

## قسم الارشاد الزراعي ونقل التقنيات المرحلة الثالثة

### ديناميكية الجماعة



أ.م. لمى منذر ادريس البصو

## الفصل الاول

- ١- مقدمة عن ديناميكية الجماعة
- ٢- مفهوم ديناميكية الجماعة
- ٣- علاقة ديناميكية الجماعة بعلم النفس وعلم الاجتماع
- ٤- الجماعة في العمل الارشادي
- ٥- الجماعة بالنسبة للمجتمع الريفي

# مقدمة عن ديناميكية الجماعة

إن فهم طبيعة الحياة الاجتماعية لا يكون إلا من خلال فهم الجماعة ودينامياتها؛ فالجماعة هي " وحدة اجتماعية تتكون من فردين أو عدد من الأفراد بينهم علاقة صريحة على النحو يسمح بأن يدرك الأنا الآخر كعضو في الجماعة، و لكل فرد من أفراد الجماعة دوره الذي يؤديه " يعرفها معوض بكونها " وحدة اجتماعية تتكون من ثلاثة أشخاص فأكثر يتم بينهم تفاعل اجتماعي. وعلاقات اجتماعية وتأثير انفعالي ونشاط متبادل على أساسه تتحدد الأدوار والمكانة الاجتماعية لأفراد الجماعة وفق معايير وقيم الجماعة إشباعاً لحاجيات أفرادها ورغباتهم وسعياً لتحقيق أهداف الجماعة دائماً" و تتميز الجماعة بعدة خصائص كالتجمع والتماسك والانسجام إضافة إلى أن عدد أفرادها يزيد عن اثنين، فضلاً عن خاصية الانتماء والعمل الجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك، وتبادل التفاعلات والأدوار والوظائف. **ديناميكية الجماعة** Group dynamics تشمل الديناميكية التي تعمل عملها على أية مجموعة من الأشخاص، وتحدد ما تفعله هذه المجموعة. وقد تكون هذه المجموعة نادياً أو منظمة تجارية أو جيشاً، بل وربما أمة بأكملها.

ولم يكن العلماء قبل عام ١٩٠٠م يعرفون شيئاً عن الديناميكية التي تعمل عملها في مجموعة من الناس. ثم بدأ علماء الاجتماع ثم تلاهم في وقت لاحق علماء النفس والأجناس والعلماء السياسيون والمربون، في استخدام الأدوات العلمية للكشف عن أسرار حياة الجماعة. وابتداءً من الثلاثينيات من القرن العشرين، أصبحت ديناميكية الجماعة حقلاً دراسياً معترفاً به من قِبل العلماء الذين يعملون في مجال العلوم الاجتماعية. وأنشأت جامعات عديدة فرق أبحاث لدراسة ديناميكية الجماعة بصفة خاصة.

وتجمعت مجموعة كبيرة من المعارف عن ديناميكية الجماعة. وألقت هذه المعارف الضوء على جوانب من حياة الجماعة، مثل طبيعة القيادة ومتطلباتها والأدوار المختلفة للأعضاء والصدقة والجذب داخل المجموعات، وعمليات اتخاذ القرار داخل الجماعة. كما وفر البحث معلومات عن التواصل والعلاقات بين الأعضاء في الجماعة، وعن الديناميكية الخفية التي تؤثر في ما يفعله الناس في مجموعات. وقاد هذا البحث الأساسي إلى أفكار جديدة حول ما يسبب ارتفاع الروح المعنوية، والعمل المفيد لدى الجماعات.

وبُذلت محاولات لترجمة نتائج الأبحاث الأساسية حول ديناميكية الجماعة إلى مبادئ وأساليب عملية. وقادت ديناميكية الجماعة التطبيقية إلى تطوير برامج تدريبية لأعضاء الجماعات وقادتها. وعلى سبيل المثال، يتضمن أحد هذه البرامج: تجربة لأشخاص يعيشون معاً لعدة أيام أو أسابيع. ويلاحظ الناس سلوكهم ويكونون أفكاراً حول كيفية تأثير تصرفاتهم على الآخرين.

## مفهوم ديناميكية الجماعة

تتكون عبارة ديناميكية الجماعات la Dynamique des groupes من مفهومين أساسيين وهما: الديناميكية والجماعات.

### مفهوم الديناميكية:

مفهوم الديناميك ( Dynamique ) استخدم في المجال الفيزيائي ، والذي يقصد به في مجال الميكانيكا مختلف العلاقات التي تكون بين القوى والحركات الناتجة عنها، ويدل المصطلح على القوة والحركة والحيوية و الثبات والسكون .وتعني الديناميكية في المجال الاجتماعي مختلف القوى الإيجابية والسلبية التي تتحكم في الجماعة وتساعد على التوازن و التطور والاندماج أو الانكماش والتشتت والتناحر. كما أنها عبارة عن التفاعلات البنوية الوظيفية التي تتحكم في نسق الجماعة، إذ كل تغيير يمس عنصرا فرديا داخل شبكة الجماعة ونسقتها البنوية فإنه يؤثر لامحالة على باقي العناصر الأخرى إما سلبا وإما إيجابا. وبالتالي، فالديناميكية هي التفاعل النفسي والاجتماعي الذي يدور باستمرار داخل الجماعة بين أعضائها بشكل بنوي ووظيفي.

ويرى هولنبك Hollenbeck بأن الديناميكية هي: "القوى التي تؤثر في العلاقات والتفاعل داخل الجماعة، والتي يكون لها تأثير في سلوك الجماعة ، فقد تعمل الدينامية على تطور الجماعة وتقدمها وتنظيم العلاقات داخلها مما يحقق النمو في الجماعة أو قد تعمل على جمودها وتأخرها وقيام الصراع والتوتر في العلاقات بين أفرادها مما يؤدي إلى تدهور الجماعة وانحلالها."

يعرف لوين كورت (١٩٨٠-١٩٤٧) دينامية الجماعات بأنها "مجموع القوى النفسية والاجتماعية المتعددة والمتحركة والفاعلة التي تحكم تطور الجماعة". و يعرفها ( بونر ) " بأنها فرع من فروع علم النفس الاجتماعي يبحث في تكوين وبناء الجماعة وتغيرها عن طريق جهود أعضائها لإشباع حاجاتهم " . أما ( ليفين ) فهو يرى أن " الجماعة كل دينامي ، و هذا الكل الدينامي لا يساوي مجموع أجزائه أو أعضائه ، بل هو محصلة لصراع القوى المتمثلة في هذه الأجزاء "

هذا التعريف يأتي على أنقاض مجموعة من التفسيرات للظاهرة الاجتماعية و الجماعة منها بالخصوص ، سواء تلك التي ركزت على أن المجتمع هو مصدر

تشكيل الفرد و قوليته أو تلك التي تقول بدور الارادة الواعية للفرد في تشكيل المجتمع<sup>1</sup>، وأصبح التصور الدينامي أساس مهم في العلاجات النفسية ، لذلك سوف تتناول هذه المقاربة أهمية تماسك الجماعة ضمن الإطار النظري الدينامي

## ٢ - مفهوم الجماعة:

تتميز الجماعة legroupe بعدة خصائص كالتجمع والتماسك والانسجام وتزايد أفرادها عن اثنين فما فوق حتى تصبح حشدا Foule وعصابة Bande وتجمعا regroupement، فضلا عن خاصية الانتماء والعمل الجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك، وتبادل التفاعلات والأدوار والوظائف. وبالتالي، تنطلق الجماعة في أداء مهماتها ومسؤولياتها من أهداف مسطرة مضبوطة لتحقيقها في مجالات معينة بوسائل محددة مع تقويمها وتحديد نقط الضعف والقوة قصد الأخذ بمبدأ التغذية الراجعة (feedback) .

### المفهوم العام لديناميكية الجماعة:

تشير كلمة دينامية في الأصل الاشتقاقي إلى معنى القوة عند اليونان.

ترجع أغلب الدراسات استخدام كلمة دينامية الجماعات إلى "كورت ليفين" عام ١٩٤٤ في مقال له حول العلاقات بين النظرية والتطبيق في علم النفس الاجتماعي.

أما "ميزونوف" فقد تناول هذا المفهوم (دينامية الجماعة) في كتابه "دينامية الجماعات" وعرفه بقوله: «إن تعبير دينامية الجماعات، مأخوذ في معناه الواسع. يهتم بمجموع المركبات والتطورات التي تتدخل في حياة الجماعات، وخاصة الجماعات "وجها لوجه" أي التي يكون أعضاؤها جميعهم موجودين سيكولوجيا بالنسبة لبعضهم البعض، ويجدون أنفسهم على علاقة متبادلة وتفاعل تقديري».

يمكن تعريف ديناميكية الجماعات بصفة عامة بأنها مجموعة من التفاعلات والقوى الحركية الفعالة والعلاقات البنوية الوظيفية التي تتحكم في الجماعات البشرية بشكل سلبي أو إيجابي والتي تعمل على تطوير الجماعات وتحسين

أجوائها ومجالات عملها لتحقيق أغراضها وأهدافها سواء أكانت شخصية أم جماعية.

## علاقة ديناميكية الجماعة بعلم النفس وعلم الاجتماع

"ديناميات الجماعة" هي جزئية تخصصية من علم النفس الاجتماعي، لذا قبل الحديث عنها نريد إلقاء الضوء على علم النفس الاجتماعي. إن نظرة سريعة إلى علم النفس الاجتماعي تقودنا إلى أنه يقع بين علمين كبيرين هما:

**١- علم النفس:** والذي يهتم بالدراسة العلمية لسلوك الكائن الحي رداً على مختلف المنبهات.

**٢- علم الاجتماع** والذي يتناول الدراسة العلمية للعلاقات الاجتماعية المتبادلة بين الجماعات والعوامل المؤثرة فيها.

**٣- أما علم النفس الاجتماعي:** فهو العلم الذي يتناول بالوصف والتحليل والتجريب سلوك الفرد مع الآخرين من حيث تأثيره فيهم وتأثره بهم. لكن من كان تخصصه علم نفس نحى بهذه المفاهيم إلى الجانب السيكولوجي أما من كان تخصصه علم الاجتماع نحى بها إلى الجانب السوسولوجي لذا لا بد من الاهتمام أن نأخذ ممن أساسه سيكولوجي. فعلم النفس الاجتماعي يدرس سلوك الفرد مع الجماعة، أما علم الاجتماع فيدرس سلوك الجماعة مع الجماعة.

### الجماعة في العمل الإرشادي

- ١- وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من المستهدفين بينهم تفاعل اجتماعي مشترك
- ٢- يتخذ فيها المستهدفين ادوارهم ومكانتهم الاجتماعية ولها معايير وقيم خاصة بها
- ٣- لتحديد سلوك المستهدفين وهي تسعى لتحقيق هدف مشترك يشبع حاجات أفرادها "

## الجماعة بالنسبة للمجتمع الريفي

- ١) تساعد الجماعة على نمو وتقدم المجتمع الريفي وتحسينه في جميع المجالات
- ٢) قيام المؤسسات الاجتماعية والنظام الاداري من دوائر حكومية والمؤسسات الاجتماعية والمدارس والمستشفيات والجوامع
- ٣) لا يستطيع المجتمع الريفي من العيش من غير جهود الجماعة
- ٤) تحقيق سعادة الانسان عن طريق التفاعل الاجتماعي
- ٥) القيام بجميع اوجه النشاط الاقتصادي

## الفصل الثاني





## ماهية الجماعات وتكوينها

- . ماهية الجماعات
- . أنواع الجماعات
- . الخطوط الرئيسية لديناميكية الجماعة
- . أساليب البحث في ديناميكيات الجماعة
- . تكوين الجماعات وتشكيلها

## ماهية الجماعات

ينفق الفرد جزءاً كبيراً من يوم العمل في تفاعلات مع غيره من العاملين، ويحيط كثيراً من هذه التفاعلات إطار الجماعات، وينتج عن هذه التفاعلات كثير من الأداء التنظيمي وسلوك العمل واتخاذ القرارات. إن سلوك الأفراد داخل الجماعات وسلوك الجماعات يؤثر بصورة جوهرية على تحقيق المديرين لأهداف أقسامهم وإدارتهم. هذا بالإضافة إلى أن الجماعة توفر الفرصة لظهور عدد كبير من التصرفات التي يطلق عليها السلوك الجماعي. فعلى سبيل المثال سلوك الاتصال لا يمكن أن يتم بين اثنين على الأقل، وبالتالي فهو سلوك جماعي. أضف إلى هذا أنواع أخرى من السلوك كالتماسك والتعاون والصراع والقيادة، كلها تعبر عن سلوك جماعي

عندما يجتمع اثنان أو أكثر من الأفراد لأداء عمل معين يتبع الأمر ضرورة تفاعلهم في شكل اتصالات شفوية (وأحياناً مكتوبة) كالتقاءات والاجتماعات، ينتج عنها تأثيرات متبادلة على أطراف الجماعة وهذه التأثيرات متشعبة، فجزء منها يسري على فهم وإدراك أحد أطراف الجماعة للأطراف الأخرى، وجزء ثاني يسري على تعاون واعتماد أطراف الجماعة على جهودهم مجتمعين في سبيل إتمام وظائف أو مهام عمل معينة، وجزء ثالث يسري على إشباع أفراد الجماعة لأهداف فردية لهم.

وعلى هذا يمكن أن نقول أن الجماعة عبارة عن مجموعة من اثنين أو أكثر من الأفراد المعتمدين على والمتفاعلين مع بعضهم البعض في أداء وظائف معينة، وذلك لتحقيق أهداف مشتركة.

## أنواع الجماعات:

### أولاً: أنواع الجماعات من حيث قوة تأثيرها في تنمية شخصية الإنسان:

#### (أ) الجماعات الأولية:

وهي الجماعات التي لها الأولوية أو الأهمية الأولى في تكوين شخصية الإنسان. وهذا النوع من الجماعات يتميز بمايلي:

١. الأفراد الذين تتكون منهم الجماعة الأولية تربطهم روابط قوية، وغالبا ما تكون روابط الدم أو القرابة أو الجوار.

٢. طول البقاء، فالجماعة الأولية أطول بقاء بمعنى أنها تلازم الإنسان فترة طويلة من حياته بل أن بعضها قد يلازمه طوال حياته.

٣. التفاعل الاجتماعي في الجماعات الأولية يحدث بطريقة مباشرة وتصطبغ بالصبغة العاطفية فيتأثر سلوك الفرد تأثراً كبيراً بما يوقعه من استجابات باقي أفراد الجماعة.

### **(ب) الجماعة الثانوية:**

ولو أن هذا النوع يلعب دوراً في تكوين شخصية الإنسان، إلا أنها لا تعتبر مسئولة عما تتميز به الشخصية من خصائص أساسية ويمتاز هذا النوع من الجماعات بخصائص نوضحها في التالي:

١. معظم الجماعات الثانوية قصيرة البقاء إذا ينتمي إليها الفرد فترات من حياته ثم يتركها إلى غيرها.

٢. أنها تتكون من عدد كبير من الأفراد، وقد لا يعرف بعضهم البعض الآخر ولذلك غالباً لا تكون العلاقات بينهم مباشرة.

٣. أن الأعضاء يجمعهم هدف مشترك قد يسبق وجود الجماعة.

### **ثانياً: انواع الجماعات من حيث طبيعة تكوينها:**

#### **(أ) الجماعات الطبيعية أو التلقائية:**

وهي الجماعات التي تتكون طبيعياً أي تلقاء نفسها دون أن تكون هناك خارجية تدفع تكوينها، ومن أمثلة ذلك الأسرة وجماعة الأصدقاء.

#### **(ب) جماعات مكوّنه:**

يقضي التنظيم الاجتماعي العام في بعض الأحيان إلى قيام هذا النوع من الجماعات التي تتكون تحت تأثير عوامل خارجية كوجود ظروف أو ضغوط خاصة أو شخصيات معينة تدعو إلى تكوينها، أما رغم إدارة أعضاء الجماعة، وأما بطرق الاستشارة فقط، ومن أمثلة هذه الجماعات فصول المدرسة والفرق العسكرية.

### **ثالثاً: انواع الجماعات من حيث تشكيلها البنائي:**

#### **(أ) الجماعات الرسمية:**

هي جماعات تتكون كل منها من عدد من الأفراد يعملون معاً نحو تحقيق هدف معين وفقاً لقواعد وبتوجيه من الآخرين. وقد يتحدد فيها الأدوار فيكون دور كل فرد محدداً

ومكتوبا في بعض الاحيان. وفي هذه الجماعات يجب على كل فرد أن يسلك ما هو متوقع منه، كما هو متوقع من الآخرين. وتعتبر هذه الجماعات من الجماعات المنظمة، وتنظيمها يقلل من اثرها في سلوك الافراد بالمقارنة بالجماعات غير الرسمية التي قد يكون اثرها اقوى في سلوك الافراد.

### **(ب) الجماعات الغير رسمية:**

فهي جماعات تتكون عن رغبة أعضائها وفي الإبقاء عليها وتنميتها. وهي جماعة تعمل بأقل قدر من القواعد وأكبر قدر من الحرية وغالبا ما تتكون تلقائيا ولذلك تتميز بأنه ليس لها بناء اجتماعي محدد أو قواعد ومعايير معروفة أو غرض واضح تماما أو دستور مسجل. وهي أما قصيرة أو طويلة الامد. ومن أمثلة هذه الخدمات جماعة اللعب وجماعة الاصدقاء وجماعة كبار السن وشلل الاصدقاء.

### **رابعاً: انواع الجماعات من حيث الرابطة التي تجمع بين اعضائها:**

#### **(أ) الجماعات الإجبارية:**

وهي التي تنتمي اليها الفرد دون أن يكون له دخل في تقرير هذا الانتماء ويصبح ولا مر له من أن ينتمي إلى هذه الجماعة سواء اراد او لم يرد، ومن أمثلة هذا النوع من الجماعات الأسرة وفصل المدرسة.

#### **(ب) الجماعات الاختيارية:**

وهي التي ينتمي غاليتها الفرد بمحض اختياره ووفق إرادته ويكون بقاؤه فيها أو انسحابه منها رهن مشيئته، ومن أمثلة هذا النوع من الجماعات، الاندية، جمعات اللعب، جمعات الأصدقاء، الجماعات التعاونية، والجماعات السياسية.

## **الخطوط الرئيسية لديناميكية الجماعة**

١- خط بيلز (من رواد المدرسة التفاعلية): - حيث نظر إلى الجماعات الصغيرة باعتبارها نظم اجتماعية مصغرة تتضمن ما يتضمنه المجتمع الكبير وتتبنى قيماً وسلوكاً ومعايير لا تختلف كثيراً عنه، ومن ثم فإن دراسة مثل هذه الجماعات يمهد الطريق لدراسة المجتمع الكبير.

٢ - خط كولي: - نظر إلى الجماعات التي يتبادل أعضاؤها التأثير وجهاً لوجه باعتبارها وحدات رئيسية في المجتمع لأنها تنقل ثقافة المجتمع وتعمل على التنشئة الاجتماعية والتطبيع الاجتماعي وغيرها. ويرجع إليه الفضل (كولي) في إدخال مفهوم الجماعة الأولية ضمن مفاهيم الجماعة الصغيرة.

٣ - خط مورينو:- نظر إلى الجماعات الصغيرة باعتبارها مجالاً مناسباً لدراسة العلاقات وأنماطها بين الأعضاء وباستخدام المقياس السوسيومتري.

٤ - خط مايو:- نظر إلى الجماعة كوسيلة للقيام بعمل نافع ويهتم هذا الخط بالعلاقات بين أفراد الجماعة في مجالات الإنتاج.

٥ - خط علماء الاجتماع:- نظر إلى الجماعات باعتبار أن دراستها وفهم ما يدور فيها بقصد استخلاص تعميمات وافتراضات وحقائق التي تبدو وبصورة متكررة في تفسير التاريخ.

## اساليب البحث في ديناميكية الجماعة

**أولاً: الدراسة المجالية:-** حيث يقوم الباحث بالدراسة دون أن يؤدي ذلك إلى أي تأثير في حياة الجماعة ونشاطها (الملاحظة الطبيعية).

من مزاياها: تزودنا بمعلومات واقعية ودقيقة أخذت من مجال الجماعة الفعلي. ومن عيوبها: صعوبة تحديد اتجاه السببين (أي لا تحدد أي العوامل السبب وأيها النتيجة).

**ثانياً: التجريب الطبيعي:-** هنا يقوم الباحث بالدراسة حين تتعرض الجماعة لحدث ما

حيث يستغل ما يحدث من تعديلات في حياة الجماعة ليدرس ما يترتب عليه من آثار، والتجربة حسب هذه الطريقة ليست من صنع الباحث بقدر ما هي من صنع الحياة. ومن فوائدها: أنها تستطيع تحديد اتجاه السببية إلى حد ما.

ومن عيوبها: أنها تأخذ وقتاً طويلاً حيث على الباحث أن ينتظر الكوارث الطبيعية ليقوم بالدراسة.

**ثالثاً: التجريب المجالي:-** في هذه الطريقة يقوم الباحث بإحداث التغيير الذي يهدف إلى

دراسة آثاره ويكون ذلك في الميدان الطبيعي والمجال الفعلي للجماعة. ومن مزاياها: أنها تجمع بين فوائد الطريقة الأولى والثانية. ومن عيوبها: صعوبة تعاون المسؤولين والأفراد.

**رابعاً: التجريب العملي:-** يتم إحداث تغييرات أكثر ضبطاً ويتحكم فيها بشكل أفضل ويجري التجريب على جماعات طبيعية بعد نقلها إلى المعمل.

## الفصل الثالث



# الفرد والجماعة

- ١- الدوافع
- ٢- الحاجات
- ٣- الاهداف
- ٤- صورة الذات عند الفرد
- ٥- مفهوم الفرد عند الاخرين
- ٦- القيم
- ٧- المعايير
- ٨- الاتجاهات النفسية
- ٩- العادات
- ١٠- التقاليد

## [1] الدوافع:-

الدافع هو "حالة داخلية جسمية أو نفسية تؤدي إلى توجيه سلوك الكائن الحي نحو أهداف معينة".

### -كيف يؤثر الدافع على علاقة الفرد بالجماعة؟!

العلاقة الطبيعية بين الفرد والجماعة تقوم على (الاتزان) والاستقرار بينهما ومن هنا فإننا نرى أن العلاقات أنواع منها:

#### أ - علاقة قائمة على مبدأ الحقوق والواجبات:-

فللفرد حقوق تتمثل في إشباع دوافعه الثانوية أو الفسيولوجية كذلك على الفرد واجبات فكلما زاد جهده وبذله وتضحيته كلما زادت الجماعة في إشباع دوافعه، وفي حالة عدم إشباع الجماعة لدوافع الفرد فإن بذله للجهد سوف يقل، لذا على الجماعة إلا تبخل بتقدير جهده أفرادها.

كذلك لو أشبع الفرد دوافعه بشكل لا يتوافق ونظم الجماعة فإن عدم الاستقرار سوف يستمر كمن سرق لياكل ، فإن الجماعة سوف تقصيه، هذه العلاقة تعتبر علاقة ديمقراطية.

#### ب - علاقة قائمة على مبدأ الضبط والتحكم:-

وهنا تعتبر الجماعة أن الفرد لا يجوز له إشباع دوافعه إلا بالقدر الذي تسمح به الجماعة ووفق الشروط التي تراها هي مناسبة ولا يسود الاستقرار حتى يخضع الفرد لهذا المبدأ، وهي علاقة دكتاتورية تغلب فيها الجماعة الفرد وتستعبده.

#### ج - علاقة قائمة على مبدأ المنحة والحق المكتسب:-

وهنا يعتبر الفرد أن إشباع دوافعه حق اكتسبه بمجرد انتمائه للجماعة دون النظر إلى واجبات أو ضبط وتحكم كما تنظر الجماعة إلى إشباع دوافعه على أنها منحة تجود بها على الفرد دون أن تنتظر منه واجبات، وخطورة ذلك أن انتماء الفرد سيكون أنياً وحسب المصلحة وبمجرد توقفها عن إشباع دوافعه أو مطالبته بواجباته قد يغادرها وهي علاقة فوضوية.

ملاحظة/ الفرق بين إشباع الدوافع في (أ و ج) أن في (أ) الفرد يؤدي الواجب أولاً فتكافأه الجماعة بإشباع دوافعه، أما في (ج) فإن الفرد يشترط أن تشبع دوافعه أولاً حتى يقوم بأداء الواجب .



## ميكانيكية عمل الدوافع

هناك 3 مراحل متميزة لميكانيكية عمل الدوافع هي:

أ - مرحلة الإلحاح (التوتر): - هنا يزيد التوتر فيصبح الدافع واضحاً في المجال الإدراكي وما عداه يصبح أمراً ثانوياً.

ب - مرحلة الإشباع: - حيث يستطيع الفرد تحقيق الهدف ويشبع الحاجة وتتميز هذه المرحلة بالاكتهاء والرضى وتختلف هذه الدرجة من فرد لآخر، ومن موقف لآخر، ويعتمد على نوعية الدافع وشدته، كذلك مستوى طموح الفرد

ج - مرحلة الاتزان: في حالة تحقيق الإشباع وحصول الرضى يتحقق الاتزان ويزول التوتر مؤقتاً وهي الأخيرة.

[2] الحاجات:-

"هي رغبة طبيعية يهدف الكائن الحي إلى تحقيقها مما يؤدي إلى التوازن النفسي والاستقرار"

- الحاجات لها ارتباط بالدوافع وبالتالي لها أثر في علاقة الفرد مع الجماعة كالتالي:

أ - عندما تحقق الجماعة الحاجات الأساسية والاجتماعية للفرد يصبح انتماءه لها عظيماً والتزامه بمعاييرها كبيراً أما إذا لم تشبع حاجاته فإنه يتمرد عليها ويحطم قوانينها .

ب - كثيراً ما يكون سبب انتماء الإنسان للجماعة هو رغبته في الحصول على الأمن والتقدير وغيرها.

ج - كل مستوى من الحاجات يصعب علاقة الفرد بالجماعة بصيغة معينة كالتالي:

1 - في المستوى الفسيولوجي: هنا تكون العلاقة بالجماعة سطحية ومفتعلة منفعلة.

2 - في المستوى الثاني والثالث: تصبح العلاقة أكثر تماسكاً وتفاعلاً ويسعى للقبول من الجماعة بل قد ينتمي للجماعة بحثاً عن الأمن فتكون هذه من أهم عوامل ارتباطه فهو محتاج إليها والفرد في المستوى الثالث يكون أكثر ارتباطاً بالجماعة.

3 - وفي المستويات العليا فالجماعة هنا تحتاج له ولقدراته وتكون العلاقة أشد تماسكاً حيث هو يحرص على الجماعة والجماعة تحرص عليه. كما أن تحقيق الذات يعطي علاقة الفرد بالجماعة جواً من التعاون والتنافس أحياناً وبذل الجهد.

## تأثير الحاجات على سلوك الإنسان

يمكن ان تقسم الحاجات على فئتين رئيسيتين، من حيث تأثيرها في الابتعاد عن الشيء او التوجه نحو الشيء، فالكائنات الحية تميل في سلوكها الى نهج سبل او وسائل تبعتها او تقربها من الشيء الذي يخفض توتر الحاجة او يشبعها اذ يشير ( و أطس و سبنس ) الى ان الحاجات تجعل الكائنات الحية وخاصة لإنسان ينتهج سلوكا (العزاوي، ١٩٩٩: ١٣):

- ١- يبعده عن الحرمان الجسدي ويقربه من الرفاهية الجسدية .
- ٢- يبعده عن الفشل و الإحباط وعدم الرضا ويقربه من النجاح والتفوق والانجاز .
- ٣- يبعده عن حالات الانعزال وعدم التقدير، ويقربه من حالات التقدير و الاستحسان و الإعجاب .
- ٤- يبعده عن حالات غير مرغوبة ويقربه من حالات مستحسنة يشعر فيها بالصدقة الحميمة والمحبة و الإحساس بالانتماء.
- ٥- يبعده عن السأم والحياة القائمة الروتينية و يقربه من حالات توفر الخبرات الجديدة والنشاط الحيوي .
- ٦- يبعده عن حالات الانزعاج والتوتر والقلق والخوف، ويقربه من حالات متحررة آمنة ومطمئنة.

[٣] الأهداف:.

"هو النهاية المحتملة لكل دافع"

. أهداف الفرد تحدد علاقته بالجماعة وتؤثر في تفاعله مع بقية أفرادها ، فالهدف هو الذي يرسم مسار السلوك .

- الأهداف تجعل الفرد في مكان محدد في الجماعة، فبناءً على ضخامة أهدافه ومدى تماشيها مع أهداف الجماعة يكون مكان الفرد أما إذا كانت أهدافه تعارض مع أهداف الجماعة فستكون العلاقة قائمة على المنع والضغط والكف.

## [٤] صورة الذات عند الفرد:.

"الذات هي كينونة الفرد"

يولد الفرد وليس لديه صورة للذات ، فتتكون كالتالي:.

١ . تنشأ صورة الذات مع بداية التنشئة الاجتماعية للطفل ويكون لسلوك الوالدين الدور الأضخم في تكوين مفهوم الذات ثم المدرسة والأصدقاء عند التفاعل الاجتماعي مع الآخرين.

٢ . يستقبل الطفل إدراكات الآخرين له ثم يستدخلها ويعالجها ذهنياً ليحولها إلى مكونات صورة الذات لديه (لذا فإن الآخرين يشكلون مصدراً أساسياً من مصادر تكوين الذات عند الفرد).

٣ . ينمو مفهوم الذات ويتعدل نتيجة للنضج والتعلم.

### جوانب مفهوم الذات: (صور الذات)

١ . الذات المدركة: وهي تعني مدركات الفرد لذاته وتصوراتها عنها (أي كيف يدرك وينظر الفرد لذاته).

٢ . الذات الواقعية: هي الذات كما تؤهله له قدراته وإمكاناته فهي الذات كما يجب أن تكون وهي الذات كما يدركها الآخرون بناء على ملاحظاتهم للفرد أثناء تعاملهم معه ووفق معايير الجماعة.

ملاحظة / الذات الواقعية هي الذات الحقيقية ولكن سميت واقعية لأنه لا توجد حقيقة مطلقة بل كل حقيقة نسبية لذا كانت متسمية بالواقعية أنسب

٣ . الذات المثالية: هي الذات كما يجب أن يكونها الفرد دون أن تكون ضمن قدراته وإمكاناته (أعلى من قدراته).

٤ . الذات العام: وهي الذات التي يقدمها الشخص للمعارف والأقرباء والآخرين (فيها تجميل وإخفاء النواقص).

٥ . الذات الخاص: هي الذات العورية التي يحرص الشخص على إخفائها هي ما يعرفه الشخص عن نفسه من قيامه بأشياء مخزية ومخجلة ومحرمة.

٦ . الذات القدوة: هي ذات أخرى حقيقة موجودة في الواقع الخارجي للفرد ويحاول التوحد معها.

كيف يحدد مفهوم الذات علاقة الفرد بالجماعة!؟

أ . قد تكون صورة الفرد عن ذاته مطابقة لما تراه الجماعة وهذا يجعل العلاقة قائمة على الدعم والتشجيع والانسجام.

ب . أما إذا كانت صورة الفرد عن ذاته أعلى من نظرة الجماعة له فعندها يحدث العدوان وعدم الرضا والانتقاد والانفصال والتمرد من قبل الفرد، كما يحدث الإعاقة والكف والمنع من قبل الجماعة.

[٥] مفهوم الفرد عند الآخرين:.

. نظرة الفرد للآخرين تتأثر بناءً على البيئة السيكولوجية لديه لذا فقد يدرك الفرد الجماعة على نحو غير ما هي عليه وهذا سيؤثر بدرجة كبيرة على كيفية استجابات الفرد للآخرين .

. كما أن مفهوم الفرد عن الجماعة يحدد درجة انتماءه لها وتفاعله معها وتمسكه بها وتضحيتها من أجلها كالتالي:-

أ . إذا أدرك الجماعة أنها مرحبة مشجعة تشبع حاجاته ودوافعه عندها تزداد درجة انتماءه لها وسعادته بالوجود بها وتحمله لمعاييرها وقوانينها.

ب . أما إذا أدرك الجماعة على أنها رافضة فإنه يحاول الخروج منها أو الانسحاب من مواقفها وأنشطتها وتقديم الاستجابات السالبة والمحايدة للمثيرات التي تقدمها الجماعة

ج . قد يدرك الجماعة على أنها متسامحة عادلة فيكون تفاعله حراً ويطالب بحقوقه بلا خوف ويذكر رأيه بصراحة.

د . وقد يدرك الجماعة على أنها قاسية، ظالمة: فيكون تفاعله حذراً ولا يذكر رأيه إلا لمن يثق بهم وفي غرف مغلقة.

## [6] القيم:-

— المفهوم: "هي تنظيم خاص لخبرة الفرد ينشأ في موقف الاختيار والمفاضلة ويوجه سلوك الفرد وهي معيار لضمير الفرد الاجتماعي".

## أهمية القيم:-

- 1- تعمل على ثبات واستقرار المجتمع، فالحياة الاجتماعية مستحيلة بدون قيم.
  - 2- تساعد على تحقيق أهداف الجماعة ولا يمكن للنظام الاجتماعي الاستمرار بدونها.
  - 3- تدفع الأفراد للعمل المثمر وصيانة نشاطهم من التناقض والاضطراب.
  - 4- تمثل إطاراً مرجعياً لسلوك الإنسان.
  - 5- تمثل موازين تقيس بها الجماعة عمل الأفراد وتعين على التنبؤ بسلوك صاحبها.
  - 6- تلعب دوراً فعالاً في التوافق النفسي والاجتماعي وتساعد على تعديل السلوك.
- تصنيف "سبرانجر للقيم على أساس المحتوى كالتالي:

## 1 - القيم الدينية:-

وهي القيمة المنبثقة من تعاليم الدين والإيمان بالغيب ويتميز الأشخاص الذين تسود عندهم هذه القيمة باتباع تعاليم الدين.

## 2 - القيم النظرية:-

وهي اهتمام الفرد بالحقيقة وسعيه لفهم القوانين ويتميز الأشخاص هنا بالموضوعية وتكون عقلية رياضية ويغلب العقل على العاطفة، ويمتاز بالدقة قبل إصدار الأحكام.

## 3 - القيم الاجتماعية:-

هي اهتمام الفرد وميلاً للناس فهو يحبهم ويميل إلى مساعدتهم. ويتميز الأشخاص بالصدقة ويمتازون بالطاعة والمساندة والمجاملة والعاطفية والحنان، وتغلب هنا العاطفة على العقل.

## 4 - القيم السياسية:-

هي اهتمام الأفراد بالزعامة ومشاكل الجماهير والنشاط السياسي. يمتاز الأفراد هنا بحب السيطرة وإدارة سلوك الأفراد والاهتمام بالقضايا العامة.

## 5 - القيم الاقتصادية:-

هي اهتمام الفرد وميله وتفضيله لما فيه ثراء وغنى وكسب مادي. يمتاز الأفراد بسلوك التوفير وبذل الجهد للحصول على المال والعلاقات التجارية المصلحية.

## 6 - القيم الجمالية:-

هي اهتمام الفرد وتفضيله لما فيه جمال وذوق وفن. يمتاز الأفراد هنا بحب الشعر والموسيقى والرسم والإبداع والخيال الرومانسية.

## [7] المعايير:-

— المفهوم: "هو مقياس نسبي يتفق عليه الجماعة في موقف معين لتحكم به على مدى صحة سلوك الفرد في هذا الموقف".

— المعايير أقل ثباتاً من القيم، وعندما تشتد المعايير وتقوى وتستقر تتحول إلى قيمة (احترام المعلم).

## [8] الاتجاهات النفسية:-

- "هو استعداد عقلي عصبي أحدثته الخبرة الحادة المتكررة".

— الاتجاهات تدفع الفرد للاقتراب أو الابتعاد عن بعض المثيرات لذا فآثره واضح على علاقة الفرد بالجماعة .

### أنواع الاتجاهات :

- أ - اتجاه عام: وفيه يكون الانفعال تجاه جميع أفراد الموقف
  - ب - اتجاه خاص: وفيه يكون الانفعال تجاه أحد أفراد الموقف
  - ج - اتجاه فردي: وفيه يكون الانفعال من شخص واحد سواء تجاه فرد أو أفراد .
  - د - اتجاه جماعي: وفيه يكون الانفعال من أشخاص عديدين تجاه فرد أو أفراد .
  - هـ - اتجاه علني: وفيه يعلن المرء عن اتجاهه
  - و - اتجاه سري: وفيه يخفي المرء عن اتجاهه .
  - ز - اتجاه موجب: وفيه يؤيد المرء موضوع الاتجاه .
  - ح - اتجاه سالب: وفيه يرفض المرء موضوع الاتجاه
  - ط - اتجاه قوي: وفيه يحاول الفرد أن ينقل الاستعداد النفسي إلى حيز الفعل .
  - ي - اتجاه ضعيف: وفيه يكتفي الفرد بالتأييد البسيط ما لم يسبب له أي مشاكل أو أضرار .
- الاتجاهات لا توجد بشكل مفرد بل يتصف الاتجاه بعدة أنواع (خمسة في الآن الواحد) فقد يكون اتجاهياً: فردي عام علني موجب قوي .

— الاتجاهات بأنواعها تؤثر في علاقة الفرد بالجماعة فالإتجاه القوي الموجب يجعله متفاعلاً حتى يصل إلى مراكز الصدارة.

— بينما الإتجاه القوي السالب يقصي الفرد بعيداً ويجعله في صراع مع مؤسسات الجماعة.

ملاحظة/ تعارض الاتجاهات أمر متوقع في جماعة حية نشيطة وهذا لا يعيب طالما أن كل اتجاه لا يحاول قهر الإتجاه الآخر ، لكن غير الطبيعي هو أن نحقر الإتجاه الآخر وننتهمه ونرميه بالخيانة، لكن لا بد من الوصول إلى صيغة مشتركة يلتزم بها الجميع في النهاية .

## [9] العادات:-

— "العادة الاجتماعية هي نمط من أنماط السلوك الفردي الذي يكتسب صفة الشبوع والانتشار".

مثال: تقديم القهوة في العزاء - تقديم أي شيء للضيف.

- مخالفة الفرد للعادات الجماعية يجعله منبوذاً من قبلها مثل "فتاة تقود دراجة في غزة".

فالفرد يخضع لعادات الجماعة وتشكل له عنصر ضغط.

- العادات عندما تشدد وتقوى تصبح تقاليد.

## [10] التقاليد:-

"هي مجموعة الأنماط السلوكية الموروثة من جيل إلى جيل".

أي هي عادة قويت واشتدت وانتقلت عبر الزمن وهي ما تسمى في الشرع بـ "العرف".

أي ما تعارف عليه الناس ما لم يخالف الشرع، لذا فهي من مصادر الإلزام والتشريع لا سيما إن كانت تؤازرها الدين والقيم.

## الفصل الرابع





الجماعة

خصائص الجماعة

العلاقة بين الفرد والجماعة

اهمية الجماعة بالنسبة للفرد

اهمية الجماعة بالنسبة بالنسبة

للمجتمع

الجماعات المرجعية

## الجماعة

**الجماعة :-** هي وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد، بينهم تفاعل اجتماعي متبادل، يتحدد فيها للأفراد أدوارهم ومكانتهم الاجتماعية، ولها معايير وقيم خاصة بها والتي تحدد سلوك أفرادها، وهي تسعى لتحقيق هدف مشترك يشبع حاجات أفرادها".

### الجماعة تتميز بعدة انواع من العلاقات

أ - العلاقات بين الأفراد الذين يقال أنهم متواجدون معاً، وهم أي تجمع من الناس لا توجد بينهم علاقات اجتماعية كالخارجين من دار السينما وهذا " تجمع" وليس "جماعة".

ب - العلاقة بين عدد من الوحدات التي تشترك في صفاتها وتتجانس في بعض نواحيها، فمثلاً: الذين طلقوا زوجاتهم، الذين فقدوا أبناءهم في الحروب. وهذا التميز يفيد في تسهيل الدراسة والعمليات الإحصائية لكن هذين النوعين لا يهمننا هنا.

### خصائص الجماعة

١- تتكون الجماعة من عضوية فردين أو أكثر (في الإسلام الجماعة تبدأ بثلاثة فأكثر أما الغرب فباثنين).

٢ - وجود نمط تفاعل ثابت ومنظم، وكذلك ميول ودوافع تؤدي إلى هذا التفاعل.

٣ - قيام بناء للجماعة تتحدد فيه الأدوار وهيكلية الجماعة.

٤ - وجود قيم ومعايير خاصة تنظم العلاقات والتفاعل وتكفل الضبط الاجتماعي لسلوك الأفراد.

٥ - وجود أهداف مشتركة تحقق الإشباع لحاجات الأعضاء.

## العلاقة بين الفرد والجماعة

### أهمية الجماعة بالنسبة للفرد:-

- ١ - تعلم الفرد السلوك الاجتماعي المناسب.
- ٢ - تكسب الفرد معايير السلوك، وتبلور آراءه الشخصية.
- ٣ - تعدل مفهوم المرء عن ذاته وتحسنه وتعالج نقاط ضعفه.
- ٤ - تكسب الفرد الكثير من الصداقات الجديدة.
- ٥ - تنمو مهارات الفرد وقدراته بشكل أكبر داخل الجماعة.
- ٦ - تكسبه شعوراً بالإيجابية والمتعة لوجوده في جماعة.
- ٧ - تمد الفرد بقوة هائلة وتشعره بالأمن والتقدير والحب.

### أهمية الجماعة بالنسبة للمجتمع:-

- ١ - الإسهام في نمو وتقدم المجتمع في جميع المجالات السياسية والاقتصادية وغيرها.
- ٢ - جميع المؤسسات الاجتماعية كالمدارس والمستشفيات والمساجد والمصانع كلها ثمرة جهود جماعية.
- ٣ - لا يستطيع أفراد المجتمع العيش من غير مجهود عمل الجماعة. (الاستقلال النسبي).
- ٤ - البلد والمدينة والإقليم والحكومة والنظام الإداري كله ثمرة جهد الجماعات المختلفة.

### الجماعات المرجعية :-

المفهوم: "هي تلك الجماعة التي يلعب فيها الفرد أحب الأدوار إليه وأكثرها إشباعاً لحاجته ويشارك أعضاؤها الدوافع والميول ويستدخل قيمهم ومعاييرهم، ويرجع إليها في تقييم سلوكه الاجتماعي".

## أنواع الجماعات المرجعية:-

- أ - جماعة الانتماء الفعلي: كالأسرة أو الرفاق أو الحزب.
- ب - جماعة الانتماء الآلي: مثل جماعة السن وجماعة الجنس .
- ج - الجماعة المرجعية السلبية: وهي التي يرفض الفرد أن يشابه سلوكه سلوك أفرادها مثل جماعة العصابات والبارات والمنحرفين خلقيا.....الخ.

## طرق تأثير الجماعة المرجعية في السلوك:-

- ١ - تحدد الإطار المرجعي لسلوكه وتفكيره وأحكامه.
- ٢ - تحدد أنواع السلوك المقبول والمرفوض كما تحدد مستويات الطموح.
- ٣ - تعلم الفرد سلوك المسايرة لمعاييرها.

## عوامل تأثير الجماعة المرجعية في سلوك الفرد:-

- ١ - المكانة المدركة للجماعة (كيف يدرك الفرد الجماعة؟).
- ٢ - تكرار التفاعل بين الفرد وأعضاء الجماعة.
- ٣ - مدى إدراك الأهداف على أنها أهداف مشتركة.
- ٤ - مدى الحاجات الفردية المشبعة في الجماعة.
- ٥ - مقدار التعاون وقلة التنافس بين أعضاء الجماعة والفرد.



# الفصل الخامس

# الفصل الخامس

تماسك الجماعة

مصادر تماسك الجماعة

العوامل المؤدية إلى زيادة تماسك الجماعة

مقاييس تماسك الجماعة

العلاقة بين تماسك الجماعة والعلاقات الاجتماعية

بناء الاتصال الاجتماعي

بناء القوة

بناء الحراك الاجتماعي (الترقى الرأسي)

## تماسك الجماعة

**المفهوم: —** "هو مدى شعور الأفراد بانتماءهم لها وتمسكهم بمعاييرها وعضويتها والدفاع والحديث عنها" وببساطة تماسك الجماعة هو جاذبية الجماعة لأعضائها.

### مصادر تماسك الجماعة:

- ١- الجماعة نفسها: سلامة معاييرها ومتانة بنائها وعظمة أهدافها وحب الفرد لأنواع نشاطاتها.
- ٢- إشباع حاجات الأعضاء خارج الجماعة: مثل اكتسابه مكانة اجتماعية لعضويته فيه أو الشعور بالأمن.
- ٣ - الانضمام الاختياري للجماعة: ما ننضم إليها مختارين نتمسك به وما نجبر عليه نتخلى عنه.

### العوامل المؤدية إلى زيادة تماسك الجماعة:

- ١ — إشباع حاجات الأفراد: كلما شعر الفرد أن حاجاته يمكن إشباعها عن طريق الانضمام للجماعة كلما زاد تمسكه بها.
- ٢ — المكانة: كلما زادت مكانة الفرد داخل الجماعة والمجتمع بانضمامه لها زادت جاذبية الجماعة.
- ٣ - الخصائص المحببة في الجماعة (الجماعة نفسها): فكلما كانت الجماعة عظيمة الأهداف متينة البنيان، سليمة المعايير، نشاطاتها متنوعة ومحبية زاد تمسك الأفراد بها.
- ٤ . التعاون: العلاقات التعاونية تساعد على تماسك الجماعة.
- ٥ . زيادة التفاعل بين أفراد الجماعة.
- ٦ . المناخ الديمقراطي في الجماعة.
- ٧ . الرضا عن المعايير والقوانين.
- ٨ . سهولة الاتصال.

- ٩ . الخبرات السارة: مثل قيام الجماعة بأعمال ناجحة (عملية ناجحة تزيد التماسك).
- ١٠ . الأحداث خارج الجماعة: مثل تحسن سمعة الجماعة.

### مقاييس تماسك الجماعة:.

- ١- أحاديث الأعضاء: من خلال الملاحظة إذا كان الأفراد يكثرون من كلمات (نحن) ويقللون من (أنا).
- ٢ — مقاييس الصداقة: ويتم هذا من خلال معرفة التماسك السوسيوامتري (كلما كان الأعضاء أصدقاء كانوا متماسكين).
- ٣ — مساندة أعضاء الجماعة لمعاييرها: كلما كانت هناك مسايرة لمعايير الجماعة وعدم خرقها كانت أكثر تماسكاً
- ٤ — الانتظام في أنشطة الجماعة: كلما غاب الأفراد عن أنشطة الجماعة أكثر كلما كان تماسكهم أقل.
- ٥ — الحالة الانفعالية لأفراد الجماعة: فكلما كانت انفعالات الحب والود هي العامة كانت الجماعة أكثر تماسكاً وعندما يكون الغضب والعداوة كان هذا مدعاة لضعفها وتفسخها.
- ٦ — تماسك الجماعة وقت الأزمات: عند الإحباط والإخفاق والفشل وعند المحن والابتلاء يظهر جلياً مدى تماسك الجماعة فإن تجاوزت الأزمة بسلام دل على قوة بناءها وإن اهتزت دل على غير ذلك.

### العلاقة بين تماسك الجماعة والعلاقات الاجتماعية

- وجدت الدراسات أن الأفراد الذين يشغلون مراكز طرفية في البناء السوسيوامتري يسوء توافقهم وتكثر مشكلاتهم السلوكية كما أنهم ينزعون إلى ترك الجماعة إذا واجهتها صعاب.
- كما بينت الدراسات أن هناك ارتباط قوي بين التجاذب مع النجوم وبين جودة أداء القادة (النجوم) حيث كلما كان التجاذب أكبر كان أداء القادة أفضل.



. إذا كثر الرفض مع القادة فإن هذا يؤدي إلى وجود تكتلات ويكثر تبادل الرفض بين الأفراد.

— إذا كثر التجاذب مع القادة وتوجهت معظم التجاذبات داخل الجماعة دل على ارتفاع روحهم المعنوية وقوة الجماعة أما إذا كانت علاقات الرفض فإن الروح المعنوية تنخفض ويميل الأفراد إلى تكوين علاقات تجاذب مع أفراد غير أعضاء في الجماعة.

### **بناء الاتصال الاجتماعي:**

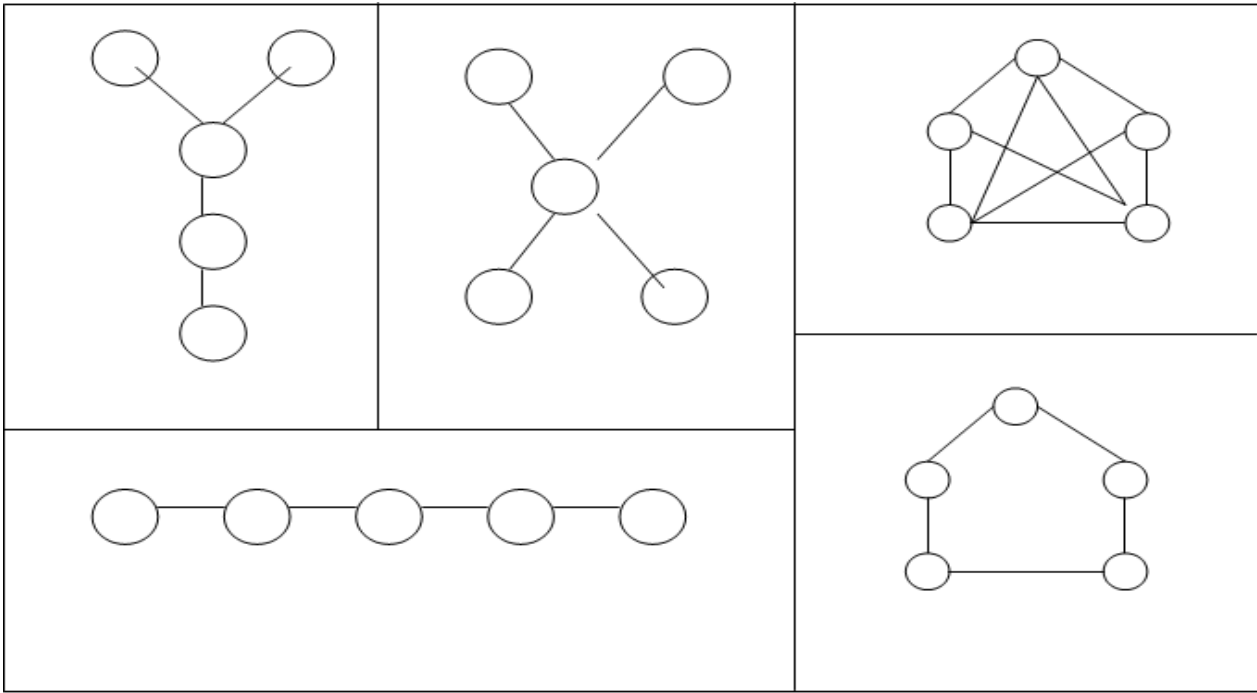
يتأثر سلوك الجماعة بنمط الاتصال بين أفرادها، فتحقيق أهداف الجماعة يتطلب حداً أدنى من الاتصال، وحتى يتم فهم بناء الجماعة لا بد من معرفة طريقة الاتصال بين المراكز المختلفة في الجماعة.

### **أنماط الاتصال:**

أ — في نمط الاتصال الدائري يستطيع الفرد الاتصال بفرديّة مباشرة كما يستطيع الاتصال بالباقي بواسطة فرد واحد فقط.

ب — وفي نمط السلسلة يستطيع كل واحد ممن يمثلون الوساطة الاتصال مباشرة بفردين وهناك فردان في الطرف لا يستطيع الاتصال ببعضهما إلا بواسطة ثلاثة آخرين.

ج — وفي نمط العجلة يوجد شخص واحد هو الذي يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً بكل الأفراد الآخرين.



### بناء القوة الاجتماعية:.

— يقصد ببناء القوة: مَنْ يؤثر في مَنْ؟ فقد يؤثر فرد على آخر في جانب ويتأثر به في جانب آخر.

— موقع الفرد في بناء القوة يحدد ما يستطيع هذا الفرد أن يفعله ومقدار استقلاله في عمله.

### أسس بناء القوة (أنماط القوة الاجتماعية):.

١ — القوة الشرعية (قوة المركز أو الدور): فالمدير له سلطة مستمدة من مركزه والمعلم له سلطة على طلابه وهكذا.

٢ . قوة الإلزام.

٣ . قوة الثواب والعقاب: حيث يتم الاستجابة رغبة في الثواب أو رهبة من العقاب.

٤ . قوة الاحترام: قد يستجيب الناس لداعية أو خطيب.

٥ — قوة الخبرة (علمية أو مهنية): حيث يستجيب الرئيس للمستشار الخبير وينفذ أقواله وكما تنفذ أقوال الطبيب.

٦ . قوة المكانة الاجتماعية: كما يتم الاستجابة لمختار العائلة.

## بناء الحراك الاجتماعي (الترقى الرأسي):

- ١- يقصد بالحراك الاجتماعي: إمكانية انتقال العضو من مركز إلى مركز آخر أعلى منه.
- ٢- الحراك الاجتماعي له أثر على جاذبية المراكز المختلفة وعلى الروح المعنوية في الجماعة.
- ٣- الجماعات الرسمية تحدد خطوات واضحة للحراك الاجتماعي من القاعدة إلى القمة.
- ٤- الحراك الاجتماعي يكون بشكل (يسير) في النظام المفتوح وبشكل (عسير) في النظام المغلق.
٥. الفرد لا يقبل الانضمام إلى جماعة إلا بعد أن يضمن الحراك الاجتماعي فيها.
- ٦- إذا توقف الحراك الاجتماعي يصبح من المحال أن يغير الفرد مركزه وعندها يسمى: (الانغلاق الاجتماعي).
- من أمثلة الحراك الاجتماعي ترقى الفرد في الجامعة من معيد - محاضر - أستاذ مساعد - بروفيسور .

## كيف تؤثر أنماط الاتصال على بناء الجماعة:

- ١ . عندما تتوزع المركزية النسبية بالتساوي (كما في النموذج الشامل) فإنه لن يكون هناك قيادة، وسيكون هناك نشاط ورضا أكثر لكن تكثر الأخطاء وتنظيم أبطأ وكفاءة أقل.
- ٢ . الذين يحتلون مراكز طرفية يصبحون أتباعاً ويعتمدون على القائد وتكون مكانتهم أقل ونشاطهم أقل.
- ٣ . الأفراد الذين يشغلون مراكز وسطية وتكون مركزيتهم النسبية عالية هم الذين ينظر لهم كقيادة.
- ٤ . النمط الذي يشكل فيه الوسطية واحد أو أفراد قليلون يكون تنظيمها أسرع ويكون أكثر استقراراً كما تقل أخطاء العمل لكن تهبط الروح المعنوية مما قد يؤثر على دقة العمل.

## معايير الحراك الاجتماعي:

يختلف معايير الحراك الاجتماعي من جماعة إلى أخرى حسب نظامها وطبيعتها  
أهدافها لكن عادة ما يتم الحراك بناء على إحدى المعايير التالية:

- أ . المستوى العلمي للعضو .
- ب . مدة الخدمة .
- ج . تقديم خدمات نوعية .
- د . العمر الزمني (إضافة لما سبق) كالرئاسة وعضوية البرلمانات وغيرها.



## الفصل السادس



## الفصل السادس

### البيئة الشخصية للجماعات

#### مقدمة

#### خصائص الأفراد في عملية الجماعة

#### حجم الجماعة

#### السمات الشخصية لحجم الجماعة

#### خصائص السيرة الذاتية لأعضاء الجماعة

#### خصائص الشخصية لدى أعضاء الجماعة

## البيئة الشخصية للجماعات

مقدمة :

ينظر إلى خصائص الأفراد المكونين للجماعة باعتبارها مكونه للبيئة الشخصية التي يجب على الجماعة أن تعمل من خلالها .  
وتعمل الخصائص الشخصية لكل عضو في الجماعة بمثابة منبهات لكل الأعضاء الآخرين .

تؤثر خصائص الأفراد في عملية الجماعة من ناحيتين :-

١- أن خصائص كل عضو في الجماعة إنما تحدد إلى درجة معينة ماذا سيكون عليه سلوكه في جماعة والكيفية التي سوف يستجيب بها الآخرون له . مثلا من المتوقع أن يقوم الشخص الذي لديه معرفة معينة تخص العمل بتوظيف معرفته لكي يساعد الجماعة على تحقيق هدفها ومن المتوقع أن يمارس الشخص المسيطر سلوكا يهيئ له التحكم في الآخرين .

٢- الطريقة الأخرى التي تؤثر بها الخصائص الفردية في سلوك الجماعة هي أمر متوقف على التركيبية المتميزة لخصائص الأفراد ويكون الأمر هو إذا كان لديه معرفة أكثر أو أقل مما يملكه الأفراد الآخرون في الجماعة قد يكون تأثير العلاقات بين الأفراد الجماعة أكثر من تأثير الصفات في حد ذاتها .

## حجم الجماعة

إن عدد أشخاص الجماعة له نتائج عديدة وهامة بالنسبة لعملية الجماعة، ويتزايد نطاق القدرات والمعارف والمهارات المتاحة للجماعة بزيادة حجم الجماعة .  
كما أن العدد الأكبر يتيح فرصه أكبر لمقابلة الآخرين من ذوي الآثاره والجاذبية الذين يمكن أن يكون التفاعل معهم مثيبا .

الأشخاص الخجولين تعطيهم الجماعة ذات الحجم الكبير الإحساس بأنهم مجرد ملفتين للأنظار، بالتالي قد تكون هذه الجماعة أكثر جاذبية بالنسبة لهم.  
كلما زاد حجم الجماعة فإن المشكلات المتعلقة بالتنظيم تزداد صعوبة، وتتوازن زيادة العدد المحتمل للعلاقات بين الأشخاص بعضهم وبعض وبين أعضاء الجماعة سريعا مع زيادة الحجم .

إن حجم الجماعة له أثاره الإيجابية والسلبية على عملية الجماعة .

الحجم الأمثل للجماعة هو خمسة أفراد إلا أنه يعتمد على عمل الجماعة وتكوينها وعلى عوامل أخرى .

## السمات الشخصية لحجم الجماعة

حجم الجماعة ومشاركة العضو :-

كلما كان الحجم كبيرا كانت الفرصة أقل لكل عضو لي يشارك في المناقشة ولكي يعبر عن رايه .

يشعر أعضاء الجماعة بتهديد أكبر وكف أكبر للدوافع الخاصة بالمشاركة في جماعات أكبر عما يحدث بالنسبة للجماعات الأصغر .  
يذكر أعضاء الجماعة أن فرصهم في التحدث تكون في الجماعات الأكبر حجما وأن مشاعرهم تنعكس في نمط الاتصال داخل الجماعة .  
وكلما زاد حجم الجماعة فإن نسبا أكبر وأكبر من أعضاء الجماعة تشارك بدرجة أقل من حقهم العادل .  
هناك بعض الأعضاء القليلون يميلون للسيطرة على المناقشة مع وجود آخرين يشاركون أقل نسبيا إذا ما زاد حجم الجماعة .

### حجم الجماعة والقيادة:-

أن الاختلاف الأكبر بين الشخص الأعظم فاعلية في الجماعة وفي أعضاء الجماعة الآخرين إنما يتزايد بحجم الجماعة .  
بعد دراسة السلوك القيادي في جماعات متباينة الحجم ، أنه حينما يكبر حجم الجماعة فإن المتطلبات التي تطلب من دور القائد تصبح أزيد ، وأكثر تعددا ويصحب التسامح مع الاتجاه نحو التمرکز حول القائد في أنشطة الجماعة اكبر .  
وكشفت دراسات أخرى أجريت على تقديرات القيادة في جماعات ذات أحجام مختلفة بأن الميل لبزوغ القيادة يكون أكثر تأكيدا في الجماعات الأكبر حجما .

### حجم الجماعة وردود أفعال العضو:-

تدل النتائج على أن أعضاء الجماعات الأكبر حجما أقل انجذابا للجماعة، ويعايشون قدرا أكبرا من التوتر وهم أقل رضا من أعضاء الجماعات الصغيرة، إذا نقص الوقت اللازم لمشاركة كل عضو والسيطرة المتزايدة على أنشطة الجماعة من قبل عضو أو بعض الأعضاء .  
والصعوبة المتزايدة للمحافظة على العلاقات بين الأشخاص في الجماعات الكبيرة لما يساهم بشكل واضح في المشاعر السلبية تجاه الجماعة .  
من الواضح أن ردود أفعال السلبية عادة ما تكون أكبر في الجماعات الكبيرة .

### حجم الجماعة والإجماع:-

إن أحد أهداف الجماعات هو غالبا تحقيق الإجماع في الرأي .  
كلما كانت الجماعة أكبر ازدادت الصعوبة في الوصول إلى الإجماع .  
كما وجدت ضغوط في اتجاه التماثل في الجماعات التي تميل إلى إصدار إجماع أكثر ومجاعة لمعايير الجماعة في الجماعات الأكبر .

### خصائص السيرة الذاتية لأعضاء الجماعة:-

#### أولا: العمر الزمني :

الأشخاص في مختلف الأعمار يسلكون سلوك مختلف . كما أن الفروق العمرية تنعكس على سلوك الجماعة .

#### أ-العمر وأنواع السلوك التفاعلي :



العمر هو أحد محددات الهامة لأنواع السلوك التي يكشف عنها أحد أعضاء الجماعة وقد ظهر أن أنواع الاتصال التي يقوم بها الأفراد فيما بينهم والصدقات الناشئة عن مثل هذه الأنواع من الاتصال ونوع السلوك الذي يمارس من خلالها إنما تختلف مع عمر أعضاء الجماعة .

وجدت دراسات أن أنواع الاتصال الاجتماعي ونسبها المئوية تزايدت بتزايد العمر الزمني . كما وجد ارتباط بين المشاركة الاجتماعية في الأنشطة المدرسية والعمر . كما يزداد تعدد أنماط التفاعل مع زيادة العمر .

#### ب-العمر والقيادة:

القائد هو الشخص الذي يشير إليه أعضاء جماعته أو بمن هم أعلى منه مركزا في الهيئة التي ينتمي إليها .

#### ج-العمر والمجارة:

المجارة واحدة من أكثر أشكال السلوك بروزا داخل الجماعات . فمن تفاعل الأفراد تتولد الضغوط في اتجاه التماثل، ويميل كل عضو إلى أن يسلك بطريقة تتماثل مع العضو المشابهة في الجماعة . المجارة في معظم الأحوال تدعم وظيفة مفيدة لإرساء النظام والاستقرار في تفاعلاتنا مع الآخرين .

معظمنا يجاري توقعات متعارف عليها في علاقتنا مع الآخرين تعني أن هناك نظاما في العالم وإلا تحول إلى فوضى وهذا النظام يسمح لنا بالاستجابة بشكل ملائم لمطالب الموقف الاجتماعي في معظم الظروف .

سلوك المجارة هو عادة نتيجة لعمليات ارتقائية ويجب على الفرد على أقل حد ممكن أن يتعلم معايير الجماعة أو الجماعات التي هو عضو فيها . ويفترض أن يحدث هذا التعلم كجزء من عملية التنشئة الاجتماعية، بمعنى أنه مع تقدم الفرد في العمر . فإنه يتعلم أكثر وأكثر عن معايير الجماعة، بالتالي ربما أمكن توقع أن المجارة يمكن أن يتزايد مع تزايد العمر .

#### ثانيا :جنس أعضاء الجماعة:-

النساء والرجال يسلكون بشكل مختلف في الجماعات . لذلك فإن الاختلافات في السلوك يفترض فيها دائما أن تكون نتيجة لاختلاف الأدوار المفروضة على الرجال والنساء من قبل الثقافة التي ينتمون إليها .

الرجال في المجتمع الأمريكي عدوانيين ومؤكدين لذواتهم ومسيطرين وذوي توجه نحو العمل، كما أن النساء سلبيات وخاضعات وفي وضع التلقي ومتوجهات نحو الأشخاص

هناك دراسة شاملة عن الفروق بين الجنسين في الشخصية كشفت أن الذكور أكثر عدوانية، وأكثر تأكيدا للذات وأكثر جسارة، ويبدو أنهم يكشفون أيضا عن نوع من الخشونة في السلوك واللغة والعواطف أكثر من النساء .

### ثالثا : الخصائص البدنية لأعضاء الجماعة:-

تؤثر الخصائص البدنية كالحجم والوزن والطول والصحة العامة في سلوك عضو الجماعة وفي استجابات الأعضاء الآخرين في الجماعة نحوه ، هذه العوامل ضعيفة عند مقارنتها بباقي المتغيرات .

### رابعا : حجم أعضاء الجماعة:-

أثبتت الدراسات إلى أن حجم الجسم له علاقة بالوصول إلى مركز القيادة . بشكل عام وجدت علاقة إيجابية بين القيادة والوزن والطول ومقاييس الجسم

### خامسا : قدرات عضو الجماعة :

تحدد قدرات عضو الجماعة مدى فاعلية ما يمكن أن يؤديه والأفعال التي يجب عليه القيام بها في الجماعة

ذلك بدوره يؤثر في مدى استجابة الآخرين حياله كعضو في الجماعة .

### سادسا : ذكاء أعضاء الجماعة :

الذكاء هو تقدير قدرة الفرد على التعامل مع المواقف والمشكلات المتعددة .

## خصائص الشخصية لدى أعضاء الجماعة:-

### ١- التوجه في العلاقات بين الأشخاص وعمليات الجماعة :

يتبنى الشخص بشكل خاص طريقة أو طرقا معينة في النظر والاستجابة إلى الأفراد الآخرين ، وينعكس هذا التوجه في العلاقات بين الأشخاص على السلوك النمطي للفرد تجاه الآخرين ففي مواقف متنوعة على الرغم من أنها لا تحدد بذاتها سلوكه ، إنما فقط مجرد واحدة من الخصائص المتعددة لشخصيه ، تؤثر في سلوكه .

### ٢- الحساسية الاجتماعية وعمليات الجماعة :

تشير الحساسية الاجتماعية إلى الدرجة التي يدرك عندها الفرد ويستجيب لحاجات وعواطف وتفضيلات شخص آخر ، ويطلق على هذه الحساسية تجاه الآخرين "التفهم الوجداني" . والاستبصار والحكم الاجتماعي .

هذه السمة الشخصية تؤدي إلى آثار إيجابية في الجماعة .

### ٣- نزعات السيطرة و عملية الجماعة:

يسلك الأشخاص الذي يملكون هذه الخصائص الشخصية(السيطرة-تأكيد الذات-الهيمنة-البروز الفردي) والمرتبطة بالسيطرة ، أنهم يحاولون ممارسة القيادة ويشاركون في أنشطة الجماعة ويؤكدون ذواتهم ويبدعون ، كما أنهم يميلون إلى الظهور كقادة ويزيدون من تماسك الجماعة ويؤثرون في قراراتها ويجارون معاييرها ، كما أنهم يتمتعون

بالشعبية ويميلون أيضا للتذمر من القائد حينما يكون شخصا آخر غيرهم .

### ٤- الاعتمادية وعمليات الجماعة:

ينجذب العضو المتوسط في الجماعة إلى الآخرين ممن يمكن الاعتماد عليهم سواء بالنسبة للاستقامة أو بالنسبة لاتساق السلوك .

من المحتمل اعتبار الشخص الذي يعتمد على نفسه ويكون مسؤولاً عن أفعاله اعتباره  
عضو جماعة مرغوباً فيه، وأنه سوف يشارك في فاعلية الجماعة .  
بالمثل فإن الفرد الذي يتوقع منه أن يسلك بطرق تقليدية فهو من غير المرجح أن يفكك  
الجماعة .

#### ٥- الثبات الانفعالي وعمليات الجماعة:

يشير الثبات الانفعالي إلى مجموعة من الخصائص مرتبطة بسلامة الحالة العقلية أو  
الانفعالية لدى الفرد، وهي تنعكس من خلال خصائص إيجابية من قبيل التوافق والضبط  
الانفعالي والثبات الانفعالي ومن خلال خصائص سلبية مثل القلق والدفاعية والاستعداد  
للاكتئاب والعصابية

# الفصل السابع



## الفصل السابع

مفاهيم أساسية للديناميكية الجماعية

حركة ديناميكية الجماعة

فوائد ديناميكية الجماعة

## مفاهيم أساسية للديناميكية الجماعية

- 1- الإ نسجام : الإ نسجام القوي يؤدي إلى ظهور سلوكيات إيجابية داخل الجماعة ، العوامل التي تؤثر على الإ نسجام تتمثل في : الرضى ، جاذبية الجماعة ، التعاون .
- 2- التفاعل : السلوك الجماعي هو نتاج رد فعل الأ فرد إزاء بعضهم البعض ، بعبارة أخرى هي نتاج مجموعة التفاعلات .
- 3- البنية : التي تتمثل طبيعة العلاقات و التفاعلات ، تتمثل المرتبة النسبية لكل عضو داخل الجماعة (البنية الرسمية و الغير الرسمية) .
- 4- الإتصال : تحدث التفاعلات عن طريق عملية الإ اتصال ، إن من التوترات و الإحباطات ماهي إلا نتيجة لسوء عملية الإ اتصال داخل الجماعة .
- 5- المعايير : إن أعضاء الجماعة تعمل مع بعضها و تتفاعل غالبا مع بعضها البعض،ينجم جراء ذلك بنية ومعايير سلوكية وتصورات متبناة من طرف غالبية الأعضاء .تعتبر المعايير بمثابة إطار مرجعي يسمح لكل الأعضاء بتكييف سلوكهم بالنسبة لهذالمعايير ، وكل إبتعاد عن هذه المعايير يعتبر كإنحراف عن الجماعة .
- 6- الزعامة : كل تجربة ديناميكية الجماعة تبدأ في إطار غير مهيكّل و تظهر لا محالة مشاكل التنظيم والزعامة .. الزعامة هي الطريقة التي يتصرف القائد والتي تنبثق عن علاقاته مع أعضاء الجماعة .

## حركة ديناميكية الجماعة

العوامل التي تؤثر في حركة وديناميكية الجماعة و نتناولها فيما يأتي:

### أولاً: الديناميكية الداخلية للجماعة:-

ما هي القوى التي تؤثر في الديناميكية الداخلية للجماعة؟

#### 1 - جو الجماعة:-

وهو يتضمن الحالة المزاجية للجماعة أو الشعور الذي يتخلل الجماعة ، فالجماعات التي يسودها جو الود والتسامح تكون الدافعية أكبر للعمل ويكون هناك شعور بالرضى ويصبح الأفراد أكثر إنتاجاً وإخلاصاً وتعاوناً وهذا يوفر الجو الديمقراطي مما يسهل لكل فرد الاشتراك في أنشطة الجماعة.

#### 2 - المشاركة:-

— هي تفاعل الفرد عقلياً وانفعالياً في موقف الجماعة بشكل يشجعه على المساهمة في تحقيق أهداف الجماعة.

- قد تكون المشاركة رسمية أو غير رسمية.

— توسيع نطاق المشاركة يثري القرارات ويصبح كل مشارك أكثر اهتماماً بالموقف والجماعة.

— المشاركة تدفع الناس إلى التغيير فالتغيير عملية إنسانية وأساس التغيير هو تفاعل الفرد مع البيئة والمشاركة تتيح للفرد المشارك فرصة أكبر لاكتساب المشاعر وتعرف الإنسان قدرته كفرد وهي أسلوب لتنمية روح المسؤولية بين أعضاء الجماعة، والمشاركة هي المبدأ الكامن وراء تحقيق الحياة الديمقراطية والمشاركة تنمي عاطفة اعتبار الذات وتزيد من ولاء الفرد وانتماءه للجماعة.

#### 3 - إجراءات الضبط (قوانين الجماعة):-

يقصد بإجراءات الضبط هي الأساليب التي تتبعها الجماعة لتدفع أفرادها إلى الالتزام بمعاييرها ومبادئها.

— قد تعتمد بعض الجماعات على الحوافز والمكافآت في حين تعتمد أخرى على العقاب لذا لا بد من معرفة إجراءات الضبط  
- من الضروري تطبيق إجراءات الضبط على جميع أفراد الجماعة دون تمييز.  
- لكن لا بد من الأخذ بعين الاعتبار أنه لا يوجد التزام تام لأي معيار اجتماعي.  
جميع الجماعات لها عقوباتها الرسمية وعقوبات غير رسمية  
— تتوقف درجة الضبط وفاعليته بالأهمية التي يعلمها العضو عن الجماعة ومدى تقبلها له (كلما كانت الجماعة مهمة له كان لضوابطها أثر أكبر عليه).  
— قد يكون سبب انحراف الفرد عن معايير الجماعة كونه عضو في جماعة أخرى أكثر جاذبية معاييرها مختلفة فهو ينفذ ويسير على معايير تلك الجماعة المرجعية الأولى.

#### 4 - التوحد:-

هو أن يشعر الفرد أنه الجماعة وأن الجماعة هو فإنجازاتها إنجازاته وإخفاقاتها إخفاقاته فهو أكثر من الولاء وهو أكثر من الجاذبية إنه التوحد. فيكثر من ترديد (نحن) ولا يردد (أنا) وقد يوجد هذا التوحد في الجماعات الكبرى والصغرى الرسمية وغير الرسمية على حد سواء. وهناك علاقة متينة بين التوحد والتماسك وبين التوحد والمشاركة فالقيام بنشاط الجماعة يعتبر مصدراً للتوحد وغالباً ما يكون التوحد تفاعل قوي مصحوب بشحنات انفعالية عالية، وكلما زاد توحد أعضاء الجماعة كلما كانت ديناميكية الجماعة عالية وسرعتها نحو تحقيق أهدافها وتحقيق التغيير أكبر.

#### 5 - دور عضو الجماعة:-

يحتل كل عضو في الجماعة دوراً تبعاً لشخصيته وقدراته فالعضو يحتل مراكز قيادية والبعض يحتل مراكز المساندين والتابعين، ولكي نفهم سلوك العضو في الجماعة يجب أن نتعرف على الدور الذي يقوم به. كما أن فهم العضو للدور الذي يقوم به وشعوره بمدى أهميته للجماعة يحدد درجة إحساسه بالمسؤولية.

#### 6 - حجم الجماعة:-

— كلما زاد حجم الجماعة كلما كانت فرصة المشاركة أقل ونشأ عن زيادة الحجم العيوب التالية:

أ - يكثر عدم الاتفاق.

ب - يظهر العداء بشكل أكثر نحو الآخرين.

ج - يزداد القلق بين الأعضاء والشعور بالتهديد والإحباط.

د - تقل المشاركة.



هـ — كما أن حجم الجماعة يحد من كمية ونوع الاتصال، فكلما زاد الحجم كانت العلاقات الاجتماعية أكثر تعقيداً.  
و- كما أن زيادة الحجم يجعل الجماعة تميل إلى إجراءات أكثر رسمية.

#### 7 - التجانس وعدم التجانس:-

— وجود تجانس بين أعضاء الجماعة يزيد من فعاليتها ويساعد على تحقيق التوافق وسرعة الوصول إلى اتفاق.

- لا يمكن الوصول إلى تجانس تام لأنه إذا تجانس الأعضاء في ناحية فإنهم يختلفون في ناحية أخرى.

- يجب علينا إدراك وجود عدم التجانس في جميع الجماعات وهذا ليس عيب فالمهم هو فهم هذه الاختلافات وكيفية تطويعها لتحقيق أقصى إنتاجية للجماعة.

— كما تبين أن الأعضاء الذين يعملون مع بعضهم لفترة طويلة يميلون ليصبحوا أكثر تجانساً في الميول والأهداف وعوامل الرضا.

#### 8 - تقويم الجماعة:-

- التقويم قوة داخلية فعالة تؤثر في إنتاجية الجماعة ومكانتها دائمة في الجماعات.

- تقوم بالتقييم باستمرار وبطريقة شعورية ولا شعورية.

- يسهم الأعضاء بأقصى جهد عندما يرون الجماعة تأخذ بالتقويم وتعديل مسارها.

- من الجيد أن تضع الجماعة نظاماً رسمياً للتقويم مما يساعدها في تصحيح المسار أولاً بأول.

- التقويم المستمر والآخذ ينتأجه يوفر رضا دائماً لأعضاء الجماعة.

#### ثانياً: الديناميكية الخارجية للجماعة:-

— لا تعيش الجماعة في فراغ اجتماعي بل هناك العديد من المؤثرات الخارجية لها انعكاس على التفاعل والحركة والتغيير داخل الجماعة ومن هذه الأمور:

#### 1 - المجتمع المحلي:-

— كل جماعة لها مكانة في المجتمع المحلي يختلف عن الجماعة الأخرى، ويتم تحديد مكانة الجماعة بالنسبة للمجتمع بناءً على موافقة أهدافها ووسائلها لقيم المجتمع وحاجاته.

- يرتبط دور الجماعة بالمكانة التي تحتلها في المجتمع أو بما يتوقعه المجتمع منها ، كما قد تتنافس جماعتان أو أكثر لتأخذ مكانة اجتماعية معينة.

#### 2 - المؤسسات الموجودة في المجتمع:-

— عندما تضع مؤسسات المجتمع سياسات عامة معينة لخدمة المصلحة الوطنية ولا تتقبل الجماعة المحلية ذلك تقبلاً تاماً حينها تواجه العزلة الاجتماعية وتخاطر بمكانتها في المجتمع لذا لا بد من التكيف بين قيم الجماعة وبين المؤسسات الرئيسية

— إن اعتبار الجماعة جزءاً متكاملًا للمجتمع المحلي يمثل قوة دائمة التأثير في نشاطها وسلوكها لذا لا بد من فهم قيم واتجاهات المجتمع المحلي ومؤسساته الرئيسية.

### 3 - ارتباط أعضاءها بعضوية جماعات أخرى:-

- يشترك الإنسان عادة بعضوية عدة جماعات فهو عضو في الأسرة وعضو في جماعة الأصدقاء وهو كذلك عضو في الاتحاد أو النادي أو النقابة..... إلخ.
- مشاركة الفرد في أي جماعة من هذه الجماعات تبنى بناءً على تقويمه لأهميتها النسبية ومدى جدارة أهدافها ومدى توافقها مع اهتماماته وأهدافه.
- كل فرد يرغب في تحقيق الأمن والتقدير والاستفادة بالجديد من الخبرات فالجماعة التي تلبي له ذلك بشكل أكبر ينتمي لها بشكل أكبر.

## فوائد ديناميكية الجماعة

- ١- ارتفاع الروح المعنوية لدى الافراد والجماعة،
- ٢- العمل المفيد لدى الجماعات.
- ٣- تطوير برامج تدريبية لأعضاء الجماعات وقادتها.
- ١- تحسين أساليب القيادة وإدارة الجماعة.
- ٢- اكتشاف القادة والاداريين الجيدين.
- ٣- تغيير وتحسين الشخصية لدى الفرد.
- ٤- توزيع ومعرفة الأدوار المختلفة للأعضاء
- ٥- الصداقة والجذب داخل المجموعات،
- ٦- عمليات اتخاذ القرار داخل الجماعة.
- ٧- التواصل والعلاقات بين الأعضاء في الجماعة.
- ٨- اكتشاف الاشخاص السلبيين والمنحرفين والشاذين في الجماعة.
- ٩- اكتشاف الاشخاص الجيدين والايجابيين والتميزين في الجماعة.



## الفصل الثامن

## الفصل التاسع

التفاعل الاجتماعي وديناميكية الجماعة

## التفاعل الاجتماعي وديناميكية الجماعة

### مفهوم التفاعل الاجتماعي:-

"هو العملية التي يرتبط بها أعضاء الجماعة عقلياً ونفسياً في الحاجات والوسائل وغيرها".

وبشكل عام هو: ما يحدث عندما يتصل فردان أو أكثر.

أو هو سلسلة من الأفعال وردود الأفعال (كما يحدث عندما تتضارب كرات البلياردو). ويتضمن التفاعل الاجتماعي نوعين من التوقع على الأقل من جانب المشتركين. وكما يتضمن التفاعل الاجتماعي أيضاً إدراك كل فرد للدور الاجتماعي الذي يقوم به في ضوء المعايير الاجتماعية.

### مراحل التفاعل الاجتماعي:-

أ - المعرفة - الوصول إلى تعريف مشترك للموقف ويشمل ذلك الخطوات:

1 - طلب المعلومات والتعليمات (ما هي المشكلة؟ لماذا نجتمع؟).

2 - إعطاء المعلومات والتعليمات (تحديد المشكلة).

ب - التقييم:- تحديد نظام مشترك تقيم في ضوءه الحلول المختلفة ويشمل ذلك الخطوات:

1 - طلب الرأي والتقييم والتعبير عن المشاعر (ما رأيكم في المشكلة؟ هل هي جديرة بالبحث؟ هل يمكن عمل شيء تجاهها؟).

2 - إبداء الرأي والتعبير عن المشاعر وإجابة على التساؤلات السابقة.

ج - الشورى:- محاولات الأفراد لإبداء الآراء والاقتراحات للتأثير على بعضهم البعض

ويشمل:

1 - طلب الاقتراحات والآراء والطرق الممكنة لحل المشكلة (ماذا نعمل بالضبط).

2 - تقديم الاقتراحات والآراء التي تساعد على الوصول للحل.

د - اتخاذ القرارات:- الوصول إلى قرار نهائي ويشمل على:

1 - الموافقة وإظهار القبول والتفهم والطاعة.

2 - أو عدم الموافقة والرفض والتمسك بالشكليات.

### هـ - ضبط التوتر:-

علاج التوترات التي تنشأ في الجماعة وتشمل:

- 1- تخفيف التوتر (السرور والمرح وتبادل الضحكات).
- 2- أو إظهار التوتر (الانسحاب من المنافسة).

### و- التكامل:-

صيانة تكامل الجماعة وتشمل:

- 1- إظهار التماسك ورفع مكانة الآخرين.
- 2- أو إظهار التفكك والعدوان والانتقاص من قدر الآخرين والدفاع عن الذات.

### العلاقات الاجتماعية نتيجة للتفاعل الاجتماعي:-

— يمكن إقامة علاقة اجتماعية بين فردين إذا كان وجود أحدهما ونشاطه يؤثر في تصرفات الفرد الآخر وحالته النفسية، وبالتالي يمكن إقامة علاقة بين صديقين وكذلك بين خصمين.

- تظهر العلاقة الاجتماعية في كافة ألوان النشاط الجدي التروحي.

- العلاقة الاجتماعية تبعاً لعدد الأفراد فهي قد تكون:

مفردة: عندما يكون كل طرف من الأطراف فرد واحد (صديقين) ويعرف بالعلاقات الأولية.

— وقد تكون جمعية: فإن كل طرف من طرفي العلاقة يكون مجموعة أفراد مثل اليمين واليسار في المجالس النيابية.

— وقد تكون علاقة مختلطة: حيث يكون بعض أطراف العلاقة جماعة وبعضها فرد كالعلاقة بين كتل الأحزاب ورئيس المجلس النيابي فهي مختلطة بين المفردة والجمعية. العلاقات الاجتماعية كذلك لها 3 حالات كالتالي:

أ - علاقات وقتية: تبدأ أو تنتهي مع الحديث الذي سبب العلاقة.

ب — علاقات مستمرة: هذه تكون أطول سبباً كما يغذيها مشاعر وعواطف سارة أو مؤلمة كمن يشتري باستمرار من محل وكذلك علاقة الصداقة والعداوة.

ج - علاقات دائمة: وهذه تعتمد على عناصر لها صفة الثبات والاستمرار كالذي تدعمه روابط الدم والوطنية، ومثلها روابط الأبوة والأمومة.

— كذلك هناك علاقات اجتماعية إيجابية كالصداقة والإخلاص هذه تكون موحدة ومجتمعاً وهي غاية في حد ذاتها.

— كذلك هناك علاقات اجتماعية سلبية كالصراع والخصومة التي تقوم على عنصر الخلاف وعدم التوافق وهذه تعتبر مفارقة ومحطمة.

**من أشكال التفاعل الاجتماعي:** التعاون والتنافس والتوافق والصراع ، ويلاحظ أن التأثير في التفاعل الاجتماعي يتوقف على شخصية الفرد ومكانته الاجتماعية.

[1] عملية التعاون:-

يقول الفارابي: إذا كانت السعادة ممكنة على وجه الأرض فنيها يكون بتعاون الأفراد. ويرى أفلاطون: أن الدولة تنشأ عن عجز الفرد في سد حاجاته بنفسه، لذا فالارتباط الصحيح بين الناس هو الناشئ عن التعاون بالعدل. ويرى ابن مسكويه: أن الناس لا سبيل لحياتهم بمفردهم.

مفهوم التعاون:-

"هو بذل الفرد أقصى جهده مع أعضاء جماعته لتحقيق هدف مشترك يكافأ عليه جميع الأعضاء بالتساوي ويكون الاعتماد بين الأفراد متبادلاً وإيجابياً".

- من خلال هذا المفهوم نستخلص أن التعاون يتميز بالخصائص التالية:

أ - يكون التعاون في موقف يبذل فيه الفرد أقصى جهد لديه مع زملائه.

ب - يسعى جميع الأعضاء لتحقيق هدف مشترك ومحدد.

ج - المكافأة توزع على الجميع بالتساوي بغض النظر عن حجم الدور الذي بذله.

د - يتسم هذا الموقف بالاجابية والاعتماد المتبادل.

خصائص الموقف التعاوني:-

1 - الخصائص الوجدانية:-

- يتسم الموقف التعاوني بوجود علاقات إيجابية تتمثل في الصداقة والود.

- ينخفض معدل القلق ويشعر الفرد بالأمن وينخفض الخجل والانطواء.

- يتسم هذا الموقف بوجود روح الجماعة والتوافق.

2 - الخصائص المعرفية:-

- يتميز بوجود مناقشات للتوصل إلى أفكار متفق عليها.

- لا يعيق أحد منهم الآخر ولا يبخل أحد برأيه أو معلومة عنده على باقي الأعضاء.

- يساعد بعضهم البعض للوصول للإجابة الصحيحة.

- يتميز بوجود تقسيم للعمل وتبادل أدوار وتوزيع صلاحيات.

عيوب الموقف التعاوني:-

1 - الخوف من سيطرة واستعداد بعض الأعضاء بالعمل داخل المجموعة.

2 — يقدم الموقف التعاوني للفرد الكسول غذاءً سهلاً مما قد يشجعه على كسله أو يظلم فيه المجتهد.

3 — ينشأ عن التعاون تنظم آلي يصبح فيه الفرد كالترس وبالتالي يصبح العمل مجرد روتين فيصبح الأفراد عبيد.

4 - التعاون المنظم يطرد الإبداع والابتكار وتغادره اللذة.

5 - قد يفقد الفرد فيه تأكيده لذاته وإثباته لشخصيته.

لا بد أن يكون الفرد متعاوناً لكن ليس لدرجة المسايرة المفرطة  
[2] عملية التنافس:-

مفهومه: "هو بذل الفرد أقصى جهد لديه بمفرده ليفوز على زملائه ويكافأ أكثر منهم ويكون الاعتماد بين الأفراد سلبياً". من خلال هذا المفهوم نتبين ما يلي:

أ - يبذل الفرد أقصى جهد لديه عندما يكون بمفرده.

ب — يحصل الفرد على مكافأة أكثر من غيره بناءً على جهده (يسعى الفرد للقائدة الشخصية).

ج — يميز هذا الموقف بوجود علاقة سلبية (تحرك الفرد نحو الهدف يعيق تحرك الآخرين).

د - يسعى الفرد لإعاقه الآخرين عن تحقيق الهدف.

خصائص الموقف التنافسي:-

1 - الخصائص الوجدانية:-

- التفاعل سلبي بين الأفراد والمتمثل بوجود كره متبادل.

- يزداد معدل القلق بين الأفراد ويزداد معدل الشك بينهم.

- يتسم هذا الموقف بكثرة التشاؤم وحب الذات والغربة بين الأفراد (نفسى نفسى).

- السعى لإعاقه الآخرين عن بلوغ الهدف ليفوز به هو.

2 - الخصائص المعرفية:-

- يسعى الفرد لمنع المعلومات عن الأفراد الآخرين.

— تقسيم العمل وتنسيق الجهود يكون بدرجة منخفضة حيث يحاول كل فرد التغلب على الآخر.

عيوب الموقف التنافسي:-

1 - ينتج عن الموقف التنافسي: "ارتفاع مستوى القلق والاكتئاب.

2 - تنتشر مشاعر الكراهية والرغبة في العدوان والإحباط من الأفراد الذين لم يفوزوا.

3 — وجود تقارب بين التنافس والخصومة التي تؤدي إلى الصراع والذي إذا ما حدث أصبحت الغاية تبرر الوسيلة (أي الفوز يبرر سلوك أي سبيل لو كان الاحتيال والفسل).

4 - التنافس يولد لا مبالاة تجاه الآخرين ومشاعرهم.



## الفرق بين المواقف التعاونية والمواقف التنافسية

الرقم	مواقف تعاونية	مواقف تنافسية
1.	العلاقات الشخصية بين الأفراد إيجابية.	العلاقات الشخصية سلبية.
2.	ينخفض معدل القلق والخجل والعزلة والخوف من الآخرين.	زيادة معدل القلق وكذلك الشك والتشاؤم والعزلة.
3.	ينمي روح الانتماء للجماعة.	يتسم بحب الذات.
4.	المشاركة في مصادر المعلومات.	الاستئثار بمصادر المعلومات.
5.	توزع المكافأة بالتساوي بغض النظر عن الجهد.	تكون المكافأة للفائز فقد أو بمقدار الجهد.
6.	يتم تقسيم العمل بشكل كبير وتنسيق الجهود المشتركة.	ينخفض تقسيم العمل وتنسيق الجهود.
7.	يبذل الفرد أقصى جهده مع المجموع.	يبذل الفرد أقصى جهده بمفرده.
8.	(ينتهي) بالمرح والصدقة.	(ينتهي) بالغضب والعداوة.

### [3] عملية الصراع:-

"هي تلك العملية التي تنشأ عندما يكون هناك تعارض بين أطراف متنازعة".  
- الصراع عملية يحاول فيها الأفراد أو الجماعات التخلص من منافسيهم والتفوق عليهم بأي طريقة ممكنة.

- يحدث الصراع عندما يكون العمل للحصول على نفس الأشياء.

— التنافس غير الشريف يؤدي إلى صراع، التنافس في الدنيا يولد صراعاً بسبب محدودية الأشياء التي تتنافس عليها (إذا حصل أحد على شيء لن يحصل عليه آخر).  
— أما التنافس في الآخرة فلا يولد صراعاً لأن كل فرد يأخذ بمقدار جهده وهناك إمكانية لإعطاء الجميع.

- يحدث الصراع إذا كان نجاح أحد الأفراد يعني فشل الآخرين.

- قد تتعرض الجماعات المتصارعة وتتعاون إذا توحدت أهدافها.

- يحدث الصراع بين أفراد الجماعة إذا ضعف الاتصال بينهم.

- إذا كان الصراع بين قوتين غير متكافئتين فإن الأقوى لا يقبل بالتعاون بل يسعى للفوز بالأمر لنفسه.

- عندما يشتد التنافس بين الأفراد أو الجماعات فإنه يأخذ شكل الصراع.

## الفصل التاسع



## الفصل التاسع

كيف نبني فريق عمل ناجح للجماعة

لكي يعمل الفريق بفاعلية يجب أن يتسم أعضاؤه بالمرونة والثقة في الأعضاء الآخرين، وتقديم الدعم الصادق لكل عضو في الفرق أثناء تقدم الفريق نحو تحقيق أهدافه. إن بناء الفريق يساعد المجموعة على العمل كوحدة واحدة. فبناء الفريق يعزز الروح المعنوية، والثقة والتماسك والتواصل والإنتاجية، ويناقش هذا الكتاب عملية بناء الفريق من وجهة نظر قائد الجماعة.

١-تغرس روح التعاون في الفريق.

٢-تتعامل مع الخلافات داخل الفريق.

٣-تبتكر حلولاً للمشكلات التي تواجه الفريق، وفي اتخاذ القرارات.

٤-توظيف عملية التقييم ، ومنح المكافآت في تحديد مدى تقدم الفريق وزيادة فاعليته.

تعريف الفريق: إن السمة الأكثر تميزاً في فريق عمل ما هي أن يكون لتحقيق أهداف الفريق الأولوية القصوى عند أعضائه. قد يكون الأعضاء يلزمون أنفسهم بالعديد من الأهداف الشخصية التي يأملون في تحقيقها من خلال أنشطتهم. ولكن الأكثر أهمية في أعمالهم هو نجاح المجموعة في تحقيق الهدف الذي حدده الأعضاء معاً، فهم يساندون بعضهم البعض ، ويتعاونون بحرية ويتحاورون بصراحة ووضوح. وللأسف فإن أغلب المجموعات مجرد تجمع من الشخصيات، ويكون لكل واحد منهم أولوياته الخاصة التي قد تكون أكثر أهمية عنده من الأولويات التي يسعى أغلبية أعضاء المجموعة إلى تحقيقها، وغالباً ما تتميز المناقشات والعلاقات في مثل هذه المجموعات بتضارب الأولويات ووجود مراكز قوى داخل المجموعة ، كما تتسم تلك العلاقات والمناقشات بالتماشي مع القرارات في الظاهر دون الالتزام بها بعمق في الحقيقة ؛ بل إن الأفراد في مثل هذه المجموعات لا يمانعون في تحقيق مكاسب شخصية على حساب الآخرين. ٢-

أنواع فرق العمل يوجد العديد من أنواع المجموعات التي يمكن تطويرها لتصبح فرق عمل مترابطة وهذه بعض النماذج الأكثر انتشاراً:

أولاً: اللجان والتي عادة ما تكون بحثية أو استشارية وعادة ما تخضع لرئاسة الشخص أو الجهة التي شكلت هذه اللجان.

ثانياً: المجموعات ذات المهام المحددة، والتي تعد في الغالب مجموعات مشكلة مؤقتاً لحل المشكلات أو للتعامل مع المسائل التي تتداخل فيها الوظائف أو السلطات. وأي واحدة من هذه المجموعات قد تعمل بشكل متفرغ أو بشكل غير متفرغ في أثناء فترة انعقادها. الصفات التي تميز الفريق الفعال، والفريق غير الفعال هي:

- ١- تتدفق بحرية من أسفل [الموظفين] إلى أعلى الإدارة ومن أعلى إلى أسفل. وداخل المستويات الإدارية الواحدة
- ٢- تتدفق أساساً من أعلى [الإدارة] إلى أسفل [الموظفين] وبطريقة أفقية ضعيفة.
- ٣- محجوبة، وممنوعة. يشترك فيها جميع أعضاء الفريق.
- ٤- تستخدم لامتلاك النفوذ.
- ٥- واضحة وصريحة. ٤
- ٦- رسائلها غير كاملة مشوشة.

#### علاقات الأعضاء:

- ١- الثقة
- ٢- الشك والانقسام
- ٣- الاحترام
- ٤- المنفعة على أساس الحاجة أو الرغبة
- ٥- التعاون
- ٦- التنافس
- ٧ - الدعم

#### جو العمل:

١- واضح

٢- مفكك

٣- غير قائم على التهديد

٤- يعتمد على التخويف

٥- غير تنافسي

٦- يسوده الحذر

٧- قائم على المشاركة

٨- ينقسم إلى مجموعات مغلقة

اتخاذ القرارات:

١- بالإجماع

٢- بأغلبية التصويت أو الإجمار

٣- يتم عن طريق الاستخدام الجيد لمصادر المعلومات

٤- التأكيد على النفوذ

٥- يلتزم الجميع بتنفيذ القرارات

٦- التخبط والتنافر

الابتكار:

١- المزيد من الخيارات

٢- تتحكم فيه مراكز القوة

٣- موجه نحو إيجاد الحلول

٤- الاعتماد على الجهد

والنشاط السلطة:

١- يشترك فيها الجميع

٢- محجوبة

٣- يتوقف على الكفاءة

٤- تُمنح بعض مفاوضات كثيرة لأفراد بعينهم

٥- وفق قوانين تبادل المنفعة والإسهام لمصدر القوة.

٦- تتوقف على الإسهام للفريق ككل

### التحفيز للعمل الجماعي :

١- الالتزام بالأهداف التي حددها الفريق

٢- التحرك وفقاً لأهداف مفروضة إجبارياً

٣- إشباع حاجات الانتماء

٤- الضغط والإجبار

٥- إتاحة فرصة أكبر للإنجاز من خلال الفريق

٦- تجاهل الأهداف الشخصية

٧- تقدير الإنجازات الفردية دون النظر لاعتبارات الفريق

### المكافآت:

١- تركز على الإسهام للفريق وتقدير النظراء

٢- تقوم على أسس غير واضحة، وعلى تقييمات ذاتية

٣- كثيراً ما تكون تعسفية. ثالثاً: دوائر الجودة، وتضم مجموعات من الموظفين والمشرفين للبحث عن طرق لزيادة فاعلية مجموعات العمل عن طريق إنتاجية أعلى وجودة أرقى.

ثالثاً : مجموعات المشروعات ، التي تتكون للعمل في مشروع محدد مثل إصدار منتج جديد أو تشييد مصنع أو مبنى جديد أو إنشاء برنامج كمبيوتر ، قد يكون وجود مجموعات المشروعات مؤقتاً مثل المجموعات ذات المهام المحددة، حيث تنحل المجموعة بانتهائها من تنفيذ مهمتها. تشخيص مجموعتك توجد نقطة منطقية يمكنك أن تبدأ منها عملية بناء فريقك وهي النظر بحرص للمجموعة التي تنوي المشاركة فيها



## الفصل العاشر



# النظريات المفسرة للتفاعل الاجتماعي

## ١ - تفسير السلوكيين:-

يرى السلوكيون أن التفاعل الاجتماعي يقوم على أساس (المثير والاستجابة والتعزيز) التي نادى بها سكنر.

فالسلكيون يروا أن الإنسان ليس سلبياً في تفاعله بل إنه يستجيب للمثيرات التي يتلقاها فالتفاعل هنا هو الاستجابات المتبادلة بين الأفراد في الموقف الاجتماعي فالمثير يولد استجابة التي تعتبر مثير للطرف الآخر يولد استجابة وهكذا، ويرى سكنر أن التعزيز يلعب دوراً هاماً في تنشيط التفاعل الاجتماعي حيث أن الإنسان يميل إلى تكرار السلوكيات التي تشبع حاجاته وأهدافه.

## ٢ - تفسير نيوكمب:-

يستند نيوكمب في تفسيره للتفاعل الاجتماعي بمبدأ (التشابه والتوازن) ويمكن تفسير العلاقات الاجتماعية حسب نظرية نيوكمب بثلاث طرق هي:

١ - الطريقة القائلة أن التفاعل ينشأ نتيجة التشابه الذي يؤدي إلى علاقات متوازنة.

٢ - الطريقة القائلة أن الأشخاص المتشابهين يكافئ كل منهما الآخر مما يعزز التفاعل ويحدث التجاذب.

٣ - الطريقة القائلة أن التشابه يؤدي إلى توقع التجاذب الذي ييسر عملية التفاعل والتواصل.

## ٣ - تفسير سامبسون:-

يرى سامبسون أن العلاقات المتوازنة في نطاق التفاعل الاجتماعي تكون نتاجاً لـ:

١- اعتقاد أحد الطرفين أن الطرف الذي يحبه يحمل نفس الآراء والأفكار.

٢ - لاعتقاد أحد الطرفين أن الطرف الذي لا يحبه يحمل آراء وأفكار مناقضة له.

أما العلاقات المتوترة وغير المتوازنة فتكون نتيجة لـ:

١ - الاعتقاد بأن الطرف الذي نحب يصدر أحكاماً تخالف أحكامنا

٢ - الاعتقاد بأن الطرف الذي لا نحب يتبنى أحكامنا وآراءنا.

العلاقات الاجتماعية نتيجة للتفاعل الاجتماعي:-

- يمكن إقامة علاقة اجتماعية بين فردين إذا كان وجود أحدهما ونشاطه يؤثر في تصرفات الفرد الآخر وحالته النفسية، وبالتالي يمكن إقامة علاقة بين صديقين وكذلك بين خصمين.

- تظهر العلاقة الاجتماعية في كافة ألوان النشاط الجدي التروحي.

- العلاقة الاجتماعية تبعاً لعدد الأفراد فهي قد تكون:

مفردة: عندما يكون كل طرف من الأطراف فرد واحد (صديقين) ويعرف بالعلاقات الأولية.

- وقد تكون جمعية: فإن كل طرف من طرفي العلاقة يكون مجموعة أفراد مثل اليمين واليسار في المجالس النيابية.

- وقد تكون علاقة مختلطة: حيث يكون بعض أطراف العلاقة جماعة وبعضها فرد كالعلاقة بين كتل الأحزاب ورئيس المجلس النيابي فهي مختلطة بين المفردة والجمعية.

العلاقات الاجتماعية كذلك لها ٣ حالات كالتالي:

أ - علاقات وقتية: تبدأ أو تنتهي مع الحديث الذي سبب العلاقة.

ب - علاقات مستمرة: هذه تكون أطول سبباً كما يغذيها مشاعر وعواطف سارة أو مؤلمة كمن يشتري باستمرار من محل وكذلك علاقة الصداقة والعداوة.

ج - علاقات دائمة: وهذه تعتمد على عناصر لها صفة الثبات والاستمرار كالذي تدعمه روابط الدم والوطنية، ومثلها روابط الأبوة والأمومة.

- كذلك هناك علاقات اجتماعية إيجابية كالصداقة والإخلاص هذه تكون موحدة ومجتمعاً وهي غاية في حد ذاتها.

- كذلك هناك علاقات اجتماعية سلبية كالصراع والخصومة التي تقوم على عنصر الخلاف وعدم التوافق وهذه تعتبر مفرقة ومحطمة.

تقييم التفاعل الاجتماعي:-

يمكن تقييم التفاعل الاجتماعي من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

١ - إلى أي حد يسمح مناخ الجماعة بحرية الكلام؟

٢ - إلى أي حد يعتبر الأفراد مؤتلفين؟

٣ - إلى أي حد تعمل الجماعة كوحدة متماسكة؟

٤ - إلى أي حد يسود التفاعل الاجتماعي السليم؟

- كذلك يمكن تقييم اشتراك الفرد في التفاعل الاجتماعي من خلال الإجابة على الآتي:

١ - هل لديه اتجاهات تعاونية؟

٢ - هل يشترك ويسهم إسهاماً بناءً في المناقشة؟

٣ - هل مناقشته واضحة ومنصفة؟

٤ - هل يساعد قائد الجماعة؟

٥ - هل يراعي أخلاقيات التفاعل الاجتماع؟



## الفصل الحادي عشر

وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد

أنواع تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد

قياس العلاقات الاجتماعية

## وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد

وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد، والتي يشار إليها تاريخيًا باسم الوسائل العاطفية الاجتماعية، هي أعمال القيادة التي يقوم بها عضو واحد أو أكثر من أعضاء مجموعة ما لتعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء المجموعة. وتهدف هذه الوسائل والأفعال إلى زيادة الفاعلية الكلية للمجموعة وخلق مناخ تفاعل أكثر إيجابية داخل المجموعة.

تتناقض وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية مع أعمال المهمة، والتي تُعتبر تلك الإجراءات التي يتم اتخاذها لتمكين المجموعة من إكمال مهمة أو غاية معينة.

وفي ضوء صياغة مفهومها على يد الباحث بعلم النفس الاجتماعي كورت ليفين في أبحاثه الكثيرة التي تناولت تفاعل المجموعات خلال فترة الأربعينيات من القرن الماضي، فقد امتدت وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية لتشمل تخصصًا يتناول دراسات القيادة من خلال أعمال دوجلاس ماكجريجور في بيانه الحاسم حول مبادئ القيادة، والذي حمل عنوان الجانب البشري في المؤسسة. لقد حاولت كتب لا حصر لها وأدلة، كانت تتناول مسألة «كيفية الأداء» فيما يتعلق بقيادة الفريق والمجموعة تم تأليفها منذ ألف ليفين أعماله، تحديد تلك الأنشطة التي يمكن الاعتماد عليها في حالات المجموعات لتعزيز وزيادة مشاعر الصداقة والحميمية والتعلق بين المشاركين في مجموعة ما. ويمكن فهم وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية بأنها تلك الأنشطة التي تعزز عمل المجموعة مثلما يحافظ السائق على السيارة ويصونها من خلال وضع الزيت في المحرك أو بالتأكد من أن الإطارات بها ضغط كافٍ.

### أنواع تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد

لقد حدد ليفين على وجه الخصوص عشرة أنواع من وسائل تعزيز العلاقات الاجتماعية وهي:

- ١- تشجيع المشاركة.
- ٢- وتأليف وتوطيد العلاقة.
- ٣- وتخفيف التوتر.
- ٤- والمساعدة على الاتصال.
- ٥- وتقييم المناخ الانفعالي.
- ٦- ورصد مسار العمل.
- ٧- وتحديد المعايير.
- ٨- والاستماع الفاعل للآخرين.
- ٩- وبناء الثقة.
- ١٠- وحل المشكلات بين الأفراد.

والأكثر تمييزًا وشهرة بين الأنواع العشرة هو تخفيف التوتر أو الشخص الذي يقوم بتخفيف التوتر داخل المجموعة من خلال المزاح وسرد الفكاهات والقصص واقتراح الحصول على استراحة أو بعض أنشطة المرح (خلافًا للقيام بالمهمة). وكثيرًا ما يعرف كتاب لاحقون في مجال المجموعات والقيادة الشخص الذي يقوم بهذا الدور بأنه «مُهرِّج» المجموعة.

وخلافًا لذلك، فإن أصعب ما يمكن تمييزه يتمثل غالبًا فيمن يتولى مسؤولية رصد مسار العمل، مثل ملاحظة المشاركين، أو الشخص الذي يراقب التفاعل داخل المجموعة، حيث يُظهر ملاحظاتهم ويشاركها مع أعضاء المجموعة الآخرين من خلال الاستمرار في تحديد الطرق التي



تصبح من خلالها سلوكيات المجموعة غير مناسبة أو غير منظمة؛ مما قد يُخرج المجموعة عن مسار محاولتها الصحيحة لتحقيق غاية ما.

وأما النوع الذي يتمثل في تيسير عمل المجموعة، فيعد أكثر الأنواع قيمة وأهمية، حيث يتحمل القائم به على عاتقه مسؤولية حل المشكلات بين الأفراد أو يكون لدى هذا الفرد القدرة الطبيعية على مساعدة الأفراد على حل مشكلاتهم بطريقة غير مهنية، ويجذب الأفراد الآخرين في المجموعة إليه من خلال حميمته وتفّحه.

## قياس العلاقات الاجتماعية

إن قياس العلاقات الاجتماعية هو أسلوب كمي لقياس العلاقات الاجتماعية. وتم تطويره بواسطة المعالج النفسي يعقوب إل. مورينو في دراسته للعلاقة بين البنى الاجتماعية والصحة النفسية.

يرتبط المصطلح قياس العلاقات الاجتماعية بتأليفه اللاتيني، socius ومعناه الرفيق، و metrum ومعناه القياس. ويعرف يعقوب مورينو قياس العلاقات الاجتماعية بأنها «التحقيق في تطور المجموعات وتنظيمها وموقف الأفراد داخلها.» ويكمل كتابته «بما أنه... علم منظمة المجموعة، فهو يهاجم المشكلة ليس من البنية الخارجية للمجموعة، سطح المجموعة، ولكن من البنية الداخلية.» وتكشف استكشافات قياس العلاقات الاجتماعية البنى الخفية التي تعطي أي مجموعة شكلها: التحالفات والمجموعات الفرعية والمعتقدات الخفية وجدول الأعمال الممنوعة والاتفاقات الإيديولوجية و«نجوم» العرض'''.

كما قام بتطوير قياس العلاقات الاجتماعية داخل العلوم الجديدة، بالرغم من أن هدفه النهائي هو التفوق وليس العلم. «من خلال إجراء الخيارات بناءً على المعايير، العلنية والحيوية، أعرب مورينو عن أمله في أن يكون الأفراد أكثر عفوية وأن تكون المنظمات وبنى المجموعات جديدة وواضحة وحيوية.»

ويُعد تطوير السوسيوجرام، أحد ابتكارات مورينو في قياس العلاقات الاجتماعية، وهو أسلوب منهجي لتمثيل الأفراد بيانياً كنقاط/نقاط التقاء والعلاقات بينهم كخطوط/أقواس. كما أسس مورينو، الذي كتب ما يفكر فيه بدرجة كبيرة والتطبيقات والنتائج، مجلة بعنوان (قياس الظواهر الاجتماعية).

وفي علم الاجتماع، يمتلك قياس العلاقات الاجتماعية فرعين رئيسيين: قياس العلاقات الاجتماعية البحثي وقياس العلاقات الاجتماعية التطبيقي. ويعد قياس العلاقات الاجتماعية البحثي بحثاً إجرائياً مع مجموعات استكشاف الشبكات الاجتماعية العاطفية للعلاقات باستخدام معايير محددة مثل من في هذه المجموعة ترغب في الجلوس بجانبه في العمل؟ من في هذه المجموعة تذهب إليه للحصول على النصيحة بشأن أي مشكلة في العمل؟ من في هذه المجموعة ترى أنه يوفر قيادة مرضية في المشاريع قيد التنفيذ؟ أحياناً يهتم قياس العلاقات الاجتماعية البحثي، والذي يُسمى باكتشافات الشبكة، بالأنماط المتصلة في المجموعات الصغيرة (الأفراد والمجموعات الصغيرة) والمجموعات الأكبر من الناس، مثل المنظمات والأحياء. ويستفيد مستخدمو قياس العلاقات الاجتماعية التطبيقي من مجموعة من الطرق لمساعدة الناس واستعراض المجموعات وتوسيع وتطوير شبكاتهم النفسية-الاجتماعية للعلاقات. ويتواجد كلا المجالين من قياس العلاقات الاجتماعية لتوليد عفوية أكبر وإبداع من كل من الأفراد والمجموعات من خلال تطبيقهما.

## الفصل الثاني عشر



## الضبط الاجتماعي في ديناميكية الجماعات

## الضبط الاجتماعي في ديناميكية الجماعات

الضبط الاجتماعي إلى الآليات أو العمليات المجتمعية والسياسية التي تنظم سلوك الفرد والجماعة في محاولة للوصول إلى الامتثال والمطابقة مع قواعد مجتمع معين أو حكومة أو فئة اجتماعية. ويحدد علماء الاجتماع شكلين أساسيين للضبط الاجتماعي:

١. وسائل غير رسمية للضبط - وهي تدخل لمعايير الاجتماعية والقيم من خلال عملية تُعرف باسم التنشئة الاجتماعية، والتي تعرف بأنها «العملية التي من خلالها يبدأ الفرد، المولود بإمكانات سلوكية واسعة بشكل كبير، في تطوير السلوك الفعلي الذي يقتصر على أضيق نطاق لما هو مقبول بالنسبة له وفقاً لمعايير الجماعة».

٢. الوسائل الرسمية للضبط الاجتماعي - هي العقوبات الخارجية التي تفرضها الحكومة لمنع حدوث الفوضى أو الشذوذ في المجتمع. وهناك بعض الباحثين النظريين، مثل إميل دوركايم، يشيرون إلى هذا النوع من الضبط باسم التنظيم.

عندما كان مفهوم الضبط الاجتماعي موجوداً منذ تشكيل علم الاجتماع المنظم، تغير المعنى بمرور الوقت. في الأصل، كان المصطلح يشير ببساطة إلى قدرة المجتمع على تنظيم نفسه، ولكن في ثلاثينيات القرن العشرين (١٩٣٠)، استُخدم المصطلح بمعناه الأكثر حداثة لهداية الفرد إلى الامتثال. وبدأت دراسة نظرية الضبط الاجتماعي كحقل منفصل في أوائل القرن العشرين.

كما تم التوضيح أعلاه، يمكن أن تكون وسائل فرض الضبط الاجتماعي رسمية أو غير رسمية. يقول عالم الاجتماع إدوارد ألسورث روس أن النظم العقائدية تفرض سيطرة على السلوك البشري أكبر من القوانين التي تفرضها الحكومة، بغض النظر عن أي شكل تتخذه العقائد. ومع ذلك، فإن نظم الضبط الاجتماعي الرسمية التي تأسسها البلديات في جميع أنحاء أمريكا الشمالية لها عواقب وخيمة للأفراد الذين تسعى هذه النظم إلى تقييدهم.

## الوسائل غير الرسمية للضبط الاجتماعي

تُعد القيم المجتمعية الموجودة لدى الأفراد منتجات من الضبط الاجتماعي غير الرسمي، والذي يمارسه المجتمع ضمناً من خلال تقاليد ومعايير وأعراف خاصة. يستوعب الأفراد قيم مجتمعهم، سواءً كان ذلك بوعي أو بدون تلقين. ويعتمد المجتمع التقليدي في الغالب على الضبط الاجتماعي غير الرسمي المرسخ في ثقافته العرفية لتعليم أعضائه الاندماج فيه.

قد تشمل العقوبات غير الرسمية الخزي والسخرية والتهكم والنقد وعدم الموافقة، والتي يمكن أن تؤدي بالفرد إلى الابتعاد عن المعايير المجتمعية للمجتمع. وفي الحالات القصوى، قد تشمل العقوبات تمييزاً اجتماعياً واستبعاداً. عادة ما يكون للضبط الاجتماعي تأثير أكبر على الأفراد لأن القيم المجتمعية تصبح مستبطنة، وبالتالي تصبح جانباً من جوانب شخصية الفرد.

تكافئ الضوابط غير الرسمية السلوك المقبول أو غير المقبول (أي الانحراف) أو تعاقبه وتتنوع من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى ومن مجتمع لآخر. على سبيل المثال، في اجتماع معهد للمرأة قد تنقل النظرة غير الموافقة رسالة مفادها أنه من غير المناسب مغازلة الوزير. وفي عصابة

إجرامية، من ناحية أخرى، تطبق عقوبات أقوى في حالة تقديم شخص يتم تهديده بلاغاً للشرطة عن وجود نشاط غير قانوني.

وقد جادل باحثون نظريون مثل نعوم تشومسكي أن التحيز المنهجي موجود في وسائل الإعلام الحديثة، وهكذا قيل إن مجالات التسويق الإعلان والعلاقات العامة تستفيد من الاتصال الجماهيري للمساعدة في مصالح بعض النخب السياسية ورجال الأعمال. وغالباً ما كانت جماعات الضغط الأيديولوجية والاقتصادية والدينية القوية تستخدم أنظمة واتصالات إلكترونية مركزية للتأثير على الرأي العام.

## الوسائل الرسمية للضبط الاجتماعي

كانت المجتمعات قادرة بسهولة على طرد الأفراد غير المرغوب فيهم من الأماكن العامة من خلال قوانين التشرّد وغيرها من أشكال الإبعاد. وفي ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، كانت أوامر الاستبعاد هذه تُستنكر بأنها أفعال غير دستورية وبالتالي تم رفضها من قبل المحكمة العليا. وقد أحدث تقديم نظرية النوافذ المحطمة في ثمانينيات القرن العشرين تحولاً جذرياً في المفاهيم المستخدمة في تشكيل السياسات من أجل الالتفاف على القضية السابقة المتمثلة في عدم الدستورية. ووفقاً لهذه النظرية، تشير بيئة مساحة معينة إلى صحتها للجمهور، بما في ذلك للمخربين المحتملين. ومن خلال الحفاظ على بيئة منظمة، يتم نصح الأفراد بالعدول عن التسبب في حالة من الفوضى في هذا المكان بالتحديد. ومع ذلك، تشير البيئات المليئة بالاضطراب، مثل النوافذ المحطمة أو الكتابة على الجدران، إلى عدم قدرة الحي في الإشراف على نفسه، وبالتالي يؤدي ذلك إلى زيادة في النشاط الإجرامي. وبدلاً من التركيز على البيئة المبنية، غالباً ما تؤكد السياسات المدعومة بنظرية النوافذ المحطمة على السلوك البشري غير المرغوب فيه باعتباره اضطراباً بيئياً يثير ارتكاب المزيد من الجرائم. وتقدم قوانين الكياسة، التي ظهرت في أواخر ثمانينيات وأوائل تسعينيات القرن العشرين، مثالاً على استخدام هذا الجانب الأخير من نظرية النوافذ المحطمة كشرعية للتمييز ضد الأفراد الذين تعتبرهم غير منضبطين من أجل زيادة الشعور بالأمن في الأماكن الحضرية. وتجرم قوانين الكياسة بشكل فعال الأنشطة التي تعتبر غير مرغوب فيها، مثل الجلوس أو الاستلقاء على الأرصفة والنوم في الحدائق العامة والتبول أو الشرب في الأماكن العامة والتسول في محاولة لإجبار الأفراد الذين يقومون بهذه الأنشطة وغيرها على الانتقال إلى أطراف المجتمع. وليس من المستغرب بعد ذلك، أن تؤثر هذه القيود بشكل غير متناسب على المشردين.

يتم اعتبار الأفراد غير مرغوب فيهم في الأماكن الحضرية لأنهم لا يتوافقون مع المعايير الاجتماعية، التي تسبب عدم ارتياح لكثير من سكان بعض الأحياء. وقد عمق هذا الخوف نظرية النوافذ المحطمة واستغلالها في السياسات التي تسعى إلى القضاء على السلوكيات غير المرغوبة من المناطق المرئية في المجتمع. وفي المدينة ما بعد الصناعية، تهتم السياسات أولاً ببيع التجزئة والسياحة وقطاع الخدمات، ولا يوجد شك في أن الضغوط المتزايدة لخلق صورة لمدينة منظمة وملائمة للعيش تساعد في الأشكال الأحدث للضبط الاجتماعي. حتى أن هذه التقنيات الجديدة تتضمن محاولات مكثفة بشكل أكبر لطرد بعض الأفراد مكانياً من الأماكن الحضرية منذ تكليف الشرطة باستخدام سلطة أكبر في فحص الأفراد، على أساس الشك بدلاً من الدليل القاطع عن وجود إجراءات غير مشروعة.

## خصائص الضبط الاجتماعي في ديناميكية الجماعات

من الخصائص المشتركة التي تشكل الضبط الاجتماعي في الجماعة:

- 1- الاعتماد المتبادل: يعتمد أفراد الجماعة على بقية الأفراد في إتمام دورهم في المهمة الموكلة لإنجاز عمل مشترك.
- 2- التفاعل الاجتماعي: تحقيق الهدف المشترك يتطلب شكلا من أشكال التواصل اللفظي أو غير اللفظي بين أعضاء الجماعة.
- 3- تصور جماعي: يجب أن يتوافق جميع الاعضاء بأنهم جزء من الجماعة.
- 4- قاسم مشترك: يجتمع أعضاء الجماعة معا لخدمة أو تحقيق هدف مشترك.
- 5- المحسوبة: أعضاء الجماعة ينحازون تجاه باقي الاعضاء الاخرين بنفس الجماعة ويميلون إلي التمييز لصالحهم وهناك من يميل إلى إضافة بعض الانواع الأخرى من اشكال المحسوبة مثل: العمل بنفس النوبة، المشاركة بنفس المكان، أو العمل معا تحت أمره شخص واحد.

## أنواع الضبط في الجماعات

- 1- جماعة إنتاجية: وهي جماعة الأفراد الذين يقومون بإنتاج عمل ملموس.
- 2- جماعة خدمية: وهي جماعة الأفراد الذين يقدمون خدمات للعملاء مثل فرق شركات الطيران، جماعة الصيانة، جماعة المبيعات.
- 3- جماعة إدارية: وهي مجموعة من الإداريين الذين يعملون مع رئيسهم باتجاه هدف محدد مثل وضع السياسات، إدارة الميزانية، التوظيف والتخطيط.
- 4- جماعة مشاريع: وهي مجموعة من الأفراد الممثلين لمختلف التيارات ويعملون معا لتحقيق هدف ما في مدة محددة، وعادة ما يتم فض هذه الجماعة بنهاية المشروع.
- 5- جماعة عمل: وهي جماعة تتكون عادة من المتخصصين أو الخبراء الذين يعملون على تحقيق عمل معقد بزمن محدود. من الأمثلة على ذلك الفرق الموسيقية، أطقم عسكرية، فرق الجراحة، وحدات الإنقاذ أو الفرق الموسيقية المهنية.
- 6- جماعة استشارية: تتكون من الموظفين الذين يعملون خارج عمليات الإنتاج وبالتوازي معها. ومن الأمثلة على ذلك دوائر الجودة، لجان الاختيار، أو مجموعات استشارية أخرى تكونت بغرض تقديم توصيات إلى المنظمة.

## هيكلية الجماعات في الضبط الاجتماعي

الهيكلية هي إطار تنظيم علاقة الأعضاء فيما بينهم ومن أهم عوامل هيكلية الجماعة:

- 1- الدور: هو الميل للتصرف والمشاركة والترابط مع بقية الأفراد، ويمكن تحديد الأدوار بشكل رسمي أو عبر تحديد فوارق الأدوار. والدور الاجتماعي والعاطفي هو من الأدوار التي تحافظ على النسيج الاجتماعي للجماعة.
- 2- الأعراف: هي القوانين الغير رسمية التي تنقيد بها إرادة الجماعة وتحدد تصرفاتهم وسلوكياتهم، ومع أن الأعراف تكون غير مكتوبة إلا أن لها تأثير كبير على تصرفات أفراد الجماعة.
- 3- القيم: هي الأهداف أو الأفكار التي تساعد علي اتخاذ القرارات من قبل كل الجماعة.

٤- أنماط التواصل: هي طرق توصيل المعلومات إلى الأفراد. وهي نوعين:  
أ) أنماط مركزية (تنطلق من شخص أو هيئة مركزية إلى كل الأفراد) تسمح بتناقل معلومات متسقة وموحدة إلا أنها تحد من حرية انطلاق المعلومات.

ب) أنماط لا مركزية (يتم التواصل بين المجموعات المختلفة فيما بينها) توفر الحرية اللازمة إلا أنها تفتح المجال لأخطاء وتبطل العمليات وتجعل كمية المعلومات أكثر مما يمكن احتمالها.

5- فوارق الأحوال: هي فوارق الأوضاع بين أفراد الجماعة من ناحية الخبرة والوظيفة والعمر والجنس والأصل العرقي وهي تؤثر على وضعية الفرد ومرتبته وعلى المدى المسموح له في تخطي المعايير.

## الفصل الثالث عشر





# تقنيات تنشيط الجماعات

## تقنيات تنشيط الجماعات

يعرف التنشيط بأنه: " هو مجموع العمليات، وأشكال التدخل البيداغوجي التي يتم بها تسيير، وتوجيه، وضبط التواصل بين أفراد، أو تسيير مهام وأعمال يقومون بها." والتنشيط كذلك وضعية تواصل في مكان معين، وزمان محدد. وهو فعل يروم التكيف، أو معاودة التكيف. وقد سجل Guy George في كتابه: (تكوين المعلمين)، ما يلي: "أن تنشيط معناه أن تنفخ حياة وروحا في قسم دراسي تجسده جماعة تلاميذ يمكن أن تتحول إلى فريق عمل.

من هنا نقول بأن التنشيط فعالية تتطلب في ممارسه مجموعة من المواصفات، من جملتها التوفر على استراتيجيات، أو آليات التنشيط، والوعي التام بأهدافه، والتمكن من إجرائها.

أيضا أن التنشيط هو جزء من ديناميكية معرفية أوسع تهدف إلى الفهم، والإفهام قصد شحذ الفكر وترقية الوجدان، وتطوير الذوق، وتقويم السلوك. وبث روح الخلق والإبداع. وتشجيع المبادرة والمنافسة داخل الجماعة.

إن مفهوم التنشيط السوسيوثقافي يعني فيما يعنيه إضفاء الحيوية والنشاط على المجموعة لتوسيع مجال التواصل بين أعضائها. ويكون القصد من ذلك هو الرفع من فعاليتها ومردوديتها ككيان عضوي. ولتيم ذلك بنجاح، لا بد أن يكون التواصل أفقيا بين الأعضاء، وحتى تتاح لكل منهم الفرصة للتعبير عن أفكاره، وتشجيعه على تجاوز الصعوبات والعوائق التواصلية، بهدف تبادل الخبرات والمعارف والقيم بين أعضاء الجماعة.

قبل البدء في اعطاء تعريف للمنشط، لا بد ان نعرف ان **المنشط الناجح** هو ذلك الشخص الذي تتوفر فيه مجموعة من المهارات حتى يتسنى له القيام بمهامه احسن قيام و هذه المهام يمكن تلخيصها في:

١ - التخطيط: اي تحديد الكفايات النوعية/الوسائل/التقنيات...

٢- التنظيم: وتعني ضبط العمليات/الوسائل/الوقت...

٣- التوجيه: اي الارشاد/المساعدة...

٤- التسيير: اي تحريك دينامية جماعة القسم..

٥- التقويم والدعم.

يعرف بول فولكيي المنشط بأنه: " هو ذلك الذي ينفخ الحياة في ندوة، أوفي عمل من أعمال جماعة ما. فيثير، ويحفز، ويوجه، وينظم مبادرات المشاركين.

وكما يمثل المنشط بالمعنى الدقيق للمصطلح ذلك "التقني" الذي يساعد الجماعة على حسن الاشتغال اثناء اجتماع وقد يعني كذلك المنظم لطريقة او مبادرة أكثر اتساعا). وقد جاء في تعريف اخر يقول الباحث: ( ان المنشط يعتبر عونا يمتهن العمل الثقافي سواء كان تربويا او اجتماعيا على شرط ان يتوفر على كفاءة وبراعة في وسط العلاقات فيما بين الافراد بعضهم البعض وان يقوم بتوعية هؤلاء واماطتهم بالمجالات الثقافية والفنية للمجتمع الذي يعيشون فيه).

يرتكز التنشيط الثقافي على مجموعة من التقنيات ، ويقصد بها مجموعة من الإجراءات والآليات الموظفة لتنشيط الجماعة ، وهناك عدة تقنيات تختلف حسب الموضوع المناقش ، وقد ارتأينا في بحثنا هذا ان نختار احدي هذه التقنيات المستعملة و هي على الشكل التالي :

### ١ - الزوبعة الذهنية أو العصف الذهني:

تقوم تقنية الزوبعة الذهنية على إشراك المتكويين في المناقشة بهدف إنتاج واقتراح أفكار بشكل جماعي، أو لإيجاد حلول لموقف أو وضعية – مشكلة ( . situation-problème)وتستند هذه التقنية إلى جملة من الشروط أو المبادئ منها:

- ١- عرض المنشط المشكلة أمام المجموعة وتوضيحها وتحديد عناصرها
- ٢- إلقاء كل مشارك بآرائه واقتراحاته دون حكم أو نقد للآخرين
- ٣- عدم نقد أفكار المشاركين وتأجيل ذلك حتى يتم الاستماع لكل المساهمات
- ٤- عدم إيقاف وحصر الطاقة التعبيرية للمتدخلين
- ٥- العمل على إغناء النقاش: كثرة وغازرة في الأفكار والاقتراحات
- ٦- جمع الأفكار والتدخلات وتدوينها،
- ٧- تحليل الأفكار والاقتراحات في النهاية للخروج باستنتاج عام.

### ٢- تقنية حل المشكلات:

وهي تقنية تنشيط يوزع خلالها المشاركون إلى مجموعات صغيرة (٣ أو ٤ أفراد) من اجل مناقشة مشكلة معينة أو البحث عن حل لهذه المشكلة يتم عرضه عليهم. وتتحدد أدوار المنشط والمشاركين بالنسبة لهذه التقنية عبر ثلاث مراحل وهي :

قبل النشاط ، اثناء النشاط وبعد النشاط

فبالنسبة للمنشط يقوم بإعداد دقيق للمشكلة - تقديم النشاط وشكليات العمل - تدبير الوقت وضبطه. تقويم الحلول المقترحة للمشكلة- تسجيل وتدوين الحلول للخروج بملف حول الموضوع.

بالنسبة للمشاركين يقومون بالمساهمة في الإعداد - تنظيم التقارير بشكل يسمح بتحليلها والمقارنة بينها. التراضي حول الحل الأكثر واقعية. مناقشة وتقويم الحلول المقترحة بموضوعية.

### ٣ - تقنية المناقشة على مراحل:

هي تقنية تنشيط تتيح الاحاطة بجوانب موضوع معين عبر مراحل، حيث يتم إنتاج مجموعة من المساهمات عن طريق توزيع المشاركين إلى مجموعات للعمل لمدة محددة. وبعد ذلك يتم الموازنة بين مختلف الانتاجات لاستنتاج خلاصات نهائية تنال موافقة الأغلبية.

### ٤ - تقنية دراسة الحالة:

يواجه المشاركون مشكلا أو حالة لمظاهر ملموسة، فيعملون على تحليلها تحليلا دقيقا، ويختارون أنسب الحلول لمعالجتها. وتتحدد ادوار كل من المنشط والمشاركين كالتالي:

قبل النشاط، اثناء النشاط وبعد النشاط

بالنسبة للمنشط يقوم بإعداد حالة تفضي إلى اتخاذ قرارات - تنظيم التدخلات - توجيه المشاركين إلى جوهر الموضوع حين خروجهم عنه - تجميع المساهمات - تقويم العمل - تقديم الحلول والاقتراحات الملائمة - تبرير القرارات.

بالنسبة للمشاركين - يقومون بقراءة النص الحامل للحالة - تحليله وفهمه. - تقديم الحلول والمساهمات.

- تغيير الآراء الشخصية حين الاقتناع برأي الآخرين أثناء المواجهة. قبول الحلول المتفق عليها.

#### ٥- تقنية لعب الدور:

هي تقنية تنشيط تقوم على تخيل واستحضار مجتمع الظاهرة موضوع الدراسة واستيعابه ثم تمثيله وتشخيصه. ولذلك فهي تتيح للأشخاص تقمص الأدوار والتكيف معها. ويمكن تحديد أدوار المنشط والمشاركين كالتالي: قبل النشاط، أثناء النشاط وبعد النشاط.

## الفصل الرابع عشر



ديناميكية الجماعات في تسيير الموارد البشرية

الخصائص السيكولوجية للجماعة

## ديناميكية الجماعات في تسيير الموارد البشرية

إن الإنسان كائن عضوي نفسي اجتماعي فهو يعيش بالجماعة وفيها وبين أعضائها. لذلك يرى علماء النفس الاجتماعي أن دراسة الجماعة ودينامياتها هي نقطة البدء لفهم الإنسان من زاوية اجتماعية نفسية. ويؤكد عيد أيضا على أن " فهم طبيعة الحياة الاجتماعية لا يكون إلا من خلال فهم الجماعة ودينامياتها ". فالجماعة هي " وحدة اجتماعية تتكون من فردين أو عدد من الأفراد بينهم علاقة صريحة على النحو يسمح بأن يدرك الأنا الآخر كعضو في الجماعة، ولكل فرد من أفراد الجماعة دوره الذي يؤديه ". ويعرفها معوض بكونها " وحدة اجتماعية تتكون من ثلاثة أشخاص فأكثر يتم بينهم تفاعل اجتماعي. وعلاقات اجتماعية وتأثير انفعالي ونشاط متبادل على أساسه تتحدد الأدوار والمكانة الاجتماعية لأفراد الجماعة وفق معايير وقيم الجماعة إشباعا لحاجيات أفرادها ورغباتهم وسعيا لتحقيق أهداف الجماعة دائما، وتتميز الجماعة بعدة خصائص كالتجمع والتماسك والانسجام إضافة إلى أن عدد أفرادها يزيد عن اثنين، فضلا عن خاصية الانتماء والعمل الجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك، وتبادل التفاعلات والأدوار والوظائف

### الخصائص السيكولوجية للجماعة :

يشير موشيللي Mucchielli R. إلى أن الجماعة تتبنى على مجموعة من الخصائص السيكولوجية الأساسية ويجملها في :

١. التفاعلات.

٢. وجود أهداف مشتركة.

٣. بروز مقاييس أو قواعد التصرف.

٤. بروز بنية غير شكلية لنظام العواطف والود والنفور.

٥. وجود انفعالات ومشاعر جماعية مشتركة.

٦. وجود لاشعور جماعي.

٧. إقامة توازن داخلي ونظام للعلاقات المستقرة مع محيطها

وتتصف الجماعة ذات التماسك العالي أو المرتفع بمجموعة من الخصائص والتي يجملها الباحثون في:

١. الإعلاء من قيمة العمل الجماعي.

٢. التضامن والمسؤولية الجماعية.

٣. الروح المعنوية المرتفعة.

٤. التنسيق بين وحدات العمل في الجماعة.

٥. الاعتزاز والافتخار بالانتماء إلى الجماعة.

٦. إحساس الأعضاء باستمرارية جاذبية الجماعة.

وسوف نتناول بالتفصيل خاصيتين مهمتين التي تتصف بها الجماعات ذات التماسك العالي وهما: الروح المعنوية وجاذبية الجماعة لأفرادها.

## أولاً: الروح المعنوية:

يعرف (موكور) الروح المعنوية بأنها " إرادة يدعمها العقل لبلوغ هدف مشترك " ويعرف ايضا " شعور انفعالي حماسي تجاه ما تقدم عليه الجماعة من أعمال ". أما وارين فو يؤكد على أن " الروح المعنوية اتجاه قوامه الثقة والمثابرة في العمل والتمسك بمثل الجماعة ". وهناك مجموعة من العوامل تؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية في الجماعة وعوامل أخرى تؤدي إلى العكس. ومن أهم العوامل المساهمة في ارتفاع الروح المعنوية هي:

٠١ موقف الأفراد من الجماعة والرغبة في الاستمرارية.

٠٢ النظر إلى الجماعة كقيمة ايجابية.

٠٣ قيم ومبادئ الجماعة.

٠٤ حيوية الأهداف ووضوحها.

٠٥ توحيد الفرد مع الجماعة.

٠٦ اشباع الجماعة لحاجات الأفراد الثانوية.

أما العوامل التي تساهم بصورة عكسية فهي:

٠١ غياب الهدف المشترك • عدم اشباع الجماعة لحاجات الأفراد

٠٢ تضخم الشعور بالأنانية الفردية على الانتماء الجمعي.

## ثانياً: جاذبية الجماعة لأفرادها:

من الحقائق الاجتماعية المتواضع عليها علمياً أن الأفراد لا ينجذبون إلا لجماعة تمثل لهم مصدراً لإشباع حاجاتهم. ومن أهم العوامل الجاذبة للأفراد إلى الجماعة هي:

٠١ تأكيد الإحساس بالهوية لدى الفرد.

٠٢ المشاركة في صنع أحلام الجماعة.

٠٣ شعور أفراد الجماعة بالاتحاد مع قيم الجماعة.

٠٤ قدرة الجماعة على الاستجابة لدوافع وتطلعات الأفراد.

وتجدر الإشارة إلى أن كل مرحلة عمرية تلائمها نوعية محددة من الجماعات التي يمكن أن ترتقي بمستويات استجابتها لحاجات الأفراد وفق كل مرحلة عمرية. و تتعدد مستويات تفاعل الأفراد و الارتباط بالجماعة تبعاً للعديد من المتغيرات المتداخلة ، منها ما هو ذاتي و منها ما هو موضوعي أو داخلي و خارجي . ويعتبر تماسك الجماعة من أكبر التحديات التي تواجه الجماعات الصغيرة كانت أو كبيرة. فالتماسك عامل و عنوان الفعل والإنتاج والتأثير في الواقع، إضافة إلى كونه يحقق استمرارية الجماعة وتطورها ويمكنها من الاستجابة الفاعلة للتحديات. أما في عدمه تصبح الجماعة محاطة بأسباب الفشل والعجز عن الفعل في الواقع، ومهددا لاستمراريتها و وحدتها.



## الفصل الخامس عشر



# الحياة الجماعية في نمو الجماعة

## كيفية النمو داخل الجماعة

إذا قبلنا الآخرون بمحدوديتنا وبكفاءتنا أيضاً، تصبح الجماعة، شيئاً فشيئاً، مكاناً صالحاً للتححرر. فعندما نشعر بأن الآخرين يقبلوننا ويحبوننا، نقبل نحن أنفسنا ونحبها بدون خوف ولا إحراج. وهكذا تتعمق الحياة الجماعية في الثقة المتبادلة بين أعضائها. ويصبح ذلك المكان الرهيب، مكاناً للحياة والنمو: "ما أطيب وما ألد أن يسكن الأخوة معا".

### الشعور بالانتماء

جوهر الحياة الجماعية هو الشعور بالانتماء للجماعة. قامت تربيته في الصغر على مبدأ التنافس، بالمدرسة والمنزل. فزرعت التطور المادي الفردي على حساب روح المشاركة والتعاطف والجماعة. ولدينا هذه الروح القائمة على المنافسة والصراع لكي نكون في الصدارة، لكي يكون الفرد متفوقاً. لا يستطيع أن يعيش في جماعة إلا إذا كانوا ينتمون لها: تكون "جماعتي". فلفظة "جماعتي" تعنى الجماعة الصغيرة المؤلفة من الذين يعيشون معا ويشكلون جسداً واحداً.

### الأخطار التي تواجه الجماعة

#### ١. الأصدقاء والأعداء

"الأصدقاء" و"الأعداء" هما خطرا الجماعة الكبيران. فالمنشابهون يلتقون سريعاً. نحب أن نكون بقرب من يعجبنا ويحمل أفكارنا ويرى الأمور بمنظارنا ويملك حساً لروح الفريق الواحد. فيتغذى كل منا من الآخر ونمتدح بعضنا بعضاً، وسرعان ما تتحدر الصداقات البشرية إلى مجتمع منغلق، حيث ينغلق الواحد على الآخر، ويمتدح الواحد الآخر، ويتصورون أنهم من الأذكياء. وتصبح الصداقة خانقة وتشكل حاجزاً يمنعنا من الذهاب إلى الآخرين والانتباه إلى حاجاتهم. ومع الأيام، تتحول بعض الصداقات إلى تبعية عاطفية هي نوع من العبودية.

ويحصل داخل الجماعة أيضاً نفور. ألتقي دائماً أشخاصاً لا أتفق معهم، يحجرون على أفكارهم. وحضورهم يبدو تحدياً لي واتصرف بأسلوب فظ. وبحضورهم يستحيل عليّ أن أعبر عن ذاتي أو أن أحيي. تتولد داخلي مشاعر بالحسد. إنهم أحياناً يجسدون كل ما أتمنى أن أكون، ويجعلوني أشعر بأنني عاجز عن تلبية رغباتي في أكون مثلهم، فأضطر أن أصدّهم. هؤلاء الأشخاص هم "أعدائي". إنهم يضعوني في خطر، فأنا أبغضهم، حتى وإن كنت لا أسمح لنفسني بذلك. طبعاً، إن هذا البغض هو سيكولوجي، ولم يصبح بعد أخلاقياً لأنني لم أقصده. ولكن رغم كل شيء، كنت أتمنى ألا يوجد هؤلاء يبدو أن اختفائهم أو موتهم يحررانني.

من الطبيعي أن يوجد في الجماعة هذا النوع من التقارب العاطفي، وهذا التصادم في المشاعر المختلفة. يتأتي ذلك من نقص في النضج في الحياة العملية، ومن عناصر عديدة ترجع إلى طفولتنا، نعجز عن مراقبتها ولا مجال لإنكارها. إذا استسلمنا إلى مشاعرنا نختار مجموعة تتفق معنا، ولكنها مجموعة من المنغلقيين على أنفسهم ومنعزليين عن الآخرين. وعندما ندخل إلى بعض الجماعات نشعر فوراً بهذه المشادات والحروب المستترة. فالأشخاص لا ينظرون بعضهم إلى بعض

مواجهة. فالجماعة ليست جماعة بالمعنى الصحيح إلا عندما يقرر أكثر أعضائها أن يكسروا بوعي هذه الحواجز.

## ٢. الصراع داخل الجماعة

إن الصراعات داخل الجماعات ترجع إلى اختلافات وجهات النظر والقرارات المتعارضة لأعضائها، أو رفض والتطور الشخصي والجماعي، وأيضاً خلافات تنشأ بين الطبائع والصعوبات النفسية لدى كل فرد. وتوتر العلاقات الطبيعي فكل هذه التوترات تجعل الجماعة وكل فرد فيها يواجه فقره وعجزه وعدوانيته. وهي فترة مهمة جداً لنمو الجماعة. فالصراعات هي مرحلة من مراحل النمو الصحي. وتتيح للأفراد فرصة ملائمة للتعرف على الطرق المختلفة لمعالجة نفس المشكلات. فهم ديناميكية النزاعات يساعد الجماعة على النمو. ينشأ النزاع من الخوف الذي نشعر به أمام الاختلاف، في حين ان الاختلافات تؤكد لنا أننا فقراء غير كاملين، لا نمتلك كل شيء، ومن الأفضل أن نتعاون، كل بموهبته للوصول إلى حلول أفضل .

النزاع هي مرحلة حتمية في كل الجماعات. فاكتشاف الآخر لا يتم أبداً دون صراع. فالصراع هي مرحلة من مراحل نمو الجماعات لحين استقرار الجماعة.

## ٣. عدم وجود رؤية وأهداف للجماعة

على كل جماعة أن يكون لها مشروع. فإذا قرر أشخاص أن يعيشوا معاً دون أن يحددوا أهدافهم ويوضحوا الغاية من التقائهم، فسرعان ما تنشأ بينهم خلافات ويتهدم كل شيء. والتوتر في الجماعات يأتي غالباً من عدم التصريح بما ينشد كل واحد. فيكتشفون بسرعة أنهم ينشدون أشياء مختلفة. فالجماعة لا تزدهر إلى إذا قامت في سبيل غاية خارجة عن ذاتها. وهي غير ممكنة ما لم تكن نتيجة للالتزام عميق بحقيقة أخرى تفوق وجودها كجماعة.

تصبح الجماعة واحدة فعلاً، ومؤثرة، عندما يشعر كل أعضائها أنهم متحفزون، ممثلون رجاء بتحقيق الأهداف التي قامت من أجلها الجماعة.

## المصادر

- ١- ملكية لويس كامل (٢٠٠٠)، سيكولوجية الجماعة والقيادة، مكتبة النهضة المصرية، ص٢٥٥ .
- ٢- حسين حريم (٢٠٠٥)، السلوك التنظيمي وسلوك الافراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط٢، دار حامد للنشر والتوزيع.
- ٣- خوجة عبد العزيز (٢٠١١)، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل، ط١، دار الغريب للنشر، وهران الجزائر.
- ٤- طلعت ابراهيم لطفى (٢٠١٦)، علم الاجتماع التنظيم والعمل، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٥- فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد (٢٠١٧)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعميمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- ٦- عبد الغالي عماد (٢٠٠٨)، منهجية البحث في علم الاجتماع، الإشكاليات التقنيات المقاربات، ط١، دار طليعة. بيروت، لبنان.
- ٧- كامل محمد المغربي (٢٠١٤) السموك التنظيمي مفاهيم وأسس الفرد والجماعة في التنظيم، ط٤، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- ٨- مجدي أحمد محمد (٢٠٠٦)، السلوك الاجتماعي وديناميات، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، مصر.
- ٩- ماهر محمد حسن (٢٠١٤)، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، ط١، دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- ١٠- نجم عبود نجم (٢٠١١)، القيادة الإدارية، ط١، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١١- ملحم يحي سليم (٢٠١٦)، التمكين مفهوم إداري معاصر، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- ١٢- حمداوي، جمال:ديناميكيةالجماعات.  
<http://www.adabfan.com/criticism/2285.html>
- ١٣- كريب، إيان (١٩٩٩): النظرية الاجتماعية، ترجمة: غلوم، محمد حسين وعصفور، محمد. الكويت: المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، سلسلة عالم المعرفة، عدد ٢٤٤ .
- ١٤- عبد المعطي، عبد الباسط (٢٠٠٧): اتجاهات نظرية في علم الاجتماع. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، سلسلة عالم المعرفة، عدد ٤٤ .
- ١٥- عيد، محمد ابراهيم (٢٠١٤): علم النفس الاجتماعي. القاهرة: مكتبة زهراء الشرق .
- ١٦- Protect and Secure Your WiFi : [https://bit.ly/vpn\\_secure](https://bit.ly/vpn_secure)

