



ديناميات الجماعة

- عمليات الاتصال والتفاعل
- جاذبية الجماعة
- عوامل الضبط الاجتماعي
- ثقافة الجماعة

ديناميات الجماعة

الديناميات dynamics أو القوى المحركة في نظرية المجال هي العوامل والقوى التي تؤثر في المجال النفسي (الحفني ، ١٩٧٨) . والديناميات أيضاً وفقاً لنظرية الشخصية هي : التوجه الذي يؤكد على التأثير النفسي المتبادل بين الأشخاص سواء كان تأثيراً واعياً أو غير واع (Barker, ١٩٩١) .

وديناميات الجماعة هي عملية نقل المعلومات والخبرات وتبادل الأفكار والتأثير العقلي والعاطفي المتبادل بين أعضاء الجماعة، هذا التبادل الذي يمكن أن يعدل بواسطة قائد الجماعة بطريقة تحقق أهداف الجماعة (Barker, ١٩٩١) .

والموضوع الدينامية في العمل مع الجماعات أهمية كبيرة وذلك لما لها من أثر بالغ في جميع عمليات الجماعة group process وفي تحقيق الأهداف المرجوة من هذا العمل . وفهم القائد لهذا الموضوع وللعوامل الأساسية المؤثرة في العمل الجماعي يساعده كثيراً في التعامل مع مختلف أنواع الجماعات . وقد عرض كثير من النظريات لطبيعة العمل الجماعي وخاصة وظيفتها الرئيسة كنظام اجتماعي social system (Anderson, ١٩٧٩) ، ذلك النظام المكون من مجموعة من العناصر والعوامل المتداخلة والمترابطة ، ويمكن أن نعرف الجماعة في مهن المساعدة الإنسانية على أنها نظام اجتماعي يتميز بالحركة والتغير والعملية .

وعمليات الجماعة تخلق قوى فريدة من نوعها تؤثر تأثيراً كبيراً على أعضاء الجماعة والجماعة ككل ، وهذه القوى يشار إليها عادة بديناميات

الجماعة. وقد اهتم كثير من المختصين في مجال العمل مع الجماعات بدراسة هذه القوى ومعرفة مدى تأثيرها على أعضاء الجماعة والجماعة ككل والاستفادة منها قدر الإمكان في تحقيق الأهداف الجماعية، ومن هؤلاء المختصين (Elliott, ١٩٢٨) و (Coyle, ١٩٣٠-١٩٣٧) وتعود أهمية دراسة موضوع ديناميات الجماعة بالنسبة لقائد الجماعة إلى ضرورة إدراكه وتفهمه لهذا الموضوع، والاستفادة من جميع العوامل المؤثرة في العمل الجماعي لما لها من أثر كبير في تحقيق أهداف الجماعة. ويشير كل من (عيسى وسليمان، ١٩٦٢) إلى أن ديناميات الجماعة هي الدخل الأساس الذي يعتمد عليه القائد في مساعدة الجماعة ولهذا أصبح لزاماً عليه أن يدرك الحقائق التالية:

أولاً- أن دينامية الجماعة تتأثر بعاملين أساسيين:

- ١- شخصية العضو وخبراته السابقة بمعنى أن السمات الشخصية لأعضاء الجماعة تؤثر في عملية التفاعل الاجتماعي، فالعضو الذي تتصف شخصيته بالانطواء أو الاستهتار أو العداة يؤثر على سلوك الجماعة.
- ٢- ظروف البيئة والمجتمع الذي يعيش فيه الأعضاء فالظروف الأسرية والاقتصادية والخبرات التي يمر بها العضو تعتبر المثيرات الأساسية لاتجاهات العضو، كما أنها المصدر الذي يكتسب منها الفرد عاداته ومهاراته من قيادة أو انطواء أو أنانية أو تدليل.

ثانياً- إن دينامية الجماعة طبيعة من طبائع حياة الجماعة بمعنى أن كل جماعة إنسانية تتم فيها عمليات الإثارة والاستجابة، وليس للقائد فضل في نشوء الدينامية وإنما يستفيد من وجودها في الجماعة لمساعدة أعضائها في خلق

المواقف الجماعية التي تسمح لهذه الدينامية بالعمل في اتجاه إيجابي ، وتوجيه الدينامية بحيث تؤدي إلى مساعدة أعضاء الجماعة في نموهم الاجتماعي .

ثالثاً- إن من مظاهر الدينامية في الجماعات بروز مواقف فردية تتطلب من القائد التدخل فيها والتعامل معها والاستفادة منها في نمو هؤلاء الأفراد .

ويشير كثير من المختصين إلى أن الاستخدام الأمثل لديناميات الجماعة يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية سواء بالنسبة للأعضاء أو الجماعة ككل ،

وعدم اهتمام القائد بهذه العوامل يؤدي إلى عدم التركيز وضعف التوجيه السليم للعمل الجماعي ، كما يؤدي إلى نتائج وآثار سلبية على العمل

الجماعي ككل . فعلى سبيل المثال قام كل من (Lieberman, Ya-١٩٧٣، Iom, Miles, بدراسة عميقة لمجموعة مختلفة من الجماعات ووجدوا أن

لهذه الجماعات ، ونتيجة لعدم قدرة القائد على إدراك وفهم أهمية تأثير ديناميات الجماعة على العمل الجماعي وأعضاء الجماعة ، وعدم قدرته على

استخدامها بصورة صحيحة وكفاءة علمية أثر سلبي شديد على أعضاء الجماعة تمثل في إصابتهم ببعض الاضطرابات النفسية . كما قام كل من

(Jalinsky, Schopler, ١٩٧٧، and Bednar and Kaul, ١٩٧٨) بالتأكيد على ما توصل إليه الباحثون في الدراسة السابقة ، هذا بالإضافة إلى

أهمية قيام القائد بملاحظة العوامل المؤثرة على العمل الجماعي بصفة عامة وذلك خلال مراحل نمو الجماعة . كما أشار كل من (Bednar and ١٩٩٤

Kaul, إلى أهمية قيام القائد بتنمية العوامل المؤثرة في العمل الجماعي بطريقة منظمة تؤدي إلى الخروج بنتائج إيجابية سواء بالنسبة للجماعة أو

لأعضائها

وقد لخص (سليمان، ١٩٨٦) أهمية موضوع ديناميات الجماعة بالنسبة للعمل مع الجماعات في التالي:

١- إنه خلال التفاعل الدينامي في الجماعة تكتشف قدرات وإمكانيات الأعضاء كما تتم بواسطتها اكتساب المهارات وتعديل الخصائص الاجتماعية للأعضاء.

٢- إنه عن طريق التفاعل الدينامي يمكن الوقوف على حاجات ومشكلات الأعضاء والجماعة، وتحديد مدى قدرتهم على مواجهة المواقف التي يرون بها.

٣- إنه وفي إطار ديناميات الجماعة يمكن تعديل أهداف الجماعات وبرامجها وأنظمتها لمقابلة حاجات ومصالح الأعضاء المتغيرة والمتطورة.

وسنعرض في هذا الفصل لموضوع ديناميات الجماعة من خلال شرح أربعة عناصر أساسية نرى أن لها أهمية بالغة في العمل الجماعي. تظهر هذه العناصر خلال مراحل نمو الجماعة حيث تؤثر في كل مرحلة وعملية من عمليات الجماعة. كما نرى أن الاهتمام بهذه العناصر ومعرفة تأثيراتها على العمل الجماعي يساعد القائد بدرجة كبيرة في معرفة أساليب الاتصال التي يستخدمها كل عضو داخل الجماعة، وتأثيره على الأعضاء والجماعة ككل، والتدخل بطريقة تضمن تحقيق أهداف العمل الجماعي. والعناصر التي سنشرحها هي:-

أولاً- عمليات الاتصال والتفاعل.

ثانياً- عوامل الجذب والطرْد.

ثالثاً- عملية الضبط الاجتماعي .

رابعاً- ثقافة الجماعة .

أولاً- عمليات الاتصال والتفاعل .

يعرف قاموس الخدمة الاجتماعية الاتصال communication بأنه عملية تبادل المعلومات بطريقة لفظية verbal (منطوقة) وغير لفظية non-verbal (غير منطوقة) بما فيها الطرائق والأساليب التي تنقل وتستقبل بها المعرفة (Barker, ١٩٩١) فنظام اللغة لا يتكون من الكلمات فقط ، فالناس ينقلون المعاني باللغة الملفوظة وغير الملفوظة باستخدام الكلمات المقروءة والمكتوبة ، والرموز ، والإشارات ، وحركات الجسم ، والإيماءات . وهذه الوسائل ليست واحدة في التعبير عن المعاني التي يراد إيصالها ، فعندما نريد الاتصال بالآخرين فإننا نستخدم الرموز الحركية والسمعية والبصرية التي نعتقد بأنها أفضل وسيلة لإيصال الرسالة . ولكي تتم هذه العملية ينبغي أن يشترك كل من المرسل والمستقبل في فهم كل عناصر الاتصال التي تتضمن :

١- دلالات الألفاظ التي تعني العلاقة بين الرموز والأشياء التي تدل عليها أو تعنيها .

٢- وتركيب واستعمالات الكلمات والعبارات في الجمل وإعرابها ومن ذلك معرفة القواعد التي تتحكم في العلاقة بين الرموز كالأسم والفعل .

٣- وطرائق استخدام الرموز بين الناس ، وهذه العناصر الثلاثة تستخدم لوصف نظام اللغة الذي يعني النظام المشترك المكون من الرموز والإشارات التي يستخدمها الناس لتبادل المعاني فيما بينهم .

ولقد عرفت (Northen, ١٩٦٩) عملية التفاعل الاجتماعي social interaction بأنها مصطلح يشير إلى القوى الدينامية المتداخلة الناجمة عن عملية الاتصال بين مجموعة من الأفراد والتي تؤدي إلى إحداث تعديل في سلوكياتهم واتجاهاتهم . وتعتبر أساليب الاتصال اللفظية وغير اللفظية أهم عناصر التفاعل الاجتماعي . فالاتصال هو العملية التي يستخدم فيها الناس الرموز للتفاهم مع بعضهم البعض من خلال العمليات التالية :

١- تحويل أفكار ومشاعر وانفعالات واتجاهات شخص إلى لغة ورمز .

٢- نقل هذه اللغة والرموز .

٣- استقبال هذه الرسالة من طرف آخر . فخلال عملية الاتصال التي تحدث بين أعضاء الجماعة ينشأ نموذج للتفاعل بين أفراد هذا النموذج قد يكون مفيداً أو مضرراً بالجماعة . فالقائد الذي يعرف ويدرك أهمية وسائل الاتصال والتفاعل التي تحدث داخل الجماعة ويستطيع أن يتدخل ويعدل فيها بطريقة تساعد في خدمة أهداف الجماعة هو القائد الموفق .

ولكي نفهم وتندخل في عملية الاتصال التي تحدث داخل الجماعات ، فإن الخطوة الأولى التي ينبغي أن يركز عليها القائد هي تفهمه وإدراكه لعملية الاتصال التي تحدث بين أعضاء الجماعة ، ومعرفة المعاني التي تريد كل رسالة أن توصلها ، فالصمت على سبيل المثال يعني عدم الاهتمام أو الغضب أو التفكير أو الحزن ، وعدم المشاركة قد تعني أيضاً التخوف وعدم الثقة والخجل . هذا بالإضافة إلى أهمية إدراك أن كل عضو في الجماعة يحاول أن يتصل بالآخرين فيها ليس فقط لنقل المعلومات بل لأسباب عديدة مختلفة وهي ما أشار إليها (Kiesler, ١٩٧٨) على أساس أن الناس

يتصلون فيما بينهم لفهم الآخرين ومعرفة اتجاهاتهم ، وإقناع الآخرين برأي أو فكرة ، والحصول والمحافظة على القوة والسلطة ، والدفاع عن النفس ، وإعطاء انطباع حسن عن الذات ، وتكوين العلاقات والمحافظة عليها مع الآخرين ، وإعطاء صورة متماسكة عن الذات . فالقائد الذي يدرك هذه المعاني والرموز يستطيع أن يتدخل في عمليات الاتصال التي تحدث بين أعضاء الجماعة ويوجهها بطريقة تخدم مصلحة وأهداف الجماعة .

وبالإضافة إلى اهتمام القائد بالمعاني التي يريد أعضاء الجماعة إيصالها إلى بعضهم البعض ينبغي عليه أن يدرك ويكون واعياً بطريقة وأسلوب أعضاء الجماعة في استقبال الرسالة . فهناك عوامل كثيرة تؤثر في فهم الرسالة منها :

١- خصائص الشخص المستقبل وثقافته وأسلوبه في نقل الرسالة ، ونبرة الصوت ، وطريقة التعبير ، والموقف الذي يتحدث فيه أو عنه .

٢- وسيلة الاتصال من حيث الوضوح والمضمون واللغة والرموز المستخدمة .

٣- خصائص المستقبل وثقافته وطريقته في فهم الرسالة وعلاقته بالطرف الآخر وخبراته السابقة عنه والمركز الذي يشغله العضو المرسل داخل الجماعة .

كما يمكن أن تحرف الرسالة خلال عملية النقل ، فعدم ملاءمة الرسالة من حيث احتوائها على بيانات غير صحيحة ، أو أن تتضمن معانٍ مختلفة ، أو تكون معقدة وصعبة الفهم تؤدي إلى فشل عملية الاتصال ، فطريقة تنظيم الرسالة واللغة (أو اللهجة) المستخدمة ، وزمن إرسالها ، وسرعة إيصالها

كلها عوامل تؤثر في معناها، لذلك فإن القدرة على بناء رسالة جيدة وفاعلة تتطلب مهارات اتصال جيدة. وقد أكد كل من (Daper, ١٩٧٩) و(١٩٧٢) (Gitterman and Schaeffer, ١٩٩٧) و(Kadushin and Kadushin, ١٩٩٧) على أهمية فهم القائد للهجاء وأساليب الحديث المختلفة التي يستخدمها أعضاء الجماعة بالإضافة إلى الاهتمام بفهم الكلمات ومعانيها حيث أن الكثير من الكلمات والجمل تفهم بطرائق مختلفة حسب خلفية الشخص الثقافية. لذلك ينبغي إعطاء عناية خاصة في مثل هذه المواقف لتجنب تحريف معاني الكلمات المرسلة. فعامل اللهجة المستخدمة له تأثير على فهم الرسالة، فنجد مثلاً أن المراهقين يستخدمون كلمات وجمل ومفاهيم خاصة قد لا يفهمها غيرهم، وكذلك بعض العبارات التي يستخدمها كبار السن أو الأطفال أو الأحداث المنحرفين أو ممن ينتمون إلى بيئات مختلفة كالريف والقرية والصحراء ونحو ذلك.

ومن المعوقات والصعوبات أيضاً التي تواجه فئات معينة من الناس ضعف السمع فقد أكد كل من (Kart, Metrss and Metrss, ١٩٧٨) أن واحداً من ثلاثة من المسنين يعاني من ضعف السمع وهذا ما يؤكد ضرورة الاهتمام بهذا العنصر عند التعامل مع كبار السن، ولهذا اهتم كثير من المختصين وعلى رأسهم (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) بالإشارة إلى بعض الأساليب العملية التي تساعد القائد في التعامل مع ضعاف السمع نلخصها في التالي :-

١- أن يجلس القائد في مكان يستطيع أن يراه كل عضو من أعضاء الجماعة.

- ٢- أن يتحدث بصوت واضح وبتمهل مع التأكيد على بعض الكلمات والجمل الأساسية والفصل بين الجمل .
- ٣- التأكد من أن جميع أعضاء الجماعة في حالة إنصات أثناء حديث أحد الأعضاء .
- ٤- التأكد من خلو جو الغرفة وما يحيط بها من أي ضجيج أو أصوات مشتتة للانتباه .
- ٥- إعادة صياغة بعض الجمل التي يشك القائد في عدم فهم الجماعة لها .
ومن المعوقات أيضاً ضعف البصر الذي يمكن أن يعيق أعضاء الجماعة من رؤية الانفعالات والتعبيرات والإيماءات المرتبطة بالرسالة ، وفي هذا المجال اقترح (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) أيضاً مجموعة من الأساليب العملية التي تساعد القائد الذي يتعامل مع ضعاف البصر للحد من معوقات الاتصال والاستفادة إلى أقصى حد ممكن من العمل الجماعي ومن هذه الأساليب :-
- سؤال الأعضاء فيما إذا كانوا بحاجة إلى مساعدة للوصول إلى قاعة الاجتماع .
- تقديم القائد لنفسه وكل أعضاء الجماعة في بداية الجلسة بداية من اليمين إلى اليسار ثم العكس لكي يتمكن كل عضو من معرفة مكان الشخص أو العضو الآخر .
- على القائد تعريف الجماعة بموقع قاعة الاجتماع ومحتوياتها .
- المحافظة على ترتيب غرفة الاجتماع ومحتوياتها كما هي دون تغيير ، كما

- ينبغي على القائد تعريف أعضاء الجماعة بكل فرد يدخل إلى الغرفة وإبلاغهم في حالة خروج أحد الأفراد.
- على القائد مساعدة أعضاء الجماعة على الجلوس من خلال وضع أيديهم على ظهر الكرسي .
- على القائد أن ينظر إلى العضو الذي يتحدث إليه .
- على القائد عدم الإفراط في زيادة الحماية أو الاهتمام .
- في حالة توفير بعض الأطعمة الخفيفة أو المشروبات فعلى القائد أن يوضح لأعضاء الجماعة ما هي وأين موقعها في الغرفة .

التفاعل interaction هو «صلة بين مجموعتين من أي نوع كان بحيث أن فاعلية كل منهما تحددها جزئياً فاعلية الأخرى» (بدوي، ١٩٨٦ : ٢٢٢). ويرى (مصطفى، ١٩٩٦) أنه يمكن فهم التفاعل الجماعي باعتباره التبادل بين الأشخاص حيث يصدر كل شخص السلوك في حضور الآخر، مع توفر إمكانية أن يؤثر سلوك كل شخص في الآخر على الأقل (ص : ١٢٦). ويشير الباحث أيضاً إلى أن مبدأ التفاعل الجماعي يستند إلى افتراضات علمية أهمها : التفاعل الجماعي مصدر أساسي من مصادر التغيير في الجماعة، يوجد ارتباط بين الأفراد معاً في جماعة وإمكانية حدوث التفاعل، يوجد ارتباط إيجابي بين التفاعل الجماعي والتأثير في الآخرين . أما التفاعل في العمل مع الجماعات فهو مصطلح يعبر عن عملية الاتصال الموجهة التي تحدث بين أعضاء الجماعة من خلال تبادل الآراء والخبرات والمعلومات والتي غالباً ما ينتج عنها تعديل في سلوك واتجاهات أعضاء

الجماعة . فالتفاعل الجماعي يعتبر مصدراً أساسياً من مصادر التغيير في الجماعة . وتعتمد الجماعات في تحقيقها لأهدافها على عملية التفاعل فهي عملية أساسية لسير العمل ونجاحه إذ قد يؤثر أسلوب التفاعل على العمل إيجاباً أو سلباً، ولهذا فإن من الضروري على القائد اختيار طريقة الاتصال والتفاعل المناسبة التي تتفق مع طبيعة العمل الجماعي ، والتدخل وقت الحاجة لتعديل وتغيير هذه الأساليب بما يخدم مصلحة الجماعة . ويلاحظ أن اختيار القائد لأسلوب التفاعل المناسب للجماعة يتأثر بمجموعة من العوامل يمكن تلخيصها في التالي :-

- ١- الهدف من العمل مع الجماعة .
 - ٢- خصائص أعضاء الجماعة من حيث السن والمستوى التعليمي والاهتمامات والميول والخصائص النفسية وطبيعة المشكلات التي تواجههم .
 - ٣- حجم الجماعة .
 - ٤- درجة التحكم والضبط المطلوبة داخل الجماعة .
 - ٥- المرحلة التي تمر بها الجماعة .
 - ٦- الوقت أو المدة الزمنية المخصصة للعمل مع الجماعة .
- فبالإضافة إلى أهمية عمليات الاتصال في العمل الجماعي ينبغي على القائد أن يهتم أيضاً بعمليات وأساليب التفاعل التي تحدث داخل الجماعة ، وقد أشارت كثير من الدراسات إلى أساليب مختلفة من التفاعل التي تحدث داخل الجماعات . ومن ذلك ما أشار إليه (Middleman, ١٩٧٨) من أساليب التفاعل ولخصها في :-

١- مركزية القائد بحيث يصبح القائد هو مركز عملية الاتصال وتظهر عمليات الاتصال في هذا الأسلوب من القائد إلى العضو أو من العضو إلى القائد .

٢- الأسلوب الدائري الذي يعتمد على التسلسل والترتيب في أخذ الأدوار بشكل دائري .

٣- الأسلوب الحوارى الذي يعتمد على الحوار بين القائد وأحد أعضاء الجماعة بينما بقية أعضاء الجماعة في حالة إنصات واستماع .

٤- أسلوب التلقائية بحيث يأخذ جميع أعضاء الجماعة مسؤولية الاتصال وفقاً للموضوع مدار الحديث . ويلاحظ من الأساليب السابقة أنها في الغالب تركز على القائد؛ لأن القائد يقوم بتوجيه هذه الأساليب وتنفيذها . ويلاحظ أيضاً أن الأسلوب الرابع يختلف عن الأساليب الثلاثة الأولى حيث يتيح هذا الأسلوب لأعضاء الجماعة فرصاً أكبر للاتصال والتفاعل فيما بينهم .

فالطريقة الحوارية أو العامودية maypole تعتمد على عملية اتصال وتبادل معلومات وأفكار وخبرات ومشاعر بين شخصين (القائد وأحد أعضاء الجماعة) أو (بين عضوين من أعضاء الجماعة وتوجيه من القائد) ويكثر استخدام هذه الطريقة في الجماعات العلاجية التي تركز على مناقشة مشكلة محددة من مشكلات أعضاء الجماعة، ويطلب من بقية الأعضاء الانتباه والمشاركة بعد الانتهاء من الحوار سواء عن طريق إبداء الرأي فيما قيل، أو عن طريق توفير التعاطف والتشجيع والمساندة، أو من خلال تقديم اقتراحات وملاحظات أو من خلال اقتراح حلول للمشكلة . ويعود السبب

في تركيز الحوار على مشكلة أحد أعضاء الجماعة إلى الاختلافات التي ترتبط بأسباب وأعراض وتأثير المشكلة وطريقة علاجها على كل عضو (الفروق الفردية)، بمعنى آخر فإن أعضاء الجماعة وإن اشتركوا في المشكلة فإنهم يختلفون في أسبابها ودرجة تأثيرها عليهم؛ لذلك يفضل التعامل مع كل مشكلة حسب احتياجات كل عضو وظروفه. ويتميز الأسلوب الحوارى بقدرته على تنظيم عملية المناقشة والحوار بين أعضاء الجماعة خاصة في بداية العمل، كما أن هذا الأسلوب يعمل على إشباع الاحتياجات النفسية لأعضاء الجماعة؛ لأنها تتيح لهم فرصة المناقشة بشكل واسع عن موضوع محدد. غير أن هذا الأسلوب يتطلب الكثير من الوقت والجهد من جانب القائد وأعضاء الجماعة، كما أنه يحد من عملية المشاركة والتفاعل التلقائي داخل الجماعة، هذا بالإضافة إلى أن هذا الأسلوب قد يناسب نوعيات معينة من أعضاء الجماعة ممن يفتقدون القدرة على التعبير أو تنقصهم الثقة اللازمة للمشاركة.

أما الأسلوب الدائري round robin فيعتمد على التسلسل والترتيب في التحدث والاتصال والتفاعل والمشاركة وأخذ الأدوار بين أعضاء الجماعة. ويكثر استخدام هذا الأسلوب في بداية العمل الجماعي ومع نوعيات معينة من الأفراد كالأطفال والأحداث المنحرفين لما له من فوائد في تنظيم وتوجيه عملية التفاعل ومنع الفوضى والاضطراب داخل الجماعة. وما ذكر سابقاً من عيوب تخص الأسلوب الحوارى فإنها أيضاً تنطبق على هذا الأسلوب.

أما الطريقة التلقائية free floating أو طريقة القنوات المفتوحة كما يسميها البعض هي من أكثر الأساليب المستخدمة في العمل الجماعي.

وتعتمد هذه الطريقة على إتاحة الفرصة لجميع أعضاء الجماعة للحديث والمشاركة بحرية ودون قيود ما دام الحديث متصلاً بموضوع وأهداف الجماعة . ويؤخذ على هذا الأسلوب عدم استفادة نوعيات معينة من أعضاء الجماعة منه خاصة الأعضاء الذين يواجهون مشكلات الخجل وضعف الثقة بالنفس وضعف السلوك التوكيدي ، كما أنه قد يسبب الفوضى والاضطراب إذا استخدم في بداية العمل الجماعي مع نوعيات معينة من الأعضاء كالأحداث المنحرفين والمضطربين نفسياً ، هذا بالإضافة إلى أن هذا الأسلوب قد يؤدي إلى ظهور الجماعات الفرعية subgroups .

ويستطيع القائد استخدام أسلوب أو أكثر من هذه الأساليب في الجماعة الواحدة وفي فترات مختلفة ، فقد يبدأ القائد باستخدام الأسلوب الحوارية أو الدائرية في بداية العمل الجماعي وذلك بهدف تنظيم وضبط عملية التفاعل ومعرفة قدرات أعضاء الجماعة ، ثم ينتقل إلى استخدام الأسلوب التلقائي في مرحلة متقدمة بعد أن يتأكد من أن هذا الأسلوب مفيد ويخدم أهداف الجماعة .

ويشير (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) إلى عوامل أخرى تؤثر في

عملية الاتصال والتفاعل هي :-

١- مدى التشجيع الذي يتلقاه أعضاء الجماعة من القائد .

٢- العلاقة العاطفية بين أعضاء الجماعة .

٣- الجماعات الفرعية .

٤- حجم الجماعة وطريقة الجلوس .

٥- السلطة والمركز .

ويقصد بمدى التشجيع الذي يحصل عليه أعضاء الجماعة من القائد هو درجة التوجيه والتشجيع الذي يستخدمه القائد داخل الجماعة سواء عن طريق التصريح أو التلميح لهم بالمشاركة والتفاعل وتشجيع أعضاء الجماعة بعضهم لبعض على التفاعل والمشاركة. فالتوجيه والتشجيع يعملان على زيادة حجم التفاعل داخل الجماعة، فاستخدام المعززات المادية والمعنوية كإعطاء العضو فسحة أطول أو منحه مركزاً قيادياً أو تشجيعه من خلال الابتسامة وإبداء علامات الموافقة والتوجه إليه بالنظر والاستحسان لما يقول من شأنها دفعه لتكرار هذا السلوك.

وقد أكد كل من (Toseland, Krebs, and Vahsen, ١٩٧٨) على أن المعززات الإيجابية وتشجيع أعضاء الجماعة وحفزهم على طريقة أو أسلوب معين في الحديث يساعد بدرجة كبيرة على تشكيل النموذج التفاعلي الملائم الذي يحقق أهداف الجماعة.

أما العلاقة العاطفية الإيجابية بين أعضاء الجماعة القائمة على الاحترام والتقدير والتسامح والتعاطف التي تساعد على زيادة عملية التفاعل والعكس هو الصحيح. كما أن إحساس أعضاء الجماعة بهذه الروابط العاطفية والاهتمامات والأهداف المشتركة يزيد من فرص نجاح العمل الجماعي ويشير كل من (Newsomb, ١٩٥٦ Hare, Blumberg, Davies, and Kent, , ١٩٩٥) إلى أن الروابط الشخصية والجاذبية بين عضوين من أعضاء الجماعة قد تظهر بسبب اشتراكهما في الاهتمامات والقيم والمبادئ وخصائص الشخصية أو الخصائص السكانية. وتؤكد هذه العوامل على أهمية ملاحظة القائد للروابط العاطفية السالفة الذكر والاستفادة منها قدر الإمكان في خدمة أهداف العمل الجماعي.

كما تؤثر الجماعات الفرعية الصغيرة التي تنشأ عادة داخل الجماعة الأصلية على عملية التفاعل سواء كان تأثيراً سلبياً أو إيجابياً. فيظهر الأثر الإيجابي لهذه الجماعات الفرعية في حالة كبر حجم الجماعة الأصلية ووجود حاجة لتقسيمها إلى جماعات صغيرة العدد لتحقيق أهداف الجماعة، وفي حالة تنوع واختلاف الأنشطة التي تمارسها الجماعة، وفي حالة استخدام الجماعة الفرعية كوسيلة علاجية للتأثير على أحد أعضائها باعتبارها أقوى تأثيراً وفاعلية من الجماعة الأصلية عليه. أما الأثر السلبي للجماعة الفرعية فيظهر في حالة اقتصرها على التفاعل بين أعضائها فقط، وفي حالة إعاقتها لعملية الاتصال والتفاعل داخل الجماعة الأصلية سواء عن طريق إحداث الفوضى وإبداء عدم الاهتمام بالعمل الجماعي أو الخروج بالجماعة الأصلية عن أهدافها، وفي حالة تحديدها لسلطة القائد أو سعيها لتحقيق أهداف خاصة تتعارض مع أهداف الجماعة الأصلية. وقد أشار كل من (Gebhardt ١٩٩٥ and Meyers) إلى أن الجماعات الفرعية تعمل على تشويش عملية الاتصال داخل الجماعة من خلال الاتصال فيما بينهم أثناء تحدث أحد أعضاء الجماعة الأصلية ويمتنعون أو يتجنبون الاستماع إلى أعضاء من خارج جماعتهم الفرعية وبالتالي يكون لهذه الجماعة أثر سلبي على أداء الجماعة ككل.

وللحد من سلبيات الجماعات الفرعية يلجأ القائد إلى أساليب مختلفة كتغيير أماكن الجلوس، أو توجيهه وتكليف بعض أعضاء الجماعة الفرعية للعمل والتفاعل مع أعضاء من الجماعة الأصلية، أو من خلال استخدام الأنشطة والبرامج والتمارين التي تزيد من التفاعل بين أعضاء الجماعة الفرعية والجماعة الأصلية (Toseland & Rivas, ١٩٩٨).

ومن العوامل المؤثرة في عملية التفاعل حجم الجماعة وطريقة جلوس أعضائها . فكلما كان حجم الجماعة كبيراً انخفضت درجة المشاركة وقصرت الفترة الزمنية المخصصة لكل عضو وضعفت العلاقة بين أعضاء الجماعة . ويمكن أن يؤدي ذلك إلى صعوبة في التحكم والضبط وتوجيه عمليتي الاتصال والتفاعل . ويرى (Johnson, ١٩٩٥) أن العدد الأمثل للعلاج الجماعي يتكون من ٤ إلى ٦ أفراد لمبررات ذكرها وهي : أن الجماعة الصغيرة تكون أقل تبايناً وأكثر تفاعلاً وأكثر تقبلاً لبعضهم البعض ، ومن حيث إدارة هذه الجماعة بالنسبة للقائد يحصل الأفراد على درجة كبيرة من التدعيم وإتاحة الفرصة للنمو والتعلم بعكس لو كانت الجماعة كبيرة . كما ذكر Johnson في عرض حديثه عن مبررات العمل مع جماعات صغيرة سهولة تقبل الأعضاء لبعضهم البعض ، وكذلك حصول أعضاء الجماعة على الدعم الإيجابي من بعضهم البعض ، وكذلك روح الحماس والاستعداد لتلقي أعضاء الجماعة الصغيرة حيث يكون في أعلى درجاته بعكس الجماعة الكبيرة .

أما عن طريقة جلوس أعضاء الجماعة فيفضل كثير من العاملين مع الجماعات طريقة الجلوس الدائرية لما تتميز به هذه الطريقة من علاقة الوجة لوجه وانتفاء صفتي الرسمية والمركزية منها . ويشير (Toseland & ١٩٩٨ Rivas) إلى أن الأعضاء الذين يجلسون بشكل دائري تسهل عليهم عملية الاتصال بعكس ما إذا كانوا يجلسون على شكل صفوف ، كما أنها تؤثر على أسلوب التفاعل الذي يحدث داخل الجماعة . كما يؤكد على أن طريقة الجلوس يمكن أن تساعد القائد في تقدير العلاقات بين أعضاء الجماعة واكتشاف المشكلات المرتبطة بعملية التفاعل ، ويذكر المؤلف أيضاً أن بعض

طرائق الجلوس في الجماعات لها تأثير على عملية الاتصال والتفاعل ، ففي بعض الجماعات يميل الأعضاء للجلوس في نفس المقعد الذي يجلسون فيه عادة أو بجانب أعضاء معينين ، وعندما يقوم القائد بتغيير أماكن الجلوس أو تغيير أماكن جلوس الأعضاء لأي سبب آخر فإن عملية الاتصال قد تتغير .

ومن خلال خبراتنا الشخصية في مجال العمل الجماعي وجدنا أن من الأفضل تغيير أماكن جلوس الأعضاء بين فترة وأخرى وذلك لأسباب مختلفة منها : - إتاحة الفرصة لأعضاء الجماعة للجلوس بجانب عضو آخر غير العضو الذي تعود أن يجلس بجانبه . وقد يكون ذلك سبباً في تكوين علاقة أقوى بينهما ، وإتاحة الفرصة لكل عضو للتفاعل مع عدد أكبر من الأعضاء حيث يلاحظ أن بعض الأفراد يقصرون تفاعلهم مع من يجلس بجانبهم أو أمامهم فقط ، وتعويد أعضاء الجماعة على الجلوس في أكثر من مكان وإبعاد الخوف الذي قد يصيبهم نتيجة تغيير الأماكن ، وتجنب نشوء الجماعات الفرعية التي تنشأ عادة بسبب جلوس بعض الأعضاء بجانب بعضهم بصورة مستمرة .

والعامل الأخير الذي يؤثر على عملية الاتصال والتفاعل هو السلطة والمركز **power and status** الذي يتمتع به أعضاء الجماعة ، ففي بعض الجماعات قد نجد أفراداً يتفردون ببعض المميزات والخصائص المرتبطة بمراكزهم الدينية والاجتماعية والمالية والجسمية التي يمكن الاستفادة منها في إنجاز بعض المهام والأعمال المرتبطة بأهداف الجماعة سواء داخل الجماعة أو خارجها وفي مساعدة الأعضاء الآخرين لإشباع احتياجاتهم النفسية والاجتماعية . فعلى سبيل المثال قد تحتاج الجماعة إلى بعض الفتاوى الشرعية أو المعلومات الطبية أو الإحصائيات المتعلقة بعمل الجماعة أو بعض

الخبرات التخطيطية في الجوانب المالية أو إنهاء بعض الإجراءات الإدارية التي يمكن الاستعانة بهؤلاء الأعضاء للقيام بها أو توفيرها وذلك بالتنسيق والاتفاق مع القائد، كما يمكن أن يطلب من هؤلاء الأعضاء التعليق على بعض الجوانب والموضوعات المتصلة بمشكلة أحد أعضاء الجماعة ممن يقدرُون ويشمنون رأي هذا العضو وبالتالي يحصل هذا العضو على الرأي الذي يتصف بالقبول والتأثير .

ولقد لخص (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) مجموعة من المبادئ الأساسية التي تساعد القائد على تحقيق الهدف من عملية الاتصال والتفاعل في التالي :-

- ١- إن عملية الاتصال بين أعضاء الجماعة هي عملية دائمة ومستمرة .
- ٢- إن كل اتصال يحدث داخل الجماعة من أي عضو لا بد وأن يكون له معنى وهدف .
- ٣- إن كل ما يحدث داخل الجماعة من مواقف سواء كانت إيجابية أو سلبية لا بد وأن يستفاد منها في تعليم وتنمية مهارات أعضاء الجماعة .
- ٤- في بعض الأحيان قد يساء فهم الرسالة لذلك ينبغي على القائد توضيح الرسالة الغامضة والتي يشك في إساءة فهمها من جانب الآخرين .
- ٥- إن أي تغيير يحدث لأحد أعضاء الجماعة له تأثيره على بقية الأعضاء وعلى الجماعة ككل .
- ٦- إن لدى أعضاء الجماعة والجماعة ككل القدرات والإمكانات اللازمة لحل مشكلاتهم وتحقيق أهدافهم متى ما توفرت لهم عوامل الطمأنينة والراحة النفسية والتشجيع لدراسة وتحليل المشكلة .

٧- لا يكفي أن يكون العضو نشيطاً وفاعلاً داخل الجماعة فقط ، بل ينبغي أن يكون سلوكه خارج الجماعة مطابقاً لسلوكه داخلها .

٨- إن طريقة الاتصال والتفاعل التلقائي غالباً ما تكون هي الطريقة المفضلة في العمل الجماعي .

٩- إن على القائد أن يسأل نفسه دائماً سؤالين أساسيين هما : (١) ما الذي يحدث الآن داخل الجماعة ؟ (٢) ما الذي يحدث بداخله من مشاعر وأفكار ؟

ثانياً: جاذبية الجماعة Group attraction

يعرف (Festinger, ١٩٥٠) عوامل الجذب والتماسك داخل الجماعات بأنها نتاج كل القوى والعوامل المؤثرة في أعضاء الجماعة التي تحافظ على استمراريتهم في الجماعة . أما عوامل الطرد فهي جميع العوامل والقوى التي تؤدي إلى انقطاع أو انسحاب أو عدم تفاعل أو عدم اهتمام العضو بالعمل الجماعي . ويشير (Cartwright, ١٩٦٨) إلى قائمة من العوامل الجاذبة للأفراد التي تدفعهم إلى الانضمام إلى الجماعات أهمها : -

١- الحاجة إلى الانتماء والشعور بالأهمية والقيمة الشخصية والاعتراف والأمن النفسي والاجتماعي .

٢- الحاجة إلى الحصول على الموارد والمركز الذي يحصل عليه الفرد من خلال الانضمام إلى جماعة .

٣- توقع الفرد للفوائد والنتائج التي يمكن أن يحصل عليها من خلال الانضمام إلى جماعة .

فالجماعات يمكن أن تشبع كثيراً من حاجات الأفراد النفسية والاجتماعية، فعلى سبيل المثال عندما يكون الفرد عضواً في جماعة ويشارك بصورة فاعلة في أنشطتها فإنه يشعر بالانتماء إلى هذه الجماعة مما يساعده في الحصول على الأمن والطمأنينة والدعم والمعونة والتعاطف في المواقف المختلفة، خاصة هؤلاء الأفراد الذين يواجهون ويعانون من مشكلات الوحدة والعزلة وضعف شبكة العلاقات الاجتماعية. كما يمكن للجماعة أن تشبع حاجة أعضائها خاصة من الأفراد الذين يواجهون مشكلات نفسية واجتماعية مرتبطة بالسن مثلاً أو البطالة، وقد أكد كل من (Toseland, Decker and Bliesner, ١٩٧٩) على أن العمل الجماعي يمكن أن يكون ذا تأثير فاعل لتلبية احتياجات كبار السن المعزولين اجتماعياً، كما يمكن للجماعة أن تشبع حاجة أعضائها إلى الشعور بالقيمة والأهمية والفائدة والقدرة على العمل والتفكير والإنتاج وخدمة المجتمع.

ومن عوامل الجذب في الجماعات ما يمكن أن توفره الجماعة لأعضائها من تقدير واحترام للآراء والأفكار والمشاعر، وتعزيزها لقدراتهم وإمكاناتهم، وعملها في سبيل رفع الروح المعنوية، وتوفير المساندة الاجتماعية والتعاطف التي يحتاج إليها الأفراد خاصة وقت الأزمات، كما تصبح الجماعة عامل جذب للأفراد لما توفره لأعضائها من إحساس بالانتماء والأمن كما أكد على ذلك (Schashter, ١٩٥٩) حيث يرى أن الخوف والقلق يزيد من حاجة الناس إلى الشعور بالانتماء.

ويبحث كثير من الناس عن الجماعات لأسباب مختلفة كما يشير إلى ذلك (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) في:

- ١- مقابلة الناس والتعرف عليهم وتعريفهم بنفسه .
 - ٢- إيجاد فرص لتكوين علاقات مع الآخرين .
 - ٣- الحصول على المتعة والتسلية .
 - ٤- الحصول على الفائدة وإنجاز بعض المهام والأعمال التي تستلزم مساعدة وتعاون الآخرين .
 - ٥- الحصول على المركز والشعور بالأهمية والقيمة الشخصية .
 - ٦- الحصول على خدمات وموارد ومميزات لا يمكن الحصول عليها إلا عن طريق الانضمام إلى جماعة . كما أن إدراك بعض الأفراد لما يمكن أن يحصلوا عليه من خلال انضمامهم إلى جماعة (بناء على خبراتهم السابقة) خاصة فيما يتعلق بالمعلومات والخبرات التي يكتسبوها وتساعدهم في تنظيم أسلوب حياتهم والعيش برضى وسعادة .
- وقد أشار كثير من نتائج الدراسات فضلاً عن الملاحظات العيادية إلى أن تماسك الجماعة (النتائج عن عوامل الجذب) يؤثر في مشاركة وتفاعل أعضائها كما يؤثر على وظيفة الجماعة ككل ، ومن ذلك ما أشار إليه (Pepitone and Reichling, ١٩٥٥ ; Yalom, ١٩٩٥) إلى أن تماسك الجماعة يساعد أعضائها بدرجة كبيرة على التعبير عن المشاعر السلبية والإيجابية ، و (Yalom, ١٩٩٥) الذي أكد على أن تماسك الجماعة يزيد من استعدادات أعضائها على الإنصات والاستماع والاستفادة من المعلومات والخبرات التي تقدمها الجماعة . كما أكد (Cartwright, ١٩٦٨) على أهمية تماسك الجماعة وأثرها في إحداث التأثير المتبادل بين أعضاء الجماعة ،

وأشار كل من (Widmeyer and Williams, ١٩٩١) إلى أن لتماسك الجماعة تأثيراً أعلى درجة رضا أعضائها عن العمل والخبرات الجماعية. أما (Seashore, ١٩٥٤ ; Yalom, ١٩٩٥) فقد أكدوا على أن تماسك الجماعة يؤدي إلى زيادة شعور أعضاء الجماعة بالثقة في النفس وكفاءة الذات والتكيف الشخصي. كما أكد كل من (Cartwright, ١٩٦٨; Spink, ١٩٩٤ and Carron) على تأثير تماسك الجماعة على حماس أعضائها في إنجاز أهدافهم الشخصية والجماعية. ويشير كل من (Evan and Dion, ١٩٩٥ Gully, Devine and Whitney, ١٩٩٤ Mullen and Cooper) إلى العلاقة بين تماسك الجماعة ودرجة أداء أعضائها والجماعة ككل في إنجاز أهدافها. كما أكد كل من (Back, ١٩٥١ , Dion, Miller, and Magnan, ١٩٧٠) على تأثير تماسك الجماعة على استعداد أعضائها لتحمل المسؤولية وأخذ دور فاعل في العمل الجماعي. وأخيراً أشار كل من (Sage, Olmstead, and Atlesk ١٩٥٥ Cartwright ١٩٦٨) إلى تأثير تماسك الجماعة على مجموعة من العوامل المرتبطة بالعمل الجماعي منها: التزام أعضاء الجماعة بالحضور، وطول فترة المشاركة، والمحافظة على العضوية.

ومن خلال ما تقدم نستطيع أن نخلص إلى أن تماسك الجماعة وعوامل الجذب فيها تؤثر بدرجة كبيرة على كثير من العمليات المرتبطة بالعمل الجماعي والتي تسهم في تحقيق أهدافه بنجاح. ويمكن أن نقول أيضاً: إن الجماعات المتماسكة تتميز بالآتي:

١- درجة عالية من الحضور والالتزام من جانب أعضائها.

- ٢- درجة عالية من الاستعداد للعمل والتفاعل والمشاركة وتحمل المسؤولية وتنفيذ الأعمال المنوطة بهم .
 - ٣- استعداد أعضائها للحديث عن جوانب ومشكلات شخصية والتعبير عن المشاعر المؤلمة المرتبطة بها .
 - ٤- استفادة أعضائها بدرجة عالية من المعلومات والخبرات الجماعية وتطبيقها في حياتهم اليومية .
 - ٥- درجة عالية من بقاء أعضائها واستمرار عضويتهم .
 - ٦- درجة عالية من الرضا والإشباع والسعادة .
- ومن العوامل الأساسية التي تجذب الأفراد إلى الجماعات وتساعد في تحقيق تماسك الجماعة ما يلي :-

- ١- اشتراك أعضاء الجماعة في مجموعة من الخصائص التي توفر درجة عالية من الانسجام فيما بينهم كالاشتراك في المشكلة من حيث نوعيتها وشدتها وخطورتها وخصائصها، والاشتراك في الاهتمامات والميول والرغبات، هذا بالإضافة إلى عوامل أخرى لا تقل أهمية عما ذكر سابقاً كالمستوى التعليمي والاجتماعي والاقتصادي .
- ٢- خصائص قائد الجماعة وما يتمتع به من سمعة علمية وكفاءة مهنية ومهارة فنية وقدرة على مساعدة أعضاء الجماعة واستعداد للعمل وبذل الجهد، هذا بالإضافة إلى خصائصه الشخصية العامة وقدرته على تكوين علاقات مهنية والمحافظة عليها .
- ٣- المؤسسة المشرفة على العمل الجماعي من حيث سمعتها واهتماماتها

وأهدافها وسياستها ونشاطها وما توفره من خدمات وموارد وإمكانات للأفراد والجماعات على حد سواء .

ويؤكد (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) على أهمية قيام القائد ببذل جهود عالية وفاعلة في سبيل تحقيق جذب الأفراد إلى الجماعات والمحافظة على استمراريتهم وذلك من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب التي يمكن تلخيص أهمها في التالي :

- ١- المحافظة على درجة عالية من التفاعل المفتوح داخل الجماعة وذلك من خلال استخدام المناقشات والأنشطة وأساليب التدخل (كلعب الأدوار والتمثيل والتمرين) لتشجيع أعضاء الجماعة على التفاعل والمشاركة .
- ٢- مساعدة أعضاء الجماعة في تحديد احتياجاتهم وكيفية الوفاء بها .
فإشباع احتياجات الأعضاء يحثهم على مواصلة التفاعل والمشاركة .
- ٣- العمل قدر الإمكان والتركيز على إنجاز الأهداف الجماعية حيث إن ذلك يعتبر عاملاً مهماً لجذب الأعضاء ومشاركتهم وتفاعلهم واستمراريتهم .
- ٤- الاهتمام بحجم الجماعة قدر الإمكان حيث إن كبر حجم الجماعة يضعف عامل الجذب والعكس هو الصحيح ، حيث تتيح الجماعة الصغيرة الحجم لأعضائها فرصاً أكبر للمشاركة والتفاعل وتحقيق الأهداف .
- ٥- الاهتمام بتفهم احتياجات واهتمامات وميول ورغبات وتوقعات أعضاء الجماعة (بما لا يتعارض مع أهداف الجماعة) حيث إن ذلك يساعد بدرجة عالية في إحساس أعضاء الجماعة بالانتماء والهوية .

٦- العمل على توفير عوامل التشجيع والحفز والمركز والقيمة التي تشبع احتياجات الأعضاء النفسية والتي تعتبر من الأسباب الرئيسة لجذبهم والمحافظة عليهم في الجماعة .

٧- وأخيراً فإن شعور أعضاء الجماعة بالفخر والرضا عن العمل الجماعي يزيد من معدلات التماسك فعلى القائد أن ينمي هذه القيمة لدى الأعضاء ويشعرهم بالهوية والانتماء .

ثالثاً: عوامل الضبط الاجتماعي social control

يعرف (Barker, ١٩٩١) عملية الضبط الاجتماعي بأنها الجهود المجتمعية المنظمة للمحافظة على نظام اجتماعي مناسب ، والتحكم في عمليات التغيير الاجتماعي ، هذا بالإضافة إلى الجهود التي تبذل في سبيل تنظيم حياة الناس وإخضاعهم للمعايير والقوانين المجتمعية .

أما (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) فيعرف الضبط الاجتماعي بأنه العمليات التي تعتمد عليها الجماعة لإلزام أعضائها للتمسك بأنظمتها وقواعدها المنظمة لعملها والتي تساعد أعضائها على أداء أدوارهم بطريقة منظمة . وأن عملية الضبط الاجتماعي هي نتاج لمجموعة القوى والعوامل المتداخلة كالمعايير التي تنشأ داخل الجماعة ، والأدوار التي يقوم بها أعضاء الجماعة ، والمراكز التي يشغلونها .

وتعتبر عوامل الضبط الاجتماعي من أساسيات العمل الجماعي ، فبدون وجود نظام يحكم سلوك وتصرفات وطريقة أداء أعضاء الجماعة لأدوارهم فإن العمل الجماعي يصبح عملاً عشوائياً ولا يمكن التنبؤ بنتائجه . ولا بد أن تضع كل جماعة حدوداً وضوابط وقواعد للعمل لممارسة أنشطتها

لكي تساعدنا في تنظيم عملها والوصول إلى أهدافها بطريقة منظمة وميسرة.

ويشير (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) إلى أن ثبات واستقرار الجماعة يكمن في عملية الضبط الاجتماعي، ويذكر أن الضبط الاجتماعي يمكن أن يستخدم بواسطة القائد وأعضاء الجماعة للمحافظة على نظام محدد يساعد الجماعة وأعضاءها في أداء أدوارهم وتحقيق أهدافهم، كما ينبغي الانتباه إلى أن زيادة عوامل الضبط الاجتماعي وشدها قد يؤدي إلى خفض عوامل الجذب وإحداث خلافات داخل الجماعة، كما تؤدي إلى عدم الرضا عن العمل.

ومما تجدر الإشارة إليه إلى أن درجة الضبط الاجتماعي تختلف من جماعة إلى أخرى وذلك بحسب طبيعة الجماعة وأهدافها، والمشكلات التي تتعامل معها، وخصائص أعضائها. فعلى سبيل المثال يحتاج القائد أن يضع قواعد ضبط عالية في جماعات تتعامل مع مشكلات شخصية حساسة، أو مع نوعيات بحاجة إلى درجة عالية من الضبط كالمضطربين نفسياً والمنحرفين والأطفال والمراهقين. ويمكن للقائد أن يخفف أو يغير من عوامل الضبط الاجتماعي في الجماعات التي يتعامل معها في مراحل متقدمة خاصة إذا شعر بأن هذه العوامل قد تشكل عوامل طرد أو أحس أن أعضاء الجماعة وصلوا إلى مرحلة من الضبط الشخصي الذي يمكنهم من العمل بطريقة منظمة.

ونؤكد أيضاً على أهمية مشاركة أعضاء الجماعة في وضع هذه الضوابط والذي يزيد من تمسكهم بها، وعلى العكس في ما إذا فرضت عليهم. فعلى

القائد في بداية كل عمل جمعي أن يهتم بإشراك أعضاء الجماعة في وضع المعايير التي تساعد على تنظيم عمل الجماعة وتحقيق أهدافها. ويلخص (عبد الحميد، ١٩٩٢) أهم عوامل تدعيم عملية الضبط الاجتماعي داخل الجماعة في التالي:

- ١- اشترك أعضاء الجماعة في تحديد وسائل الضبط داخل الجماعة.
 - ٢- وعي وإدراك الأعضاء بمستوى المعايير الاجتماعية في الجماعة.
 - ٣- تطبيق مستويات الجماعة بدرجة متماثلة نسبياً طوال الوقت وعلى جميع الأعضاء.
 - ٤- الاعتراف بأهمية ومكانة وسائل الضبط غير الرسمية في الجماعة.
 - ٥- مرونة وسائل الضبط الاجتماعي التي نستخدمها في الجماعة.
- وستحدث عن عملية الضبط الاجتماعي داخل الجماعات من خلال التعرض لثلاثة عناصر أساسية هي:

١- المعايير norms.

٢- الأدوار roles.

٣- المراكز status، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أولاً- المعايير: وهي التوقعات والمعتقدات المشتركة بين أعضاء الجماعة عن الأسلوب الملائم للتصرف في المواقف الاجتماعية المختلفة. ويعرف (الحفني، ١٩٧٨) المعايير بأنها نوع من السلوك المتوقع من الجماعة. أما (بدوي، ١٩٨٦) فيعرف المعايير الاجتماعية بأنها الاتجاهات والعادات والقيم المشتركة التي توجه استجابات أعضاء الجماعة وتحقق التطابق في

التصرفات البسيطة أو في الأحكام الخلقية المعقدة مما يزيد من وحدة الجماعة، فهي بمثابة إطار يرجع إليه الفرد كي يكون مرشداً له لما ينبغي أن يكون عليه سلوكه. ويعرف (Barker, 1991) المعايير بأنها قواعد السلوك والتوقعات المتفق عليها بين أعضاء الجماعة. وكذلك يعرف (Toseland & Rivas, 1998) المعايير بأنها نماذج السلوك المتفق عليها والمقبولة بين أعضاء الجماعة، ويرى أن هذه المعايير تساعد في تنظيم وثبات سلوكيات أعضاء الجماعة، فهي توفر لهم التعليمات والإرشادات عن السلوك السوي أو الملائم والمقبول، كما أن المعايير تزيد من درجة التنبؤ والاستقرار والأمان لأعضاء الجماعة وتساعدهم وتشجعهم لتنظيم وتنسيق أفعالهم وتصرفاتهم لتحقيق أهدافهم.

وتنشأ المعايير داخل الجماعة من خلال تفاعل أعضائها مع بعضهم البعض وما يعتقدون بأنه ذو قيمة وأهمية ومقبول اجتماعياً من السلوكيات، وتنمو هذه المعايير مع نمو الجماعة ويزيد تمسك أعضاء الجماعة بهذه المعايير متى ما شعروا بأنها مهمة في تنظيم عملهم واحترام حقوقهم وفي الوفاء بمطالبهم النفسية والاجتماعية. أشار (Lewin, 1947) إلى أن معايير الجماعة تمر بثلاث مراحل أساسية هي: المرحلة الأولى التي تتميز باختبار أعضاء الجماعة للمعايير الجماعية المطروح منها والضمني، والمرحلة الثانية التي تتميز باتفاق أعضاء الجماعة على المعايير الأساسية لتنظيم العمل الجماعي، والمرحلة الثالثة التي تتميز بالاستقرار والثبات في التزام أعضاء الجماعة بالمعايير عن قناعة تامة بعد أن مارسوها وتأكدوا من صلاحها وفائدتها.

ويرى (Zastrow, 1991) أن أعضاء الجماعة يتعلمون ما هو مرغوب

وما هو غير مرغوب من خلال التعزيز الإيجابي والسلبي للسلوك، ومن خلال مشاهدة الآخرين وملاحظتهم، أو بواسطة الأساليب غير اللفظية، أو من خلال تضمينها العقد الجماعي والتأكيد على أهمية الالتزام بها.

وقد اقترح كل من (Napier and Gershenfeld, ١٩٩٣) أساليب لتغيير معايير الجماعة منها: مناقشة وتشخيص وتوضيح المعايير الجديدة، والتدخل المباشر في الجماعة لتغيير بعض المعايير حسب الحاجة، ومساعدة الجماعة لمعرفة التأثير النفسي لمعايير الجماعة.

ومما يساعد ويزيد من تمسك أعضاء الجماعة بمعاييرها درجة وضوحها بالنسبة لكل عضو فيها، ومن هنا نؤكد على أهمية قيام قائد الجماعة بمسؤولية مناقشة وتوضيح وشرح هذه المعايير وأهمية الالتزام بها وذلك من بداية العمل وخلال الجلسات الأولى. ولإبراز أهمية المعايير يلجأ القائد إلى استخدام أسلوب العقد contract المكتوب الذي يتضمن عادة مجموعة من المعايير والقواعد التي تم الاتفاق عليها في الجماعة كالالتزام بالحضور في المواعيد المحددة، والتفاعل والمشاركة والجدية في ذلك، وتحمل المسؤولية وتنفيذ المهام والأعمال المنوطة بكل عضو، والالتزام بالمبادئ الأخلاقية أثناء المناقشة وطرح الأفكار والآراء والتفاعل مع الأعضاء، والمحافظة على سرية ما يحدث داخل الجماعة، والمشاركة بالتعبير عن الانفعالات والمشاعر والحديث عن المشكلات الشخصية بصدق، والمشاركة قدر الإمكان بتوفير التعاطف والمعونة النفسية والمساندة بين الأعضاء في المواقف ذات الصلة، والحرص على الاستفادة من الخبرات الجماعية وتطبيقها في الواقع، وأخيراً المشاركة بتقديم الاقتراحات الإيجابية والسلبية عن العمل الجماعي.

ثانياً- الأدوار: التي يقوم بها أعضاء الجماعة فما قيل عن أهمية المعايير في ضبط سلوك وتصرفات أعضاء الجماعة وتنظيم العمل الجماعي ينطبق أيضاً على الأدوار.

عرف (بدوي، ١٩٨٧) الدور الاجتماعي بأنه السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة، وهو الجانب الدينامي لمركز الفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، وبهذا يتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه.

و عرف (Barker, ١٩٩١) الأدوار بأنها نماذج السلوك الموصوفة لشخص يشغل مركزاً معيناً ويمثل على ذلك بالمختص المهني الذي يتوقع منه (حسب دوره) أن يقوم بعمله وفقاً لأخلاقيات مهنته.

أما (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) فعرف الأدوار بأنها التوقعات المشتركة بين أعضاء الجماعة عن دور كل واحد منهم، فهي على العكس من المعايير التي تحدد سلوك العضو في مواقف مختلفة، فإن الأدوار تحدد سلوك العضو بعلاقتها مع دور أو مهمة أو عمل محدد متوقع من أحد أعضاء الجماعة. وتلعب الأدوار دوراً مهماً في الجماعات، لأنها تساعد في تقسيم الجهد والعمل والاستخدام الملائم للسلطة، فهي تضبط سلوك العضو من خلال الأعمال والأدوار المنوطة به. كما يؤكد على أن تغيير أو تعديل الأدوار تتم من خلال مناقشة الأعضاء لها، ومن خلال توضيح مسؤوليات وميزات كل دور، ومن خلال مطالبة الأعضاء للقيام بأدوارهم بشكل صحيح، أو من خلال إضافة أدوار جديدة وفقاً لاحتياجات العمل الجماعي.

ثالثاً- المركز: الذي يشغله العضو داخل الجماعة . والمركز هو المكانة التي يشغلها العضو داخل الجماعة وتفرض عليه مجموعة من الحقوق والمسؤوليات والواجبات .

عرف (بدوي، ١٩٨٧) المركز على أنه المكانة التي يشغلها شخص في جماعة وذلك لما يمتاز به من مهارات أو بما يتمتع به من مركز خارج الجماعة . أما (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) فعرف المركز بأنه المكانة التي يشغلها كل عضو في الجماعة والتي تحكم علاقته ببقية الأعضاء، ويشير إلى أن مراكز الأعضاء في الجماعة تتحدد بمكانتهم ومراكزهم وخبراتهم خارج الجماعة .

ويمكن القول إن مراكز الأعضاء داخل الجماعات تتحدد من خلال مجموعة مختلفة من العوامل منها: مكانته الاجتماعية، وخبراته السابقة، وما يتمتع به من قدرات ومهارات وخصائص، ومقدار رضا ومحبة أعضاء الجماعة له، وقدرته على الإقناع والتأثير والتواصل مع الآخرين، وقوة علاقاته مع أعضاء الجماعة، ودرجة اعتماد الجماعة عليه في إنجاز الأعمال الجماعية، ودرجة استعداده لتحمل المسؤولية ومحبته للعمل، وخبرات أعضاء الجماعة عنه في أعمال سابقة .

وقد أشار (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) إلى مجموعة من القواعد التي تساعد القائد على فهم عوامل الضبط الاجتماعي داخل الجماعات، والاستفادة منها في تنظيم العمل الجماعي وإنجاز أهدافه وهذه العوامل تتلخص في التالي :-

- إن عملية الضبط الاجتماعي تساعد في تنظيم وثبات العمل الجماعي بطريقة يستطيع من خلالها أعضاء الجماعة إنجاز أهداف العمل الجماعي

بيسر وسهولة ، مما يؤكد على أهمية قيام القائد بمساعدة أعضاء الجماعة لتقدير مدى تأثير عوامل الضبط عليهم وعلى قدرتهم في إنجاز الأهداف الشخصية والجماعية .

- إن بناء الجماعة يضمن نمو عوامل الضبط الاجتماعي ؛ لهذا فإن القائد مطالب بوضع بناء مناسب بحيث يساعد الجماعة في أداء عملها بطريقة صحيحة .

- إن المبالغة في وضع المعايير والقواعد يمكن أن يؤدي إلى الحد من قدرات أعضاء الجماعة للعمل والتحدث بحرية مما يؤثر على درجة تفاعلهم وإنجاز أهدافهم ؛ لذا نرى أن على القائد أن يضمن درجة مقبولة من الحرية والاستقلالية التي تسهم في إتاحة الفرصة لأعضاء الجماعة للتفاعل والمشاركة .

- إن درجة التزام أعضاء الجماعة بالمعايير والقواعد المنظمة للعمل تتأثر بعاملَي الثواب والعقاب .

- إن أعضاء الجماعة يلتزمون بالمعايير والقواعد والضوابط في الجماعات الأكثر تماسكاً وجاذبية ؛ لهذا على القائد جعل خبرات العمل الجماعي مرضية ومشبعة لأعضائها .

- تذكير أعضاء الجماعة بالمعايير والقيم والضوابط المتفق عليها كلما دعت الحاجة لذلك مع التأكيد على أهميتها في تنظيم العمل الجماعي وتماسك الجماعة وتحقيق أهدافها .

- على قائد الجماعة استخدام أساليب مختلفة تتفق مع احتياجات وخصائص كل عضو من أعضاء الجماعة (مراعاة الفروق الفردية) لمساعدتهم على تفهم الضوابط والمعايير والالتزام بها .

- وبالإضافة إلى ما ذكر نرى أن هناك مجموعة أخرى من العوامل لها نفس الأهمية في موضوع الضبط الاجتماعي يمكن تلخيصها في الآتي :-
- ١- أهمية مشاركة أعضاء الجماعة (قدر الإمكان) في وضع المعايير والقواعد والضوابط التي تنظم العمل الجماعي فإن مشاركتهم في وضعها تؤدي إلى درجة عالية من الالتزام بها.
 - ٢- أهمية مشاركة أعضاء الجماعة في توزيع الأدوار والأعمال والمسؤوليات وتبادلها مع إتاحة الفرصة للجميع مما يوجد شعوراً بالرضا ويساعدهم في اكتساب مهارات مختلفة ومتنوعة .
 - ٣- أهمية اختيار الشخص المناسب للقيام بالدور والعمل وضرورة أخذ موافقته على ذلك .

رابعاً: ثقافة الجماعة **group culture**

أما العامل الرابع والأخير المؤثر في عملية الضبط الاجتماعي داخل الجماعات فهو ثقافة الجماعة . ويعرف (Barker, ١٩٩١) الثقافة بأنها مجموعة العادات والتقاليد والمهارات والفنون والقيم والعلوم والمعتقدات الدينية والتقنيات والسلوك السياسي لجماعة في فترة زمنية محددة . أما (Olmsted, ١٩٥٩) فيعرف ثقافة الجماعة بأنها القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والأعراف التي يشترك فيها أعضاء الجماعة .

ومن الواضح أن ثقافة الجماعة تتأثر بالبيئة التي يعيشون فيها من حيث طبيعتها الجغرافية وكذلك القيم السائدة والعادات والتقاليد والأعراف العامة والخاصة . ومن هنا نتبين أهمية تأثير ثقافة الجماعة على العمل الجماعي ، إذ إن أعضاء الجماعات يختلفون نسبياً فيما يصبطبعون به من عادات وتقاليد

وقيم ومبادئ تؤثر على درجة تفاعلهم واستفادتهم من العمل الجماعي؛ ولهذا ينبغي على القائد في بداية العمل الجماعي أن يتعرف على ما يجلبه الأعضاء إلى الجماعة من هذه القيم والعادات والتقاليد والأعراف ومحاولة تعزيز ما يتفق منها مع أهداف العمل الجماعي، والحد من تأثير بعض العادات السلبية على أعضاء الجماعة والعمل ككل، ومحاولة إيجاد قاعدة مشتركة بين أعضاء الجماعة تساعد على التفاهم والتفاعل والاتصال الإيجابي بما فيه مصلحة الجماعة.

إن الثقافة التي تنميها الجماعة تؤثر تأثيراً بالغاً على درجة إنجاز أهداف الجماعة وإشباع احتياجات أعضائها النفسية والاجتماعية، فالثقافة التي تؤكد على القيم كحق تقرير المصير، والمساواة، والحرية، وتقبل وجهات النظر المخالفة، وإتاحة الفرصة للآخرين، تساعد بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف أعضاء الجماعة والجماعة ككل.

وقد أشار (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) إلى مجموعة من القواعد التي ينبغي على القائد الاهتمام بها حيث إنها تساعد في بناء ثقافة إيجابية وفاعلة داخل الجماعة منها:-

١- إن ثقافة الجماعة تتكون من خليط من القيم والمبادئ والعادات التي يجلبها الأعضاء إلى الجماعة؛ ولهذا فإن على القائد مساعدة الأعضاء في معرفة واختبار ومقارنة واحترام قيم وعادات بعضهم بعضاً.

٢- إن ثقافة الجماعة تتأثر أيضاً بقيم المؤسسة والمجتمع المحلي والمجتمع الكبير؛ ولهذا فإن على القائد مساعدة أعضاء الجماعة في تحديد وتفهم هذه القيم خاصة المؤثرة في العمل الجماعي.

٣- إن أعضاء الجماعة والقائد يمكن أن يكون لديهم صور نمطية معينة stereotypes تتداخل وتؤثر في قدرة أعضاء الجماعة على التفاعل فيما بينهم؛ ولهذا ينبغي على القائد معرفة هذه الصور النمطية والحد من تأثيرها السلبي على العمل الجماعي .

٤- إن اختلاف القيم يمكن أن يؤدي إلى ضعف تماسك الجماعة أو انفصالها؛ ولهذا فإن القائد مطالب بالتدخل لحل الخلافات الناشئة بسبب اختلاف القيم ومحاولة التوسط للوصول إلى أرضية مشتركة بين أعضاء الجماعة .

٥- إن ثقافة الجماعة يمكن أن تكون أداة مؤثرة وفاعلة في قيم الأعضاء؛ ولهذا فإن على القائد أن يؤكد على قيم هامة كالحرية والمساواة والاحترام والتقبل وحق تقرير المصير .

وأخيراً بعد استعراض موضوع ديناميات الجماعة من حيث نماذج وطرائق الاتصال والتفاعل داخل الجماعات، وعوامل الجذب والطرْد، وعملية الضبط الاجتماعي، وثقافة الجماعة، نلاحظ مدى أهمية هذا الموضوع في العمل الجماعي وتأثيره على نجاح الجماعة في تحقيق أهدافها. ونرى أن من المهم على الممارس المستخدم لطريقة العمل الجماعي دراسة هذا الموضوع دراسة متعمقة تساعده في فهم واستخدام هذه العوامل بطريقة تسهم في تيسير عمله وإنجاح العمل الجماعي بصفة عامة. وقد حاولنا - بقدر الإمكان - الرجوع إلى المراجع المتخصصة في هذا الجانب خاصة تلك المراجع التي تحدثت عن الموضوع من خلال ربطها بطريقة العمل الجماعي لتحقيق أكبر استفادة ممكنة من هذا الموضوع للممارسين في ميدان مهن المساعدة الإنسانية .

المراجع العلمية

- بدوي (أحمد زكي). (١٩٨٦). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان.
- الحفني (عبد المنعم). (١٩٧٨). موسوعة علم النفس والتحليل النفسي. مكتبة مدبولي.
- سليمان (عدلي). (١٩٨٦). العمل مع الجماعات بين التنشئة والتنمية. القاهرة، مكتبة عين شمس.
- عبد الحميد (عبد المحسن). (١٩٩٢). المدخل في العمل مع الجماعات. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عيسى (محمد طلعت) و سليمان (عدلي). (١٩٦٢). خدمة الجماعة. القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة.
- مصطفى (عادل محمود). (١٩٩٦). الأساسيات في العمل مع الجماعات. دار مروة للطبع والنشر والتوزيع.
- Anderson, J. (١٩٧٩). Social Work Practice with Groups in the Generic Base of Social Work Practice. Social Work with Groups, ٢ (٤), ٢٨١-٢٩٣.
- Back, K. (١٩٥١). Influence Through Social Communication. Journal of Abnormal and Social Psychology, ٤٦, ٩-٢٣
- Barker, R. (١٩٩١). The Social Work Dictionary. Washington, DC.: National Association of Social Workers (NASW).

- Bednar, K., & Kaul, T. (١٩٧٨). Experimental Group Research: Corrent perspectives. In A.
- Bednar, K., & Kaul, T. (١٩٩٤). Experimental Group Research: Can the cannon fire? In A. Bergen & S. Garfield (eds.), Handbook of Psychotherapy and Behavior Change (٤th ed., pp. ٦٣١-٦٦٣). New York: John Wiley & Sons.
- Cartwright, D. (١٩٦٨). The Nature of Group Cohesiveness. In D. Cartwright & A. Zander (eds.), Group dynamics: Research and theory (٣rd ed., pp. ٩١-١٠٩). New York: Harper & Row.
- Coyle, G. (١٩٣٠). Social Process in Organized Groups. New York: Richard Smith.
- Coyle, G. (١٩٣٧). Studies in Group Behavior. New York: Harper & Row.
- Dion, K., Miller, N., & Magnan, M. (١٩٧٠). Cohesiveness and Social Responsibility as Determinants of Risk Taking. Proceedings of the American Psychological Association, ٥ (١), ٣٣٥-٣٣٦.
- Draper, B. (١٩٧٩). Black Language as an Adaptive Response to the Hostile Environment. In C. Germain (ed.), Social Work Practice (pp. ٢٦٧-٢٨١). New York: Columbia University Press.
- Elliott, H. (١٩٢٨). Process of Group Thinking. New York: Association Press.

- Evans, C., & Dion, K. (1991). Group Cohesion and Performance. *Small Group Research*, 22 (2), 175-186.
- Festinger, L. (1950). Informal Social Communication. *Psychological Review*, 57, 271-282.
- Galinsky, M., & Schopler, J. (1977). Warning: Groups May be Dangerous. *Social Work*, 22 (2), 89-94.
- Garfield & A. Bergan (eds.). *Handbook of Psychotherapy and Behavior Change* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Gebhardt, L., & Meyers, R. (1995). Subgroup Influence in Decision-making Groups: Examining consistency from a communication perspective. *Small Group Research*, 26 (2), 147-168.
- Gitterman, A., & Schaeffer, A. (1972). The White Professional and the Black Client. *Social Casework*, 53(3), 280-291.
- Gully, S., Devine, D., & Whitney, D. (1995). A Meta-analysis of Cohesion and Performance: Effects of level of analysis and task interdependence. *Small Group Research*, 26 (2), 497-520.
- Hare, A., Blumberg, H., Davies, M. & Kent, M. (1995). *Small Group Research: A handbook* Norwood, NJ: Ablex Publishing.

- Johnson, L. (١٩٩٥). Social Work Practice: A generalist approach. Boston: Allyn and Bacon.
- Kadushin, A., & Kadushin, G. (١٩٩٧). The Social Work Interview: A guide for human service professionals (٤th ed.). New York: Columbia University Press.
- Kart, G., Metress, E., & Metress, J. (١٩٧٨). Aging and Health. Reading, MA: Addison-wesley.
- Kiesler, S. (١٩٧٨). Interpersonal Process in Groups and Organizations. Arlington Heights, VA: AHM Publishing.
- Lieberman, M., Yalom, I., & Miles, M. (١٩٧٣). Encounter Groups: First Facts. New York: Basic Books.
- Lewin, K. (١٩٤٧). Frontiers in Group Dynamics. Human Relations, ١, ٢-٣٨.
- Middleman, R. (١٩٧٨). Returning Group Process to Group Work. Social Work with Groups, ١ (١), ١٥-٢٦.
- Mullen, B., & Cooper, C. (١٩٩٤). The Relationship Between Cohesiveness and Performance: An integration. Psychological Bulletin, ١١٥.
- Napier, R., & Gershenfeld, M. (١٩٩٣). Groups: Theory and practice (٤th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Newcomb, T. (١٩٥٦). The Prediction of Interpersonal Attraction. American Psychologist, ٢, ٥٧٥-٥٨٦.
- Northen, H. (١٩٦٩). Social Work with Groups. New York: Columbia University Press.

- Olmsted, M. (١٩٥٩). The Small Group. New York: Random House.
- Pepitone, A., & Reichling, G. (١٩٥٥). Group Cohesiveness and the Expression of Hostility. Human Relations, ٨, ٣٢٧-٣٣٧
- Sage, P., Olmsted, D., & Atlesk, F. (١٩٥٥). Predicting Maintenance of Membership in Small Groups. Journal of Abnormal and Social Psychology, ٥١, ٣٠٨-٣٣١.
- Schachter, S. (١٩٥٩). The Psychology of Affiliation. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Seashore, S. (١٩٥٤). Group Cohesiveness in the Industrial Work Group. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Spink, K., & Carron, A. (١٩٩٤). Group Cohesion Effects in Exercise Classes. Small Group Research, ٢٦(١), ٢٦-٤٢.
- Toseland, R. & Rivas, R. (١٩٩٨). An Introduction to Group Work Practice. (٣rd ed). Boston: Allyn & Bacon.
- Toseland, R., Decker, J., & Bliesner, J. (١٩٧٩). A Community Program for Socially Isolated Older Persons. Journal of Gerontological Social Work, ١(٣), ٢١١-٢٢٤.
- Toseland, R., Krebs, A., & Vahsen, J. (١٩٧٨). Changing Group Interaction Patterns. Social Service Research, ٢(٢), ٢١٩-٢٣٢
- Widmeyer, W., & Williams, J. (١٩٩١). Predicting Co-

hesion in a Coacting Sport. Small Group Research,

٢٢(٤). ٥٤٨-٥٧٠

- Yalom, I. (١٩٩٥). The Theory and Practice of Group Psychotherapy (٤th ed.). New York: Basic Books.
- Zastrow, C. (١٩٩١). Social Work with Groups. (٢nd ed). Chicago: Nelson-Hall Publishers.