



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

## موفقیت های گذشته و تفکر همگرا در گروه ها: نقش انتسابات مورد تمرکز-گروهی

### چکیده

موفقیت های گذشته، اغلب باعث می شود گروه ها به دقت به استراتژی هایی فکر کنند که در گذشته کار کرده و جوابگو بوده است، حتی زمانی که تغییرات محیطی، این استراتژی ها را بی اثر نشان داده است. از دیدگاه روانشناختی، این پژوهش نشان می دهد که موفقیت های گذشته می تواند تمایل به تفکر همگرا را در گروه ها حاصل نماید. چرا گروه های موفق می توانند در تفکر همگرا مستعد باشند؟ استدلال من اینست که رابطه بین موفقیت گذشته و تفکر همگرا ممکن است به انتساباتی وابسته باشد که گروه ها برای توضیح موفقیت های مشترک خود بروز می دهند. انتسابات مورد تمرکز-فردی که منعکس کننده خصوصیات طرز تفکر اعضای فردی گروه ها است و انتسابات مورد تمرکز-گروهی که منعکس کننده خواص ناشی از گروه ها به عنوان یک کل است. من متوجه شدم که انتسابات مورد تمرکز-گروهی برای موفقیت گذشته سبب می شود تا گروه ها، ایده های همگرایی را به طور متوسط تولید کنند. در مقابل، انتسابات مورد تمرکز-فردی باعث می شود تا گروه ها ایده هایی را که به طور متوسط واگرا هستند تولید نمایند. بسته به اینکه چگونه یک گروه، توضیح و تفسیر آن را انتخاب می کند این یافته ها نشان می دهد که تجربه موفقیت در واقع می تواند تفکر واگرا را تحریک نماید. John Wiley & Copyright # 2004 Sons, Ltd

قسمت موثری از تحقیقات نشان می دهد که موفقیت گذشته به پایداری مصمم منجر می شود که زمانی می تواند مفید باشد که یک گروه بر موانع غلبه نماید (Bandura, ۲۰۰۰)، اما هنگامی که تغییرات در محیط، یک تغییر استراتژیک لازم را برای بقا ایجاد کند، می تواند مضر باشد (Smith Locke, Audia, ۲۰۰۰). بر اساس این مفهوم که موفقیت های گذشته باعث استحکام استراتژیک می شود، دانشمندان در این مورد بحث نموده اند که آیا چنین استحکامی می تواند برای موفقیت در آینده به صورت انعطاف پذیر و در نتیجه لازم مشاهده شود یا خیر و یا اینکه آیا چنین استحکامی می تواند باعث رکود و شکست نهایی شود یا خیر (Whyte, ۱۹۹۸). با وجود این اختلاف، دو

خط از تحقیقات، یک فرض اساسی مشترک را به اشتراک گذاشته اند: موفقیت گذشته برای محصور نمودن تمرکز توجه گروه ها به کار گرفته می شود که معمولاً یک مسئله با مفهوم تفکر همگرا است (Mayer, ۱۹۹۲). در مقابل کار قبلی، پیشنهاد می کنم که درک عمیق تر از عواملی که موفقیت های گروه ها می تواند به آنها نسبت داده شود، این احتمال را نشان می دهد که موفقیت در واقع می تواند تفکر واگرا و ملاحظه ای روشنفکرانه از جایگزین ها را تحریک نماید. به طور خاص، من یک بعد خصیصه ای را شناسایی نموده ام که می تواند پیامدهای مستقیمی برای موضوع تفکر همگرا در گروه ها داشته باشد. انتسابات گروه ها برای موفقیت می تواند روی اعضای فردی گروه ها و ویژگی های منحصر به فرد آنها متمرکز باشد، و یا آنها می تواند روی خواص پدیدار شونده از این گروه ها به عنوان یک کل متمرکز باشد. با طراحی نظریه های نفوذ اجتماعی، من استدلال می کنم که پس از موفقیت، حد کوته فکری یک گروه بستگی به این دارد که آیا انتسابات آنها مورد تمرکز-گروهی است یا فردی. من این گزاره ها را در یک مطالعه آزمایشگاهی تست نموده ام.

### تفکر همگرا در گروه ها: نقش انتسابات علت و معلولی برای موفقیت گذشته

تحقیقات کنونی نشان می دهد که موفقیت های گذشته می تواند باعث شود که گروه ها تمرکز توجه خود را محصور نمایند. این نوشته ها که اشاره به این موضوع دارد، در مورد رشته های متعدد و سطوح مختلف تجزیه و تحلیل است. دانشمندان مختلف که در مورد مسائل مشابه تئوری سازی نموده اند، از واژه هایی مانند اینرسی (Hannan و Freeman, ۱۹۸۴)، همگرایی های استراتژیک (Romanelli و Tushman, 1985)، تله های صلاحیت (Leviit و March, ۱۹۸۸) و اثر بخشی جمعی (Whyte, ۱۹۹۸) استفاده نموده اند. توضیحات این اثر نیز در گستره کلان جامعه شناختی تا اجتماعی روانشناسانه تا شناختی است. در این مقاله، تمرکز من بر تفکر همگرا خواهد بود که به عنوان حرکتی به سوی یک راه حل واحد برای یک مشکل تعریف می شود که شامل تولید تعداد زیادی از ایده هایی می شود که شبیه به یکدیگر هستند (Mayer, ۱۹۹۲). تفکر همگرا، بسیاری از مسائل را در بر می گیرد که توسط دانشمندان مشغول به کار در حوزه های نامتجانس مطرح شده است. هنگامی که گروه ها به طور همگرا فکر می

کنند، آنها به واسطه آشکارترین پاسخ به یک مشکل، محدود می شوند. چنین گروه هایی قادر به تصور طیف گسترده ای از راه حل های ممکن برای یک مشکل نیستند؛ در عوض، آنها به دقت بر روی یک راه حل خاص متمرکز می شوند.

چرا موفقیت گذشته می تواند سبب شود که گروه ها به طور همگرا فکر کنند؟ پاسخ به این سوال می تواند این دلیل باشد که گروه ها معتقدند که آنها می توانند در وهله اول موفق باشند. اگرچه تحقیقات، نشان دهنده یک ارتباط علیتی بین موفقیت گذشته و تمایل به استحکام است، تحقیقات نسبتاً کمی بررسی نموده اند که چگونه این گروه ها، تجارب مشترک موفقیت را تفسیر می کنند و توضیح می دهند (Tjosvold, Alper, و Law، ۱۹۹۸).

این فاصله خالی می تواند به دو دلیل بسیار مهم باشد. اول، پژوهش در مورد انتسابات علی برای موفقیت گروه ها نشان می دهد که اغلب از آنها خواسته می شود تا موفقیت خود را به ناظران خارجی توجیه نمایند و توضیح دهند (Salancik و Meindl، 1984؛ Staw 1975). علاوه بر این، اگر یک گروه، دستیابی به موفقیت را در جایی مدیریت نماید که در آن گروه های دیگر شکست خورده اند، این احتمال وجود دارد که افراد خارج از گروه، متوجه موفقیت این گروه شوند و از آنها بخواهند تا در مورد علت عملکرد خود توضیح دهند (McGill، ۱۹۸۹؛ Wang و Weiner، ۱۹۸۱). بنابراین، حتی اگر گروه ها خود به خود علل موفقیت خود را توضیح ندهند همانطور که اغلب شکست می خورده اند (Sitkin، 1992)، آنها احتمالاً این کار را در پاسخ به پرسش ها از ذینفعان خارجی انجام خواهند داد. به عبارت دیگر، این مورد اغلب برقرار است که موفقیت باید توضیح داده شود.

دوم، بدنه عمده ای از تحقیقات نشان می دهد که انتسابات موفقیت می تواند عواقب عملکردی مهمی داشته باشد. بدنه عمده ای از تحقیقات در مورد انتسابات در سطح فردی حاکی از آن است که انتسابات تولید شده برای توضیح نتایج قبلی، عملکرد آنها در انجام وظایف بعدی (Weiner، ۱۹۸۵) را تحت تاثیر قرار می دهد. به عنوان مثال، افراد تمایل دارند موفقیت خود را به علل داخلی و شکست خود را به علل خارجی نسبت دهند (Weiner، ۱۹۷۱). این تمایل به برونی سازی شکست به منظور افزایش انگیزه فرد در پافشاری روی وظایف دشوار و در نهایت موفق شدن به کار گرفته می شود (Dweck، 1975). اگر چه مقدار زیادی از تحقیقات در سطح فردی مشخص نموده است که

انتسابات برای عملکرد گذشته می تواند عملکرد بعد از آن را تحت تاثیر قرار دهد، چنین ارتباطی بین انتسابات و عملکرد در سطح گروه ایجاد نمی شود. در واقع، انتسابات در سطح گروهی، بیشتر به عنوان یک نتیجه از عملکرد گذشته دیده می شود (Salancik و Meindl، Peterson، Zaccaro 1984، Walker، ۱۹۸۷) و نه نفوذ بالقوه بر عملکرد آینده.

در مقابل کارهای قبلی، من نه تنها در نظر می گیرم که چگونه افراد علل عملکرد گذشته را منسوب می نمایند، بلکه این مورد را در نظر می گیرم که چگونه این انتسابات علی می توانند یک علت از عملکرد بعد از آن باشد. به طور خاص، استدلال من اینست که ارتباط بین موفقیت های گذشته و تفکر همگرا در گروه ها ممکن است به دو انتساب متمایز در سطح گروه ها بستگی داشته باشد: انتسابات مورد تمرکز-فردی که منعکس کننده خصوصیات اعضای فردی گروه ها و انتسابات مورد تمرکز-گروهی که منعکس کننده خواص پدیدار شونده از این گروه ها به عنوان یک کل است. این بعد از انتسابات در سراسر انواع شرایطی که در آن علت یک رویداد می تواند توسط بیش از یک نفر به اشتراک گذاشته شود، مرتبط است. برای مثال، تحقیقات در مورد روابط نزدیک نشان می دهد که علیت می تواند به ویژگی های هر فرد در مشارکت (به عنوان مثال او بی ملاحظه است، او مقید است) و یا به رابطه به عنوان یک واحد نسبت داده شود (به عنوان مثال: "ما به خوبی ارتباط برقرار نمی کنیم") (Neuman، ۱۹۸۱). بسیار شبیه به یک رابطه نزدیک، انتسابات عملکرد گروه می تواند تمرکز گروه را در مقابل تمرکز فردی منعکس نماید. برای مثال، انتسابات عملکرد گروهی می تواند توجه را به اعضای فردی گروه ها و مهارت هایی متمرکز نماید که آنها در مورد وظایف خود، تحمل می کنند (Zaccaro و همکاران، ۱۹۸۷). در عوض، انتسابات عملکرد گروهی نیز می تواند منعکس کننده خواص پدیدار شونده از این گروه ها به عنوان کل باشد، به عنوان مثال، هنجارها، ارزش ها یا اعتقادات مشترک ('موفقیت ما ناشی از قدرت مرام و منش ماست') (Murnighan Bettenhausen، 1985، Collins و Porras 1994، O'reilly Chatman، 1996). به همین منوال، انتسابات عملکرد گروهی می تواند در خدمت شخص باشد، زمانی که اعضای فردی از اعتبار شخصی برای موفقیت گروه استفاده می کنند و یا آنها می توانند در خدمت گروه باشند زمانی که تک تک اعضا اعتبار خود را به اعضای تیم خود می دهند (Tyler و Taylor، ۱۹۸۶).

اگرچه شواهد مستقیم کمی وجود دارد، برخی تحقیقات نشان می دهد که این انتسابات موفقیت می تواند تمایل اعضای گروه ها را برای تفکر همگرا تحت تاثیر قرار دهد. به عنوان مثال، هنگامی که نسبت دادن موفقیت به این گروه ها به عنوان یک کل صورت می گیرد، افراد به احتمال زیادتر بر روی اطلاعات تمرکز می کنند که توسط هر عضو گروه به اشتراک گذاشته می شود. در مقابل، با نسبت دادن موفقیت به افراد در گروه، افراد ممکن است به احتمال زیاد به طور کامل اطلاعات فردی را در نظر بگیرند (Stasser 1995 و Stewart). با توجه به این که همگن بودن نظرات و دیدگاه ها تمایل به تشویق تفکر همگرا دارد (Janis، ۱۹۷۲، Nemeth و Peterson، ۱۹۹۶)، انتسابات مورد تمرکز-گروهی در موفقیت می تواند تمرکز فرآیندهای فکری یک گروه را محصور نماید. بنابراین، انتسابات مورد تمرکز-فردی که توجه به کمک های منحصر به فرد اعضای فردی گروه ها را جلب می کند، می تواند باعث شود تا این گروه ها از تنوع بیشتری از اطلاعات در این گروه آگاه شوند.

علاوه بر این، موفقیت منسوب به خواص پدیدار شونده از گروه به عنوان یک کل، می تواند فشار به سمت انطباق در گروه ها را تشدید کند. تحقیقات گذشته نشان می دهد که افراد به احتمال بیشتر زمانی با هنجارهای گروه مطابقت پیدا می کنند که این هنجارهای مشترک برجسته شود (Reno Cialdini و Kallgren، 1990). علاوه بر این، تمرکز بر روی خواص مشترک گروه به عنوان علت موفقیت می تواند این اعتقاد را پرورش دهد که تنها پاسخ صحیح به یک سوال، پاسخی است که هر کس باور دارد درست است (Moscovici و Faucheux، 1972، Moscovici، 1985). این انطباق و توافق ممکن است مانع شود تا اعضای گروه ها، راه حل های منحصر به فرد برای یک مشکل را ابراز نمایند و آنها را از حفظ استقلال کافی از یکدیگر برای انشعاب از یک خط فکری مشترک ممانعت می نماید. (Larey و Paulus، 1999، Nemeth؛ ۱۹۸۶، Nemeth و Staw، 1989). در نتیجه، این امکان وجود دارد که انتسابات مورد تمرکز-گروهی در موفقیت منجر به تفکر همگرا شوند.

## مفروضات

هدف من این است که تعیین کنم که آیا تجربه مشترک گروه در مورد موفقیت های گذشته، به تفکر همگرا منجر می شود یا خیر و این که آیا این رابطه، واسطه انتسابات مورد تمرکز-فردی است یا گروهی. من این پیش بینی ها را

با ارائه بازخورد مثبت کاذب برای گروه ها و سپس درخواست از آنها برای تولید انتسابات منسوب به موفقیت های قبلی آنها را آزمایش خواهم نمود. سپس من گستره ای را بررسی می کنم که در آن آنها شاهد تفکر همگرا در مورد کار بعدی و نامربوط هستند.

پیش بینی من اینست که گروه هایی که بازخورد مثبت را در مورد عملکرد خود دریافت می کنند، همگرا تر از گروه هایی فکر می کنند که هیچ بازخوردی دریافت نمی کنند. علاوه بر این، پیش بینی من اینست که گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-گروهی را برای موفقیت خود ایجاد می نمایند، همگرا تر از گروه هایی هستند که انتساب مورد تمرکز-فردی را برای موفقیت خود ایجاد می کنند. این پیش بینی را می توان به شرح زیر خلاصه نمود:

فرضیه ۱: گروه هایی که موفقیت را تجربه می کنند همگرا تر گروه هایی فکر می کنند که موفقیت را تجربه نمی کنند.

فرضیه ۲: گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-گروهی را برای موفقیت خود ایجاد می نمایند، همگرا تر از گروه هایی هستند که انتساب مورد تمرکز-فردی را برای موفقیت خود ایجاد می کنند.

## روش ها

در مجموع ۱۶۰ نفر (۸۰ مرد و ۸۰ زن) در یک دانشگاه بزرگ آمریکای شمالی در این آزمایش برای اعتبارسنجی دوره شرکت کردند. شرکت کنندگان به صورت داوطلبانه در دو گروه قرار گرفتند. همه شرکت کنندگان در گروه های همجنس چهار نفره عمل نمودند که حاصل، مجموعاً ۴۰ گروه بود. همه گروه ها به طور تصادفی به یکی از چهار شرط توضیح داده شده در زیر اختصاص داده شدند.

شرط ۱: انتساب مورد تمرکز-فردی با بازخورد مثبت کاذب.

شرط ۲: انتسابات مورد تمرکز-گروهی با بازخورد مثبت کاذب.

وضعیت ۳: بدون انتساب با بازخورد مثبت کاذب.

در شرایط ۴: بدون انتساب و بدون بازخورد.

## رویه اجرایی تجربی

این آزمایش در زمان کمتر از ۱ ساعت تا تکمیل شدن طول می‌شکد و به سه مرحله تقسیم می‌شود.

### فاز ۱

به محض ورود، افراد در کنار یک میز نشستند و از آنها خواسته شد تا نامه‌ای از رضایت آگاهانه را امضا نمایند که بیان می‌کرد که آنها در یک مطالعه شرکت می‌کنند، در این مورد که چگونه گروه‌ها برای حل مسائل دشوار شرکت تعامل پیدا می‌کنند. چهار کرسی در جدول وجود دارد، و هر نقطه به صورت 'A-D' نشاندار شد. هیچ کس در سر میز ننشسته بود. سپس از افراد خواسته شد تا به عنوان یک گروه در مورد آیت‌هایی تصمیم‌گیری نمایند که یک خانواده باید در تعطیلات انتخاب نماید (North, ۱۹۹۱).

به گروه‌هایی که قرار بود بازخورد مثبت کاذب (ضوابط ۱-۳) دریافت نمایند گفته شد که پاسخ‌های صحیحی برای این مشکل وجود دارد و آنها را به عنوان یک گروه ارزیابی می‌نمایند، در چگونگی جوابگویی به این سوال در مقایسه با گروه‌های دیگر که این کار را در مطالعات قبلی انجام داده بودند. همچنین به آنها گفته شد که این مشکل سخت‌تر از چیزی است که برای اولین بار به نظر می‌رسد، به طوری که آنها باید قبل از رسیدن به راه حل خود به دقت فکر کنند. در نهایت، گفته شد که پس از تکمیل کار، آنها را می‌توان به صورت یک گروه متوسط، یا یک گروه فوق متوسط طبقه‌بندی نمود، و بنابراین عملکرد آنها را می‌توان در کارهای بعدی مشاهده نمود.

به گروه‌هایی که قرار بود در مورد عملکرد بازخورد دریافت نمایند (شرط ۴) به سادگی گفته شد که مشکل سخت‌تر از چیزی است که برای اولین بار به نظر می‌رسد، به طوری که آنها باید قبل از ورود در تصمیم خود به دقت فکر کنند.

پس از آن به همه گروه‌ها تصویری از تمام مواردی که داده شد که این خانواده می‌توانست انتخاب کند، یک کپی از دستورالعمل‌ها، و یک ورقه که در آن به نوشتن راه‌حل‌های خود پردازند. سپس آزمایش‌کننده فرد نشسته در صندلی 'A' را برای ثبت و ضبط راه‌حل‌های این گروه‌ها منصوب نمود. در تمام شرایط، این فرد پاسخ‌های گروه را برای باقی‌مانده این آزمایش ثبت نمود. به همه گروه‌ها ۱۰ دقیقه داده شد تا بر روی مشکل کار کنند.



## فاز ۲

بعد از اینکه ۱۰ دقیقه سپری شد، به همه گروه‌ها گفته شد که وقت آنها به پایان رسیده است و برگه‌های پاسخ خود را در دست بالا بگیرند. از گروه‌هایی که هیچ بازخوردی را در مورد عملکرد برای این وظیفه (شرط ۴) دریافت نکردند به سادگی خواسته شد تا وظیفه بعدی را ادامه دهند.

به گروه‌هایی که قرار بود بازخورد مثبت کاذب را در خصوص عملکرد خود دریافت نمایند (ضوابط ۱-۳) گفته شد که پاسخ‌های آنها باید قبل از ادامه باید ارزیابی شود. آزمایشگر اتاق را ترک کرد و پس از ۴ دقیقه بازگشت. به همه گروه‌ها گفته شد: گروه شما به خوبی بالاتر از حد متوسط بوده است. این بدان معنی است که گروه شما قادر به شناسایی موارد صحیح‌تر نسبت به بسیاری از گروه‌هایی است که قادر به انجام آزمایش‌های قبلی من بوده‌اند. من به شما، کلید پاسخ با راه حل درست را بعد از به پایان رسیدن مطالعه می‌دهم، اما در حال حاضر، اجازه دهید به وظیفه بعدی برسیم.

وضعیت ۳، بازخورد مثبت را دریافت نمود، اما انتسابی را برای تکمیل موفقیت آمیز وظیفه آنها ایجاد ننمود. از این گروه‌ها به سادگی خواسته شد تا در آزمایش به کار بعدی برسند.

به گروه‌هایی که یک انتساب سببی را برای عملکرد خود در مورد کار قبلی (ضوابط ۱-۲) صورت داده بودند گفته شد که به منظور درک بهتر از گروه خود، آنها باید به یک سوال به صورت گروهی پاسخ دهند. با توجه به هدایت انتساب، در این مرحله گروه‌ها در شرایط ۱ و ۲ بودند.

وضعیت ۱ (انتسابات مورد تمرکز-فردی): کیفیت‌های هر فرد در گروه شما که منجر به اتمام موفقیت آمیز کار قبلی شد چیست؟

وضعیت ۲ (انتسابات مورد تمرکز-گروهی): کیفیت‌های گروه شما که منجر به اتمام موفقیت آمیز کار قبلی شد چیست؟

در هر دو شرایط، شخص در صندلی 'A'، پاسخ گروه را به این سوال در یک ورق کاغذ خط دار و تک نوشت. این سوال دقیقا به صورت صحبت شده در بالای ورق نوشته شده بود. در شرایط مورد تمرکز-فردی، ورق خط دار شده به چهار بخش از طریق نشانه گذاری A تا D مشخص شد که مربوط به هر فرد در گروه بود.

پس از آن آزمایشگر از شخص 'A' خواست تا در بالای برگه بنویسد که گروه ها آنها ظاهرا نسبت به سوابق آزمایشگر، بالاتر از حد متوسط بوده است. به همه گروه ها در شرایط ۱ و ۲، ۵ دقیقه برای پاسخ به این سوال داده شد.

### فاز ۳

از همه گروه ها خواسته شد تا یک وظیفه دیگر را تکمیل نمایند. به آنها گفته شد که این وظیفه یک سناریو است که در آن خواسته می شود به طراحی و بازاریابی یک محصول جدید بپردازند. این سناریو برای آنها به صورت زیر خوانده شد: "پس از سالها سوء مدیریت و مواد غذایی با کیفیت ضعیف، رستوران دانشگاه در نهایت ورشکست شد و در حال بسته شدن است. مدیریت مدرسه در حال حاضر دارای یک فضای خالی است و در تلاش است تا تصمیم بگیرد که چه نوع از کسب و کاری باید در این فضا راه بیافتد. من از شما می خواهم، به عنوان یک گروه، راه حل هایی را مطرح نمایید. به همه گروه ها ۱۰ دقیقه برای تکمیل این وظیفه داده شد. کسی که در صندلی 'A' نشسته بود یک ورق کاغذ خط دار در دست گرفت که روی آن راه حل های این گروه ثبت شده بود.

### متغیرهای وابسته

### تفکر همگرا

تفکر همگرا برحسب تسلط و انعطاف پذیری از ایده های تولید شده توسط گروه ها (Guilford, 1956) اندازه گیری شد. تسلط، اشاره به تعداد گسترده ای از ایده هایی دارد که گروه ها قادر به تولید آنها هستند.

انعطاف پذیری اشاره به حدی دارد که در آن ایده های آنها از دسته های مختلف عبور می کند. برای نشان دادن، تصور کنید که از یک گروه خواسته شود تا در مورد استفاده های ممکن برای یک آجر (یک کار معمول تفکر واگرا) فکر کند. آنها می توانند پیشنهاد دهند "استفاده از آجر برای ساخت یک پل، برای ساخت یک خانه، ساخت قلعه ای در آسمان. این ایده ها همگرا هستند، چرا که همه آنها نشان می دهند که آجر می تواند برای ایجاد چیزی مورد

استفاده قرار گیرد. علاوه بر این، در حالی که پیشنهاد استفاده از یک آجر برای ساخت قلعه ای در آسمان از نظر آماری نادر است، با این وجود همگرا است، به این معنا که آجر را می توان برای ایجاد چیزی مورد استفاده قرار داد. پاسخ های واگراتر می تواند شامل استفاده از آجر به عنوان توقف درب و یا به عنوان یک سلاح باشد.

تسلط از پژوهش های قبلی، تسلط، با شمارش تعداد راه حل های این گروه که قادر به تولید آن در مدت ۱۰ دقیقه (Guilford, 1956) بودند اندازه گیری شد. از دو کدگذار مستقل که از شرایط و فرضیات مطالعه بی خبر بودند خواسته شد تا به شناسایی هر گونه ایده های مکرر بپردازند که در ورق راه حل هر گروه نوشته شده بود. هر دو رمز گذار، هیچ گونه ایده مکرری را شناسایی نمودند.

انعطاف پذیری برای ارزیابی انعطاف پذیری، دو کدگذار که از شرایط و فرضیه های مطالعه بی خبر بودند، دسته بندی همه ایده های تولید شده در نمونه به واسطه شباهت معنایی آنها آموزش داده شد (Stroebe, Nijstad) و (Lodewijkx, Larey 2002 و Paulus, 1999). به عنوان مثال، تمام ایده هایی که پیشنهاد دادند که برای برخی از انواع تسهیلات پزشکی فضایی باید استفاده شود (به عنوان مثال دندانپزشک دفتر، دفتر عینک ساز، مرکز کنترل تولد) با هم طبقه بندی می شدند. بعد، هر کدگذار تعداد مقوله هایی که توسط هر گروه تحت پوشش قرار گرفت را شمارش نمود. از آنجا که کدگذاران توافق قابل توجهی در تعداد دسته های تحت پوشش هر گروه ( $R = 0.84$ ,  $P < 0.001$ ) را نشان دادند، رتبه بندی آنها با هم، متوسط گیری شد. یکی از محدودیت های این روش این است که هر کدگذار رده های خود را ایجاد می کند؛ بنابراین برخی از رده های آنها می تواند غیر همپوشان باشد. با این حال، این روش با تمرکز من بر روی تعداد گسترده از مقوله ها و نه محتوای خاص آنها سازگار است.

تسلط درون رده اندازه گیری های انعطاف پذیری نشان دهنده وسعت ایده های تولید شده توسط یک گروه است. با این حال، این مورد وجود دارد که برخی از گروه ها می توانند تعداد زیادی از ایده ها را تولید کنند، اما این ایده ها تمایل به سقوط به رده های کمتر دارند. چنین گروه هایی می توانند وسعت ایده ها را با عمق بیشتری جبران کنند. بنابراین، تسلط درون رده با تقسیم تعداد رده ها بر تعداد کل ایده های تولید شده (Nijstad و همکاران، ۲۰۰۲) اندازه گیری شد. این روش، اندازه گیری تعداد ایده های تولید شده در مجموعه را ارائه می دهد.

## نتایج

پیش بینی من این بود که گروه هایی که موفقیت را تجربه نمودند همگراتر از گروه هایی که موفقیت (H1) را تجربه نمی کنند فکر می کنند. با این حال، باز هم پیش بینی نمودم که این اثر به واسطه انتسابات تولید شده گروه ها برای توضیح موفقیت آنها است. گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-گروهی برای موفقیت را ایجاد نموده بودند همگراتر از گروه هایی فکر می کردند که انتسابات مورد تمرکز-فردی را برای رسیدن به موفقیت (H2) ایجاد نموده بودند.

### انتسابات و تسلط

تجزیه و تحلیل واریانس تک متغیری نشان دهنده یک اثر اصلی معنی دار برای شرایط،  $F(3, 36) = 6.31, P < 0.01$  بود. بر خلاف فرضیه ۱، تقابل برنامه ریزی شده نشان داد که گروه هایی که بازخورد مثبت کاذب را بدون تولید یک انتساب دریافت می کنند، ایده های کمتری را نسبت به گروه هایی که هر بازخوردی در مورد عملکرد خود دریافت نمی کنند،  $F(1, 18) = 0.02, NS$  تولید نمی کنند. با این حال، در حمایت از فرضیه ۲، گروه های که انتساب مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت ایجاد نمودند، به طور قابل توجهی ایده های کمتر را نسبت به گروه هایی تولید نمودند که انتسابات مورد تمرکز-فردی را در موفقیت ایجاد نمودند،  $F(1, 18) = 11.93, P < 0.01$  (نگاه کنید به جدول ۱).

جدول ۱ تفکر همگرا به واسطه شرایط

انعطاف پذیری (تعداد رده ها)	تمرکز فردی	تمرکز گروهی	بازخور مثبت	کنترل کامل
تسلط (تعداد ایده ها)	52.8	27.7	37.8	38.4
تسلط درون رده ای	18.8	12.0	14	14.6
	2.9	2.2	2.7	2.7

آزمون های بیشتر پس از این نشان داد که گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت تولید نمودند، به طور قابل توجهی ایده های کمتری را نسبت به گروه هایی تولید نمودند که بازخورد مثبت کاذب را بدون تولید یک انتساب دریافت نمودند؛  $T = 2.12, P < 0.05$ . آنها همچنین به طور قابل توجهی ایده های کمتر را نسبت به گروه هایی تولید نمودند که هیچ بازخوردی را در مورد عملکرد خود دریافت نمی کردند  $T = 2.66, P < 0.05$ . در مقابل، گروه

های که انتساب مورد تمرکز-فردی را تولید نمودند، به طور قابل توجهی بیشتر از هر دو گروه که بازخورد مثبت کاذب را بدون تولید انتسابات دریافت کرده بودند، ایده هایی را تولید نمودند  $T = 2.09$ ،  $P < 0.05$ ، و گروه های کنترل که هیچ بازخورد عملکردی را دریافت نکردند،  $T = 2.15$ ،  $P < 0.05$ .

### انتسابات و انعطاف پذیری

تجزیه و تحلیل تک متغیره، اثر اصلی معنی دار را برای شرایط،  $F(3, 36) = 4.22$ ،  $P < 0.05$  نشان داد. بر خلاف فرضیه ۱، تقابل برنامه ریزی شده نشان داد که گروه هایی که بازخورد مثبت کاذب را بدون تولید یک انتساب دریافت می کنند، ایده های کمتری را نسبت به گروه هایی که هر بازخوردی در مورد عملکرد خود دریافت نمی کنند،  $F(1, 18) = 0.25$ ، NS. با این حال، در حمایت از فرضیه ۲، گروه های که انتساب مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت ایجاد نمودند، به طور قابل توجهی ایده های کمتر را نسبت به گروه هایی تولید نمودند که انتسابات مورد تمرکز-فردی را در موفقیت ایجاد نمودند،  $F(1, 18) = 7.39$ ،  $P < 0.05$  (نگاه کنید به جدول ۱).

آزمون بیشتر پس از این نشان داد که گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت تولید نمودند، ایده هایی را تولید نمودند که به طور قابل توجهی دارای انعطاف پذیری کمتری نسبت به گروه هایی بود که بازخورد مثبت را بدون ایجاد یک انتساب،  $t = 1.40$ ، دریافت نموده بودند، ولی آنها به طور قابل توجهی دارای انعطاف پذیری کمتری نسبت به ایده های تولید شده توسط گروه هایی بودند که هیچ بازخوردی را دریافت ننمودند  $P = 0.27$ ،  $T < 0.05$ . در مقابل، گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-فردی را ایجاد نمودند، ایده هایی را تولید نمودند که به طور قابل توجهی انعطاف پذیرتر از گروه هایی بود که بازخورد مثبت را بدون ساخت انتساب دریافت نموده بودند،  $T = 2.43$ ،  $P < 0.05$ ، و گروه هایی که هیچ بازخوردی را در مورد عملکرد خود دریافت ننموده بودند،  $T = 2.13$ ،  $P < 0.05$ .

### انتسابات و تسلط درون رده

تجزیه و تحلیل تک متغیره، اثر اصلی معنی دار را برای شرایط،  $F(3, 36) = 3.01$  ،  $P < 0.05$  نشان داد. برخلاف فرضیه ۱، تقابل برنامه ریزی شده نشان داد که گروه هایی که بازخورد مثبت کاذب را در مورد عملکرد خود دریافت کرده بودند، ایده های بیشتری را در هر رده نسبت به گروه هایی که هیچ بازخوردی را دریافت نکرده بودند، تولید نمودند  $F(1, 18) = 0.03$ ، NS. با این حال، در حمایت از فرضیه ۲، گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-گروهی را برای موفقیت ایجاد نمودند، به طور قابل توجهی ایده های کمتری را در هر دسته نسبت به گروه هایی تولید نمودند که انتسابات مورد تمرکز-فردی را در موفقیت تولید نموده بودند،  $F(1, 18) = 7.12$  ،  $P < 0.05$  (نگاه کنید به جدول ۱).

مقایسه های پس از این نشان داد که گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت ایجاد نموده بودند، به طور قابل توجهی ایده های کمتری را در هر دسته نسبت به گروه هایی تولید نمودند که بازخورد مثبت را دریافت کرده بودند،  $t = 2.10$  ،  $P < 0.05$  اما انتسابی را تولید نکرده بودند. علاوه بر این، گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-گروهی را در موفقیت ایجاد نموده بودند، ایده های کمتری را در هر دسته نسبت به گروه هایی تولید نمودند که بازخوردی را از عملکرد،  $T = 1.95$  ،  $P < 0.10$  دریافت نکرده بودند. با این حال، هیچ تفاوتی بین گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-فردی را ایجاد نموده بودند و گروه هایی که بازخورد مثبت را بدون ایجاد انتساب دریافت کرده بودند،  $t = 0.78$  وجود نداشت و نه بین گروه هایی که بازخورد عملکرد را  $T = 0.93$  ، NS دریافت نکرده بودند.

### بررسی

من این احتمال را مطرح نمودم که موفقیت های گذشته می تواند باعث شود که گروه ها به طور همگرا فکر کنند. به طور خاص، استدلال من اینست که رابطه بین موفقیت و تفکر همگرا ممکن است به انتسابات گروه ها برای توضیح موفقیت آنها وابستگی داشته باشد. نوشته ها در مورد این انتسابات در زمینه روابط نزدیک و گروه اشاره به یک تمایز مهم بین انتساباتی دارد که بر اشتراک در برابر منحصر به فرد بودن تاکید می کند. انتسابات مورد تمرکز-گروهی،

روی جنبه های مشترک گروه به عنوان یک کل تمرکز دارد، در حالی که انتسابات مورد تمرکز-فردی برای موفقیت روی ویژگی های منحصر به فرد هر عضو گروه تمرکز دارد.

پیش بینی من اینست که گروه هایی که موفقیت را تجربه می کنند باید به طور همگرا تر از گروه هایی فکر کنند که موفقیت را تجربه نمی کنند. برای گروه های که بازخورد مثبت را بدون ایجاد انتساب به عنوان علت آن دریافت می کنند، این فرضیه به طور مداوم رد می شود. گروه هایی که بازخورد مثبت را بدون تولید انتساب دریافت می کنند، از گروه هایی که هر گونه بازخورد را در مورد عملکرد خود دریافت نمی کنند برحسب تعداد ایده هایی که آنها قادر به تولید آنها هستند و انعطاف پذیری ایده های خود، متفاوت هستند.

من همچنین پیش بینی کردم که رابطه بین موفقیت گروه و تفکر همگرا به انتسابات تولید شده برای توضیح عملکرد آنها بستگی دارد. نتایج نشان دهنده تفاوت های روشن در حمایت از این پیش بینی است. انتسابات مورد تمرکز-گروهی باعث می شود تا گروه ها ایده های به مراتب کمتری را نسبت به گروه هایی تولید کنند که یک انتساب مورد تمرکز-فردی را برای رسیدن به موفقیت خود می سازند. همچنین نتایج نشان می دهد که گروه هایی که انتساب مورد تمرکز-فردی را صورت می دهند نه تنها از کسانی که یک انتساب مورد تمرکز-گروهی را صورت می دهند تفاوت دارند، بلکه از گروه هایی که فقط بازخورد مثبت را دریافت می کنند، و گروه هایی که هیچ بازخوردی را دریافت نمی کنند متفاوت هستند. این نتایج نشان می دهد که نه تنها انتسابات مورد تمرکز-گروهی رسیدن به موفقیت تمایل به تفکر همگرا را نشان می دهد، بلکه انتسابات مورد تمرکز-فردی می تواند گروه ها را برای تفکر واگرا تحریک نماید.

همچنین نتایج نشان داد که انتسابات مورد تمرکز-گروهی روی انعطاف پذیری ایده های تولید شده تاثیر می گذارد. با انعکاس یافته ها در مورد تسلط تولید ایده ها، گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-گروهی را برای ایده های تولید شده موفقیت صورت می دهند به طور قابل توجهی کمتر از گروه هایی عبور می کنند که انتسابات مورد تمرکز-فردی را برای رسیدن به موفقیت صورت می دهند. علاوه بر این، انتسابات مورد تمرکز-فردی گروه ها را به عبور از دسته های بیشتری هدایت می کند، نسبت به گروه هایی که فقط بازخورد مثبت را دریافت کردند و گروه ها که هیچ

بازخوردی دریافت نکردند. این یافته ها شواهدی بیشتری را در حمایت از این احتمال ارائه می دهد که انتسابات مورد تمرکز-گروهی در موفقیت تمایل به تفکر همگرا را نشان می دهد، در حالی که انتسابات مورد تمرکز-فردی برای موفقیت گرایش به تفکر واگرا را تحریک می کند. به عبارت دیگر، به سادگی این مورد برقرار نیست که انتسابات مورد تمرکز-فردی و گروهی از یکدیگر متفاوت باشند، بلکه آنها دارای تاثیری در ارتباط با گروه هایی می باشند که یک انتساب را تولید نکردند و گروه هایی که بازخوردی را دریافت نکردند.

همچنین من این احتمال را در نظر گرفتم که انتسابات مورد تمرکز-گروهی می تواند فقدان نسبی وسعت ایده های عمیقاً ارتقا یافته را جبران نماید. این امکان وجود دارد که گروه های بتوانند روی رده های کمتری از ایده ها تمرکز کنند، اما به طور قابل توجهی ایده های بیشتری را در هر رده تولید کنند. با این حال، نتایج نشان می دهد که گروه هایی که انتسابات مورد تمرکز-فردی را برای رسیدن به موفقیت صورت دادند، ایده های بیشتری را در هر دسته از نسبت به کسانی تولید نمودند که انتسابات مورد تمرکز-گروهی را رسیدن به موفقیت صورت دادند. به عبارت دیگر، گروه هایی که مورد تمرکز-فردی هستند نه تنها با توجه به انعطاف پذیری از ایده هایی که تولید می کنند، گسترده هستند، بلکه آنها تعداد بیشتری از ایده های نسبتاً عمیق را در هر رده تولید می کنند.

### محدودیت ها و پژوهش های آینده

یکی از محدودیت های مطالعه حاضر این است که مکانیسم دقیق ایجاد ارتباط بین انتسابات برای تفکر همگرا اندازه گیری نشد. با این حال ، نتایج با گزاره های نظری من سازگار بودند. نفوذ انتسابات در تفکر همگرا احتمالاً با توجه به هر میزان اطلاعاتی مستقیم از خود انتسابات نیست، با توجه به این واقعیت که تفکر همگرا در مورد کار بعدی و نامرتب نشان داده شد. در عوض، این امکان وجود دارد که انتساباتی که روی گروه به عنوان یک کل تمرکز دارند می توانند فشار انطباق را ایجاد نمایند. در صورتی که فرض شود موفقیت گروه با جنبه های این گروه قرار می گیرد که هر کس به اشتراک می گذارد، افراد به احتمال کمتر ایده ای را بیان می کنند که به طور قابل توجهی متفاوت از ایده هایی است که اعضای گروه همکار آنها تولید می کند. برعکس، اگر کمک های فردی به عنوان علت موفقیت این



گروه‌ها برجسته شوند، افراد به احتمال بیشتری ایده‌هایی را بیان می‌کنند که به طور قابل توجهی از ایده‌های پیشنهادی توسط اعضای گروه همتای آنها متفاوت است. بنابراین، تحقیقات آینده باید فرآیند گروه را مورد بررسی قرار دهد که می‌تواند انتسابات برای موفقیت گروه را با تفکر همگرا مرتبط نماید. با این حال باید تاکید کرد این بازخورد مثبت نیست که به خودی خود منجر به تفکر همگرا می‌شود، بلکه وابسته به روشی است که گروه‌ها علل موفقیت خود را تفسیر می‌نمایند. در واقع، نتایج نشان می‌دهد که موفقیت‌های گذشته در واقع می‌تواند تفکر واگرا را بسته به این که چگونه یک گروه، توضیح آن را انتخاب می‌کند تحریک نماید.

یک احتمال در حال ظهور از این یافته‌ها اینست که تجربه موفقیت به خودی خود می‌تواند منجر به تفکر همگرا شود. در عوض، به نظر می‌رسد تفکر همگرا زمانی رخ می‌دهد که انتسابات برای رسیدن به موفقیت مورد تمرکز-گروهی هستند. بنابراین، تحقیقات در آینده باید عواملی را بررسی نماید که می‌تواند تمرکز انتساباتی گروه را جابجا نماید. به عنوان مثال، فرایندهای شناسایی اجتماعی می‌تواند نقشی را ایفا نماید. زمانی که افراد تبدیل به اعضای قابل تعویض از گروه خود می‌شوند، انتسابات مورد تمرکز-فردی برای رسیدن به موفقیت می‌تواند احتمال کمتر رخ دهد (Simon & Pettigrew, ۱۹۹۰). احتمال دیگر، تاکید نسبی این گروه‌ها بر ارزش‌های فردگرایانه در مقابل جمع است. فرهنگ‌های فردگرا، با ایجاد تفاوت‌هایی برجسته بین افراد، می‌تواند باعث شود تا این گروه‌ها به احتمال بیشتر بر کمک‌های فردی برای موفقیت گروه تاکید نمایند (Neale, Barsade, Polzer, Chatman, و Neale, ۱۹۹۸).

علاوه بر تسلط، پژوهش‌های آینده نیز می‌تواند نقش تجربه در دسترس‌پذیری یا حدی را در نظر بگیرد که تجربه تولید ایده‌ها به صورت آسان و یا دشوار (Schwarz, ۱۹۹۸) مشاهده شود. به عنوان مثال، نتایج نشان می‌دهد که انتسابات مورد تمرکز-فردی برای رسیدن به موفقیت گروه‌ها منجر به تولید ایده‌های بیشتر می‌شود، اما این مورد نیز برقرار است که تجربه ذهنی از تولید ایده‌ها در گروه‌ها در تمرکز-فردی نسبت به تمرکز گروهی راحت‌تر است. این پیوند بالقوه این امکان را مطرح می‌کند که انتسابات مورد تمرکز-گروهی می‌تواند باعث شود تا گروه‌ها بیشتر در ابتلا به تعصب ادراک مستعد شوند (Schwarz و Sanna, ۲۰۰۳)

در نهایت، نتایج همچین نشان می دهد که انتسابات مورد تمرکز-گروهی رسیدن به موفقیت می تواند منجر به تفکر همگرا حتی در کار بعدی شود که نامربوط به کاری است که آنها در آن بازخورد مثبت دریافت کرده اند. پژوهش در محیط سازمانی فرض می کند که گروه ها با استراتژی های خاص که موفقیت را در گذشته به استثنای امکانات دیگر تولید کرده اند، پایداری و دوام دارند (Audia و همکاران، ۲۰۰۰). نتایج ارائه شده در اینجا نشان می دهد که زمانی که موفقیت به گروه نسبت داده شود، وجود دارد در واقع تمایل عمومی بیشتر به سمت تفکر همگرا می تواند وجود داشته باشد که برای عملکرد وظایف نامربوط گسترش می یابد. بنابراین، اثرات آزاردهنده موفقیت های گذشته می تواند گسترده تر از آنچه می باشد که پیشتر پنداشته می شد.

در نتیجه، این تصور که برخی گروه ها بر این باورند که موفقیت با ارزش های مشترک، اعتقادات یا سایر خواص پدیدار شونده از گروه ها نهفته است، یک تصور جدید نیست. در اواسط قرن گذشته برتراند راسل به افراد در مورد این اعتقاد هشدار داد که آینده هر ملت به پایداری آنها به ارزش های مشترک (۱۹۵۷) بستگی دارد. رویکرد حاضر نشان می دهد که چنین گرایش انتساباتی می تواند یک وسیله برای تنگ نظری باشد. در مقابل، گروه هایی که مشارکت های منحصر به فرد افراد را شناسایی می کنند می توانند در موقعیت بهتری برای تصور یک طیف گسترده ای از امکانات قرار بگیرند.

## تشکرات

من از Wang Ailin و Charlan Nemeth، Staw Berry، Chatman Jenipher برای نظرات مفید در مورد نسخه های قبلی این مقاله سپاسگزارم. ضمناً از سه نظر ناشناس برای پیشنهادات سازنده آنها تشکر می نمایم.

## REFERENCES

- Alper, S., Tjosvold, D., & Law, K. S. (1998). Interdependence and controversy in group decision making: Antecedents to effective self-managing teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 74(1), 33-52.
- Audia, P. G., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2000). The paradox of success: An archival and a laboratory study of strategic persistence following radical environmental change. *Academy of Management Journal*, 43(5), 837-853.
- Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), 75-78.
- Bettenhausen, K., & Murnighan, J. K. (1985). The emergence of norms in competitive decision-making groups. *Administrative Science Quarterly*, 30, 350-372.

- Chatman, J. A., Polzer, J. T., Barsade, S. G., & Neale, M. A. (1998). Being different yet feeling similar: The influence of demographic composition and organizational culture on work processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 43, 749–780.
- Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990). A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(6), 1015–1026.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1994). *Built to last*. New York, NY: Harper Business.
- Dweck, C. S. (1975). The role of expectations and attributions in the alleviation of learned helplessness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 674–685.
- Guilford, J. P. (1956). The structure of intellect. *Psychological Bulletin*, 33, 267–293.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49, 149–164.
- Janis, I. (1972). *Victims of groupthink* (2nd ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Larey, T. S., & Paulus, P. B. (1999). Group preference and convergent tendencies in small groups: A content analysis of group brainstorming performance. *Creativity Research Journal*, 12(3), 175–184.
- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. In W. R. Scott, & J. F. Short, Jr. (Eds.), *Annual review of sociology* (Vol. 14, pp. 319–340). Palo Alto, CA: Annual Reviews.
- Mayer, R. E. (1992). *Thinking, problem solving, cognition*. New York, NY: Worth Publishers.
- McGill, A. L. (1989). Context effects in causal judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 189–200.
- Moscovici, S. (1985). Social influence and conformity. In G. Lindzey, & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology* (3rd ed., Vol. 2, pp. 347–412). New York: Random House.
- Moscovici, S., & Faucheux, C. (1972). Social influence, conformity bias and the study of active minorities. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 6, pp. 149–202). New York: Academic Press.
- Nemeth, C. J. (1986). Differential contributions of majority and minority influence. *Psychological Review*, 93, 1, 23–32.
- Nemeth, C. J., & Staw, B. M. (1989). The tradeoffs of social control and innovation in small groups and organizations. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*: 175–210.
- Newman, H. M. (1981). Communication within ongoing intimate relationships: An attributional perspective. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 59–70.
- Nijstad, B. A., Stroebe, W., & Lodewijckx, H. F. M. (2002). Cognitive stimulation and interference in groups: Exposure effects in an idea generation task. *Journal of Experimental Social Psychology*, 38, 535–544.
- North, N. (1991). Floating stock. In W. Shortz (Ed.), *The giant book of games* (pp. 100–102). New York: Times Books.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults and commitment. In L. L. Cummings, & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 18, 157–200.
- Peterson, R., & Nemeth, C. (1996). Focus vs. flexibility: Majority and minority influence can both improve performance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 14–23.
- Russell, B. (1957). *Why I am not a Christian and other essays on religion and related subjects*. P. Edwards (Ed.). London: Allen & Unwin.
- Salancik, G. R., & Meindl, J. R. (1984). Corporate attributions as strategic illusions of management control. *Administrative Science Quarterly*, 29, 238–254.
- Sanna, L. J., & Schwarz, N. (2003). Debiasing the hindsight bias: The role of accessibility experiences and misattributions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39, 287–295.
- Schwarz, N. (1998). Accessible content and accessibility experiences: The interplay of declarative and experiential information in judgment. *Personality and Social Psychology Review*, 2, 97–89.
- Simon, B., & Pettigrew, T. (1990). Social identity and perceived group homogeneity: Evidence for the in-group homogeneity effect. *European Journal of Social Psychology*, 20, 269–286.
- Sitkin, S. B. (1992). Learning through failure: The strategy of small losses. *Research in Organizational Behavior*, 14, 231–266.
- Staw, B. M. (1975). Attribution of the 'causes' of performance: A new alternative interpretation of cross-sectional research in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 414–432.
- Stewart, D. D., & Stasser, G. (1995). Expert role assignment and information sampling during collective recall and decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 619–628.
- Taylor, D. M., & Tyler, J. K. (1986). Group members' responses to group-serving attributions for success and failure. *Journal of Social Psychology*, 126, 6, 775–781.
- Tushman, M. L., & Romanelli, E. (1985). Organizational evolution: A metamorphosis model of convergence and reorientation. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 7, 171–222.
- Weiner, B. (1971). *Perceiving the causes of success and failure*. Morristown, NJ: General Learning Press.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548–573.
- Whyte, G. (1998). Recasting Janis's groupthink model: The key role of collective efficacy in decision fiascoes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 73, 185–209.
- Wong, P. T. P., & Weiner, B. (1981). When people ask 'Why' questions and the heuristics of attributional search. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(4), 650–663.
- Zaccaro, S. J., Peterson, C., & Walker, S. (1987). Self-serving attributions for individual and group performance. *Social Psychology Quarterly*, 50(3), 257–263.

این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی