

الجماعات الصغيرة والاحباط

الدكتور

هسين الدريسى *

تعتبر الجماعة ذات أهمية كبيرة في حياة الفرد ففي الاسرة ينمو ومع الفصل يتعلم ومع الرفاق يلعب ومع المتدينين يتعبد ومع زملائه يعمل . أى أن الفرد يكتسب خاصيته « الانسانية » من تعامله مع جماعات مختلفة من بنى جنسه . ولقد بينت الدراسات التي اجريت على حالات الانسان المتوحش أهمية الحياة داخل الجماعات الانسانية . فلقد درست ٤٠ جالة لأطفال متوحشين عاشوا في الغابات وربتهم الحيوانات . بينت الدراسة ان هؤلاء الاطفال كانوا يكما لا يتكلمون ، ويسرون على أربع ، وكانت حواس الشم والسمع والبصر حادة مثل الحيوانات ، وكان سلوك تناولهم للطعام مماثلا لسلوك الحيوانات .

وتبدو أهمية الحياة داخل الجماعة في اشباع الحاجات المختلفة للانسان . فالشخص يحتاج الى من يغذيه ويطعمه ويرعاه ، يحتاج لمن يتقبله ويشعره بالدفء العاطفى ، يحتاج الى من يقدره ويساعده على النجاح . فلقد بينت الدراسات ان الانسان اذا تعرض لمواقف مزعجة تزداد حاجته للجماعة لتؤكد له درجة مناسبة سلوكه ازاء هذا الموقف وليشعر بالأمن والاطمئنان . وليس هذا بقاصر على الانسان فلقد بينت دراسات كوهلر ١٩٢٢ أن غياب فرد عن افراد القطيع يؤدي الى احساسهم بالشوق اليه لفترة وجيزة ثم ينسوه ، أما الفرد المعزول فإنه يئن ويتألم ويصدر أصواتا تدل على حاجته للجماعة (Watson & Johnson , 1972) .

ولا تقتصر أهمية الجماعة على اكساب الشخص لانسانيته أو على أشباع حاجاته الفسيولوجية والاجتماعية بل انها تعتبر ذات أهمية كبيرة في تحقيق ما يصبو اليه من أهداف . فلا يمكن عزف قطعة موسيقية بعازف واحد أو تحقيق النصر لفريق الكره بدون تعاون اعضاء الفريق ، وذلك يرجع الى أن تجميع مالدى الافراد من امكانيات يحقق لكل منهم فائده عامه مشتركة لن يحققها كل منهم على انفراد . ففي دراسة قامت بها « شو ، Shaw » بينت تفوق العمل الجماعى على الفردى . اذ طلبت الى ٢١ طالبا ان

* استاذ مساعد بقسم علم النفس التعليمى - جامعة قطر

يعملوا بمفردهم في حل بعض المشكلات كما طلبت الى خمس مجموعات (تتكون كل مجموعة من ٤ طلبه) ان يقوموا بحل نفس المشكلات ولكن بطريقة تعاونية . بينت الدراسة ان الطلبة الذين كانوا يعملون منفردين استغرقوا ما بين ٢٥ - ٢٩ دقيقة لحل المشكلات ، بينما استغرقت الجماعات ما بين ١٢ - ٣٤ دقيقة . كذلك بينت الدراسة ان المنفردين لم يحلوا أى مشكلة أما الجماعات فلقد نجح ثلاث منهم في حل كل المشكلات . (Watson & Johnson, 1972).

كذلك تعتبر الجماعة ذات أهمية كبيرة في حياة الافراد لانها تزود الفرد بوسائل تساعد على تقييم ذاته . فكيف يعرف الانسان نفسه على أنه طويل أو قصير ، ذكى أم غبي ، جميل أم قبيح ، اذا لم يقارن نفسه بغيره . أى أنه بمقارنة الانسان لنفسه بالآخرين يمكن ان يقيم نفسه ويعرف قدراته ويتفهم امكانياته .

كذلك تساعد الجماعة أعضائها على تبين درجة صحة آرائهم ومعتقداتهم واتجاهاتهم . فلقد بين « فستنجر » (Festinger , 1954). انه للتحقق من صحة آراء الفرد ومعتقداته يمكنه الاعتماد على عوامل مادية تزوده بصحة فيزيقية أو الاعتماد على درجة اتساق الآراء والمعتقدات مع بعضها أو على ما يسود الجماعة من آراء ومعتقدات وهذه تزوده بصحة اجتماعية . فلكي يتبين الفرد صحة رأيه في ان الآلات الحديثة تجعل الحياة سهله يلجأ الى الوقائع المادية فيتبين اختصار الوقت وجودة الانتاج وارتفاع الدخل ، فهذه تعتبر صحة فيزيقية لرأيه . أما اذا أراد أن يتبين صحة معتقداته وآرائه حول خروج المرأه الى ميدان العمل أو حول الزواج المبكر أو المتأخر فانه يلجأ الى الآراء والمعتقدات السائدة حول هذين الموضوعين ليتبين درجة تقبل الجماعة لهما وبالتالي درجة صحتها الاجتماعية .

وتساهم الجماعة في تحقيق الصحة النفسية لافرادها . فالجماعة تحدد لافرادها الادوار الاجتماعية المناسبة لكل منهم ، وتزودهم بمعايير للحكم على درجة السواء والانحراف في أداء هذه الادوار . والجماعة تضع المستويات المناسبة للأداء التي ان ارتفعت أو انخفضت عن قدرات الافراد أدت الى احباطهم واحساسهم بالفشل . ومن خلال التطبيع الاجتماعى يتزود الافراد بالوسائل الناجحة للتفاعل الاجتماعى والتي تحقق للافراد الصحة النفسية والراحة والسعادة . كذلك تلعب الجماعة دورا هاما في العلاج النفسى ، فالارشاد الجمعى (١) يهتم باستخدام الجماعة لتغيير سلوك الفرد

وتوجيه الفرد لعلاج مشكلاته مع الآخرين وتعديل اتجاهاته نحوهم . والعلاج الجمعي (١) هو مجموعة العمليات التي تحدث داخل جماعة منظمة تنظيماً خاصاً وتتوفر فيها شروط الحماية لكي تحقق لأفرادها الشفاء مما يعانونه من اضطرابات في الشخصية والسلوك . ويتحقق هذا الهدف من خلال ضبط التفاعل الاجتماعي الدائر داخل الجماعة

إذا كان للجماعات هذه الأهمية الكبيرة في حياة الأفراد فما هي الجماعة ؟ وهل الجماعات كالأفراد تعاني من خبرات احباطية تؤثر فيها ؟ وإذا كان فهل للعوامل المحبطة نفس التأثير على الجماعات المختلفة أو على الجماعة الواحدة من وقت لآخر ؟ وإذا تعرضت الجماعة لخبره احباطية فكيف يمكن مساعدتها ؟ هذه الاسئلة هي التي تحاول الدراسة الحالية الاجابة عليها .

الجماعة : تعريفها وخصائصها :

تختلف تعريفات علماء النفس الاجتماعي للجماعة اختلافاً يرجع الى عدة عوامل منها :

١ - اننا نحيا في جماعات متعددة كالاسرة والرفاق وزملاء العمل وأهل الحي ، وهذه الجماعات تختلف في حجمها وأهدافها وأنشطتها ومدة بقائها ودرجة تنظيمها وغير ذلك . (Cartwright & Zander, 1968).

٢ - اننا نستخدم لفظ الجماعة ليدل على عدة معان منها :

أ - مجموعة من الناس يجلسون معا أو يسرون معا ، أى أن الخاصية المميزة للجماعة في هذه الحالة هي التجاور المكاني (٢) بغض النظر عن الهدف الذي يسعى اليه أعضاؤها .

ب - مجموعة من الناس تجمع بينهم خاصية مشتركة مثل المدرسين والمهندسين والاطباء ، أى أننا نستخدم لفظ الجماعة على هذا النحو للتصنيف .

ج - أعضاء تنظيم معين محدد يشعر أفراداه بالانتماء اليه وبالاخلاص له مثل أعضاء حزب ما أو نقابة معينة .

1 - Group psychotherapy

2 - Physical proximity

٣ - توجد تقسيمات متعددة للجماعات منها التقسيم الى جماعة أولية (١) في مقابل جماعة ثانوية (٢). والجماعة الاولية كالاسرة هي التي تتميز بعلاقات الوجه للوجه وبالتعاون ، مما يؤدي الى ان يصبح الفرد جزءا من كل والى ان تصبح أهداف الجماعة هي أهداف الفرد. اما الجماعة الثانوية كأعضاء حزب أو نقابة معينة ، فعادة تكون كبيرة العدد قصيرة الدوام تتفاوت فيها اهداف الاعضاء .

٤ - اختلاف وجهات نظر أصحاب التعريفات كما سيوضح في الجزء التالي :

أ - تعريف الجماعة من خلال تصورات أفرادها : « الجماعة هي وحدة تتكون من مجموعة افراد يكونون تصورا مشتركا عن وحدتهم ويكون بمقدورهم التصرف كوحدة واحدة ازاء بيئتهم » . (Smith, 1945) مثل هذا التعريف يتضمن ضرورة تصور الافراد للجماعة وضرورة عملهم كوحدة واحدة متفاعله لمواجهة ظروفهم البيئية المتغيرة .

ب - تعريف الجماعة من خلال دافعية افرادها : ينضم الافراد للجماعات التي تشبع حاجاتهم ، فالتاجر ينضم لعضوية الغرفة التجارية التي تدافع عنه وتحقق له بعض رغباته ، والمدرس ينضم لنقابة المعلمين لانها تدافع عنه وتشبع له بعض رغباته . ويمثل هذا النوع من التعريفات تعريف « باس » (Bass, 1960) للجماعة بانها « جمع من الافراد يكون في تجمعهم عائد عليهم » . أى أن العامل الاساس لقيام الجماعة هو تحقيق الحاجة واشباعها وتأتي بقية العوامل - مثل تصور وحدة الجماعة وتفاعل افرادها - كعوامل مساعدة لاشباع الحاجة . وتكمن الصعوبة في هذا التعريف في تحديد عدد وانواع الحاجات التي تقوم الجماعة بأشباعها ، وذلك في مقابل عدد وانواع الحاجات التي لا تشبعها الجماعة .

ج - تعريف الجماعة من خلال وجود اهداف مشتركة : توجد علاقة قوية بين هذا النوع من التعريفات والتعريف السابق اذ ان اشباع الحاجة يعتبر هدفا من اهداف الجماعة . يمثل هذا النوع من التعريفات تعريف « ميلز » (Mills, 1967) للجماعة بأنها « وحدات تتكون من فردين أو أكثر يتفاعلون مع بعضهم تفاعلا ذا معنى ، تفاعلا بناء لأنه يكون من أجل تحقيق هدف معين أو غرض خاص » .

د - تعريف الجماعة من خلال تنظيمها : تعبر هذه التعريفات عن وجهات نظر علماء الاجتماع الذين يركزون اهتمامهم على الجماعة كوحدة اساسية في الدراسة بعكس علماء

1 - Primary group

2 - Secondary group

النفس الاجتماعى الذين يركزون اهتمامهم على الافراد داخل الجماعة . يمثل هذا النوع من التعريفات تعريف « شريف ، شريف » (Sherif & Sherif, 1956) للجماعة بأنها « وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الافراد يكون لكل منهم فيها دور معين ومركز خاص به ، وتقوم هذه الوحدة بوضع القيم والمعايير التى تنظم سلوك اعضائها - على الاقل - فيما يختص بشئون الجماعة » .

هـ - تعريف الجماعة بناء على الاعتماد المتبادل لافرادها : يقوم هذا النوع من التعريفات على اساس الاعتماد المتبادل للافراد حتى يمكن تحقيق اهداف الجماعة واهداف افرادها . يمثل هذا النوع من التعريفات تعريف « كارتريت ، زاندر ، Cartwright & Zander, 1968) للجماعة بأنها « مجموعة من الافراد يشتركون فى علاقات متبادلة تجعلهم يعتمدون على بعضهم البعض » . يلاحظ على التعريف السابق استخدامه لمفهوم الاعتماد المتبادل ليعبر عن التفاعل القائم بين افراد الجماعة .

و- تعريف الجماعة بناء على التفاعل بين الافراد : يقوم هذا النوع من التعريفات على اساس التفاعل الدائريين الافراد للجماعة كما يعرفها « بونر » (Bonner, 1959) هى « مجموعة من الافراد يتفاعلون بعضهم مع بعض وبناء على هذا التفاعل تتميز الجماعة عن أى تجمع » (١)

يلاحظ على هذا النوع من التعريفات انه يركز على التفاعل بين الافراد ، وهذا التفاعل قد يتخذ مظاهر متعددة منها التفاعل اللفظى أو غير اللفظى (بالحيز الشخصى ، بأوضاع البدن ، بالروائح ، وغيرها) . بناء على تعدد مظاهر التفاعل وأساليبه فإنه يمكن ان تختلف التعريفات القائمة على اساس التفاعل بين الافراد .

بالنظر فى التعريفات السابقة يمكن تبين ان العامل الاساسى فى تكوين الجماعة هو التفاعل . ذلك لأن التفاعل يحدث حيث يوجد شخصان أو اكثر ، كما ان التفاعل يحدث بين الافراد لانهم يسعون لتحقيق اهداف معينة مما يوفر لديهم الدافعية اللازمة لبناء الجماعة . فاذا ما تفاعل الافراد اعتمد كل منهم على الآخر لتحقيق غرض أو هدف معين . ومن خلال تفاعلهم ينظمون انفسهم ويحددون ادوارهم ومسئولياتهم . كذلك فانه من خلال تفاعلهم يدركون وجودهم كوحده واحده ويتصورون جماعتهم تصورا يقوم على تواجد خصائص مشتركة بينهم .

بناء على ما سبق يمكن تعريف الجماعة بأنها « فردان أو أكثر يتفاعلون مع بعضهم البعض بحيث يؤثر كل منهم في الآخر ليحققوا أهدافا خاصة وعامة ». ومن التعريفات السابقة يمكن تبين عدة خصائص تميز الجماعة منها :

١ - لا توجد جماعة بفرد واحد بل بعدة أفراد أى أن الجماعة تبدأ من فردين أو أكثر ، وقد اصطلح على ان يتراوح اعضاء الجماعات الصغيرة ما بين فردين و ٣٠ فردا .

٢ - يتفاعل هؤلاء الافراد مع بعضهم تفاعلا هادفا لتحقيق غرض معين .

٣ - يدرك الافراد انفسهم كأعضاء في جماعة ، فيدركون انفسهم كأعضاء في اسرة أوفى فصل دراسى أوفى فريق معين .

٤ - يعرف أعضاء الجماعة بناء على عضويتهم ، فهذا الشخص عضو في جماعة الصحافة وهذا عضو في جماعة الاذاعة .

٥ - تنمو بين الافراد معايير (١) معينة توجه سلوكهم ، والمعيار هو المعتقد أو الرأى التقييمى العام الذى يحدد ما هو مقبول وما هو مرفوض من أساليب السلوك .

٦ - يشترك الافراد بعضهم مع بعض بناء على مالدى كل منهم من مصادر القوه في تسيير وتوجيه الانشطه وذلك من خلال تنظيم متداخل للأدوار . ففي المدرسة توجد ادوار متعددة منها دور المدرس والناظر والوكيل والعامل وغيرهم فهذه الأدوار تنتظم مع بعضها لتكون التنظيم العام للمدرسة .

٧ - يتوحد افراد الجماعة بعضهم مع بعض نتيجة لاعتنائهم مثلا وقيما معينة . فالاسرة يتوحد اعضاؤها مع بعضهم لانهم يعتنقون مثلا وقيما وافكارا خاصة بهم .

٨ - يجد افراد الجماعة ان انتهائيتهم لها تحقق لهم الكثير من العوائد والفوائد المادية والمعنوية .

٩ - يدرك اعضاء الجماعة انفسهم كوحده واحدة ، فجماعة الكشافة يدركون انفسهم كوحدة متميزه عن جماعة الاشغال .

١٠ - يتصرف اعضاء الجماعة ازاء العوامل والظروف البيئية التى تواجههم تصرفا معينيا قد يمكن التنبؤ به ، فمثلا يمكن ان نتوقع كيف يتصرف اعضاء الاسرة اذا ماواجهوا مشكلة عامة تمس كيان الاسرة ومستقبلها .

تظهر الخصائص السابقة فى الروابط الموجودة داخل الجماعة بصورة نوضحها فى الجزء التالى . الا أنه يجب الاشارة الى ان الروابط الموجودة داخل الجماعة تشمل روابط

وجدانية وروابط مستمدة من السلطة والقوة وروابط تقوم على وجود الاتصالات بين افراد الجماعة وروابط مستمدة من وجود اهداف محددة تسعى الجماعة نحو تحقيقها
(Torrance, 1954)

أولا : الروابط الوجدانية : (١)

يقصد بالروابط الوجدانية تلك الروابط الخاصة بمشاعر الحب والكره والتقبل والنبذ السائدة بين افراد الجماعة . تظهر خصائص الجماعة السابق الاشارة اليها بالنسبة للروابط الوجدانية في انتشار التعاون والمحبة بين اعضاء الجماعة ، فيهبون تلقائيا لمعاونة بعضهم بعضا في اداء الاعمال المختلفة وفي تعليم بعضهم البعض المهارات اللازمة لتسير حياة الجماعة . واذا ماتعرض احد الاعضاء لمشكلة أو أزمة نهض باقي الاعضاء تلقائيا لمساعدته . وينتشر بينهم روح المرح والمداعبه ، فيداعب بعضهم بعضا دون حساسية شديده تؤدي الى جرح للمشاعر والاحاسيس ويتقبل اعضاء الجماعة اختلاف وجهات النظر بصدر رحب مما يساعد على تطوير أساليب ادائهم للامعمال المختلفة ، وبعبارة اخرى لا يكون اختلاف وجهات النظر مدعاة للثورة والغضب وتفكك الجماعة . كل هذا يؤدي الى ان تكون الجماعة اكثر تماسكا فلا يرغب احدهم في تركها أو مغادرتها ويكون كل عضو فخورا بانتسابه للجماعة وبصفة عامة ينتشر بين اعضاء الجماعة الشعور «بالنحن» (Deutsch, 1949)

ثانيا : الروابط المستمدة من السلطة والقوة (٢) :

حدد « فرنش ورافن (French & Raven, 1959) مصادر للقوة والسلطة داخل الجماعة ، هي قوة الاثابة (٣) وقوه العقاب (٤) والقوة الشرعية (٥) الرسمية والقوة التوحيدية (٦) (أى التوحد مع شخص له تأثيره على الآخرين) واخيرا قوة الخبير (٧) . تظهر خصائص الجماعة السابق الاشارة اليها بالنسبة لهذا النوع من الروابط في مشاركة كل عضو من اعضاء الجماعة - تبعا لما لديه من مصادر القوة - في مسئولية تنظيم انشطة الجماعة وتنفيذها ، فيعرف كل منهم ماذا يجب عليه ان يعمل ومع من يعمل ومتى يعمل وكيف يعمل ، ويكون ذلك من خلال تنظيم شامل تضعه الجماعة وبتوجيه من القائد . كذلك يكون من السهل ضبط الجماعة والسيطرة عليها دون افراط أو تفريط ، لان الافراط في الضبط يجعل المحافظة على بنية الجماعة مسئولية القائد فقط ، وبالتالي

1 - Affect linkage

2 - Power linkage

3 - Reward

4 - Coercive

5 - Legitimate

6 - Referent

7 - Expert

تركيز للسلطة واما التفريط في الضبط فيؤدى الى الاضطراب والفوضى . كذلك تستطيع الجماعة اتخاذ القرارات دون بطء أو تراخي لان السلطة تكون موزعة ولأن الجميع يشارك في اتخاذ القرار والجميع مسئول والجميع مستعد لتقبل المخالفة في الرأى ومستعد للمشاركة في التنفيذ عن طيب خاطر ودون قسر أو تهديد . كذلك فان قائد الجماعة يساند من يوكل اليهم تنفيذ الاعمال ولا يتسقط لهم الاخطاء .

ثالثا : روابط الاتصال : (١)

لا يمكن ان يستمر وجود الجماعة عندما تكون الاتصالات بين اعضائها غير سوية أو غير مناسبة . تظهر خصائص الجماعة السابق الاشارة اليها بالنسبة لهذا النوع من الروابط في وجود قدر مشترك من المعلومات التى تم الجماعة بين اعضائها، فلا يحتفظ القائد بكل المعلومات ولا يغرق الجماعة بالمعلومات (٢)، كذلك يحرص كل فرد على ان يشارك غيره فيما لديه من معلومات تم الجماعة وتساعد في تسيير امور حياتها . أى ان شبكة المعلومات لا تكون من القمة للقاعدة و فقط بل وتكون من القاعدة الى القمة وبين أعضاء كل مستوى مما يقلل من مشاعر النبذ والعداوة ويزيد الفرصة لكى يؤثر كل عضو من اعضاء الجماعة فى الآخر (Bavelas, 1950) .

رابعا : الروابط المستمدة من وجود هدف مشترك (٣) :

من المعروف ان وجود هدف مشترك تسعى الجماعة نحو تحقيقه يؤدى الى وحدة الجماعة، وتماسكها والى تنظيم العمل وتوزيع الادوار . تظهر خصائص الجماعة السابق الاشارة اليها بالنسبة لهذا النوع من الروابط فى معرفة اعضاء الجماعة بالاهداف التى تسعى نحو تحقيقها وكيفية تحقيقها (Raven & Rietsema, 1957) . ولهذا يكون كل فرد مستعدا لان يتعلم ما هو جديد، والى ان يؤدى ما يجب عليه تأديته من واجبات، ولا يسعى الى التهرب من ادائها أو البحث عن طرق ملتوية او مختصرة لادائها، ومنظما دقيقا فى ادائه للواجبات فى مواعيدها دون تلكأ او تسويف . كما يكون الفرد مستعدا لتحقيق درجة من التوافق بين اهدافه الشخصية واهداف الجماعة .

هذا واذا كانت الروابط السائدة داخل الجماعة بالصورة السابق عرضها كان هذا مؤشرا للصحة النفسية للجماعة .

1 - Communication linkage

2 - Over communication

3 - Goal linkage

بعد عرض اهمية الجماعة بالنسبة لعضائها، ولتعريف الجماعة من خلال وجهات النظر المختلفة، وللخصائص التي تميز الجماعة عن التجمع مثلا- في الظروف العادية بقيت الاجابة عن السؤال التالي : ماذا يحدث للجماعات الصغيرة عندما تتعرض لخبرات احباطية؟ وهذا مايجاول الجزء التالي الاجابة عليه . الا انه يجب الاشارة الى ان التصور المقترح لأثر الاحباط على الجماعات ينصب على الجماعات الصغيرة العدد كالفصول والفرق الرياضية وجماعات النشاط .

الجماعات والاحباط :

الجماعات كالافراد تتمتع بالصحة النفسية كما يتمتع الافراد، وتنهار كما ينهار الافراد . فالاسرة والفرق الرياضية والفصول الدراسية وجماعات العمل كلها تتعرض للاحباط وتحاول مواجهته . ويعتبر الاباء والمدرسون، والمشرفون، والمديرون مسئولين عن المحافظة على الصحة النفسية لجماعاتهم، ومساعدة هذه الجماعات على مواجهة الخبرات الاحباطية، ومنعها من الانهيار. لذلك يمكنهم ان يسترشدوا بالاسئلة الاتية حتى يستطيعوا تحقيق الصحة النفسية لجماعتهم :

- ١ - ماهى مستويات الانجاز المطلوبة ؟
- ٢ - ماهى درجة الكفاءة المطلوبة ؟
- ٣ - هل يجب ادخال تغييرات على الجماعة باستمرار ؟
- ٤ - متى وكيف يمكن استخدام المنافسة ؟
- ٥ - مادرجة الاستقلالية التي يجب ان يسمح بها داخل الجماعة ؟
- ٦ - مامقدار المجهود المطلوب من الجماعة ؟
- ٧ - مادرجة سرعة الانجاز المطلوبة ؟
- ٨ - مادرجة المرونة المطلوبة ؟
- ٩ - مادرجة صعوبة الواجبات المطلوبة من الجماعة ؟
- ١٠ - ماطول فترة العمل التي يسمح بها للجماعة ؟

هذه الاسئلة تشير الى بعض العوامل التي تؤثر على الصحة النفسية للجماعات فمثلا اذا كانت مستويات الانجاز المطلوبة او درجة الكفاءة المطلوبة او درجة صعوبة الواجبات المطلوبة اعلى او ادنى من مستوى امكانيات الجماعة وقدرات افرادها بدرجة كبيرة فان ذلك يشعر الجماعة بالاحباط . كذلك اذا كانت التغييرات المتوقعة من الجماعة اسرع من قدرة الجماعة على التكيف واعلى من مستوى مرونة الجماعة وقابليتها للتعديل تصاب الجماعة بالاحباط .

ولكن ماذا يحدث عندما تتعرض الجماعة لبعض العوامل المحبطة ؟ عندما تتعرض الجماعة لعوامل محبطة يمكن توقع حدوث نتائج متعددة تبعا لعدة عوامل وسيطة (١). والتخطيط التالي يوضع هذه الفكرة.

بعض النتائج المترتبة

بعض العوامل المحبطة

١ - نقص الكفاية في العمل .	عوامل	١ - أهداف اعلى من مستوى الجماعة
٢ - عدم الاكتراث بالعمل ونقص الجهد .	وسيطه	٢ - هجوم من جماعة أخرى أو افراد آخرين
٣ - زيادة الانحراف والتخريب .	المدة	٣ - التعرض لخبرات صعبة عدة مرات .
٤ - الارهاق والانهيار .	←	٤ - عدم الارتياح بسبب البرودة او الحرارة أو التعب أو طول فترات العمل .
٥ - زيادة سرعة وكفاية العمل .	←	٥ - وجود افراد غير أكفاء، عدوانيين أو منحرفين .
٦ - التخطيط والتعاون .	الشدة	←
٧ - التضحية المتبادلة من أجل اهداف الجماعة	خصائص	←
٨ - ابتكار وسائل جديدة لمواجهة المواقف الاحباطية	الجماعة	٦ - فقدان أحد اعضاء الجماعة .
	ادراك (٢)	←
	الجماعة *	←

من التخطيط يتضح أن أى عامل احباطى يمكن أن يؤدي الى أى نتيجة ، فاخفاق الجماعة في تحقيق اهدافها يمكن ان يؤدي الى تفكك الجماعة وانهارها او قد يؤدي الى اعادة تنظيم الجماعة لمواردها وجهودها لكي تحقق اهدافها . ولقد أثبتت الدراسات ان هناك عوامل وسيطة تتفاعل مع العوامل المحبطة لكي تحدد النتيجة المترتبة على تلك العوامل (Torrance, 1965) هذه العوامل الوسيطة هي :

1 - Mediating

2 - Group Perception

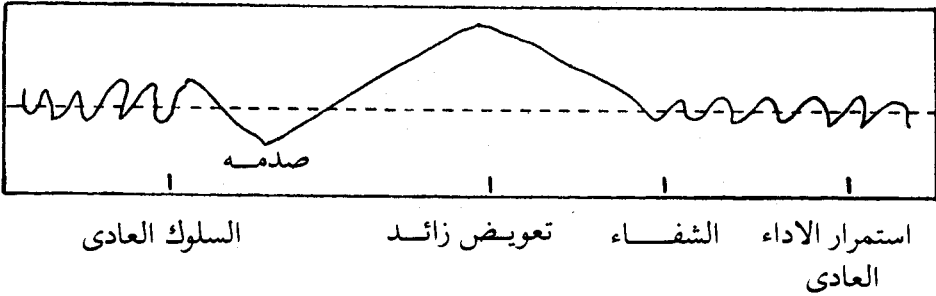
* يشكر الباحث الاستاذ الدكتور ليفون مايكان على مناقشته « ادراك الجماعة » كمتغير وسيط مع الباحث .

أ - مدة تأثير العامل :

بينت الدراسات (Torrance, La Forge & Mason, 1956) انه عندما تواجه الجماعة عاملا محبطا يستغرق فترة طويلة فانها تصاب بصدمه كما ترفض الموقف الحادث اول الامر ثم يعقب ذلك محاولة للتعويض بالعمل الزائد مثلا ثم الشفاء الذي يمكن الجماعة من العوده الى ممارسة نشاطها العادى لكى تستطيع تحقيق اهدافها . والتخطيط التالى يوضح هذه الفكرة :

تخطيط (١)

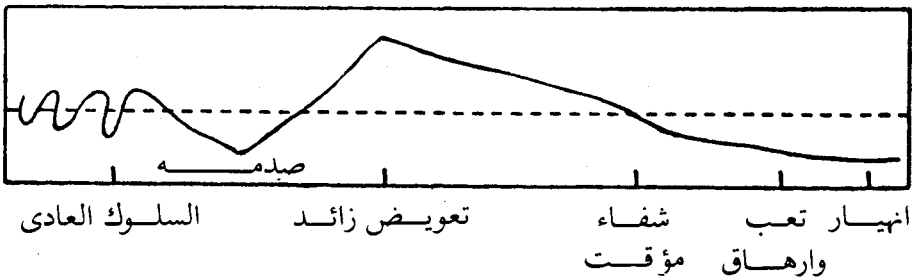
سلوك الجماعة اذا لم تستمر الخبرة الاحباطية لفترة طويلة



يوضح التخطيط السابق كيف تنجح الجماعة فى مواجهة العوامل المحبطة لان الخبرة الاحباطية لم تستمر لفترة طويلة . الا انه مع استمرار الخبرة الاحباطية لفترة طويلة - وذلك بغض النظر عن شدة الخبرة الاحباطية ودرجة قوة تحمل الجماعة - تنهار الجماعة . والتخطيط التالى يوضح هذه الفكرة .

تخطيط (٢)

سلوك الجماعة اذا طالت الخبرة الاحباطية



يوضح التخطيط السابق كيف تنهار الجماعات اذا تعرضت لخبرات احباطية مستمرة لفترة طويلة . وقبل حدوث الانهيار قد تبدى الجماعة بعض المظاهر السلبية ، مثل زيادة الفوضى والاضطراب وعدم الكفاءة والاهمال والتبلد والشعور بالارهاق والعدوانية وتغيير في القيادة ، وتستمر تلك المظاهر حتى تنهار الجماعة . ألا ان انهيار الجماعة يبدو لاعضائها فجائيا وذلك نظرا لانكار الجماعة وتجاهلها للمظاهر السلبية السابقة ، ولكن بعد انهيار الجماعة يتذكر الافراد تلك المظاهر .

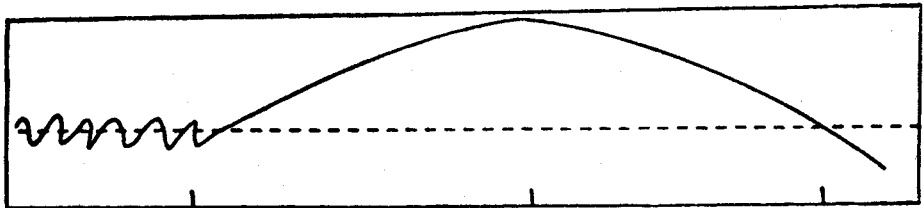
اخيرا فانه نظرا لوجود اكثر من عامل متوسط - مثل حجم الجماعة وتنظيمها ومواردها وتماسكها - ونظرا لتفاعل هذه العوامل مع بعضها ومع المحبطات فان انهيار الجماعات لا يتبع دائما نفس النمط السابق في الجماعات المختلفة .

ب - شدة تأثير الخبرة الاحباطية :

بينت الدراسات السابقة (Lanzetta, 1955) & (Harris; Mackie & Wilson, 1956) (El-Drcny, 1977) (Streufer, 1969, 1971) (Altman & Haythorn, 1967) ان العلاقة بين شدة الخبرة الاحباطية والاداء علاقة منحنية . أى انه مع الخبرات الاحباطية متوسطة الشدة يزداد نشاط الجماعة ويتحسن الاداء . ولكن مع زيادة شدة الخبرة الاحباطية يتدهور الانتاج وتأخذ الجماعة في التفكك والتخطيط التالي يوضح هذه الفكرة :

تخطيط (٣)

العلاقة بين سلوك الجماعة وشدة الخبرة الاحباطية



لاتوجد خبرات
احباطية

خبرات احباطية
متوسطة الشدة

خبرات احباطية
عالية الشدة

التخطيط السابق يوضح كيف يزداد الاداء ويتحسن مع زيادة شدة الخبرة الاحباطية الى حد معين ، ثم ينهار اذا زادت شدة الخبرة الاحباطية عن هذا المستوى المعين .

ج - خصائص الجماعة :

يمكن دراسة خصائص الجماعة كمتغير وسيط يتفاعل مع الخبرات الاحباطية في تأثيرها على الجماعة من خلال انواع الروابط الموجوده داخل الجماعة . هذه الروابط كما سبقت الاشارة اليها قد تكون روابط وجدانية ، اوروابط تعتمد على ممارسة القوة والسلطة ، اوروابط تعتمد على الاتصالات ، اوروابط مستمدة من أهداف الجماعة .

عند تناول الروابط والوجدانية كمثال لبقية الروابط نجد انه بمجرد تعرض الجماعة للخبرة الاحباطية تصاب بالاضطراب لفترة وجيزة وتنتشر مشاعر العداوة بين الافراد ، ثم يعقب ذلك فترة تزداد فيها مشاعر الاقتراب والتماسك داخل الجماعة ، بل واحيانا في بعض الجماعات تتحول مشاعر العداوة والكراهية الى مشاعر ايجابية بناء . ومع طول فترة التعرض للخبرات الاحباطية تعود المشاعر الى حالتها الطبيعية . ولكن اذا طالت فترة التعرض للخبرات الاحباطية اكثر دون ان تنقص او تقل شدتها تفكك الروابط الوجدانية . فيتضايق الافراد من أخطاء بعضهم بعضا ويحولون مشاعرهم العدوانية الناتجة عن الاحباط الى بعضهم البعض ، ولقد بينت الدراسات السوسيومترية (دراسة انماط اختيارات الافراد بعضهم لبعض) انه تحت تأثير الاحباط يزداد تعارف الافراد والفتهم بعضهم ببعض وتقل الحساسية للفروق في المركز ويزداد تحملهم وتقبلهم للخلاف في الرأي ألا انه مع طول مدة التعرض للخبرة الاحباطية يتفكك بناء الجماعة ويضعف تماسكها ويزداد التبذ بين افرادها .

أما عن بقية الروابط فانها تمر بنفس المراحل تقريبا . فعند بداية تعرض الجماعة للخبرة الاحباطية تمارس القوة بالتزام وصرامة ، ألا انه مع طول الفترة التي تستغرقها الخبرة الاحباطية يتخلى القائد عن ممارسة سلطته وقوته اما نتيجة لضعف خبرته أو لنقص اهتمامه أو لسوء توافقه الشخصي . وتكون النتيجة هي فقدان القائد لمساندة الجماعة ثم انهيار السلطة .

ويحدث نفس الشيء تقريبا للروابط المعتمدة على الاتصالات او على أهداف الجماعة . فعند بداية الخبرة الاحباطية تزداد هذه الروابط وتقوى ولكن مع طول فترة الخبرة الاحباطية تأخذ الروابط في الضعف ثم الانهيار .

اما عن صورة الروابط السابقة تحت تأثير زيادة شدة الخبرة الاحباطية فان الروابط الوجدانية تزداد ثم تأخذ في التناقص (Lanzetta, 1955) .

ويحدث نفس الشيء مع روابط السلطة - وخاصة الشرعية - فمع زيادة شدة الخبرات الاحباطية يوزع القائد مسؤولياته ويراجع ما يقوم به الافراد بدقة ، اما اذا زادت

الشدة اكثر فان القائد يشعر بالتهديد فيجمع السلطات جميعها في يده أو يتنازل عنها تماما. الا ان هذا يثير تساؤلا هل تتبع روابط السلطة نفس النمط في ظل الجو الديمقراطي والدكتاتوري والفوضوي؟ وهل ينطبق النمط السابق على كل انواع الروابط؟ هذه التساؤلات في حاجة الى مزيد من الدراسة.

تتبع الروابط المعتمدة على الاتصالات نفس النمط. فمع الخبرة الاحباطية متوسطة الشدة تزداد الاتصالات، ولكن مع زيادة شدة الخبرة الاحباطية تتفكك الاتصالات وتقل.

تتبع الروابط المعتمدة على الاهداف نفس النمط أيضا، فمع الخبرة الاحباطية متوسطة الشدة تزداد اهمية الاهداف التي تسعى الجماعة نحو تحقيقها ولكن مع زيادة شدة الخبرة الاحباطية تقل اهمية الاهداف الجمعية لتبرز الاهداف الفردية اكثر.

د - ادراك الجماعة للعامل :

يقصد بادراك الجماعة مدى تصور الجماعة لعامل معين على انه عامل محبط أو غير محبط. اشار لازاروس (Lazarus, 1969) الى انه من الضروري دراسة الاحباط من زاوية المثير - وسمة الاحباط الموضوعي (١) ، ومن زاوية الاستجابة التي يمارسها الافراد - وسمة الاحباط الذاتي (٢) ، كذلك اكد هاوس (Coopar & Pane, 1978) اهمية ادراك الافراد للعامل المحبط وتصورهم له على انه مثير للاحباط أو غير مثير له.

هذا ولقد بينت الدراسة التجربة التي قام بها الدريني (El-Dreny, 1977) ان ادراك الجماعة وتصورها للعامل يؤثر على استجاباتها. فعند تعريضه ٦٠ جماعة من الثنائيات (٣) لدرجات متفاوتة من الاحباط، (صعوبة العمل)، وبناء على استجاباتهم على مقياس لدرجة الشعور بالاحباط، وجد فارقا دالاً بين الاحباط الموضوعي (صعوبة العمل) والاحباط الذاتي (ادراك الجماعة لصعوبة العمل) كما وجد اختلاف اثر الاحباط الموضوعي عن الذاتي على اصالة الانتاج الابتكاري للثنائيات.

بعد عرض التصور المقترح عما يمكن ان يحدث للجماعات الصغيرة عند التعرض للخبرات الاحباطية متفاوتة المدة والشدة، بقيت الاجابة عن السؤال التالي : كيف يمكن مساعدة هذه الجماعات على مواجهة المواقف الاحباطية؟

1 - Objective frustration 2 - Subjective frustration 3 - Dyads

يقصد بالثنائيات شخصان يعملان معا في الاجابة على اختبار ابتكاري واحد بحيث يبنى كل منهما على فكر الآخر.

مساعدة الجماعة على مواجهة العوامل المحيطة :

تتطلب مواجهة العوامل المحيطة اتباع انماط من السلوك تختلف في طبيعتها عن الانماط المألوفة لدى الجماعة ، واستخدام مهارات جديدة لم تكن مستخدمة من قبل . فلمواجهة المواقف الاحباطية يجب ان تتدرب الجماعة على تقبل الاحداث الطارئة دون ان يصيبها التفكك ، وعلى تحسين وتطوير الاتصالات داخلها ، وعلى تجريب انماط جديدة من السلوك وعلى تجريب تنظيمات جديدة .

لمساعدة الجماعة على مواجهة المواقف الاحباطية يمكن الاعتماد على انواع الروابط السابق الاشارة اليها والعمل على تطويرها لتصبح قادره وفعاله في مساعدة الجماعة . ولذلك نعرض للعوامل الاحباطية التي تؤثر تأثيرا سيئا على كل نوع من انواع الروابط ثم نعرض لكيفية مواجهة هذه العوامل .

أ - روابط السلطة والقوة :

لقد بينت دراسات تورانس ، لافورج ، ماسون (Torrance, Laforge & Mason) (1956, 1958) ان هذا النوع من الروابط يتأثر تأثيرا سلبيا بعدة عوامل هي :

- ١ - الصراع الدائم بين اصحاب السلطة كالصراع بين مدير المدرسة والوكيل .
- ٢ - عجز القائد الرسمي للجماعة عن تقبل صور القيادة غير الرسمية مثل عجز مدير المدرسة عن تقبل التأثير الوجداني الذي يحدثه مدرس كبير السن متدين بين المدرسين .
- ٣ - تفكك الجماعات المسئولة عن السلطة الى جماعات فرعيه بحيث يتجمع اصحاب السلطة الاقوياء والقادرون على مواجهة المواقف الاحباطية في وحدة مستقلة عن باقى اصحاب السلطة الضعفاء الذين لا يملكون القدرة على مواجهة المواقف الاحباطية مثل الانقسام بين مدير المدرسة ووكيلها وبين قدامى المدرسين ومحدثيهم .
- ٤ - عزل القائد أو الجماعة القيادية عن سائر أفراد الجماعة مثل بعد مدير المدرسة عن الوكيل والمدرسين .
- ٥ - سحب القائد لسلطات الجماعة وتركيزها في يده مما يؤدي الى اثاره كراهية باقى أعضاء الجماعة، كأن تكون مسئولية اتخاذ جميع القرارات في يد مدير المدرسة وحده .
- ٦ - تنازل الهيئات ذات السلطة عن مسؤولياتها كأن يتخلى الوكيل عن سلطاته لزميل له أو لمدرس ذي تأثير كبير على سائر المدرسين .

- ٧ - رفض القادة للعمل لصالح الجماعة ولكن خارج حدود الجماعة ذاتها.
- ٨ - محاولة الجماعة تسيير امورها بدون القادة.
- ٩ - عجز القياده عن تحقيق توقعات الجماعة مثل عدم قدرة المدرس على تقديم التوجيه المناسب للفصل أو لجماعة النشاط.
- ١٠ - عجز القائد عن التغلب على مشاعر العزله والوحده.

تميل الجماعات الصغيرة اذا ما واجهت موقفا احباطيا الى ان تسيير احيانا بتوجيه وارشاد قائد غير رسمي . ويكون ظهور هذا القائد مرتبطا بتميزه بخصائص معينه أو بخبرته بالعمل تحت مثل هذه الظروف الجديده أو لتدريبه الفائق أو ما الى ذلك . هذا القائد يجب ان يعمل بتوجيه القائد الرسمي حتى يمكن مواجهة المواقف الاحباطية . يمكن للقائد الرسمي أيضا ان يقود الجماعة في مثل هذه الظروف على ان يعمل على التخلص من نواحي القصور التي ظهرت داخل الجماعة سواء بمساعدة خبرات خارجية أو خبرات داخلية مستمدة من داخل الجماعة ، وعلى ان يحتفظ لنفسه في النهاية بسلطة اتخاذ القرار مع مشاركة الاخرين . وعلى القائد الرسمي أيضا ان يعمل على مواجهة توقعات الجماعة منه . ففي مثل هذه الظروف تتوقع الجماعة من قائدها ان يتصرف بصورة طبيعية ولكن مع مراجعة دقيقة للاعمال ذلك لان الجماعة لاتتوقع ان تكون قرارات القائد موضعا للمساءله في مثل هذه الظروف . كذلك تتوقع الجماعة من قائدها ان يعايش الجماعة وماتعانيه من خبرات على ألا يصبح مثل سائر أفرادها ، أي يكون في نفس الوقت قادرا على ان يعزل نفسه عن الجماعة احيانا لكي يدير أمورها في ضوء ما اكتسبه من خبرات .

عندما تتعرض الجماعة لمواقف احباطية مستمره وشديده يسيطر التوتر والقلق على سلوك القائد لذلك فقد يتنازل عن سلطاته أو يعزل نفسه عن الجماعة فيغلب عليه الشعور بالوحده . في مثل هذه الحاله يجب على القائد أن يوثق صلاته ويدعم الثقة بينه وبين بعض الافراد الموثوق بهم والقاده غير الرسميين داخل الجماعه لكي يساعده في التغلب على هذه المشاعر ويسانده في ممارسة سلطاته . كذلك فإنه لا يجوز للقائد ان يحدث تغييرا كبيرا في علاقاته بتابعيه لان هذا يثير الشكوك والمزيد من القلق .

قد يميل القائد عندما تتعرض الجماعة لمواقف احباطيه الى التقوقع داخل الجماعة ورفض العمل لصالحها خارج حدودها . فالمدرس قد يقول « اننى أعلم أن هذا غير سليم بالنسبة للاطفال ولكن ماذا أفعل » أو « ان هذا ليس من سلطتى أو مسئوليتى أو عملى » كل هذه الاقوال لاتساعد الجماعة في

التغلب على المواقف الاحباطية أو على التكيف السريع للتغيرات الحادثة . لذلك يجب ان يعمل القائد في مثل هذه الظروف على أن يوثق صلته بالجماعات الاخرى التي قد تمده بالخبرات والمعونات لكي يواجه الظروف الناشئة عن المواقف الاحباطية ، كأن يستعين المدرس حديث الخبرة بمدرس قديم أو بالوكيل أو بالموجه .

ب - الروابط الوجدانية :

لقد أثبتت دراسات تورانس ، لافورج ، ماسون ١٩٥٦ ، ودراسات سميث (Smith, 1959) ان الروابط الوجدانية داخل الجماعة تتأثر تأثيرا سيئا وسلبيا بعدة عوامل منها :

- ١ - التباين الكبير بين الافراد فيما يعتنقوه من قيم لان ذلك يولد توترا نابعا من داخل الجماعة .
- ٢ - رفض الفرد الانصياع لمعايير الجماعة ولما تفرضه عليه من توقعات .
- ٣ - التباين الكبير بين قيم القائد والقيم السائدة داخل الجماعة .
- ٤ - عجز الافراد عن مساندة بعضهم البعض ، وعجزهم عن التضحية بأهدافهم الفردية من أجل أهداف الجماعة .

بينت الدراسات انه بالنسبة للعاملين الاولين تمارس الجماعة ضغوطا على الشخص المخالف أو الراض للانصياع لكي يعبدل من سلوكه وليتوافق مع الجماعة ، ويعقب ذلك ممارسة القائد لضغطه على هذا الشخص ، وأخيرا ترفض الجماعة هذا الشخص المخالف وتلفظه وتسير أمورها بعد الاستغناء عنه وعن ارائه . ففي داخل الاسرة أو الفصل الدراسي مثلا قد يوجد عضون من اعضاء هذه الجماعة له قيمة الخاصة واهدافه الخاصة ويرفض الخضوع لما تتفق عليه الاسرة أو الفصل ، مثل هذا العضو يؤدي الى احباط الجماعة كما يزيد من توتر الجماعة وقلقها . لذلك تلجأ الاسرة أو الفصل كوحدة واحدة الى الضغط عليه بنصحه أحيانا وبالغف أو بالتحريم . فاذا لم يستجب رب الاسرة أو المدرس لمواجهة هذا العضو سواء بالنصيحة أو بالغف . فإذ لم يستجب لجأت الاسرة أو الفصل الى عدم الاعتماد عليه أو على ما يؤديه من اعمال .

اما عن التباين بين قيم القائد والقيم السائدة داخل الجماعة فان هذا يعتبر مصدرا للتوتر في ظروف الجماعة العادية ومصدرا لزيادة التوتر وللتفكك تحت تأثير عوامل الاحباط الاخرى . فاذا كان مدير المدرسة تسلطيا يميل الى فرض رأيه في داخل مجموعة تؤمن بالقرار الجمعي - كان اتخاذ قرار جمعي من أشق الامور على الجماعة . اما اذا كان مدير

المدرسة معتدلا في طلبه من الجماعة ان تنصاع لاوامره سهل على الجماعة اتخاذ قرار جمعى مما يسهل تبني الاعضاء لهذا الرأى والعمل من أجله .

عند مواجهة الجماعة لمواقف احباطية يتنازع الفرد دافعان متناقضان هما الرغبة في مساعدة الجماعة في مقابل الرغبة في عدم مساعدتها والتركيز على شئونه الخاصة . لتغليب مساعدة الجماعة على رغبة الفرد في التركيز على شئونه الخاصة . يمكن الاسترشاد ببعض العوامل المساعدة . من هذه العوامل المحافظة على وحدة الجماعة ، ان يسود الاتفاق داخل الجماعة وان تقل الاختلافات ، اقامة علاقات صداقه قويه ، التشابه بين الافراد في أطارهم الثقافى ، تنمية معايير خاصة بالمحافظة على وحدة الجماعة ، تنمية الاحساس بالانتماء للجماعة ، ممارسة الحكم الذاتى ، العمل على انجاح هدف أساسى من أهداف الجماعة ، نشر التعاون والعمل الجمعى بين الافراد .

كما بينت الدراسات انه عند تعرض الجماعة لمواقف احباطية فان اعضاءها يفضلون تحقيق اهدافهم على تحقيق أهداف الجماعة اذا ما أحاط الاعضاء اعمالهم بالسرية . وللتغلب على هذا يجب ان يعمل المدرس او المرشد الاجتماعى على توضيح ما يقوم به اعضاء الجماعة من أعمال تساعد على تحقيق الاهداف العامة . كذلك بينت الدراسات ان تفضيل تحقيق الاهداف الخاصة على الاهداف العامة يكون نتيجة لخوف العضو من تقييم الاخرين لما يقوم به من اجل تحقيق الاهداف العامة تقييما هداما . أى أن ايضاح اهداف الجماعة وطرق تحقيقها وعدم سرية مايقوم به الافراد من أعمال مع عدم تقييم هذه الاعمال تقييما هداما يساعد على ان يعمل الافراد من اجل تحقيق اهداف الجماعة قبل اهدافهم .

ج- الروابط الاتصالية :

بينت دراسات مارشال (Marshall, 1947) ودراسات تورانس ولا فورج وماسون (Torrance, 1956 ، ودراسات زيلر (Ziller, 1957) ودراسات تورانس 1954 ، 1957 ، (1965) ان هذه الروابط تتأثر تأثيرا سلبيا بعدة عوامل منها :

- ١ - عدم معرفة الاخرين من أعضاء الجماعة بما يؤديه بعض الافراد من اعمال وما يضطلعون به من مسئوليات .
- ٢ - الاخفاق في تجميع المعلومات التى تساعد على تشخيص درجة الخطر المتوقع والتنبؤ بالنتائج المترتبة عليه .
- ٣ - قصر الاتصال على بعض الافراد بدلا من توسيع دائرة الاتصال لتشمل الجماعة كلها .

٤ - عدم القدرة على الاستعانة بما تصدره الجماعة من احكام تساعد على اتخاذ القرارات أو اتباع القيادة لاساليب تمنع استخدام مثل هذه الاحكام .

٥ - الفروق بين الافراد في درجة توزيع السلطة ونوعها مما يعرقل تبادل المعلومات داخل الجماعة .

٦ - العزوف عن مخالفة الرأي أثناء اتخاذ القرارات .

لمساعدة الجماعة على مواجهة المواقف الاحباطية يجب على القائم على رعاية شئونها ان يعمل على أن يعرف كل فرد ما يقوم به زملاؤه من أعمال . ويكون ذلك بالمناقشات وتحديد الاعمال وتوزيع المسؤوليات . كما يساعد على ذلك ايضا اتباع الاساليب المناسبة لاتخاذ القرارات مثل رأى الاغلبية أو رأى الاقلية مع وجود الخيار فان هذا يساعد على ان يعرف الجميع أعمال بعضهم بعضا .

عند التعرض لمواقف احباطية متوسطة الشدة فان الافراد يميلون الى ان يتجمعوا تحت لواء قائد معين والى الاستجابة الحرفية لكل ما يطلبه منهم . في هذه الحالة يمكن تجميع المعلومات المناسبة وتبادلها بسهولة . ومع زيادة شدة الخبرة الاحباطية يلجأ القائد الى الجماعة للاسترشاد برأيها وخبراتها وبما تصدره من قرارات . وفي نفس الوقت يكون أفراد الجماعة على استعداد لان يعملوا باخلاص تحت إمرة قائد قوى يساعدهم على التخلص مما يعانونه . يمكن للقائد في مثل هذه الحالة ان يعمل على توثيق الصلة بينه وبين تابعيه وعلى زيادة الانفتاح بينهم مما يساعد على تبادل المعلومات ويمكن للقائد في هذه الحالة الاستفادة بطرق اتخاذ القرارات المختلفة المناسبة في تحقيق الاتصال المرغوب فيه مثل الاجماع او التصويت بناء على رأى الاغلبية أو ان يصدر القائد او صاحب السلطة القرار بعد مناقشة الجماعة . على ان يراعى القائد ان من أفضل طرق اتخاذ القرار في مثل هذه الحالة هي الطرق التي تعتمد على مشاركة اعضاء الجماعة لا الانفراد بالرأى اذ كلما زادت مشاركة الاعضاء في اتخاذ القرارات المناسبة زاد تبنيهم لها وشعورهم بمسئوليتهم عن تنفيذها .

اما عن توزيع السلطة وأثره على الروابط الاتصالية اثناء التعرض للمواقف الاحباطية فيمكن للمشرف على شئون الجماعة ان يسترشد بما أسفرت عنه الدراسات في هذا الصدد . فلقد بينت الدراسات ان الافراد الذين يتمتعون بسلطة عالية يعملون من أجل المحافظة على وحدة الجماعة وتماسكها وانهم اكثر تقبلا للاراء والمقترحات واكثر قدرة على تقييم تلك الاراء والمقترحات وان الافراد ذوى السلطة المتوسطة يستطيعون مخالفة الرأي بحرية بعكس ذوى السلطة المنخفضة الذين يخافون مخالفة الرأي بل

وينسحبون من عملية اتخاذ القرار. وعلى هذا يكون على القائد الاتجاه الى من يتمتعون بسلطة عالية داخل الجماعة سواء أكانت سلطة رسميه (مثل الطالب رئيس الجماعة) او غير رسميه (مثل الطالب المحبوب من الجماعة كلها) وان يعمل على التعاون معهم . ان اختلاف الاراء أثناء اتخاذ القرار يعتبر ذا أهمية كبيرة وفائدة عظيمة خاصة اذا كان هذا الاختلاف منصبا على العمل لا على شخصيات الافراد . لان اختلاف الاراء يؤدي الى تعدد وجهات النظر، والى الاقلال من سوء الفهم بين أعضاء الجماعة، كما يزيد ميل الجماعة للمخاطرة المحسوبة، واخيرا فانه يزيد الميل لتبني رأى الجماعة . الا ان اختلاف الاراء قد يعرقله التفاوت الكبير في مراكز السلطة أو ماتستخدمه السلطة من أساليب للتعامل او نقد الشخص المخالف نقدا هداما . وعلى هذا يجب على القائد ان يعمل على ان يعبر كل عضو عن رأيه اثناء اتخاذ القرار وان يستخدم من اساليب اتخاذ القرار مايساعد على ذلك وعلى التغلب على المعوقات التى تحول دون ان يعبر كل عضو عن رأيه .

د - الروابط المستمدة من وجود هدف مشترك :

بينت دراسات تورانس ولافوج وماسون ١٩٥٦ ان الروابط المستمدة من وجود هدف مشترك تتأثر تأثيرا سيئا وسلبيا بعدة عوامل منها :

- ١ - الاتفاق بين الاعضاء على التنازل عن الهدف تحقيقا للراحة العاجلة .
- ٢ - ضعف جاذبية الهدف نتيجة للرغبة فى عدم الاستمرار فى العمل من أجله .
- ٣ - عدم وجود خطة منظمة للتغلب على المواقف الاحباطية .

يمكن مواجهة العاملين الاولين بتنمية معايير تساعد على تحقيق الهدف مثل تنظيم العمل والالتزام بالادوار المحددة وتبادل الرأى واحترامه . كذلك فان تنمية تقدير الذات تقديرا مستمدا من تحقيق الهدف ، واستخدام الضغط الجمعى المستمد من وحدة الهدف ومن المعايير التى تساعد على تحقيقه ، ورغبة الفرد فى البقاء داخل الجماعة تساعد على مواجهة هذين العاملين .

اما عن العامل الثالث فان معرفة الجماعة بامكانياتها واستخدامها للخبراء من داخلها أو خارجها يساعد على وضع خطة منظمة لتحقيق الهدف وعلى مواجهة ما ينشأ عن ذلك من صعوبات ومتاعب .

وبعد فلقد تناولت الدراسة الحالية عرضا لأهمية الجماعات فى حياة الافراد، ثم لتعريف الجماعات من خلال بعض وجهات النظر، ثم للخصائص التى تتميز بها

الجماعات ، وكيف تتضح هذه الخصائص في مجموعة الروابط السائدة داخل الجماعة الا
وهي الروابط الوجدانية والروابط الاتصالية وروابط السلطة والروابط المستمدة من
اهداف الجماعة . انتقلت الدراسة بعد ذلك الى تقديم تصور عن أثر تعرض الجماعات
لعوامل الاحباط وكيف يمكن ان يؤدي أى عامل محبط الى أى نتيجة محتملة وذلك بناء
على أربعة عوامل وسيطة الا وهي مدة تأثير العامل وشدته وخصائص الجماعة وادراك
الجماعة للعامل المحبط . واخيرا حاولت الدراسة تقديم بعض المقترحات التى تساعد
الجماعة على مواجهة العوامل المحبطة وذلك بالاعتماد على مجموعة الروابط السائدة
داخل الجماعة .

وما يجب الاشارة اليه هو ان هذه التصورات والمقترحات اعتمدت على نتائج
الدراسات التى اجريت على جماعات صغيرة العدد فى ثقافات مختلفة عن ثقافتنا
العربية ، ولذا يبرز السؤال التالى : هل تنطبق نفس النتائج على جماعاتنا العربية
صغيرة العدد أيضا ؟

اخيرا ، الا يمكن الاسترشاد بنتائج هذه الدراسات فى تنظيم برامج اعداد القادة
الذين سيتولون زمام الجماعات الصغيرة مثل المدرسين والمشرفين الاجتماعيين ومديرى
وحدات العمل الفرعية .

References

1. Altman J. & Haythorn, W. The effects of social isolation and group composition on performance. *Human Relations*, 1967, 20, 313 - 340.
2. Bass, B.M. *Leadership, Psychology and Organization behavior*. New York: Harper & Row, 1960.
3. Bavelas, A. *Communication patterns in task oriented groups* (1950). In D. Cartwright & A. Zander. *Group dynamics*. New York: Harper & Row, 1968.
4. Bonner, H. *Group dynamics: principles and applications*. New York: Ronald, 1959.
5. Cartwright, D. & Zander, A. *Group dynamics*. New York: Harper & Row, 1968.
6. Cooper, C. & Payne, R. *Stress at work*. New York: John Wiley & Sons, 1978.
7. Deutsch, M. *A Theory of Co-operation and Competition* (1949). In Dianna Bailey Frost. *The effects of co-operation and competition on the creative expression of college students*. Ph. D. Dissertation, Univ. of Georgia, 1975.
8. El-Dreny, H. *The effect of induced frustration on verbal dyadic creativity*. Ph.D. Dissertation, Univ. of Georgia, 1977.
9. Festinger, L. Theory of social comparison processes. *Human Relations*, 1954, 7, 117 - 140.
10. French, J. & Raven, B. *The bases of social power* (1959). In D. Cartwright & A. Zander. *Group dynamics*. New York: Harper & Row, 1968.
11. Harris, W.; Mackie, R. & Wilson, C. *Performance under stress: a review and critique of recent studies*. Los Angeles: Human Factors Research, 1956.
12. Lanzetta, J. Group behavior under stress. *Human Relations*, 1958, 8, 29 - 52.
13. Lazarus, R.S. *Patterns of adjustment and human effectiveness*. New York: McGraw Hill Book Co., 1961.

14. Marshall, S. *Men against fire* (1947). In E.P. Torrance - Mental Health and constructive behavior. Belmont, California: Wadsworth Pub. Co., 1965.
15. Mills, T.M. *The sociology of small groups*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1967.
16. Raven, B.H. & Rietsema, J. The effects of varied clarity of group goals and group path upon the individual and his relation to his group. *Human Relations*, 1957, 10, 19 - 45.
17. Sherif, M. & Sherif, C. *An outline of social psychology*. New York: Harper & Row, 1956.
18. Smith, E. Individual versus group goal conflict. *J. of Abnormal and Social Psychology*, 1959, 58, 134 - 137.
19. Smith, M. Social situation, social behavior, social group. *Psychological Review*, 1945, 52, 224 - 229.
20. Streufert, S. Increasing failure and response rate in complex decision making. *J. of Experimental Social Psychology*, 1969, 5, 310 - 323.
21. Streufert, S. & Castore, C. Information search and the effects of failure: A test of complexity theory. *J. of Experimental Social Psychology*, 1971, 7, 125 - 143.
22. Torrance, E.P. The behavior of small groups under stress conditions of survival. *American Sociological Review*, 1954, 19, 751 - 755.
23. Torrance, E.P.; La Forge, R. & Mason, R. *Group dynamics in emergencies and extreme conditions*. (1956). In E.P. Torrance Mental health and constructive behavior. Belmont, California: Wadsworth, Pub. Co., 1965.
24. Torrance, E.P. *Mental health and Constructive behavior*. Belmont, California: Wadsworth Pub. Co., 1965.
25. Watson, G. & Johnson, D. *Social psychology*. New York: J.B. Lippincott, Co., 1972.
26. Ziller, R. Four techniques of group decision making under uncertainty. *J. of Applied Psychology*, 1957, 41, 384 - 388.