. در این پروژه، در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون (T) در سطح $\alpha = 0.05$ استفاده شده است. در صورتی که میانگین مشاهده شده در جدول از میانگین فرضی (۳) بزرگتر باشد و T حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (1.96) بزرگتر باشد می توان نتیجه گرفت فاکتور مورد نظر در اثر بخشی کار گروهی تاثیر گذار بوده است و این یافته به لحاظ آماری معنادار می باشد. در صورتی که میانگین حاصله از میانگین فرضی (۳) بزرگتر و T حاصله از مقدار بحرانی (1.96) کوچکتر باشد، می توان نتیجه گرفت که عامل مورد نظر تا حدودی اثر گذار بوده و به لحاظ آماری نیز معنادار نیست. در صورتی که میانگین حاصله از میانگین فرضی (۳)

کوچکتر باشد عامل مورد نظر بر اثر بخشی کار گروهی بی تاثیر می باشد. برای تحلیل یافته‌های حاصل از جدول به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون (T) در سطح $\alpha = 0.05$ استفاده شده است. که با توجه به اینکه میانگین حاصله (۳.۰۳) تقریباً برابر با میانگین فرضی (۳) بوده و T حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱.۹۶) کوچکتر بوده بنابراین این می توان نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان مدیریت مناسب کار گروهی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تا حدودی تاثیر گذار بوده و این یافته به لحاظ آماری نیز معنادار نبوده است.

فرضیه دوم پژوهش

برنامه ریزی استراتژیک بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۳- نتایج آزمون T تک متغیره، مقایسه میانگین تاثیر برنامه ریزی استراتژیک بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳.۲۴	.۴۳	۵.۶۹	۰.۰۰۱

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون T در سطح $\alpha = 0.05$ استفاده شد که با توجه به این که میانگین حاصله (۳.۲۴) از میانگین فرضی (۳) بزرگتر و T حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱.۹۶) بزرگتر بوده بنابراین این می توان نتیجه گرفت از دیدگاه کارکنان، برنامه ریزی استراتژیک بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و به لحاظ آماری نیز این یافته معنادار است.

فرضیه سوم پژوهش

مهارت بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۴- نتایج آزمون t تک متغیره، مقایسه میانگین تاثیر مهارت بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳/۰۴	۰/۴۷	۰/۹۴	۰/۳۵

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون (t) در سطح $\alpha = 0.05$ استفاده شد که با توجه به این که میانگین حاصله (۳/۰۴) تقریباً برابر با میانگین فرضی (۳) بوده

و t حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) کوچکتر بوده، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان مهارت اعضا بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تا حدودی اثر دارد و این یافته به لحاظ آماری معنا دار و مورد تایید نمی‌باشد.

فرضیه چهارم پژوهش

رهبری بر اثربخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۵- نتایج آزمون t تک متغیره، مقایسه میانگین موارد تاثیر رهبری بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳/۴۲	۰/۴۳	۹/۷۲	۰/۰۰۱

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون « t » در سطح $\alpha = 0/05$ استفاده شد که با توجه به این که میانگین حاصله (۳/۴۲) از میانگین فرضی (۳) بزرگتر و t حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگتر بوده بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان، رهبری بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و این یافته به لحاظ آماری معنا دار و مورد تایید می‌باشد.

فرضیه پنجم پژوهش

رضایت شغلی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۶- نتایج آزمون t تک متغیره، مقایسه میانگین تاثیر رضایت شغلی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳/۱۱	۰/۴۳	۲/۴۹	۰/۰۱

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون « t » در سطح $\alpha = 0/05$ استفاده شد که با توجه به این که میانگین حاصله (۳/۱۱) از میانگین فرضی (۳) بزرگتر و t حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگتر بوده، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان، رضایت شغلی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و این یافته به لحاظ آماری معنا دار و مورد تایید می‌باشد.

فرضیه ششم پژوهش

ارتباطات موثر بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد.

جدول ۷- نتایج آزمون t تک متغیره، مقایسه میانگین تاثیر ارتباطات موثر بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

میانگین فرضی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
۳	۳/۱۴	۰/۴۰	۳/۴۳	۰/۰۰۱

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی سطح معناداری از آزمون «t» در سطح $\alpha = 0/05$ استفاده شد که با توجه به این که میانگین حاصله (۳/۱۴) از میانگین فرضی (۳) بزرگتر و t حاصله نیز از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگتر بوده، بنابراین می توان نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان، ارتباطات موثر بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و این یافته ها به لحاظ آماری نیز معنادار و مورد تایید قرار گرفته است.

آزمون فریدمن برای ترتیب اثر گذاری

جدول ۸- نتایج آزمون فریدمن رتبه بندی میانگین مولفه های تاثیر گذار بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با میانگین فرضی (۳)

رتبه	منبع	میانگین رتبه ای	df	آماره فریدمن	سطح معناداری
اول	رهبری	۴/۷۸	۵	۷۹/۹۶	۰/۰۰۱
دوم	برنامه ریزی استراتژیک	۳/۹۲			
سوم	ارتباطات موثر	۳/۲۶			
چهارم	رضایت شغلی	۳/۱۱			
پنجم	مدیریت کار گروهی	۳/۰۶			
ششم	تاثیر مهارت	۲/۸۶			

در تحلیل استنباطی به منظور رتبه بندی میانگین های حاصله از متغیرهای پژوهش، آماره فریدمن تفاوت معناداری را بین رتبه بندی میانگین ها نشان می دهد که در این میان میانگین مولفه رهبری اولین رتبه و میانگین مولفه تاثیر مهارت آخرین رتبه را دارا است. از آزمون فریدمن برای مقایسه میانگین رتبه ها در بین K متغیر استفاده می کنیم.

بحث و نتیجه گیری

بررسی فرضیه اول و پژوهش: مدیریت مناسب کار گروهی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد. یافته‌ها در خصوص تاثیر مدیریت مناسب کار گروهی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان داد که بر اساس دیدگاه کارکنان مدیریت مناسب کار گروهی تا حدودی می‌تواند بر اثر بخشی کار گروهی تاثیر داشته باشد. به عبارت دیگر از دیدگاه کارکنان مواردی همچون آزادی کارکنان جهت عصویت در کار گروهی، قرار دادن اطلاعات کافی جهت انجام کار گروهی توسط مدیریت و اعتماد مدیر به تصمیمات گروهی، بر اثر بخشی و ترویج کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی تاثیر دارد و می‌تواند کار گروهی را در شرکت توسعه دهد، در حالی که مواردی از قبیل درگیر نمودن کارکنان در تغییرات و تصمیمات از سوی مدیر، کافی بودن اعتبارات برای کار گروهی، در نظر گرفتن پاداش مادی و معنوی برای کار گروهی و هدف روشن و واضح از ماموریت گروه برای افراد، تاثیر بر ترویج و توسعه کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی ندارد. عدم تاثیر گذاری اعتبارات و پاداش مادی برای کار گروهی، نشان دهنده این است که کارکنان برای انجام کار گروهی و تیمی در سازمان‌ها نیازمند جنبه مادی نبوده و جنبه‌های عاطفی در ترویج کار گروهی تاثیر بیشتری دارد. همدلی و احساس حمایت اجتماعی در گروه دو موضوع مهم در توسعه کار گروهی در سازمان‌ها محسوب می‌شوند. در واقع اعضای گروه باید یک درک منطقی و انسانی از یکدیگر داشته باشند و در هر شرایطی به حمایت از یکدیگر بپردازند، در چنین شرایطی است که افراد با اطمینان خاطر بیشتری در کنار همدیگر قرار گرفته و به فعالیت خود ادامه خواهند داد.

طبق نظریه رایبیز، فرد گروه را عاملی در جهت احساس امنیت و قدرت در برابر تهدیدات بدهد. به همین جهت گروه بیشتر برایش ارزش معنوی دارد تا ارزش مادی همچنین در نظریه لوی نیز گروه به عنوان یک عامل مهم حمایت عاطفی و اطلاعاتی برای بهتر انجام دادن وظایف معرفی شده است. بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر در راستای دو نظریه رایبیز و لوی و پژوهش‌های مقدم (۱۳۸۷) سجادی نسبت (۱۳۸۹) فرحی و دیگران (۲۰۱۱) جانشین و دیگران

(۲۰۰۷) و توحیدی (۲۰۱۱) می‌باشد. در پژوهش‌های مذکور نیز عوامل غیر مادی به عنوان یک عامل گرایشی در فرد برای پیوستن به گروه معرفی شده است.

بررسی فرضیه دوم پژوهش: برنامه ریزی استراتژیک بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد نتایج حاصله در زمینه تاثیر برنامه ریزی استراتژیک بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان نشان داد که برنامه ریزی استراتژیک موجب اثر بخشی کار گروهی خواهد شد. به عبارت دیگر از دیدگاه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مواردی همچون حمایت شرکت از کار گروهی، ثبات در اهداف شرکت، شفافیت در اهداف شرکت، همسویی اهداف شرکت با اهداف گروه، اهمیت دادن به منابع انسانی در شرکت، استفاده از فناوری‌های جدید، درک اهداف شرکت توسط اعضای گروه و ارزش دادن به کار گروهی در فرهنگ سازمانی شرکت موجب می‌گردد تا گروه‌های کاری که در شرکت به وجود می‌آید اثر بخشی بیشتری را در شرکت داشته باشند. در مدل اثر بخشی کار گروهی کریتنر، شفاف سازی در اهداف سازی و حمایت مدیران از گروه‌های کاری و ارزش گذاری به گروه، از جمله عوامل موفقیت در اثر بخشی گروه معرفی شده است. همچنین در پژوهش توحیدی (۲۰۱۱) و جاستین و دیگران (۲۰۰۷) نیز شفاف سازی در اهداف سازمان و حمایت مدیران ارشد از گروه به عنوان دو عامل مهم موفقیت و اثر بخش گروه، گزارش شده است.

بنابراین با توجه به نتایج پژوهش حاضر و پژوهش‌های مذکور می‌توان نتیجه گرفت که گروه برای موفقیت و اثر بخشی بیشتر در سازمان نیازمند این است که اهداف سازمان را به خوبی بشناسند و سازمان بخوبی و در هر شرایطی از گروه حمایت کند تا بدینوسیله افراد گروه در راستای اهداف سازمان و با اطمینان بیشتر به وظایف خود بپردازند.

بررسی فرضیه سوم پژوهش: مهارت اعضا بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد. نتایج بدست آمده در زمینه تاثیر مهارت بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان داد که در صورتی که اعضای گروه از مهارت لازم برخوردار باشند، اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز بیشتر خواهد بود. به عبارت دیگر، از دیدگاه کارکنان مواردی همچون آموزش کارکنان در جهت ایجاد ذهنیت و بهبود نگرش نسبت به کار گروهی، هماهنگی بین مهارت اعضای گروه با وظایف آنها، اهمیت دادن به یادگیری افراد در گروه و بهبود مهارت‌های افراد در گروه، موجب می‌شود تا گروه‌ها

عملکرد بهتر و اثر بخش تری در دانشگاه علوم پزشکی داشته باشند. آموزش و یادگیری دو موضوع مهم در نظریه‌های یادگیری سازمانی، به عنوان ستون موفقیت سازمان معرفی شده است. زیرا زمانی که در یک سازمان، آموزش کارکنان مورد توجه قرار گیرد و سعی شود تا آنان با دانش شغلی جدید آشنا شوند، ظرفیت‌های یادگیری سازمانی افزایش خواهد یافت، به همین جهت سازمان بهتر و سریعتر می‌تواند با تغییر و تحولات جدید هماهنگ و همسو شود و بدین ترتیب احتمال موفقیت سازمانی بیشتر خواهد شد. بر این اساس، اگر آموزش و یادگیری در راستای تقویت گروه‌های کاری انجام شود و گروه بتواند افکار متفاوت و با ظرفیت‌های یادگیری مختلف را با آموزش هماهنگ کند، احتمال اینکه گروه بتواند کارهایی را انجام دهد که خلاقیت و ابتکارات سازمانی بیشتر شود و موفقیت سازمانی را به دنبال داشته باشد، زیاد است. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش سلیمانی (۱۳۸۷)، رهنورد آهن (۱۳۷۸)، فرحی و دیگران (۲۰۱۱) و توحیدی (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. در پژوهش‌های مذکور نیز آموزش و یادگیری به عنوان رکن‌های اساسی اثر بخشی گروه در سازمان‌ها گزارش ده است. بنابراین با توجه به همسویی یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌توان نتیجه گرفت که برای اثر بخشی بیشتر گروه در سازمان و موفقیت گروه‌های کاری، باید به آموزش و یادگیری دانش جدید شغلی توجه ویژه ای شود و مدیران به طور مستمر دانش جدید شغلی را به آن‌ها آموزش دهند.

بررسی فرضیه چهارم پژوهش: رهبری بر اثر بخشی کارگروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد. نتایج به دست آمده در زمینه تاثیر رهبری بر اثر بخشی کارگروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان می‌دهد که رهبری در افزایش اثر بخشی کارگروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز برای بالا بردن اثر بخشی و کارایی گروه‌های کاری تاثیر گذار بوده و مواردی همچون آزادی عمل کارکنان در انجام کار، حل تعارضات گروه توسط رهبر گروه و یا مدیر شرکت، کنترل جلسات گروه توسط رهبر، کاهش تنش در گروه توسط رهبر گروه و مدیر شرکت، مشارکت افراد در تشکیل گروه‌ها و انجام جلسات گروهی و ارائه دیدگاه‌های مختلف در گروه که موجب افزایش دانش شغلی شده، موجب می‌شود تا گروه در شرکت کارایی و اثر بخشی بیشتر داشته باشد و در راستای اهداف شرکت اثر بخشی بیشتری را داشته باشد. در مدل اثر بخشی گروه گرگوری و گازو (۲۰۰۰) رهبری گروه یک عامل مهم در

هدایت فکر و عملکرد گروه در راستای اهداف سازمانی معرفی شده است و وجود یک رهبر توانا و با درایت را عاملی مهم در موفقیت گروهی می‌دانند. بنابراین رهبر گروه یک عنصر مهم در اثر بخشی گروه محسوب می‌شود. در مطالعات توحیدی (۲۰۱۱)، فرحی و دیگران (۲۰۱۱)، جاستین و دیگران (۲۰۰۷) و آریان پور و دیگران (۱۳۹۰) نیز رهبر گروه به عنوان مهمترین عنصر در اثر بخشی گروه گزارش داده شده اند که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است.

بررسی فرضیه پنجم پژوهش: رضایت شغلی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و یافته‌های حاصله از تاثیر رضایت شغلی بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان داد که رضایت شغلی می‌تواند موجب اثر بخشی بیشتر گروه در دانشگاه علوم پزشکی شیراز گردد. به عبارت دیگر از دیدگاه کارکنان مواردی همچون موفقیت در انجام کارها در بین اعضای گروه، حضور به موقع در گروه، مشارکت افراد در گروه‌ها و لذت بردن از ارائه دیدگاه‌های مختلف در دانشگاه علوم پزشکی موجب می‌شود گروه‌های کاری اثر بخشی بیشتری داشته باشند. رضایت شغلی از جمله متغیرهایی است که بر بسیاری از متغیرهای سازمانی تاثیر گذار است و مدیران برای افزایش موفقیت‌های سازمانی نیاز است که رضایت شغلی را در بین کارکنان افزایش دهند و شرایطی را به وجود آورند که افراد از بودن و فعالیت در سازمان احساس رضایت کنند. در مدل اثر بخشی گروه کرینتر نیز متغیر رضایت شغلی به عنوان یک عامل مهم در اثر بخشی کار گروهی معرفی شده و برای اثر بخشی گروه رضایت شغلی را بسیار مهم گزارش داده اند. در مطالعات کوزلوسکی و دیگران (۲۰۰۶)، آریان پور و دیگران (۱۳۹۰) و مقدم (۱۳۸۷) نیز رضایت شغلی به عنوان یک عامل مهم در افزایش کارایی و اثر بخشی گروه‌های کاری گزارش داده شده است که با نتایج پژوهش حاضر همسو می‌باشد. بنابراین مدیران برای افزایش توانمندی گروه‌ها و موثر بودن تیم‌های کاری در افزایش موفقیت سازمانی، نیاز است که شرایطی را در سازمان به وجود آورند که افراد رضایت شغلی بالایی را تجربه کنند.

بررسی فرضیه ششم پژوهش: ارتباطات موثر بر اثر بخش گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر دارد و یافته‌های حاصله در زمینه تاثیر ارتباطات بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان داد که ارتباطات سازمانی می‌تواند بر اثر بخشی کار گروهی در دانشگاه علوم پزشکی تاثیر گذار باشد. به عبارت دیگر از دیدگاه کارکنان مواردی همچون

اعتماد بین اعضای گروه، اطمینان به توانایی حرفه ای اعضای گروه، صداقت در بیان مشکلات، احترام متقابل بین اعضای گروه، تبادل اطلاعات بین اعضای گروه و توجه به سخنان یکدیگر در بین اعضای گروه، در اثر بخشی گروه‌های کاری در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تاثیر گذار بوده و موجب می‌شود که گروه بتواند در تصمیمات و عملیات سازمانی تاثیر گذاری بیشتری را داشته باشد. در مدل اثربخشی کار گروهی گرگوری و گازو، اعتماد به عنوان یک عامل مهم در توانمند سازی گروه معرفی شده است. در گروه‌هایی که اعتماد بین اعضا وجود داشته باشد، ارتباطات موثری بین آن‌ها به وجود خواهد آمد. به همین جهت اعضای گروه با اطمینان بیشتری در کنار یکدیگر به فعالیت خواهند پرداخت. بر این اساس، ارتباطات زمانی در گروه موثر خواهد بود که اعتماد بین افراد به وجود آید و زمانی که اعتماد فردی تبدیل به اعتماد گروهی شود، افراد می‌توانند با تبادل اطلاعات، آموخته‌های خود را به یکدیگر انتقال بدهند که بدین ترتیب گروه از دانش جدید برخوردار خواهد شد و احساس توانمندی در آن‌ها شکل خواهد گرفت، که بر این اساس عملکرد آن‌ها اثر بخشی بیشتری را برای سازمان بدنبال خواهد داشت. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش جاستین و دیگران (۲۰۰۷) فرحی و دیگران (۲۰۱۱)، کوزلوسکی و دیگران (۲۰۰۶) سلیمانی (۱۳۸۷)، رهنورد آهن (۱۳۷۸) سجادی نسب (۱۳۸۹) و مقدم (۱۳۸۷) همسو می‌باشد. بنابراین همسویی یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های مطرح شده نشان دهنده این است که ارتباطات نقش مهمی در اثر بخشی گروه‌های کاری دارد و باید ارتباطات همراه با اعتماد در گروه‌های کاری توسعه یابد.

منابع

- ۱- آریان پور، علی (۱۳۹۰) بررسی عوامل موثر بر عملکرد تیم‌های کاری مهندسی، ایران خودرو، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- ۲- اسدی، اصغر (۱۳۸۵) مدیریت کمیته‌ها در سازمان، تهران، پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران، چاپ اول.
- ۳- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۷) مدیریت عمومی، تهران، نشر نی، چاپ سی و سوم.

- ۴- امیدی، مرجان، رضوی، حمیده، مه پیکر، حمید رضا انتخاب اعضای تیم پروژه بر مبنای معیارهای اثر بخشی به روش Promethee، چشم انداز مدیریت صنعتی، شماره ۱- بهار ۱۳۹۰ ص ۱۱۳-۱۳۴.
- ۵- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۷)، مدیریت رفتار سازمانی (در عصر سازمانی)، تهران، نشر مدیران، چاپ اول.
- ۶- جمشیدیان، مهدی (۱۳۸۱)، سازمان و مدیریت، اصفهان، انتشارات سیمین چاپ اول.
- ۷- حقیقی، محمد علی، رحیمی نیک، اعظم، برهانی، بهالالدین، ممی زاده، جعفر، علیپور، محمد حسن (۱۳۹۰) مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات ترمه، چاپ هفتم.
- ۸- رضاییان، علی (۱۳۸۹) تیم سازی در قرن بیست و یکم (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، چاپ دوم.
- ۹- رضاییان، علی (۱۳۸۵) مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت، چاپ هفتم.
- ۱۰- رهنورد آهن، فرج الله (۱۳۷۸) اوج مدیریت مشارکتی، تحول اداری.
- ۱۱- سجادی نصب، امیر ناصر (۱۳۸۹)، عوامل تاثیر گذار بر اثر بخشی کار تیمی در سازمان‌های پروژه محور، کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه پردیس بین المللی کیش.
- ۱۲- سلیمانی، علی (۱۳۸۷)، مطالعه شاخص‌های فعالیت تیمی در گروه‌های آموزشی دانشگاه، فصلنامه ی رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال دوم، شماره ۴.
- ۱۳- فقیهی فرهمند، ناصر (۱۳۸۱)، مدیریت پویای سازمان، تبریز: انتشارات فروزش، چاپ اول
- ۱۴- قلی پور، آرین (۱۳۸۹)، جامعه شناسی سازمان‌ها، تهران: سمت، چاپ دهم.
- ۱۵- کی ویسوکی، رابرت (۱۳۸۶)، تشکیل تیم‌های موفق پروژه (ترجمه مرتضی کوشا، محمود رفیعی)، اصفهان: انتشارات ارکان دانش، چاپ اول.
- ۱۶- معایر حقیقی فرد، علی (۱۳۸۷) بررسی عملکرد تیم‌های کاری در سازمان و عوامل موثر بر آن، دو ماهنامه ی توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۲۰.

- ۱۷- مقدم، علیرضا (۱۳۸۷)، بررسی عوامل موثر بر اثربخشی گروه کاری، چهارمین کنفرانس توسعه منابع انسانی.
- ۱۸- مومنی، منصور، فعال قیومی، علی (۱۳۹۱)، تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS، ناشر: مولف، چاپ هفتم.
- ۱۹- نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۰)، مدیریت رفتار گروهی، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان، چاپ دوم.
- ۲۰- هادیزاده مقدم، اکرم (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و اثر بخشی گروهی، مرکز نوسازی و تحول اداری
- 21- Anderson. A And Kprianou.A (2000), Effective, Organization Behavior, Black Well.
- 22- Bani Najjarian. N(2009), Group Iv Context, European Journal If Social Sciences, Vol 8 No 4.
- 23- Behfar. K. J,September – November (2003), “ The Dynamic Relationship Between Performance Feedback, Trust, And Conflict In Group : A Longitudinal Study” Organization Behavior And Human Decision Processes, Cornel University, Vol 92.Pp.102-112.
- 24- Bell, S.T(2007). “Deep Level Composition Variable As Predictors Of Team Performance : A Meta-Analysis,”Journal Ofy Applied Psychology 92, No3.
- 25- Brown, R (2000) Group Process :Dynamic Within And Between Group, New York Black Well Second Edition,Chapter, 1 Pp.1-21
- 26- Certo., S (2009) Modern Management, Prentice-Hall, Seventh Edition.
- 27- 9. Chen, G.Kirkman, B.L. Kanfer, R. Allen D. Rodsen, B (2007) A Multilevel Study Of Leader Ship Empowerment And Performance In Team Journal Of Applied Psychology Vol.92,No2
- 28- Druker, Peter (2007), Practice Of Management, New York : Harper And Brother.
- 29- Farahi Reza Mahmudi,Alireza(2011) “Desining The Criteria Of Team Work Ectektivness.(Tqm And Qcc-Based Approach)” Amirhassan Zarei Rahrow Mehdi Afkhani Ardakani.
- 30- Forstht. D (2010) Group Dynamic, California :Brok / Cole Publishing Company Fifth Edition.
- 31- Gurter A Tshan F. Semmer N.K Nagele C (2007) “Getting Group To Develop Good Strategies :Effects Of Reflexity Intervention On Team Process, Team Performance And Sheared Mental Model “Organization Behavior And Human Design Processes 102.
- 32- Holpp, L, Philip R, September (2002) When Is The Team Its Own Wors Enemy ? Training, Journal Of Labor Relation, Vol 26 No 21

- 33- Kappeler.P. Kolbe M (2011)Coordination In Human And Orimate Group, New York Department Of Management.
- 34- Kreitner R (2012)” Management Arizona State University Houghton Mifflin Company 12 Edition.
- 35- Levi. D (2010) Group Dynamic For Team Londen :Sage Publishing 3 Edition.
- 36- Liden R C Wayne S.J.Jaworski R.A (2004) Afield Investigation Journal Of Management.
- 37- Man D.C Kam S.S.K.L December (2003) The Effects Of Job Complexity And Autonomy On Cohensensive In Collective And Individusialist Work Group.Journa Organization Behavior.
- 38- Mannix E Neal M.A.October What Difference Make A Difference : The Promise And Reality Of Divers Team In Organization. Psychology Science In The Public.
- 39- Miller D December (2001) Reexamining Teamwork Ksas And Team Performeanc.Samll Group Research Vol 32 No 26
- 40- Moon H Hollenbeck J.R Humphery S.E October Asymmetric Adaptability Dynamic Team Structures As One Way Streets. Academy Of Management Journal Vol 47 No 5.
- 41- Napier R W Greshenfeld M K (2004) Theory And Experience Dallas Houghton Mifflin 7 Ed.
- 42- Robbins P S (2012) Organizational Behavior Prientic –Hall.
- 43- Schermerhorn John R Hant J Osborn R (2011) Managing Organizational Behavior Wiley 12 Ed.
- 44- Sevi Enrico (2010)Effects Of Organizational Citizenship Behavior On Group Performance Journal Of Modeling In Management Vol 5 No 1.
- 45- Steven M J Compion M A (1999)Staffing Work Team Development Of Collective In Team : Journal Of Applied A) Management Vol 20 No 2.
- 46- . Tasa K Taggar Sseijts G H (2007) The Development Of Collective Effiancy In Team A Multilevel And Longitudinal Perspective Journal Of Applied A Psychology Vol 92 No 1.