**بسم الله الرحمن الرحیم  
عوامل وموانع پیشرفت کارگروهی وراه های برون رفت**

برگرفته از بایسته های پژوهش گروهی(سیدحسین اسحاقی)

مدرسه علمیه نرجسسیه شهرستان سنقر

هفته پژوهش 1398

**تخلیص ازکانون های پژوهشی نرجسیه**

**این عوامل و موانع ،ممکن است اخلاقی،اجتماعی،فرهنگی و یا از نوع دیگر باشند.**

**الف)موانع اخلاقی-فرهنگی عدم توسعه کار جمعی**

**در سالهای گذشته که ضرورت تشکیل تیم، برای پژوهش گروهی بر همگان روشن شده است، بسیاری از سازمان ها حرکتی رو به جلو،به سوی آن داشته اند اما در زمان اندک ،ناکارآمدی خود را در دست یافتن به آن برتری به وضوح دیده اند. شاید بتوان گفت علت اصلی شکست اکثر این سازمانها گرفتار شدن در چهار آفت کار تیمی است که البته سرشتی زنجیروار به هم دارند یعنی نمی توان آنها را به صورت جدا جدا مداوا نمود ؛ زیرا هر یک زمینه ساز بروز دیگری می شودو هر یک ازآفات چهارگانه خود ریشه در دیگری دارد، برای مثال : بی اعتمادی اعضای تیم نسبت به یکدیگر ،موجب از دست دادن تعهد گروهی می گردد و از سویی از بین رفتن تعهد در میان اعضای تیم ،موجب از بین رفتن روحیه مسئولیت پذیری می گردد و هنگامی که تیم کاری مسئولیت پذیر نباشد به اهداف تیم توجه نمی کند و هدف های فردی بر هدف های گروهی ترجیح داده می شود. بنابراین گرچه این مدل به لحاظ بیان ،ساده به نظر می رسد اماپیاده نمودن آن در عمل بی نهایت دشوار است و صد البته به پشتکار و تلاش مداوم و مستمر نیاز دارد که کمتر تیمی تاب تحمل آن را دارد.از جمله موانع مهم اخلاقی – فرهنگی می توان به موارد ذیل اشاره کرد:  
1-بی اعتمادی   
 یکی از مهم ترین موانع کار گروهی است . اعتماد،نقطه ثقل تمام تیم های کارا و یکپارچه است و کار جمعی بدون اعتماد ،شعاری بیش نیست. اعضای گروه های بی اعتماد ،ضعف ها و لغزش های خود را از یکدیگر پنهان می کنند،از یاری دادن به یکدیگر اکراه دارند و به طور معمول ،نسبت به موفقیت دیگران ،حسادت می ورزند و برای پرهیز از گردهمایی و جلسه های کاری بهانه تراشی می کنند.اعتماد در کار تیمی ،به معنای اطمینان خاطر و پشت گرمی اعضای تیم از حسن نیت همتایان و اعتقاد به این که در گروه کسی مترصد ضربه زدن به دیگری نیست و اعضا از این حیث ،احساس امنیت و راحتی می کنند ،در نتیجه در مواجهه های خود حالت دفاعی به خود نمی گیرند ؛زیرا که حمله ای در کار نیست که نیاز به تدافع ،معنا پیدا کند.باور این اصل و اعتقاد پیدا کردن به آن ،گرچه آسان نیست ولی مستلزم گذشت زمان و دیدن حسن نیت های اعضا نسبت به یکدیگر است.در این مفهوم ،اعضا نقاط ضعف یکدیگر را پوشش می دهند و هیچگاه این ضعف ها باعث آسیب پذیر شدن اعضا نمی گردد. (یعنی ملعبه دست سایرین ،برای تحت فشار قرار دادن یکدیگر و آسیب به همتایان نمی شود.)در بعضی موارد اعضای تیم از اینکه از یکدیگر کمک بخواهند ،ابا و پرهیز دارند ،این نیز نشانه ای از عدم اعتماد در تیم است ؛زیرا که می ترسند به موجب این اتفاق ،آسیب پذیری ایشان در مقابل سایر اعضا بالا رود. این در حالی است که در صورت باور اعتماد در تیم ،اعضا به راحتی از یکدیگر استمداد می خواهند و یکدیگر را حتی بدون درخواست کمک ،یاری می رسانند. دست یابی به اعتماد فارغ از آسیب پذیری ،بسیار دشوار است ؛زیرا در جریان بالندگی شغلی و تحصیلی ،افراد موفق ،رقابت با همتایان و حفاظت از نام و شهرت خود را می آموزند و سعی می کنند رفتارهایی سیاسی گونه داشته باشند.برای این افراد،دست برداشتن از این عادت دیرین که از گذشتگان سلف به ارث برده اند ،به خاطر خیر و صلاح تیم ،بسیار سخت و دشوار است؛اما این همان راهکاری است که برای ایجاد اعتماد در میان اعضای تیم ،در تیم های کاری باید صورت پذیرد. تیم های بی اعتماد انرژی و وقت هنگفتی را صرف مدیریت رفتارها و تعامل های درون گروهی می کنند. از نشست های تیمی می هراسند و حاضر نیستند خطرهای یاری خواهی از دیگران یا کمک رسانس به آنهارا بپذیرند در نتیجه]روحیه اعضا جهت فعالیت تیمی ،نازل است و جابجایی نیروی کار به طور ناخواسته زیاد اتفاق می افتد . اعضای تیم های بی اعتماد ضعف ها و لغزش ها ی خود رااز یکدیگر پنهان می کنند ،از یاری دادن به حوزه های بیرون از مسئولیت خود اکراه دارند ،بدون تلاش برای شناخت درست مقصود و استعداد دیگران ،عجولانه قضاوت می کنند ،از شناخت مهارتها و تجربه های یکدیگر و بهره برداری از آنها غفلت می کنند ،برای هدایت رفتارهای سیاسی گونه خود ،وقت و انرژی تلف می کنند ،نسبت به موقعیت سایرین حسد می ورزند و برای پرهیز از گردهم آیی و جلسه های کاری بهانه می تراشند.   
غلبه بر آفت   
اعتماد آفرینی میان اعضای تیم ،کاری زمان بر و مشکل است؛اما چون پایه و اساس کار تیمی است ،ناگریز از نهادینه کردن آن است.لازمه فراهم ساختن آن ،کسب تجربه مشترک در گذر زمان ،شواهد مکرر از وفای به عهد و قرارهاو درک عمیق ویژگی های منحصر به فرد اعضای تیم است. شاید بتوان در زمانی کوتاه ،گام های نخست اعتمادآفرینی را برداشت ،این روش بسیار ساده است ،اعضای تیم در جلسه ای به چند پرسش کوتاه از زندگی شخصی خود پاسخ می دهند ؛البته این پرسش ها نباید از نظر ماهیت ،بیش از حد محرمانه و خصوصی باشند.اعضای تیم با توصیف این صفات یا تجربه های بی خطر ،رفته رفته با یکدیگر پیوند شخصی برقرار می کنند . این کار احساس یکانگی و درک متقابل آنان را قوت می بخشدو رفتارهای نادرست و غرض ورزانه را تضعیف می کند.روش دیگری که باعث می شود اعتمادآفرینی در گروه ،افزایش یابد به کارگیری باز خور 360درجه است .این ابزار در بیست سال گذشته متداول شده است و نتایج بسیار سودمندی برای تیم ها داشته اند.این ابزار،کمی در اعضا احساس خطر ایجاد می کند؛زیرا همتایان را وادار به داوری و قضاوت درباره یکدیگر می کندو فرصت انتقاد سازنده را فراهم می آورد،لذا برای استفاده از این روش باید گروه به حداقل باورهایی از اعتماد دست یافته باشد. در اصل ،این ابزار باید برای بالندگی افراد استفاده شود؛زیرا بدون آسیب وارد کردن به ایشان ،فرصت شناخت توانایی ها و ناتوانی ها را فراهم می کند. در این میان ،نقش رهبر تیم از همه اعضا مهم تر است ،او باید خطر کند و خود را در معرض انتقاد دیگران قرار دهد تا دیگران هم جرات کنند و شرایط اعتماد آفرینی را تقویت نمایند . البته یاد آور می گردد،فعالیت های رهبر گروه در این راستا باید واقعی و صادقانه باشد و گرنه باعث تقویت رفتارهای سیاسی گونه و ریاکارانه می گردد.(یعنی نتیجه عکس می دهد.)   
2-عدم تعهد   
 هنگامی که فراگیران در قالب گروه ،کار و تلاش می کنند،معمول است که برخی اعضاء کنترل امور را در دست گرفته و بر جریان کارها و گفتگو مسلط شوند ،و برخی از دایره مشارکت بیرون بمانند. لازمه تعهد اعضای گروه ،دخالت دادن آنان در فرآیند تصمیم گیری است . فضای تصمیم گیری در گروه باید به نحوی باشدکه همه اعضاء به راحتی نظر مخالف خود را بیان کنند. در واقع اعضای گروه با برداشتن گام هایی برای مشارکت بیشتر اعضاء در تصمیم گیری و بیان رای و نظرشان و پرهیز از برخوردهای سیاسی گونه ،تعهد اعضاءرا تقویت می کنند. در کارهای تیمی ،تعهد اعضا تابعی از وضوح تصمیمات و دخالت ایشان در فرایند تصمیم گیری یا تصمیم سازی است؛زیرا که تقریباً سرنوشت سازترین فرایند هر تیم ،تصمیم گیری درباره مسایل و اقدامات است.وضوح و دخالت حقیقی اعضای تیم در تصمیم گیری ،استوار بر اصل اعتماد است . هنگامی که روحیه اعتماد در میان اعضای تیم حاکم باشد ،تصمیمات به صورت واضح (نه سیاسی گونه ) بیان می گردد و همه اعضا به راحتی و با اطمینان از اینکه مورد آسیب دیگری قرار نمی گیرند ،در تصمیم سازی و تصمیم گیری مشارکت می کنند.فضای تصمیم گیری در تیم ،باید به نحوی باشد که همه اعضا به راحتی نظر مخالف خود را با استدلالهای خود بیان دارند،در غیر این صورت ،جلسات تصمیم گیری تبدیل به برنامه های فرمایشی ،جهت اعلام ابلاغیه های افراد اثرگذار می گردد.در این وضعیت مدیران در تشخیص جهت حرکت و تعیین اولویت ها دچار ابهام و سردرگمی می شوند ،فکر و خیال و توهم و گمانه زنی های سیاسی گونه و پشت پرده در میان اعضای تیم دامن زده می شود.   
غلبه بر آفت   
اعضای تیم با برداشتن گام هایی به سوی بیشینه کردن وضوح تصمیم ها و مشارکت اعضا در تصمیم گیری و بیان رای و نظرشان و پرهیز از برخورد سیاسی گونه ،تعهد اعضا را تقویت می کنند. روش دیگر که زمینه ساز آن وجود اعتماد کامل میان اعضا است؛این است که در پایان جلسات ، وظایف اصلی هر یک از اعضا در راستای عملی کردن گروه، به طور صریح ذکر شود، البته یاد آور می شود اگر اعتماد کافی در میان اعضای گروه نباشد ، این روش ممکن است موجب رنجش اعضا گردد. گره زدن اعتبار افراد تیم به اعتبار و هویت تیم، حرکتی است که باید به باور تیمی تبدیل شود و شاید بتوان گفت:معنای حقیقی تعهد تیمی باشد.نقش رهبر تیم در هدایت تصمیمات و تسری و نکات سرنوشت ساز، به تمام اعضای گروه ، نقشی تعیین کننده است. وی باید با صداقت کامل اعضا را به مشارکت در بحث ها ترغیب نماید و تمام تلاش خود را در راستای واضح نمودن تصمیم ها و یاد آوری وظایف به کار گیرد.   
3-عدم مسئولیت پذیری   
در کارهای گروهی یکی از بیشترین نگرانی ها این است که یکی دو عضو گروه، سعی کنند با بهره گیری از هم گروهی های سخت کوش خود کمترین کاری را که در توان دارند، انجام دهند.این گونه افراد سربار ، نه تنها فرصت های یادگیری خود را محمدود می کنند؛بلکه با محروم کردن هم گروهی ها از اندیشه ها و نیروی بیشتر و همچنین صدمه زدن به روحیه گروهی سبب محدود شدن موفقیت گروه می شوند.مسئولیت فردی به این معناست که هر عضو برای یادگیری و موفقیت گروه و نمایش شایستگی آن ، مسئول است. هر فراگیر در کمک به گروه برای یادگیری و نشان دادن شایستگی گروه به همگان احساس مسئولیت می کند.برخی از اعضاء به ویژه آنانی که با هم صمیمی ترند ، گاه در مسئولیت خواستن از یکدیگر طفره می روند؛ چرا که واهمه دارند این امر بر روابط دوستانه آنها تاثیر منفی بگذارد.   
پاسخگو بودن افراد در قبال مسئولیت هایی که بر دوششان گذاشته می شود، اصلی است که راه فرار از آن عدم مسئولیت پذیری است. در تیم های کاری ، اعضایی که تعهدی در خود نسبت به تیم و فعالیت های آن ، احساس نمی کنند، مسئولیت فعالیت ها را نیز برعهده نمی گیرند، البته ایشان کمی فراتر از این بیان می دارندو عموماً می گویند:" هر که تصمیم گرفته ، خود عمل کند."در مقوله تعهد هم بحث شد که گرانیگاه تعهد افراد ، مشارکت در تصمیم گیری است ، حال آنکه مسئولیت پذیری افراد تیم نیز صددرصد برخاسته از تعهد ایشان نسبت به تیم و وظایف تیمی ایشان است.پاسخ گو بودن یعنی شوق اعضای تیم به باز خواست کردن همتایان خود درباره رفتار یا عملکردی که برای تیم زیان بار است ؛البته باز هم باید یادآور شد که اعتماد کامل اعضا نسبت به هم و نسبت به اینکه نیت دیگران از این بازخواست اثر بخشی و کارایی تیمی است نه تخریب فرد و آسیب زدن به حیثیت کاری وی. از این رو می توان عصاره آفت عدم مسئولیت پذیری را گریز از پاسخ گو بودن و بی میلی اعضای تیم از تحمل فشار ناشی از باز خواست همتایان دانست. درواقع ، اعضای تیم – به خصوص آنهاکه با هم صمیمی ترند – گاه در مسئولیت خواستن از یکدیگر اکراه دارند؛زیرا واهمه دارند این وظیفه بر روابط دوستانه ایشان تاثیر منفی گذارد. گرچه می توان مسئله را به شکلی دیگر مطرح کرد،در تیم های کاری اگر اعضا نسبت به یکدیگر و فعالیت های یکدیگر توجه داشته باشند و سایر اعضا برای ایشان اهمیت داشته باشد، وی را در انجام صحیح فعالیت هایش یاری خواهند کرد و از وی درباره آنچه اشتباه به نظر میرسد، می پرسند و اگر حقیقتاً ایرادی وارد بود به راهنمایی می پردازند و این فرایند در میان دوستان صمیمی به لحاظ اهمیت بیشتر نسبت به هم ، بیشتر و پر رنگ تر جلوه نمایی می کند.   
 غلبه بر آفت   
یک روش ساده برای تمرکز بر مسئولیت خواهی و پاسخگویی ، بیان واضح هدف های تیم ، وظایف هر کس و حتی نحوه رفتار هر یک از اعضای تیم در جهت موفقیت تیمی است، زیرا که مهمترین عامل بازدارنده مسئولیت پذیری ومسئولیت خواهی ، ابهام در عملکرد و ابهام در وظایف است. روش دیگر این است که رهبر تیم ، به هر یک از اعضای تیم بازخورفردی دهد؛یعنی نسبت به نتایج فعالیت های ایشان موضع گیری و رفتاری متناسب داشته باشد. البته نباید فراموش نمود که این روش تا حدی کارساز است که موجب تفرق و فرد گرایی نگردد؛ زیرا نباید با اصل کار تیمی ایجاد تعارض نماید. نقش رهبر تیم در این راستا نیز بسیار سنگین است ؛گام اول را خود رهبر تیم باید بردارد یعنی شرایطی را فراهم آورد که اولاً سایر اعضا از وی در مقابل فعالیت هایش، مسئولیت خواهی کنند و دوم اینکه خود نیز در برابر توضیح خواهی همتایان ، پاسخ گو باشدو البته این راهی بس خطر آفرین برای گروه هایی است که هنوز اعتماد کافی میانشان حاکم نشده است .گاهی رهبران نیرومند بطور ناآگاهانه در تیم خلاء مسئولیت پذیری ایجاد می کنند به نحوی که خودشان تنها منبع پاسخ گویی تیم می شوند ؛ به این ترتیب اعضای تیم گمان می کنند که رهبر تیم سر رشته کارها را در دست دارد . در نتیجه اگر هم حرکت به ظاهر نادرستی ببینند آن را تفسیر و تاویل می کنند و دم برنمی آورند.   
4-بی توجهی به اهداف جمعی   
شاید بتوان گفت بدترین آفتی که اعضای یک تیم به آن دچار می شوند،توجه هر یک از اعضا به هدف ها و نصاب هایی غیر از هدف های گروه است. بسیاری از کسانی که در حلقه های تیمی قرار می گیرند ،آن جایگاه را پله ای برای ترقی و پیشرفت خود می بینند ؛ لذا حفظ مقام ، جایگاه و منافع خود را بر منافع و نتایج و اهداف تیم ترجیح می دهند. البته باید یادآور شد که فضای کاری تیم در گرایش افراد به این ورطه بسیار موثر است،در تیم هایی که امنیت شغلی و اعتماد متقابل کمرنگ تر است ، توجه به اهداف شخصی بیشتر دیده می شود .البته گرایش افراد به کسب منزلت فردی اصلی درونی در تمام انسان هاست ، تنها باید این اصل به باور اعضا تبدیل شود که کسب مقام و منزلت تیمی به معنای کسب منزلت فردی برای یکایک اعضای تیم است،یعنی موفقیت یا شکست تیم، در حقیقت موفقیت یا شکست اعضای تیم است؛از این رو باید سهم هر یک از اعضا در دستاوردهای تیمی با شفافیت و صداقت پرداخت شود. نقش رهبر تیم در تقسیم قدر شناسی و پاداش – به کسانی که موجب بالندگی و موفقیت تیم را فراهم آورده اند – همچنان حساس و تعیین کننده است.   
غلبه بر آفت ها   
کار تیمی روز به روز اهمیت بیشتری پیدا می کند و تیم های کاری بیشتری تشکیل می شود . در سازمان های مختلف ، هنگامی که افراد با یکدیگر بهتر کار می کنند دستاوردهای هم به لحاظ کمی و هم به لحاظ کیفی بهتر می شود . اما در نهایت باید دانست که تیم ، مجموعه ای از افراد است که هر یک پایه ای از ارکان فعالیت تیمی را به دوش می کشند . آنچه هر عضو از تیم باید انجام دهد این است که سهم وظیفه ای خود در تیم را به نحو احسن و اکمل انجام دهد و تیم را برای رسیدن به اهداف نهایی اش به جلو راند و از سویی با هوشمندی نسبت به آفات و موانع موفقیت تیمی ، موضعی مناسب بگیرید و یکپارچه با کمک دیگر اعضای تیم اعتماد ، تعهد ، مسئولیت پذیری و حرکت به سوی اهداف تیمی را تقویت نماید.   
5-همیاری و هم پوشانی   
فراگیران ،با توجه به نقشی که بازی می کنند ،انتظار می رود با سایر فراگیران به تعامل بپردازند ،اشتراک فکر و مواد آموزشی داشته باشند ، به پیشرفت و اشتیاق تحصیلی یکدیگر کمک کنند و یکدیگر را در برابر یادگیری سایرین مسئول بدانند . انتظار هر فراگیر است که دیگر فراگیران نیز نهایت تلاش خود را به کار گیرند تا موفقیت گروه محرز و ثابت شود.   
غلبه بر آفت   
چگونه می توان فراگیران را به کار در گروه تشویق کرد؛تا خلاقیت با شواهد دیگری از تفکر سطح بالاتر از خود بروز دهند؟  
1.فراگیران در هنگام ورود به گروه ،این مهارت ها را ندارند . در خلال فعالیت این مهارت هایی همچون بارش مغزی ،تجزیه و تحلیل به فراگیران آموخته می شود.   
2.در آموختن از مهارت های تفکر استفاده شود .  
3.باید سوال هایی پرسید که بیش از یک پاسخ مناسب داشته باشد ؛ تا فراگیران بفهمند برای سوال فقط یک جواب منحصر به فرد وجود ندارد.   
4.بهتر است پاسخ های غیر منتظره اما معقول فراگیران را پذیرفت.   
5. باید فرصت و زمان کافی برای پاسخگویی داده شود   
ب) موانع اجتماعی بازدارنده کار گروهی   
 به راستی همکاری تا چه اندازه می تواند در رشد انسان و به تبع آن ، در توسعه و پیشرفت یک جامعه موثر باشد؟ تاریخچه همکاری میان انسان ها ، نشان می دهد که انسان متوجه شد برای اینکه بتواند زندگی کند به تنهایی نمی تواند نیازهای خود را برآورده کند و با ید به طور جمعی کار و فعالیت و زندگی کرد. این همکاری در پاسخگویی به نیاز انسان هاست که نمود پیدا می کند و یک نوع تعاون کاری شکل می گیرد که در همه فرهنگ ها می توان رد و نشانه آن را پیدا کرد . از گذشته های دور نیز نوعی همکاری و تعاون ذاتی در مسیان مردم شکل گرفته که در فرهنگ ما نیز می توان نشانه آن را پیدا کرد. ریشه این تعاون و همکاری می تواند به صورت مشترک در پاسخ گویی به نیاز های حیوان و انسان باشد و در دوره کمال انسان ها این همکاری می تواند از پاسخ به نیاز اولیه و مادی نیز گذر کند. به طور حتم ، برای مثال : خوبی و نیکی کردن ، نیازی در فطرت انسان هاست که وجود دارد و این نوع نیاز برای انسان لذت بخش است . در فطرت انسان ،یک ویژگی دیگر وجود دارد و آن پرستش قدرت مافوق است که با هدایت انبیاء ما متوجه خدا می شویم . اگر باور داشته باشیم خدایی که می پرستیم رضایتش در جلب رضایت دیگران است ،بنابراین کار جمعی پاسخی به این نیاز است و نوعی رضایت را به دنبال دارد. در این میان تفکری نیز از غرب وارد می شود که بخش فطری و انسانی ما را تضعیف می کند ؛ چرا که بخش اعظم تکنولوژی ،علم و تلاش انسان های غربی یا برای توسعه لذت های ظاهری است و بخش نا چیزی از آن در پاسخ گویی به نیاز های فطری به کار می رود که متاسفانه این نوع تفکر وارد ایران شده و تعادل ها کمی به هم ریخته است.با این حال می بینیم چرا این کشورها با چنین طرز تفکری توسعه یافته اند ؟!ولی ما دچار مشکل شده ایم؟هنگاهی که تمدن غرب وارد جامعه ما شد ، فردگرایی نیز به کشور ما ورود پیدا کرد اما در کشورهای غربی مجددا از طریق مطالعات علمی ، بازگشت به کار جمعی صورت گرفت . البته این بازگش غربی ها به کار جمعی و گروهی برای منافع انسان هاست و ریشه در فطرت انسان ها ندارد. آنچه در غرب مشاهده می کنیم ، بازگشت به کار ، در نوع مدیریتی است که صورت می گیرد، به طور مثال: گفته می شود اگر جمعی کار کنید، محصول آن بیشتر و سود بیشتری نیز وجود دارد و این امر در تعلیمات آموزشی غربی ها دیده می شود. بسیاری از ویژ گی های مثبتی که در حوزه توسعه و پیشرفت در غرب دیده می شود ،مربوط به دین و نیاز های فطری نبوده و مربوط به این است که علم در روابط اجتماعی آنها کاربرد گسترده ای دارد و این مهم است که افراد متوجه شوند که علم تنها تکنولوژی خلق نمی کند.در زندگی فردی و اجتماعی یک لایه اعتقادی وجود دارد و فراتر از آن نیز لایه ارزش ها دیده می شود. این ارزش های درونی هنگامی که به رفتار می رسد و می خواهد بروز پیدا کند ، شرایط محیطی در آن مداخله کرده و مانع می شود تا بسیاری از رفتارهای درونی همچون همکاری ، نمود خارجی پیدا نکند . به طور مثال : ممکن است فردی علاقه مند به کار جمعی باشد اما هنگامی که جامعه در این زمینه همکاری نمی کند و پاداشی نمی دهد و حتی این کار را نفی می کند ،این رفتار درونی ، بروز پیدا نخواهد کرد. به واسطه ویژگی مذهبی ما و اینکه نود درصد جامعه ، فطرت مذهبی دارند،در نتیجه روحیه کمک و همکاری و تعاون نیز در آنها دیده می شود؛ اما شرایطی بیرونی مانع این امر می شود . به طور مثال : وقتی در یک مدرسه آزمونی برگزار می شود و نفرات اول تا سوم معرفی می شوند ؛ همین امر باعث می شود که نفر اول برای آنکه اول بماند ، به کسی کمک نکند حتی اگر دلش بخواهد کمک کند ، سیستم مانع این امر می شود!در 200 سال اخیر ، با ورود فرهنگ غرب در روابط سازمانی و عدم اصلاح آن در نظام اداری کشور ،اجازه نمی دهیم اعتقادات مثبت جامعه در کار گروهی ، به فعلیت برسد . اجازه نمی دهیم دانش و تجربه ای که داریم به صورت مشترک ، بالفعل شده و آثارش در توسعه و سازندگی جامعه دیده شود. در روابط اجتماعی حتی در میان مدیران و نخبگان نیز کار جمعی دیده نمی شود. ما حتی مثال هایمان نیز جدا از انجام کار گروهی است مانند :" اگر شریک خوب بود، خدا شریک می گرفت "حتی نصیحت هایی که رد امور خانوادگی می کنیم ، تشویق همکاری میان زن و شوهر نیست ؛بلکه به آنها نصیحت می شود که هر یک در زندگی مشترک تکلیف خود را روشن کنند ، همه اینها نمونه ای است که نشان می دهد این فرهنگ وارداتی در سازمانها به زندگی خانواده ها نیز سرایت پیدا کرده است.البته ریشه های تاریخی و میراث فرهنگی ما در این زمینه ، عدم انجام کار گروهی را همراهی کرده است . یعنی چیزی که در این سال های آخر به عنوان تهاجم فرهنگی از آن یاد شده است و در این سال ها آن را دیده ایم. این تهاجم از همان مدارس اولیه ای که در ایران شکل گرفت ،دیده می شود. اولین مدارس در ایران توسط ارامنه تاسیس شد و بیشتر دانش آموزان از فرزندان تجار و اربابان بودند که در این مدارس درس می خواندند . بنابراین یک طبقه جدید شکل گرفت . وقتی مدرسه ای وارد یک کشور در حال توسعه می شود که جامعه ،طبقاتی شود،این یعنی قطع همکاری ها و تعاون . در حال حاضر هم رگه هایی از این نوع سیستم آموزشی در مدارس وجود دارد که به طور مثال :سر کلاس معلم می گوید :"درس نخواند ،حمال می شود و مجبوری کار کنی ." ما امروز نتوانستیم این فرهنگ را اصلاح کنیم اما خود غربی ها در سیستم آموزشی این امر را اصلاح کردند،به گونه ای که انجام همه کارها در سیستم آموزشی به صورت مشارکتی و گروهی است ، گروهی درس می خوانند ، نقاشی می کنند و کارهای علمی و پژوهشی انجام می دهند.باید بپذیریم که تمام سازمان ها و نهادها باید در اصلاح فرهنگی جامعه ، مشارکت داشته باشند. اینکه تا نام فرهنگ به میان می آید ، فکر کنیم وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی یا سازمان تبلیغات و صدا و سیما تنها باید فرهنگ سازی کنند یا فرهنگی را اصلاح کنند ، درست نیست . سازمانها و نهادها در شکل گیری فرهنگ کار گروهی باید مداخله داشته باشند،در این میام ، مهم ترین وظیفه برعهده نظام آموزشی است.آموزش و پرورش در دوران کودکی باید تجربه همکاری و تعاون را در میان کودکان – هم به لحاظ نظری و هم به صورت عملی – ایجاد کند.لذت همکاری در دوران کودکی ، باید با تمرین های مختلف به کودکی ، باید با تمرین های مختلف به کودک نشان داده شودتا در اذهان بماند و رشد پیدا کند. در اداره های ما باید آیین نامه هایی شکل گیرد و برای انجام کار گروهی پشتیبانی لازم انجام گیرد.در تشویق و عدم تشویق کار گروهی حتی رسانه ها نیز مقصر هستند ، در جامعه ما حتی در انجام کارهای گروهی تنها یک قهرمان معرفی می شود و انتخاب یک قهرمان و نادیده گرفتن گروه ، کاری است که رسانه های جمعی انجام می دهند.قهرمان پروری در مطبوعات باعث می شود که کار دیگران دیده نشود. مشکل اول ما در این موضوع به آموزش و پرورش و حتی هنرمندان و روزنامه نگاران باز می گردد. در ایران درباره کار گروهی تنها یک نفر را به عنوان قهرمان انتخاب می کنیم و فردا را پر رنگ می کنیم و جامعه نیز روی آن تمرکز و زوم می کند ؛اما در اصل کار موفق برای گروه بوده و گروه باید تشویق شود. حتی در بخش نخبگان و کشور و پروژهای پزشکی نیز این گونه است ،در ایران متاسفانه تشویق ها در کار گروهی برای یک نفر بوده و همین عاملی است برای ترک انجام کار گروهی.بنابراین ، شخصیت زدگی یکی دیگر از مواردی است که ما را از انجام کارهای گروهی باز می دارد . با نگاهی به تاریخ ایران می بینیم که کشور شخصیت زده ای هستیم که 2 هزار و 500سال جریانی به نام پادشاه ، برسر مردم حکومت می کرده که هر چه نیکی و خوبی بوده را به نام او زده و بقیه نادیه گرفته شدند . در فرهنگ ما ، فرهنگ شخص پرستی افراطی وجود دارد در حالی که هیچ فعلی وجود ندارد که فردی به تنهایی انجام داده باشد . متاسفانه خبرنگاران و روزنامه نگاران وقتی به سراغ رئیس جمهور ، وزیر یا مدیر یک سازمان می روند ،نوع سوال هایی که صورت می گیرد ، اینطور است که کارهای انجام شده را به آن فرد نسبت می دهند؛این اشتباه است . در ادراه و نهاد های دولتی کارهای انجام شده به یک نفر ختم می شود و مابقی افراد دیده نمی شوند و این خود علت کاهش کار گروهی در کشور است.مشکل ما فرهنگی است،اما در بخش های مختلف نیز ظاهر می شود ؛در عالم سیاست ، اقتصاد و حتی اجتماع به صورت مختلف ظاهر می شود. استبداد دو وجه دارد :یکی فرد مستبد و دیگری جریان استبداد پذیر است. جریان استبداد پذیری در فلرهنگ ما ایرانیان خود را ظاهر می کند. این استبداد متوجه افراد می شود ،می بینید حتی وزیر ما تیمی برای وزارت خانه تشکیل می دهد ؛ اما خود همه کارها را انجام می دهد و تصمیم اول و آخر را او می گیرد و این خود ارزش می شود در صورتی که ضد ارزش است . یک فرد نباید تنها و مستقل در سازمانی ، تصمیم گیرنده باشد.در سفری که رهبر معظم انقلاب به استان خراسان شمالی داشتند ،مقوله ای را مطرح کردند که ریشه تمام کاستی ها و بی توجهی های ما به شرایط جامعه کنونی است. آیت الله العظمی خامنه ای فرمودند :فرهنگ زندگی ، متاثر از تفسیر ما از زندگی است و هر هدفی رابرای زندگی تعیین کنیم ،سبک خاصی را به همراه می آورد . مقام معظم رهبری سخنان خود را با نوعی آسیب شناسی مطرح کردند و به طرح سوالات متعدد پرداختند که همه این سوالات به نوعی به ضرورت پرداختن به موضوع سبک زندگی تاکید داشت.یکی از سوالاتی که توسط رهبر معظم انقلاب مطرح شد ،این بود که چرا فرهنگ کار جمعی در ایران ضعیف است ؟موضوعی که با بررسی دقیق حیطه های مختلف زندگی اجتماعی ،به خوبی قابل درک است .   
وقتی به سیاست ،اقتصاد ،فرهنگ،ورزش و بسیاری از جنبه های دیگر زندگی جمعی ایران می نگریم ،می توانیم دغدغه رهبری را به خوبی درک کنیم .واقعاً چرا فرهنگ کار جمعی در ایران ضعیف است ؟ چرا ایرانیان به فعالیت های جمعی بی میل هستند؟ریشه های این مسئله به چه زمانی برمی گردد و اصولاًچرا در سال های گذشته برای اصلاح این فرهنگ قدمی برداشته نشده است؟در جامعه ما به دلایل تاریخی ،سرمایه اجتماعی که شامل همیاری ، همفکری ،همدلی ،اعتمادو همبستگی است ضعیف است . زیرا در طول تاریخ حکومت ها اجازه نداده اند،مردم با یکدیگر همکاری و پیوستگی و یکدلی داشته باشند .این پیوستگی و یکدلی مردم ،برای حکومت ها همواره زیان بار بوده است. از همین رو حکومت ها در طول تاریخ کوشیدند تا افراد را به یکدیگر بدبین و بی اعتماد کنند و آنها را دور از یکدیگر ،نگاه دارند. به همین دلیل فردگرایی را ترویج کردند .این روحیه ،متاسفانه در طول تاریخ به ما رسیده است و هنوز هم ادامه دارد .با توجه به این که در طول تاریخ،همواره فعالیت های هدفمند امکان توفیق داشته است،مکتب آسمانی اسلام نیز نگاه ویژه ای به همتهنگی با همنوعان ،برای تحقق اهداف اقتصادی جامعه داشته است.به نحوی که تعاون که امروز اصلی ترین بخش قانون اساسی جمهوری اسلامی است،مورد تاکید قرآن کریم ،حضرت رسول اکرم و ائمه اطهار و بزرگان دین بوده است . علاوه بر این ،مردم یک جامعه همواره برای رشد و تعالی اقتصادی ،برای تحقق اهداف مثبت و انسانی به تعاون فرا خوانده شده اند .با توجه به زیر بنای فکری اسلام به موضوع گردهم آمدن جمعیت حتی در برگزاری نماز به عنوان رکن عبادت در جامعه ، می توان چنین نتیجه گرفت که فردگرایی در مسیر تلاش های انسانی مورد قبول نیست ؛ اما متاسفانه بنا به دلایل مختلف در جامعه ما ، فرهنگ کارهای جمعی ضعیف است.جامعه ایرانی هزاران سال با نظام پادشاهی و ریاستی خو گرفتهخ است. هنوز هم متاسفانه نگاه بالا به پایین در بسیاری از گروه های اجتماعی ما وجود دارد؛ در واقع وجود چنین طرز تفکری باعث شده است تا تلاش برای ریاست گروه ،همواره به یک پاشنه آشیل احتمالی برای به نتیجه نرسیدن کار گروهی در ایران تبدیل شود. حذف رئیس بازی ،نخستین گام برای گسترش کار جمعی است. به عبارتی باید به مردم آموزش داد که می توان خیلی از کارها را گروهی انجام داد،بدون آن که رئیسی وجود داشته باشد. حتی می توانیم گروهی جدید، تاسیس کنیم ، ولی برای گروه مان هیچ رئیسی انتخاب نکنیم.باید بدانیم ،مهم ترین عامل توسعه در هر کشوری ،ابزار ، فناوری و پول نیست؛بلکه شاخص ترین محور توسعه در هر کشوری ،نیروی انسانی است زیرا اتحاد و همکاری این نیروها می تواند ،موانع پیشرفت و آبادانی را سریع تر و با زحمت کمتری از سر راه بردارد؛اما در جامعه ما ،به کار گروهی هم چنان با دیده شک و تردید نگریسته می شود.آن چه در جامعه ما وجود دارد،همبستگی مکانیکال است. یعنی ما مانند ماشین صرفاً کنار هم کار می کنیم . در حالی که در همبستگی ارگانیکی هر مشکلی که برای هر سلول بدن پیش بیاید،تمام سلول ها بسیج می شوند تا مشکل رابرطرف کنند . براساس نظر "دورکیم" در جامعه توسعه یافته ،همبستگی بین افراد ارگانیستی است ،برخلاف جامعه سنتی که این همبستگی مکانیکی است. کشورهایی مانند ژاپن ،کره ،سوییس ،آلمان ، انگلیس و فرانسه جامعه ارگانیکی هستند .در این کشورها هر فرد کار خودش را مهم می داند و با شوق و علاقه آن را انجام می دهند و می داند اگر یک نفر در کارش کوتاهی کند، به کل جامعه مربوط می شود. در نتیجه در این گونه جوامع، میزان روحیه جمعی و همکاری گروهی – که مهم ترین عامل توسعه یافتگی است – بالاست. این متاسفانه برخلاف آن چیزی است که در جامعه ما دیده می شود . جامعه ما در این زمینه ضعیف است و تا این معضل برطرف نشود،نباید به توسعه یافتگی امید داشته باشیم.اگر مردم و مسئولان – به ویژه مسئولان –با هم همکاری داشته باشند؛همه همکاری و همراهی گروهی را می آموزند؛ولی وقتی تفرق هست و هرکس ساز خودش را می زند،نمی توانیم شاهد چنین موضوعاتی باشیم.حتی بنا به نظر مقام معظم رهبری،نه تنها بین مردم بلکه بین سازمان های دولتی و حکومتی ،همکاری و همدلی وجود ندارد.هر وزارتخانه ای ساز خودش را می زند و با شانه خالی کردن از زیر بار مشکلات می گوید:"این موضوع به من مربوط نیست".وقتی هم مشکلی رخ می دهد هر کس آن را به گرده دیگری می اندازد و این احساس وجود نداردکه شما جزیی از جامعه هستید. ناگفته پیداست که اساس توسعه یافتگی روحیه جمعی ،همکاری مشترک و جمعی،اعتماد،همدلی و همیاری است.جامعه شناسان مطرحی چون "فوکویاما"،"کلمن"،"ژاکوب"،"بنتام"،نیز در نظریات خود بر همین مسئله ،تاکید دارند که اساس توسعه یافتگی ،همکاری جمعی و مشترک و یکی دانستن خود است .به کار بردن کلمه"ما"به جای استفاده از کلمه "من"مهم است."رابرت ردفیلد"در این خصوص معتقد است:باید به جای کلمه من از کلمه ما استفاده شود.این جمله،یعنی مشکل صرفاً به فرد تعلق ندارد؛بلکه مشکل متعلق به همه است و همه باید برای برطرف کردن آن تلاش کنند. به همین دلیل است که گفته می شود اساس توسعه یافتگی همکاری جمعی و اعتماد متقابل ،همدلی،همیاری،همبستگی،و اتحاد است. درست همان چیزی که در سازمان ها و دستگاه ها ی ما وجود ندارد.   
تغییر در رویکرد آموزشی و کار گروهی   
ضرورت کار جمعی را می توان از جوانب گوناگون مورد مطالعه و بررسی قرار داد؛زیرا انجام برخی کارها به صورت فردی امکان پذیر نیست و لازم است تا به صورت گروهی صورت بگیرد؛ مثل :بلند کردن یک وزنه سنگین که به نیروی افراد زیادی نیاز دارد . گاهی نیز هر چند امکان انجام کار به صورت فردی وجود دارد ؛اما مستلزم تحمل هزینه فراوان و فشار زیاد است،که از لحاظ کیفیت اجرا نیز قابل مقایسه با صورت جمعی آن نیست . گروهی انجام ندادن کار،به معنی عدم استفاده از امکاناتی است که در اختیار داریم ،کسانی که قابلیت قرار گرفتن در کنار ما و در یک گروه را دارند،با توانایی های مختلف خود ،هر یک سرمایه بالقوه ای هستند که بی توجهی به آنها عقلایی نیست.  
در مهد کودک های ایران 9 صندلی می گذارند و به 10بچه می گویند هر کسی نتواند سریع برای خودش جایی بگیرد باخته است! بعد 9 بچه و 8صندلی و ادامه بازی تا یک بچه باقی بماد . بچه ها هم همدیگر را هل می دهند تا خودشان بتوانند بر صندلی بنشینند .اما در مهد کودک های ژاپن 9 صندلی می گذارند و به 10بچه می گویند اگر یکی روی صندلی جا نشود همه باخته اند . لذا بچه ها نهایت سعی خودشان را می کنند و همدیگر را طوری بغل می کنند که کل گروه 10نفره روی صندلی جا شوند و کسی بی صندلی نماند . بعد 10 نفر روی 8 صندلی بعد 10 نفر روی 7 صندلی و همین طور تا آخر.این دو ماجرا ، دقیقاً اتفاقی است که در ایران و کشور ژاپن رخ می دهد. به عبارتی با این بازی ما از بچگی به کودکان خود آموزش می دهیم هر کسی باید به فکر خودش باشد،اما در سرزمین آفتاب ، چشم بادامی ها با این بازی ،به بچه هایشان فرهنگ همدلی و کمک به همدیگر و کار گروهی را آموزش می دهند . اما چرا این فرهنگ سازی در کشور ما به ویژه از دوران کودکی جدی گرفته نمی شود؟علاوه بر این ،می بینیم که بیشتر بازی های موجود برای کودکان و نوجوانان بازی های فردی است.تا جایی که 86درصد از فرزندان ما با بازی های سنتی آشنایی ندارند و بازی های کامپیوتری یکی از علل بروز رفتارهای فردی در جامعه است .متاسفانه در نظام تعلیم و تربیت ما ودر مدرسه ،معدل و شاگرد اول شدن ،فرزندان جامعه را از کار گروهی باز می دارد .در این رقابت تحصیلی هر کس به فکر بیرون کشیدن گلیم خود است. در حالی که اگر در مدارس ،بنای فعالیت های علمی براساس کارهای گروهی گذاشته شود و ملاک هوشمندی معدل فردی نباشد،فرزندان می آموزند چگونه با همکلاسی های خود هماهنگ و همدل باشند .برای تقویت فرهنگ کارهای گروهی باید از سطح مهد کودک ها و مدارس تربیت فرزندان جامعه را آغاز کرد. باید روحیه فعالیت های گروهی در مدارس و دانشگاه ها به جوانان آموخته و تمرین شود. سپس بازسازی سبک زندگی و روش های گذران عمر بر اساس همدلی و همسویی با انسان های دیگر ،در فیلم ها،سریال ها،داستان ها و کتاب ها تایید شود. ما باید ابتدا از خانواده و سپس از دوره مهد کودک شروع کنیم. وقتی در یک خانواده هر فردی تنها به فکر خود باشد ،تربیت اولیه با خود محوری آغاز می شود.انجام بازی های جمعی هم در این دوره می تواند برای ایجادفرهنگ همکاری گروهی آموزش خوبی باشد. این روش می تواند در دوران مدرسه با انجام بازی های گروهی و گروه هی آموزشی نیز ادامه یابد.باید از طریق آموزش و پرورش و انجام کارهای مشترک و جمعی و عمل به آن چه مسئولان در جامعه مطرح می کنند، روحیه همکاری و همراهی در جامعه نهادینه شود. همان طور که ژاپن از دهه 1948 این کار را کرد.اقدامی که کره جنوبی و یا هند بعد از" گاندی " انجام داد یا ترکیه در حال انجام آن است. پیداست که با " روحیه خود گرایی"و "من محوری" نمی توان به کار گروهی رسید. متاسفانه آن چه موجب رخ دادن چنین شرایطی شده است، حاکم شدن روحیه فرهنگ زیر آب زنی در بعضی از ادارات و سازمان ها میان کارکنان است که باعث شده است روحیه کار جمعی بین افراد فاصله بیندازد و فرهنگ تملق و چاپلوسی ،مانع اصلی برای تحقق اهداف تعاون و همدلی شود . به عبارتی هر کس تلاش می کند زیر آب دیگری را بزند تا کار خودش را پیش ببرد.مردم ژاپن ، به کار جمعی اهمیت زیادی می دهند . در این کشور زمانی که یک نفر مسئولیتی را می پذیرد اصلاً فکر نمی کند آیا این کار برای او منافعی به عمراه دارد یا خیر،تفکر این فرد این است که اگر برای من منفعت نداشته باشد ولی برای دیگران منفعت دارد.ولی در جامعه ما موضوع شکل دیگری دارد .در جامعه ما اگر کاری انجام می شود که برای "من" منفعت ندارد؛ولی برای یک کشور نفع داشته باشد در برخی موارد به خوبی انجام می شود.متاسفانه ما فرهنگ ایثار را فراموش کرده ایم و هر کس در پی نفع شخصی خودش است.این مشکل حتی در بین اقشار تحصیل کرده و دانشگاهی هم دیده می شود.اگر در مباحث حقوقی مردم تلاش کنند تا نفع همدیگر را در نظر بگیرند ، کمتر حق هم را ضایع خواهند کرد و در پی طرح دعوی نخواهند رفت . متاسفانه در کشور ما ور درتعامل بین مردم دیده می شودکه حتی انعقاد قراردادهای خصوصی در بسیاری از موارد ، به اختلاف بر می خورد.   
آسیب ها در ساماندهی و زمان بندی کار گروهی   
باید توجه داشت که یک گروه کاری،تنها جمع عده ای داوطلب برای مشارکت در یک فعالیت نیست،بلکه از سازماندهی ویژه ای نیز برخوردار است ،که بدون آن ،ارزش افزوده حاصل نمی شود . یک گروه کاری علاوه بر اعضای گروه، نیاز به راهبر و نظام ارتباطی ؛یعنی شیوه و گردش کار ویژه ای دارد که اعضا را به هم و به راهبرگروه،نیاز به راهبر و نظام ارتباطی؛یعنی شیوه و گردش کار ویژه ای دارد که اعضا را به هم و به راهبر گروه مرتبط سازد.نظیر این که :اگر قرار باشد چند کامپیوتر در یک شبکه با هم همکاری کنند به یک سرور مرکزی نیاز خواهد بود،که از سیستم عامل ویژ های برخوردار است . یکی از آسیب هایی که انواع پژوهش را تهدید می کند، گذشت زمان مقرر تحقیق و کندی در پیشرفت کار است . کندی کار ، در نگاهی کلی ،ناشی از دو عامل است:  
الف)وجود اشتغالات متعدد پژوهشگران   
ب)انفرادی کار کردن   
پژوهشگرانی که به صورت فردی کار می کنند ، برای کشف اشتباهات خود و دست یابی به اتقان محتوا ،مدتی پس از انجام کار ، دوباره به سراغ آن می روند و اشتباهات احتمالی خود را ، در حد توان ، برطرف می کنند یا محصول کار خود را در اختیار برخی از خبرگان و متخصصان مورد نظر قرار داده ، از نقد های آن بهره مند می گردند. این پژوهش ، به رغم داشتن امتیازات قابل توجه ، آسیب هایی نیز دارد. برای بهره گیری بیشتر از این پژوهش ها لازم است آن را از آفات مذکور پیرایش نمود. آسیب هایی همچون:   
ناهماهنگی در سبک نگارش   
ناهماهنگی در ارجاع به منابع   
تراکم کار در بخش نظارت   
و برخی دیگر از آسیب های محتمل در فعالیت های جمعی به قرار ذیل :   
1.کار گروهی رشد فردی را تحت الشعاع قرار می دهد. کسانی که قدرت رشد فردی بالاتری دارند. به دلیل این که باید با گروه همراه و هماهنگ شوند، مجبورند از سرعت خود بکاهند و به پای افراد کند و ضعیف گروه حرکت کنند. 2-نقایص افراد در جمع پنهان می شود، به گونه ای که برای افرادی که ضعیف تر از بقیه هستند ، این توهم پیش می آیدکه به دلیل همگروه بودن با افراد قوی می توانند مشکلات خود را نادیده و احیانا ً از آنها غافل شوند و در صدد حل و رفع آن برنیایند . افراد ضعیف در کنار افراد قوی ، ناخودآگاه گمان می کنند که همواره کارها به خوبی پیش می رود و نیازی به بازسازی شخصیت و مهارت افزایی وجود ندارد.   
3. حرکت در کار گروهی کندتر از کار فردی است و سبب تاخیر در اقدام می شود. به این معنی که اگر افراد انگیزه های لازم را داشته باشند ، به دلیل این که در گروه نیاز به هماهنگی و همراهی همه یا اکثر افراد دارند ،باید زمانی را برای هماهنگ شدن و همراه شدن با دیگر اعضای گروه صرف کنند و حال آن که در حالت فردی چنین هماهنگی نیاز نیست و به لحاظ زمان بازدهی بیشتری خواهند داشت.   
4. نا امیدی و بی اعتمادی از نخستین نشانه های برخورد با موانع و مشکلات در یک حرکت جمعی است. در بسیاری از مواقع ، وقتی یک حرکت جمعی با مشکلی مواجه می شود ،که سرعت حرکتش را کند می کند یا حتی خطر آن می رود که به صورت کامل متوقفش کند؛ یکی از ساده ترین " واکنش "ها این است که ماهیت " جمعی بوئن" آن رازیرسوال ببریم. سستی و جدا شدن بعضی از اعضای گروه در خلال کار، باعث می شود که کار گروه ابتر بماند . به عبارت دیگر ؛اگر کار جمعی تا انتها به سرانجام نرسد ، ممکن است هیچ بهره ای از کار حاصل نشود ،حال آن که در کار فردی ، شخص در هیچ لحظه ای معطل کسی نمی ماند و بنا براین ، احتمال این که کارش از ناحیه دگران بی ثمر شود ، بسیار پایین می آید.   
5.در کار گروهی لازم است بخشی از انرژی ، در سازماندهی ، نظارت و کنترل در کار صرف شود، در حالی که فردی این انرژی نیاز نیست . اگر این هماهنگی نباشد ممکن است نتیجه کار افراد توسط دیگران خنثی یا معکوس شود.  
6.در شبکه روابط گروهی ، باید مهارت حفظ روابط و حل تناقضات ، مشکلات و مسائل وجود داشته باشد . اگر این مهارت ها وجود نداشته باشد ،گروه ها دچار مشکل می شوند ؛نداشتن مهارت های کار جمعی ، یکی از مشکلات و آسیب های آن به شمار می رود.   
راهکارهای آسیب زدایی از گروه ها   
برای دستیابی به یک تیم توانمند ، با انگیزه و همدل و همراه، باید همواره نکاتی را مد نظر قرار داد تا از آسیب های پیش گفته بر حذر بوده و در پی اصلاح روند برآمد.اساساً برای برون رفت از آسیب ها ریشه یابی آفت ها مهم است. آفت های کار جمعی را شاید بتوان در دو دسته ذاتی (فردی)و محیطی(سازمانی)دسته بندی نمود. شایع ترین موانع در کار جمعی عبارتند از: بی اعتمادی و سوء ظن ،خودرایی و استبداد، بخل ،حسادت و پنهان کاری ، ضعف فرهنگ کار جمعی ، ضعف ساختار و سازمان و ضعف مدیریت . نیمی از این آفت ها ، ریشه در کاستی های اخلاق فردی دارد و نیم دیگر به نارسایی اداری یا سازمانی بر می گردد.بخش نخست از آفت ها ، با تهذیب نفس و تعالی اخلاق قابل رفع است . سوء ظن و بدگمانی یا بی اعتمادی در فرهنگ دینی ما بسیار نکوهیده و گاه گناه شمرده شده است . اصول فقهی ما اصل را بر برائت ، سلامت و صحت می گذارد و خود رایی و استبداد نیز نوعی استکبار در برابر خداوند متعال محسوب و بسیار مذموم شمرده شده است. بخل و حسادت که نتیجه آن پنهانکاری ، اقدام انفرادی و پرهیز از مشارکت جویی و سهیم کردن دیگران در موفقیت ها و کامیابی هاست نیز، از مصادیق اخلاق سیئه محسوب می شوند.اما برای از بین بردن موانع دیگر در ساحت های غیر اخلاقی همچون آسیب های فرهنگی ، اجتماعی و ....انجام فعالیت های زیر مورد انتظار است:   
-تشکیل گروه های پژوهشی از پژوهشگران هم سطح؛هر چند که آرزوی برخوردار بودن از پژوهشگران همگون دور از دسترس است ، اما می توان افرادی با ویژگی ها و توانایی های نزدیک را شناسایی و گزینش نمود.   
-تدوین آیین نامه و اصول مشترک که بر اساس آن ،همه همکاران ، به صورت یکسان پژوهش کنند.   
-پی گیری و ارتباط مستمر با ناظر طرح   
- تعامل مثبت :باید هر کاری که لازم است بکنند تا در اعضا تمایل به تعاون و همکاری بیشتر نه تنها با اعضای گروه خود که با سایر گروه ها را به وجود آورند.   
-ازدیاد حس مسئولیت فردی و گروهی : باید تربیتی اتخاذ شود و استراتژی هایی به کار بگیرند ، که فراگیران در قبال یادگیری و موفقیت خود و گروهشان مسئولیت بپذیرند.   
- تعامل چهره به چهره : چیدمان مباحثات ، طوری باشد که به راحتی تعامل چهره به چهره داشته باشند.   
-تقویت مهارت های گروهی:اساتید باید به آموزش مهارت های مورد نیاز برای کار گروهی موفق نیز بپردازند .  
-ارزیابی کردن کار گروهی :اساتید باید در انتهای هر جلسه فرصتی به فراگیران دهند تا به نقاط ضعف و مثبت کار گروهی خود بپردازند و درصدد بهبود نقاط ضعف برانید.   
-برطرف کردن موانع گوش کردن واقعی که باعث خروج از چرخه فعالیت ها و عدم مفاهمه و همکاری مستمر می شود و آن دوازده مانع مهم است که باید اعضا به آنها التفات داشته باشند ، عبارتند از:   
1.مقایسه:زیرا دائماًدر تلاشند تا بفهمند چه کسی باهوش تر یا تواناتر و یا ....می باشد.   
2.ذهن خوانی:کسی که در گوش دادن به کسی سعی می کند ذهن افراد را بخواند نمی تواند توجه چندانی به افراد و آنچه می گویند داشته باشد.   
3.پالایش کردن:وقتی دقت می کنند حرف های دیگران را پالایش می کنند به برخی نکات گوش می دهند و مابقی را نشنیده می گیرند.   
4.تمرین کردن:وقتی سرگرم تمرین آن چیزی هستند که می خواهید ، بگوئید وقت کافی برای گوش کردن ندارند.  
5.قضاوت کردن:انگ زدن و قضاوت عجولانه درابره یک گفته به این معناست که دنباله آن بحث را مورد توجه قرار نمی دهند.   
6.رویا پردازی :در این موقعیت وانمود می کنند که گوش می کنند .هنگامی که کلافه یا مضطرب هستند به طور معمول تمایل بیشتری به خیال پردازی دارند.   
7.همخوان سازی: تمامی گفته های مخاطبین را به تجربیات شخصی خودشان ارجاع می دهند.   
8. پند دادن   
9.مجادله کردن   
10.حق به جانب بودن   
11.انحراف از موضوع   
12.دلجویی کردن   
و اما نحوه برخورد با افرادی که نمی پذیرند در فعالیت های گروه شرکت کنند .باید به صورت زیر باشد.   
1.با فراگیران ناراضی یا کم انگیزه از پیش صحبت کنید و همان کاری را که در گروه از وی انتظار می رود ،به او بیاموزید. در ان کار به شیوه مثبت و تشویق کننده عمل کنید چنان که گویی مطمئن هستید او مشارکت خواهد کرد ، هر چند امکان دارد مطمئن نباشید .فراگیرانی که نمی خواهند به صورت گروهی کار کنند ؛ابتدا به صورت انفرادی درس بخوانند ولی بعد تشویق می شوند در بحث های گروهی شرکت کنند،چون می بیند که بدون گروه انجام فعالیت ها برایشان مشکل است.   
2. از اعضای گروه های یادگیری برای حل مشکل کمک بگیرید و به راه حل های آنها توجه نشان دهید.اگر راه حل های فوق اثر گذار واقع نشد به فراگیران مشکل دار ،اجازه دهید به تنهایی کار کند . از آنجا که مسائل درس در گروه بهتر حل می شوند ،این امر عامل ترغیبی برای مشارکت دانش آموز سرکش در فعالیت های گروهی است.از نگاهی دیگر،اگر فراگیران بسیار خوب در گروه نخواهند با فراگیران نیازمند به تلاش کار کنند .چه باید:  
الف)پیش از گروه بندی ،اهمیت یادگیری گروهی را به آنان توضیح دهیم که مهارت هایی را فرا خواهند گرفت که همیشه به آنان کمک خواهند کرد.   
ب)یاد دادن به دیگران به فرد کمک می کند تا آموخته های خود را بهتر بفهمند."پاتریشا،جی آدسو"فهرستی از آنچه که یک تیم را توانمند می سازد را به قرار زیر بیان کرده است . هر تیم کارآمد:   
1-هدف ها را مشخص می سازد   
2-مشکلات را بررسی و حل می نماید   
3-راه حل ها را اجرا می سازد   
4-خود را مسئول نتایج می داند.   
و " آدسو" هم بیان می دارد که تیم هایی که عملکرد بالایی دارند باید دارای ویژگی هایی باشند که آنها را از تیم های معمولی متمایز می سازد:**

**1.سطوح بالای ارتباطی**

**2.اطمینان و اعتماد**

**3.خوش بینی**

**4.انتظارات بالا ار یکدیگر**

**5.مشارکت همه اعضا**

**6.تعهد به اهداف مشترک**

**7.استمرار بخشی به کار**

**همچنین طبق گفته "کاتزنباخ"و "اسمیت"،چند اصل برای استمرار کار تیمی وجود دارد:**

**1.تعداد کم افراد (کمتر از 12 نفر)**

**2. استفاده از مهارت های تکمیل کننده   
3. نیت مشترک   
4.پذیرش رویکرد کاری توسط تمام اعضای تیم   
5. مسئولیت و پاسخگویی همگانی.   
اغلب،این عوامل از جمله عوامل احساسی و یا روانشناختی هستند و در قالب دستورالعمل ها و ساختارهای کاری نمی گنجد . اساساً، توانایی برقراری ارتباط هر کس اثر مستقیم در روابط دوستانه ،رشد و تعالی ، افزایش بهره وری و مسئولیت هایی که به او واگذار می شود ، دارد.این توانایی ها مستقیماً بر میزان حمایت ها و کمک هایی که شخص دریافت می کند نیز تاثیر گذار است. توانایی برقراری ارتباط ، تعیین می کند که هر کس چه میزان اطلاعات ، ایده ها و احساسات به دیگران منتقل می کند و چقدر از آنها دریافت می کند و تاثیر می پذیرد .این توانایی است که مشخص می کند که یک نفر به چه میزان ،می تواند مشکلاتش را حل کند ،حکم صادر کند ، با دیگران به توافق برسد،و بر سر اختلافات با آنها کنار بیاید . بیشتر مشکلات و اشتباهات حرفه ای نتیجه مستقیم ارتباط ضعیف هستند.در این مجال کوتاه نمی توان به همه آسیب ها به تفضیل پرداخت ؛اما شاید بتوان برخی دیگر از راه های تقویت کار جمعی را به صورت ذیل آن هم به صورت تیتروار چنین برشمرد:  
-تهذیب و تعالی اخلاق فردی از طریق تقویت باورهای دینی   
-تقویت توان و قابلیت های فردی از طریق آموزش   
-احترام متقابل و پرهیز از خودرایی   
-شفافیت در مدیریت و پاسخگویی   
-تفویض اختیارات و واگذاری نقش ها و وظایف   
-مشورت و باور داشتن نظام تصمیم گیری مشارکتی   
-مدیریت زمان   
-آموزش و فرهنگ سازی   
-انتقادپذیری ،بردباری ،نرمش و تساهل نسبی   
-به رسمیت شناختن تفاوت ها و اختلاف علائق و سلائق و...   
نتیجه گیری   
کما بیش برای همه ما پیش آمده است ، وقتی در جمع ، از کار گروهی ،نظم و همراهی افراد برای رسیدن به هدف مشترک و پیشرفت جامعه صحبت می کنیم ،کشور ژاپن را مثال می آوریم که برای مثال :در قضیه سونامی ژاپن یا در نظام تعلیم و تربیت شان چگونه با هم همراه و همدل هستند و نظم را همگی در کنار هم اجرا می کنند.کلی هم از این همدلی بین مردم این کشور ابزار شعف و تعجب می کنیم . البته ژاپنی ها واقعاً نمونه خوبی برای یکدلی و کار گروهی هستند به ویژه آن که افراد بسیاری که به این سرزمین سفر کرده اند ، شیفته نظم و احساس مسئولیت آنها شده اند.   
اما پذیرش این امر،در حالی است که در اسلام به مشارکت اجتماعی و همکاری تاکید فراوانی شده است. ولی متاسفانه مانند بسیاری از موارد دیگر،این آموزه های دینی آن قدر کم رنگ شده است که گاه فراموش می کنیمآن چه در دیگر کشورها برای ما جزو نکات جذاب و مثال زدنی است ، در دین مان با صراحت و دقت بیشتر به آن پرداخته شده است.باید دانست که یادگیری مشارکتی یک روش موفق در انجام کار بین گروه های کوچک است . در این روش ،در هر یک از گروه ها ، فراگیران با توانایی های متفاوت و با استفاده از فعالیت های یادگیری گوناگون درک خود را نسبت به انجام پژوهش بالا می برند.   
در فعالیت های گروهی بر پشتیبانی ، تشویق ، تقویت و یاری همه افراد گروه اهمیت زیادی داده می شود. چنین باور و اعتمادی ، عامل محرک فعالیت گروه و مشوق فعالیت فردی در گروه می باشد .فراگیران با یکدیگر به تعامل می پردازند ،به تشریک مساعی اقدام می کنند ، پیشرفت پژوهشی را هم حمایت و پشتیبانی کرده و مسئولیت یادگیری یکدیگر را به عهده می گیرند.زندگی انسان بدون همکاری و همیاری بسیار بی معنی است. انسان از تنهایی می گریزد و خود را در جمع می یابد .همکاری کردن ، به فراگیران راه و رسم دوستی کردن و کار با افراد گوناگون را می آموزد.همیاری کردن یادگیری را بسیار خوشایندتر می کند. بنابراین شایسته است:   
-به فراگیران فرهنگ با هم بودن ،همفکر ، همکاری و گروهی بودن را بیاموزیم   
-تشویق و ترخیب فراگیران موفق در کارهای گروهی ،تا هم خودشان جدی تر کار کنند و هم باعث به کار آمدن و تشویق دیگران شوند.   
-ارتباط اعضای گروه با یکدیگر صمیمانه باشد و همه خود را در انجام فعالیت سهیم بدانند.  
-آموزش کار گروهی و بیان هدف مشترک در کار گروهی مهم است.   
-دادن نقش به اعضای گروه ،آنان را انگیزه مند می سازد.   
-ارتباط داشتن گروه ها با یکدیگر و نشان دادن کارها به گروه های دیگر هم ،افزون بر عیب یابی به تقویت آن خواهد انجامید.   
کمک گروه ها به گروه هایی که کارشان تکمیل نشده هم بسیار اخلاقی و پسندیده است . چرا که اصلی ترین جان مایه های فرهنگ اسلامی – ایرانی ، تاکید موکد بر عنصر شریف تعاون و همدلی است که همه زایش های فرخندهفرهنگی از دل آن بر می خیزد.**