



العمل مع الجماعات المراحل والعمليات

مراحل نمو الجماعة:

- مرحلة التخطيط
- مرحلة البداية
- مرحلة الوسط
- مرحلة النهاية

العمل مع الجماعات: المراحل والعمليات

حاول كثير من المتخصصين في مجال العمل مع الجماعات تصنيف المراحل التي يمر بها العمل الجماعي، كما اهتموا أيضاً بمعرفة أهم العمليات التي تتضمنها كل مرحلة والتغييرات التي تحدث فيها، والخصائص التي تميزها عن المراحل الأخرى. كما حاولوا توضيح دور قائد الجماعة في هذه المراحل، وبيان أنسب السبل التي ينبغي عليه اتباعها لتنفيذ العمليات المرتبطة بها. وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى بعض هذه التصنيفات والخروج بتصنيف مناسب وشرحه من خلال تلخيص أهم العمليات التي تتضمنها كل مرحلة، مع توضيح موجز لدور القائد في كل مرحلة ومع كل عملية.

تصنيف Bales ١٩٥٠م:

صنفت (Bales, ١٩٥٠) المراحل التي يمر بها العمل مع الجماعات إلى ثلاثة مراحل أساسية هي:

- ١- مرحلة التعريف Orientation phase.
- ٢- مرحلة التقييم Evaluation phase.
- ٣- مرحلة اتخاذ القرار Decision making phase.

تصنيف Northen ١٩٦٩م:

وصنف (Northen, ١٩٦٩) المراحل التي يمر بها العمل مع الجماعات إلى خمسة مراحل أساسية هي:

- ١- مرحلة التخطيط وقبول الأعضاء Planning and intake process.

== أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات ==

- ٢- مرحلة التّعرّف Orientation .
- ٣- مرحلة الاستكشاف والاختبار Exploring and testing .
- ٤- مرحلة حل المشكلات Problem solving .
- ٥- مرحلة الانفصال Termination .

تصنيف Klein ١٩٧٢م:

وصنفت (Klein, ١٩٧٢) المراحل التي يمر بها العمل مع الجماعات إلى خمسة مراحل أساسية هي:

- ١- مرحلة التّعرّف Orientation .
- ٢- مرحلة المقاومة Resistance .
- ٣- مرحلة التّفاوض Negotiation .
- ٤- مرحلة الشّعور بالألفة Intimacy .
- ٥- مرحلة الانفصال Termination .

تصنيف Corey ١٩٨٢م:

يرى (Corey & Others, ١٩٨٢) أن العمل مع الجماعات يمر بأربعة مراحل أساسية هي:

- ١- مرحلة إعداد الجماعة Preparing group .
- ٢- المرحلة الأولى Initial stage .
- ٣- مرحلة العمل Working stage .
- ٤- المرحلة النهائية Final stage .

تصنيف **Zastrow** ١٩٩١م:

ويشير (Zastrow, ١٩٩١) أن العمل مع الجماعات يمر بخمسة مراحل أساسية هي:

- ١- مرحلة القبول Intake phase .
- ٢- مرحلة اختيار الأعضاء Selection of members .
- ٣- مرحلة التقدير والتخطيط Assessment and planning .
- ٤- مرحلة التدخل Intervention .
- ٥- مرحلة التقويم وإنهاء العمل Evaluation and termination .

تصنيف **Schopler & Galinsky** ١٩٩٥م:

ويشير كل من (Schopler & Galinsky, ١٩٩٥) إلى أن خطوات التدخل مع الجماعات تتلخص في خمسة خطوات رئيسية هي:

- ١- التكوين Composition .
- ٢- التقدير Assessment .
- ٣- وضع الأهداف والتعاقد Goal-setting and contracting .
- ٤- البرمجة Programming .
- ٥- التقويم وإنهاء العمل Evaluation and Ending .

وبغض النظر عن اختلاف الباحثين في عدد المراحل التي يمر بها العمل مع الجماعات ومسمى كل مرحلة فإن بالإمكان تلخيص أهم المراحل التي تمر بها الجماعات في أربع مراحل أساسية هي:

== أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات ==

1. أولاً: مرحلة التخطيط وقبول الأعضاء . Planning and intake stage .
2. ثانياً: مرحلة البداية . Beginning stage .
3. ثالثاً: مرحلة الوسط . Middle stage .
4. رابعاً: مرحلة النهاية . Ending stage .

أولاً: مرحلة التخطيط

عملية التخطيط من العمليات الأساسية في جميع أنشطة العمل مع الجماعات، والاهتمام بهذه العملية يساعد بدرجة كبيرة في نجاح العمل بصفة عامة. والتخطيط في الخدمة الاجتماعية *planning in social work* هي عملية تحديد الأهداف، واختيار الوسائل والأساليب المناسبة لتحقيق الأهداف المقترحة، وتقويم الوسائل، وتحديد خطة عمل مناسبة لمواجهة الموقف أو المشكلة (Barker, 1991).

وفي العمل مع الجماعات ينبغي أن تركز عملية التخطيط على تحديد الأهداف الأساسية والفرعية من العمل مع الجماعة، وما يمكن أن تحققه الجماعة لأعضائها من فوائد. كما ينبغي أن تتضمن هذه العملية تحديداً دقيقاً للبرنامج أو الأنشطة والأعمال التي يقترح العمل بها لتحقيق تلك الأهداف.

وقد أشارت (Schram & Mandell, 1986) إلى أن عملية التخطيط لتكوين جماعة والعمل معها تستلزم قيام القائد بالإجابة على التساؤلات التالية :-

س ١ : ما هي أسباب اختيار القائد لطريقة العمل مع الجماعات بدلاً من طريقة الاتصال الشخصي *one-to-one encounter* للتعامل مع الموضوع أو لحل المشكلة؟ وما هي الإيجابيات والسلبيات المتوقعة من هذا العمل؟

- س ٢: ما هي المراحل phases التي يمكن أن تمرّ بها الجماعة أثناء عملها؟
- س ٣: ما هو الهدف الأساسي main goals للجماعة؟ وما هي الأهداف الفرعية أو الثانوية؟
- س ٤: ما هي الأنشطة المقترحة لتحقيق الأهداف؟
- س ٥: من هم أعضاء الجماعة؟ وما هي خصائصهم؟ وكم عددهم؟
- س ٦: ما هي القواعد والإجراءات أو البناء التنظيمي الذي يساعد الجماعة على أداء العمل؟
- س ٧: ما هو دور القائد leadership role الأساسي؟ وما هي الأدوار الأخرى التي تحتاج إليها الجماعة؟
- س ٨: ما هي الشروط التي ينبغي توفيرها في البيئة التي ستعمل فيها الجماعة؟ وما هي تأثيرات هذه البيئة؟
- س ٩: ما هي طريقة الاتصال والتفاعل interaction المطلوبة بين القائد وأعضاء الجماعة، وبين الأعضاء أنفسهم؟
- س ١٠: ما هي الوسائل التي يمكن أن تساعدنا في تقييم evaluate ما نقوم به؟
أما (Corey & Others, ١٩٨٢) فقد أشار إلى أن عملية التخطيط للعمل مع الجماعات تستلزم إجابة القائد على التساؤلات التالية :-
- س ١: ما هو نوع الجماعة type of group المراد تكوينها؟ وما هي القواعد والإجراءات المنظمة لعملها؟
- س ٢: ما هو دور القائد في الجماعة؟

س ٣: من هم أعضاء الجماعة group members، أو من هم المستفيدين من هذا العمل؟

س ٤: ما هو الهدف الأساسي للجماعة؟

س ٥: من سيقود الجماعة؟ وما هي مؤهلاته وخبراته في هذا المجال؟

س ٦: أين ستجتمع الجماعة؟ وما هي التجهيزات اللازمة؟

س ٧: ما هي المدة الزمنية المطلوبة لتحقيق الأهداف المقترحة؟

س ٨: ما هي الموضوعات التي ستطرح للمناقشة؟

س ٩: ما هي أساليب التدخل intervention tools، وكيف ستستخدم؟

س ١٠: ما هي معايير التقييم التي سيعتمد عليها القائد لتحديد درجة تحقيق الأهداف؟

س ١١: ما هي الإجراءات والأساليب التي سيعتمد عليها القائد في متابعة أعضاء الجماعة ومساعدتهم في تطبيق ما تعلموه داخل الجماعة، وما هي وسائل تقييم عملية التعلم؟

كما أشار (Zastrow, ١٩٩١) إلى أن عملية التخطيط لتكوين جماعة يستلزم قيام القائد بالإجابة على التساؤلات التالية:

س ١: كم عدد أعضاء الجماعة؟

س ٢: ما هي خصائص أعضاء الجماعة من حيث السن والوضع الاجتماعي والانفعالي والاقتصادي والمستوى التعليمي؟

س ٣: ما مدى معرفة أعضاء الجماعة بموضوع الجماعة؟

س ٤: ما هي درجة استعداد الأعضاء للعمل؟

س ٥: ما هي القواعد الأساسية المنظمة لعمل الجماعة؟

ويشير (Zastrow, ١٩٩١) إلى أن مفتاح نجاح قائد الجماعة في عمله مع أي جماعة يكمن في اهتمامه بعملية التخطيط والإعداد، كما يؤكد على ضرورة قيام كل قائد بالاستعداد للعمل مع كل جماعة ولكل جلسة من جلسات الجماعة. ويشير أيضاً إلى أن عملية التخطيط لتكوين جماعة جديدة تستلزم قيام القائد بالإجابة على التساؤلات التالية: ما هو الهدف الرئيس والأهداف الفرعية للجماعة؟ كيف يمكن إنجاز هذه الأهداف؟ ما هي خصائص أعضاء الجماعة؟ هل لبعض أعضاء الجماعة حاجات وأهداف خاصة بهم؟ ما هي احتياجات الجماعة المادية؟ ما هو جدول أعمال الجلسة الأولى؟ ما هي الإجراءات والوسائل المقترحة لاتخاذ القرارات؟ هل هناك حاجة لممارسة تمارين معينة؟ وما هي؟ هل هناك داع لتوفير المرطبات أو الأكلات الخفيفة؟ كيف سيتم تنظيم أماكن الجلوس؟ ما هو الجو الملائم الذي يساعد الجماعة على إنجاز أهدافها؟ ما هو المكان المناسب لعقد جلسات الجماعة؟ ما الذي يتوقعه الأعضاء من القائد؟.

أما (Brandler & Roman, ١٩٩١) فيشيران إلى أن عملية التخطيط لتكوين جماعة تستلزم قيام القائد بتقدير المحيط المؤسسي الذي ستعمل فيه الجماعة وذلك من خلال معرفة ما هي سياسة وأهداف واتجاهات وخبرات المؤسسة المرتبطة بهذا النوع من الجماعات؟ وما تأثير كل ذلك على العمل من حيث الموارد والمدة الزمنية والدعم المعنوي؟ وما هي علاقة المؤسسة

بالمؤسسات المجتمعية الأخرى؟ وما هو تأثير هذه العلاقة على العمل الجماعي؟ وما هو دور القائد المقترح للمساعدة في إقناع المؤسسة بهذا العمل؟ .

ومن خلال العرض السابق لأهم الآراء المرتبطة بعناصر التخطيط لتكوين الجماعات يمكننا الخروج بالتصور التالي الذي يبين أهم عمليات مرحلة التخطيط والتي تتلخص في التالي:

العملية الأولى: تحديد الأشخاص المستفيدين من العمل الجماعي. إن عملية اختيار أعضاء الجماعة هي إحدى العمليات الأساسية في مرحلة التكوين أو التخطيط، ويوجد كثير من العاملين مع الجماعات صعوبة في تنفيذ هذه العملية والقيام بها على الوجه السليم، إذ أنهم لا يتحكمون دائماً في عملية الاختيار، كما أن هذه العملية تتأثر إلى حد بعيد بأهداف وسياسة المؤسسات الاجتماعية، وخبرات العاملين فيها، والإمكانات المتاحة، ونوعية الأنشطة المقترحة ممارستها، ونوعية المشكلات التي تواجه الأفراد، ونوعية العلاقات المقترحة بين أعضاء الجماعة وعوامل أخرى عديدة تضع عقبات أمام تنفيذ هذه العملية بالشكل الذي يخدم أهداف الجماعة. ومع ذلك فإن (Reid, 1997) يرى أن من الممكن التقليل من الآثار السلبية لهذه العوامل من خلال الاهتمام والتركيز على عامل القدرات الاجتماعية الانفعالية للأعضاء social-emotional capacity. أما (Vinter, 1974) فيؤكد على أن أهداف قائد الجماعة من العمل توفر قاعدة أساسية لعملية اختيار أعضائها، فالسبب في تكوين الجماعة والأهداف المقترحة هي محددات عملية الاختيار.

وعلى كل فإن القائد مطالب بتحديد الأشخاص المستفيدين من العمل الجماعي وتحديد حاجاتهم الشخصية التي يمكن إشباعها من خلال الجماعة . حيث يشير (Garvin, ١٩٨٧) إلى أهمية هذه العملية في تحقيق التماسك داخل الجماعة ونجاح العمل ، كما أكد على أن هذه العملية تتطلب تقديراً دقيقاً للخصائص الشخصية للمتقدمين خاصة من حيث السن ، والمهارات الاجتماعية ، والسلوكيات ، والثقافة ، والدوافع ، ودرجة الاستعداد للعمل . ويستخدم القائد أسلوب المقابلة الشخصية لكل متقدم يرغب في الانضمام إلى الجماعة للتعرف على مدى مناسبة المتقدم لعضوية الجماعة ، وإتاحة الفرصة له لاتخاذ القرار بشأن الانضمام . وينبغي أن يضع القائد في اعتباره أن بعض الأشخاص قد يكونوا عبئاً على الجماعة ، وأن يحاول الربط بين أهداف العمل الجماعي وحاجات الشخص المتقدم .

ويؤكد كل من (Schopler & Galinsky, ١٩٩٥) على أن نجاح العمل الجماعي يتوقف بدرجة كبيرة على حسن اختيار القائد لأعضائها ، كما أشارا إلى أن عملية الاختيار تتأثر بعدة عوامل منها : نوع الجماعة وأهدافها ، وحاجة الجماعة إلى النمو ، والإمكانات المتاحة . ومع ذلك فقد أكدوا على أهمية اشتراك أعضاء الجماعة في بعض الخصائص الأساسية كالاتشارك في المشكلة ، والحاجات ، والاهتمامات ، والسن ، والميول ، والحالة الاجتماعية ، وذلك لما لهذه الخصائص من تأثير كبير في تحقيق الانسجام والتماسك داخل الجماعة . كما أن اشتراك أعضاء الجماعة في بعض الخصائص يساعدهم في توفير الدعم والتعاطف والمساندة لبعضهم البعض ، ويعمل على زيادة معدلات مشاركتهم ، ويسمح لهم بتبادل

المعلومات والأفكار والآراء بكل راحة وحرية وصدق، ويشجعهم على التعاون وممارسة الأنشطة المختلفة.

أما (Rose & Edeson, ١٩٨٨, Bertcher & Maple, ١٩٨٥, Yalom, ١٩٨٥) فيشيرون إلى أهمية وجود بعض الاختلافات البسيطة بين أعضاء الجماعة خاصة فيما يتعلق بسلوكياتهم وقدراتهم وذلك بهدف ضمان تعدد الآراء والتوجهات والخبرات والقدرات التي يمكن أن تسهم في مناقشة المشكلات من زوايا وجوانب مختلفة، وتؤدي إلى الخروج باقتراحات وحلول وبدائل متنوعة.

ويرى (Corey & Others, ١٩٨٢) أن من التساؤلات التي يطرحها القائد على المتقدمين في مثل هذه المقابلات التالي:

س: لماذا يرغب هذا الشخص في الانضمام إلى الجماعة؟

س: ما درجة استعداده للعمل والتغير؟

س: ما الذي يأمل تحقيقه من الجماعة؟ وهل الجماعة قادرة على تحقيق ذلك؟

س: ما الذي يريد معرفته عن القائد وعن الجماعة؟

س: هل يفهم أو يدرك الشخص أهداف وطبيعة العمل الجماعي؟

مثل هذه الأسئلة مفيدة جداً في اختيار أعضاء الجماعة وإعدادهم للعمل الجماعي وزرع الثقة وتكوين العلاقة. وينبغي مراعاة أن عملية اختيار أعضاء الجماعة لا تسير دائماً بهذه الطريقة فطبيعة عمل المؤسسة، ونوع المشكلة، وحجم الجماعة كلها عوامل تؤثر في هذه العملية..

استبانة اختيار أعضاء الجماعة

المصدر (Garvin, 1987: 79)

الاسم:

العمر: من ٢٠-٢٥ () ٢٦-٣٠ () أكثر من ٣٠- ()

ما هي الأسئلة، والاهتمامات، أو الموضوعات التي ترغب في مناقشتها داخل الجماعة؟

١- ٢- ٣- ٤- لا يوجد.

ما هي هواياتك؟

١- ٢- ٣- ٤-

ما هو شعورك تجاه هذا العمل؟

١- مهتم بشدة () ٢- مهتم إلى حد ما () ٣- غير مهتم ()

العملية الثانية: تحديد الهدف أو الأهداف الأساسية للجماعة. كل عمل لابد أن يكون عملاً هادفاً وكذلك العمل مع الجماعة، ليس هذا فقط بل نحن بحاجة إلى أن يفهم كل عضو من أعضاء الجماعة الهدف أو الأهداف الأساسية والفرعية للعمل الذي سيشارك فيه. ويشير (Brenner, ١٩٨٢) إلى أن من أهم خصائص المعالج الناجح «الهدفية purposefulness» أي أن يكون هادفاً في كل عمل أو نشاط يقوم به، وأن يكون هدفه من العمل خدمة مصالح عملائه، كما وأن عليه توضيح ذلك لعملائه، ويعمل على التأكد من فهمهم لهذه الأهداف. كما يؤكد كل من (Galinsky & ١٩٧١) (Schopler, إلى أن عملية اختيار الأهداف ذات أهمية بالغة في العمل مع الجماعات، حيث تعتبر أهداف الجماعة بمثابة الموجه لعملية اختيار أنشطة الجماعة، والمؤثر الرئيس في استراتيجيات وأساليب التدخل، والمعيار الأساس لقياس الإنجازات الفردية والجماعية.

والأهداف في العمل مع الجماعات هي الأسباب الحقيقية وراء تكوين الجماعة والتي يعبر عنها بالأهداف التي تحاول الجماعة مساعدة أعضائها على تحقيقها، وهي عملية مهنية تعتمد على التقدير الدقيق لحاجات أعضاء الجماعة واهتماماتهم (Garvin, ١٩٨٧)، كما يؤكد الباحث على أن هذه الأهداف تتأثر وتؤثر في عدة عوامل منها: البرنامج، وأساليب التدخل المقترحة، وعدد الجلسات، وخبرات القائد. أما كل من (Schopler ١٩٩٥) (Galinsky & فيعتبر أن أهداف الجماعة بمثابة الموجه لأعمال وأنشطة الجماعة ولعمليات التدخل، ويؤكدان على أنها المعيار الأساس لتقويم العمل وقياس الإنجازات.

ويرى (Kelley & Khibaut, ١٩٦٩) أن نجاح العمل مع الجماعة يتوقف بدرجة كبيرة على قدرة كل من القائد وأعضاء الجماعة على تشكيل أهداف واضحة ومحددة وواقعية. كما يؤكد (Brabdlar & Ro-١٩٩١) على أن عملية وضع الأهداف في العمل مع الجماعات تستلزم قيام القائد بتحديد أهداف الجماعة بكل دقة ووضوح، وتحديد مدى ارتباط هذه الأهداف بحاجات أعضاء الجماعة، وما هو نوع الجماعة؟ وكيف ينظر الأعضاء إلى هذه الأهداف؟ وكيف يمكن تقويم أهداف العمل؟. ولهذا فإن القائد مطالب بتوضيح أهداف العمل لكل عضو من أعضاء الجماعة، وعليه استخدام جميع مهاراته في سبيل تحقيق ذلك. كما ينبغي عليه التأكد من فهم الأعضاء لهذه الأهداف وذلك باستخدام كل الوسائل والأساليب والمهارات الممكنة.

وذكر (Zastrow, ١٩٩١) أن كثيراً من الدراسات قد أشارت إلى خصائص الجماعات الناجحة والتي لخصها المؤلف في التالي:

- ١- الجماعات الناجحة هي التي تتميز أهدافها بالوضوح والقابلية للقياس.
- ٢- الجماعات الناجحة هي الجماعات التي يقتنع أعضاؤها بأهدافها ويقبلونها، ويرون أن أهدافها مرتبطة بمشكلاتهم، أو تكون أهداف الجماعة ذات معنى لهم، ويؤمنون بقابلية هذه الأهداف للتطبيق والإنجاز.
- ٣- الجماعات الناجحة هي التي تستطيع إنجاز الأهداف الشخصية لكل عضو في الجماعة والأهداف الجماعية من خلال ممارسة نفس الأنشطة والمهام والأعمال.

- ٤- الجماعات الناجحة هي الجماعات التي تتصف أهدافها بالصعوبة النسبية والتحدي والقابلية للنجاح والفشل .
- ٥- الجماعات الناجحة هي التي تستطيع أن توفر لأعضائها الموارد والإمكانات اللازمة لتحقيق أهدافهم الشخصية والجماعية .
- ٦- الجماعات الناجحة هي الجماعات التي يتوفر فيها درجة عالية من الانسجام والتنسيق والتعاون بين أعضائها .
- ٧- الجماعات الناجحة أيضاً هي الجماعات التي توفر الجو الملائم للتعاون والتعبير عن الرأي والمشاعر بكل حرية وصراحة .
- ويشير (Schopler & Galinsky, ١٩٩٥) إلى أن أهداف العمل مع الجماعات تتشكل عادة من خلال عملية البحث عن أرضية مشتركة للتوقعات المختلفة لكل من الأعضاء والقائد والمؤسسة . فأهداف العمل مع الجماعات لا تعني بالضرورة الاقتصار على حاجات الأعضاء فقط ، بل تتأثر أيضاً بإمكانات القائد وقدراته وتوجهاته وخبراته ، كما تتأثر بأهداف وسياسة وإمكانات المؤسسة المشرفة . ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الأهداف في العمل مع الجماعات هي : الأهداف الفردية الخاصة بكل عضو من أعضاء الجماعة . والأهداف الجماعية التي يشترك فيها مجموعة من أعضاء الجماعة . والأهداف الجماعية العامة التي تتطلب تغييراً في أسلوب التفاعل بين الأعضاء . كما يؤكد على ذلك (مصطفى ، ١٩٩٦) حيث يرى أن أهداف الجماعة سواء كانت قريبة المدى أو بعيدة المدى فإنه يجب وضعها وفق ثلاثة معايير أساسية هي : المسؤولية المهنية لقائد الجماعة ، ووظيفة وأغراض المؤسسة ، وأهداف الجماعة كأفراد وكمجموعة . أما كل من

(Kelley & Khibaut, ١٩٦٧) فيفرقان بين أربعة أنواع من أهداف العمل مع الجماعات:

١- الأهداف المؤسسية المرتبطة بالأهداف العامة للمؤسسة وسياستها وغالباً ما يعبر عن هذه الأهداف بصفة العمومية كإصلاح الأحداث الجانحين، وتعليم الأسر البديلة، والخدمات الاجتماعية للمرضى بأمراض مزمنة، والإرشاد الطلابي، والوقاية من الانحراف، والخدمات الاجتماعية للمعاقين.

٢- أهداف قائد الجماعة والتي ترتبط في جزء منها بتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها، والقيام بواجباته ومسؤولياته المهنية، أم الجزء الآخر فيرتبط بأماله وطموحاته في تنمية قدراته ومهاراته وزيادة خبراته في مجال العمل مع الجماعات بصفة خاصة والعمل الإنساني المهني بصفة عامة.

٣- أهداف أعضاء الجماعة وهي الآمال والتوقعات والأهداف التي يريد كل عضو في الجماعة إنجازها، ويعبر أعضاء الجماعة عن هذه الآمال والتوقعات خلال مقابلات القبول. وغالباً ما ترتبط أهداف أعضاء الجماعة بإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية كالحاجة إلى النمو، والانتماء، والحصول على المكانة والتقدير، وتكوين العلاقات مع الآخرين، والشعور بالأمن، وتقبل الآخرين، واكتساب المهارات الاجتماعية، وحل المشكلات والتغلب على الصعوبات.

٤- أهداف الجماعة ككل والتي تظهر نتيجة لعملية التفكير الجماعي التي تحدث خلال المراحل الأولى من العمل، حيث يبدأ أعضاء الجماعة

بالتفكير في أسباب انضمامهم إلى الجماعة، وما يريدون إنجازه، وكيف سينجزونه. ويرى (Cartwright & Zander, ١٩٦٨) أن تشكيل الأهداف الجماعية يتطلب القيام بعملية التوفيق بين مختلف الأهداف والآمال والتوقعات الفردية والجماعية والمؤسسية والقيادية وصياغتها بطريقة تراعي جميع هذه الجوانب.

أما (Kelley & Khibaut, ١٩٦٩) فقد أشارا إلى أن عملية تشكيل أهداف الجماعة تستلزم قيام كل من القائد وأعضاء الجماعة بتحديد الاهتمامات المشتركة، والتفكير في الطرائق المختلفة لمناقشة هذه الاهتمامات وتحديد أساليب التعامل معها، ومناقشة طبيعة العلاقة بين اهتمامات كل عضو وقيمة كل اهتمام. وأكد الباحثان على أن عملية تحديد الأهداف ينبغي أن تتم في جو من التعاون والمشاركة، كما أن نجاح هذه العملية يعتمد على مدى توفر المعلومات اللازمة عن القضية أو الموضوع أو المشكلة، وأسلوب المناقشة، وطريقة تبادل المعلومات، وقدرة الأعضاء على التعبير عن حاجاتهم وآرائهم ومشاعرهم بكل حرية وصراحة.

وللعمل مع الجماعات - كما أشرنا سابقاً - أهداف متعددة ومختلفة، حتى في الجماعة الواحدة فنرى أن كثيراً من الجماعات تغير من أهدافها مع مرور الوقت وخلال مراحل نموها المختلفة وذلك حسب المتغيرات والظروف المستجدة. فقد تكون الجماعة لهدف تعليمي ثم ومع مرور الوقت تغير هدفها ويصبح هدفاً علاجياً وهكذا. ويشيع هذا التغيير في الجماعات التي يشعر أعضاؤها باستفادتهم من العمل، وتكون درجة انتمائهم إلى الجماعة قوياً، وتتميز علاقاتهم بالتماسك والقوة والفاعلية والتعاطف والمساندة.

كما تختلف أهداف العمل مع الجماعات وذلك باختلاف مجالات الممارسة، فالجماعات التي تتعامل مع المرضى بأمراض مزمنة تحدّد أهدافاً خاصة لها ترتبط ارتباطاً مباشراً باحتياجات أعضائها كالبحث عن أدوار جديدة في الحياة، وتعليم المرضى، وتعليم أسرهم، وممارسة الأنشطة، والعلاج (Conger & Moore, ١٩٨١) أما (Schopler, Galin-١٩٨٥, sky, & Alicke, ١٩٩٨) فيؤكدون على أن أهداف العمل مع الجماعات تتراوح بين الأهداف العلاجية الفردية كالعمل على خفض معدلات العنف أو السلوك العدواني لدى أعضاء الجماعة، إلى علاج أوضاع الجماعة من خلال تبادل المشاعر والمعلومات والخبرات، إلى الإنتاج الجماعي كالخروج بقوانين وقواعد تنظم مواعيد الزيارة في مركز إيوائي.

ويرى (Toseland and Rivas, ١٩٩٨) أن العمل مع الجماعات العلاجية يسعى إلى تحقيق أغراض متنوعة كالتعليم، والنمو، والعلاج، والتنشئة الاجتماعية، ويرى أن درجة تدخل القائد مع الجماعة يختلف باختلاف نوع الجماعة ففي بعض أنواع الجماعات يكون تدخل القائد محدوداً ويتركز حول مساعدتها على تفهم مشكلاتهم، ومعرفة العوامل المسببة لها، وتزويدهم بالمعلومات والتعليمات والتوجيهات والنصائح والموارد التي تساعدهم في مواجهة هذه المشكلات. وفي جماعات أخرى يكون تدخل القائد أكثر وضوحاً من حيث اعتماده على نظريات ونماذج الممارسة النفسية والاجتماعية لتعديل وتغيير الاتجاهات والقيم والمفاهيم والمبادئ والأفكار؛ وذلك باستخدام مفاهيم وافتراسات هذه النظريات والنماذج بشكل منظم ومدرّوس لإحداث التغيير المطلوب. ولهذا فإن

أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات

تحديد أهداف العمل مع الجماعة سيكون ذا فائدة كبيرة في تحديد درجة تدخل القائد مع الجماعة، وتحديد الأدوار التي ينبغي عليه القيام بها مع الجماعة، وتحديد النظريات والنماذج والأساليب والقواعد المهنية التي سيعتمد عليها في إنجاز الأهداف الشخصية لأعضاء الجماعة والأهداف الجماعية ككل .

ومن المهم أيضاً في عملية وضع الأهداف مشاركة أعضاء الجماعة في هذه العملية وذلك من خلال سؤالهم عن أسباب انضمامهم إلى الجماعة .
ويستخدم القائد مجموعة من المهارات لتحقيق مشاركة أعضاء الجماعة في عملية تحديد الأهداف منها :-

١- مهارة استخدام الاستبانات questionnaires التي تتضمن مجموعة من العبارات المرتبطة بوجود العضو في الجماعة (Corey & ١٩٨٢ Others, مثل :-

- ما أريده من هذه الجماعة هو
- بالتفكير في عملي مع هذه الجماعة لمدة ٦ أسابيع، أريد أن أحقق
- خوفي من وجودي في هذه الجماعة هو
- من أهم الموضوعات التي أرغب طرحها في هذه الجماعة
- الشيء الوحيد الذي أريد أن أغيره في شخصيتي هو
- ما أحبه في نفسي هو

٢- مهارة استخدام قائمة المشكلات problem checklist والتي تساعد أعضاء الجماعة في تحديد المشكلات التي يرغبون في التعامل معها داخل الجماعة . ويتلخص هذا الأسلوب في وضع قائمة بالمشكلات التي

تواجه أعضاء الجماعة، ويطلب من كل عضو ترتيب هذه المشكلات حسب أهميتها بالنسبة له. مثال ذلك القائمة التالية لمشكلات المراهقين والتي تتضمن مجموعة من المشكلات التي تواجه بعض الأفراد في هذه المرحلة العمرية، حيث يطلب من أعضاء الجماعة ترتيب هذه المشكلات حسب درجة أهميتها بالنسبة إليهم، ومن خلال هذا الأسلوب يتعرف القائد على أهم المشكلات التي تواجه أعضاء الجماعة ويبدأ في مساعدتهم للتعامل معها.

نموذج قائمة المشكلات

المصدر: (Corey, G. & Others ١٩٨٢م)

رتب المشكلات التالية حسب أهميتها بالنسبة لك:

- () الشعور بتقبل جماعة الأصدقاء .
- () تعلم كيفية الثقة بالآخرين .
- () تعلم كيفية التعامل مع أفراد أسرتي وتكوين علاقة جيدة معهم .
- () التعرف على ما هو مهم وقيم بالنسبة لي .
- () معرفة ما إذا كنت إنساناً سوياً طبيعياً أم لا .
- () التعامل مع مشاعري وسلوكي .
- () التفكير في مستقبلي .
- () التفكير في البحث عن عمل أو وظيفة مناسبة .

نموذج لاستبانة تقدير الأهداف

المصدر (Garvin, ١٩٨٧: ٥٦-٥٧)

- ١- وضح مدى رغبتك في الانضمام إلى الجماعة .
أرغب بشدة () أرغب إلى حد ما () لا أرغب ()
- ٢- ضع علامة أمام الموضوعات التي ترغب في مناقشتها داخل الجماعة .
_____ العلاقة مع الزوج/ الزوجة .

_____ العلاقة مع الأبناء .

_____ العلاقة مع الأصدقاء .

_____ العمل / المدرسة .

_____ مشاعر عدم الراحة (الخوف، الحزن، القلق).

_____ المستقبل .

٣- هل شاركت في جماعات سابقة ناقشت أموراً شخصية؟

نعم () لا ()

٤- في حالة الإجابة بنعم ما هو رأيك عنها؟

٦- ما هي أهم الصفات التي يمكن أن تنطبق عليك؟

_____ أنا أتحدث كثيراً .

_____ أنا لا أتحدث إلا نادراً .

_____ أجد صعوبة في تكوين علاقات مع الآخرين .

_____ أنا سريع الغضب .

_____ أتحدث عن نفسي وعن أموري الشخصية بسهولة .

_____ من الصعب أن أتحدث عن نفسي أو أموري الشخصية أمام

الآخرين .

_____ تأثيري على الآخرين ضعيف جداً .

_____ لي تأثير قوي على الآخرين .

العملية الثالثة: تحديد السلوكيات والمهارات المراد إكسابها أعضاء الجماعة. خلال الجلسات الأولى يقوم القائد بمساعدة أعضاء الجماعة وتشجيعهم للاستفادة إلى أقصى حد ممكن من العمل الجماعي . ويستخدم في سبيل تحقيق هذا الهدف مجموعة كبيرة من المهارات والأساليب منها ما اقترحه (Corey and Others, ١٩٨٢) وسموه (دليل التعليمات والمقترحات الخاصة بأعضاء الجماعة) وهذا الدليل يتضمن مجموعة من المقترحات والتعليمات لتوجيه مشاركة أعضاء الجماعة، والتي تزود في نفس الوقت أعضاء الجماعة بفكرة عامة عن طبيعة العمل ونوعية السلوكيات المراد اكتسابها ويتضمن هذا الدليل التعليمات التالية :

- حاول قدر الإمكان أن تكون متبها ومركزاً على كل ما يحدث داخل الجماعة .

- كن مرناً، ولا تقيّد نفسك بموضوع أو مشكلة واحدة .

- لا تنتظر أن يطلب منك الآخرون المشاركة ، بل بادر إلى ذلك كلما أردت ذلك .

- انتبه إلى المشاعر التي تنتاب الجماعة، وعبر عن رأيك تجاهها .

- عبر عن أفكارك ومشاعرك دون خوف أو تردّد .

- كن عضواً فعالاً ونشطاً لأن ذلك سوف يساعدك في تحقيق أهدافك .

- لا تتوقع أن يحدث التغيير مرةً واحدة وبسرعة ، بل عليك بالصبر والأناة .

- حاول أن تشجع نفسك وتكافئها على كل عمل جيد .

- لا تنتظر أن يقدر الآخرون ما تقوم به .

- لا تتوقع أن تكون مفهوماً دائماً من أعضاء الجماعة، حاول أن توضح وجهة نظرك بأكثر من أسلوب.
- لا تتوقع أن تفهم الآخرين في الجماعة، وعليك أن تتقبل وجهة نظر الآخرين وتحترمها.
- تجنب مقاطعة الآخرين وكثرة الأسئلة وتوجيه النصائح.
- كن مستعداً لمشاركة أعضاء الجماعة بخبراتك ومشاعرك ومعلوماتك.
- تجنب السخرية والاستهتار بالآخرين.
- كن مستجيباً ومتعاوناً مع قائد الجماعة.
- اكتشف أساليب المقاومة التي تمنعك من الاستفادة من العمل مع الجماعة.
- اعمل على الاستفادة مما تعلمته داخل الجماعة وذلك بتطبيقه خارجها.
- عبّر عن مشاعر الفرح والفخر والاعتزاز والرضى كل ما أحسست بذلك.
- تحمّل مسؤولية أعمالك وتصرفاتك.

هذا النوع من الأسئلة يساعد أعضاء الجماعة في معرفة ما هو متوقع منهم عمله داخل الجماعة، بالإضافة إلى أنها تكسيهم المهارات والسلوكيات المرغوبة والتي يحتاجون إليها في تعاملهم اليومي مع الآخرين.

العملية الرابعة: تحديد البرنامج الأساس. عرف (أحمد، ١٩٧٧: ١٨)

البرنامج في خدمة الجماعة بأنها «الأداة التي تستخدم كوسيلة من وسائل العمل مع الفرد داخل الجماعة وأن البرنامج يتضمن مجموعة من الأنشطة المختلفة التي تعمل على تحقيق أهداف أعضاء الجماعة والجماعة ككل. وأن الأنشطة هي كل ما يتم في الجماعة من مظاهر سلوكية سواء كانت مثيرات أم

استجابات تؤثر على المشاركين فيها وتقودهم إلى النمو والتقدم عن طريق ما يحدث في الجماعة من تفاعلات وما يكتسبه الأعضاء من خبرات وتجارب». فالبرنامج في العمل مع الجماعات هو كل ما يحدث داخل الجماعة من نشاط سواء كان هذا النشاط مقصوداً أم غير مقصود وسواء كان إيجابياً أو سلبياً، حيث يستفيد أعضاء الجماعة من كل ما يحدث داخل الجماعة في اكتساب الخبرات والمهارات المختلفة.

وتشير كثير من الدراسات المتخصصة في مجال العمل مع الجماعات إلى إن أهم ما يميز هذه الطريقة عن بقية طرائق التدخل الأخرى في مهن المساعدة الإنسانية هو اعتمادها على استخدام الأنشطة والخبرات الجماعية المنظمة لتوجيه جميع عمليات الجماعة. ويشير كل من (Schopler 1995 and Galinsky) إلى أن الجماعات تستخدم أنشطة مختلفة ومتنوعة بهدف توجيه عملياتها، وتكوين العلاقات وتعزيز عمليات المشاركة وتحمل المسؤولية بين أعضائها وإحداث التغييرات المرغوبة فيهم، ولخص بعضاً من هذه الأنشطة في التالي: المناقشات العلاجية الموجهة-directive therapy، والألعاب games، ولعب الأدوار role play، والتمارين exercises، والفنون arts، والتخيلات الموجهة guided imagery والهوايات hobbies، والطبخ cooking، لقد أشارت كثير من الدراسات في مجال العمل مع الجماعات إلى أن استخدام الأنشطة اللفظية verbal وغير اللفظية nonverbal لتوجيه أعمال الجماعات أصبح السمة المميزة والعلامة البارزة في طريقة العمل مع الجماعات (Middleman 1968-1980, Simon 1971).

ولأهمية البرنامج في طريقة العمل مع الجماعات فكر كثير من المختصين والممارسين في استحداث أنشطة وأساليب وبرامج جديدة بهدف استخدامها في مجال العمل مع الجماعات والاستفادة منها في تحقيق الأهداف الفردية الجماعية، كما حاول بعضهم إيجاد أدوات ومقاييس لقياس مدى فاعلية هذه الأنشطة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وكان ذلك سبباً في تعميم بعض الأنشطة نظراً لما حققته من فاعلية في عمليات التدخل الجماعي. لقد نمت وتطورت أساليب وأنشطة العمل مع الجماعات حتى أصبح ينظر إلى بعضها اليوم كأساليب وأنشطة أساسية في هذه الطريقة لا يمكن الاستغناء عنها في كثير من الجماعات. ومن هذه الأنشطة التالي: المحادثات العلاجية الموجهة، والتعليم education، والتدريب والتمرين، وتقديم المشورة counseling، والقراءة reading، وتقديم النصح، واللعب الحر أو التلقائي free play، والتزود بالمعلومات أو «التغذية الاسترجاعية feed back»، والاستبصار insight، والتمثيل modeling، ولعب الأدوار، والتنفيس catharsis، والسيكودراما psychodrama.

ويمكن القول إن أهم الوسائل والأساليب والأدوات والنشاطات والمهارات التي يعتمد عليها قائد الجماعة في إنجاز أهداف الجماعة تتلخص في الجوانب التالية:

١- العلاقة المهنية المبنية على التفاهم، والصراحة، والاحترام والتقدير، والتعاطف، والهدفية، والدعم والمساندة.

٢- العلاقة بين أعضاء الجماعة المبنية على الصدق، والتعاون، والتعاطف

أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات

والدعم والمساندة، والرغبة في المساعدة والمشاركة، واحترام الآخرين، وتقبل العمل وتحمل المسؤولية.

٣- عمليات الجماعة كالتماسك، والتفاعل، وعوامل الجذب والطرْد، والقيم والثقافة.

٤- عمليات الاتصال اللفظي كالمناقشة والحوار أو الكلام.

٥- عمليات الاتصال غير اللفظي كالنشاطات الحركية، واللعب، والخبرات.

٦- البيئة المحيطة بالجماعة سواء البيئة الداخلية (المؤسسة، أو الخارجية (المجتمع).

والبرمجة أو إعداد البرنامج في العمل مع الجماعات هي عملية تحديد الأنشطة والأعمال والمهام والأساليب التدخلية التي ينبغي أن يقوم بتنفيذها كل من القائد وأعضاء الجماعة للوصول إلى الأهداف المتفق عليها، وهي عملية أساسية تتطلب مشاركة فاعلة من جانب القائد والأعضاء، واهتماماً خاصاً بتحديد مدة تنفيذ كل نشاط أو عمل، وتحديد طريقة التنفيذ والممارسة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات والواجبات الفردية والمشاركة. حيث يؤكد (Schopler & Galinsky, ١٩٩٥) على أن عملية البرمجة تستلزم قيام كل من القائد وأعضاء الجماعة بتحديد الأنشطة التي ستعتمد عليها الجماعة في تحقيق أهدافها، وتحديد طريقة ممارسة هذه الأنشطة، وتحديد الشخص أو الأشخاص المسؤولين عنها. أما (Vinter, ١٩٧٤) فيرى أن عملية البرمجة تتطلب من القائد مراعاة ثلاثة عناصر أساسية تتشكل أو تتألف منها جميع الأنشطة وهي:

١- المجال المادي للنشاط physical field الذي يشير إلى مكان ممارسة النشاط كغرفة الاجتماعات، والملعب، والأجهزة والأدوات والأشياء المادية والاجتماعية الضرورية لممارسة النشاط كالكرة، والملابس، وجهاز الفيديو، ووسائل الإيضاح والشرح المختلفة.

٢- عناصر ومقومات أداء النشاط constituent performances التي تتضمن المهارات والسلوكيات الأساسية والضرورية والواجب توافرها في ممارس النشاط كالقدرة على قذف الكرة والإمساك بها، والقفز، والجري، والمناقشة. كما يتضمن هذا الجانب أيضاً معرفة الممارس لطريقة وأسلوب ممارسة النشاط.

٣- السلوكيات الاستجابية respondent behaviors التي تدل على ردة فعل وتصرفات المشاركين-اللفظية وغير اللفظية- المترتبة على ممارسة النشاط، وهو ما يسمى أيضاً بالتفاعل كقول العضو نعم، ولا، وأحسنت، وجميع الكلمات والجمل المنطوقة المترتبة على عملية التفاعل وممارسة النشاط، هذا بالإضافة إلى الاستجابات غير اللفظية كالابتسامة، والإيماء.

ويرى (Schram & Mandell, ١٩٨٦) أنه بغض النظر عن أهداف الجماعة أو المرحلة التي تمرّ بها فإنها تعمل وفق خطة مدروسة لتنفيذ نوعين من النشاطات الأساسية هما:

١- النشاطات المبرمجة programmatic activities التي وضعت خصيصاً بقصد تحقيق أهداف أعضاء الجماعة والجماعة ككل، ومن ذلك المحادثة discussion والحوار والنقاش والرحلات ولعب الأدوار

role playing والاستماع إلى الخبراء والقراءة والتعبير عن المشاعر والمشاركة والتمثيل .

٢- النشاطات التي تحافظ على استمرارية الجماعة والتي تتمثل في الاتصال بالأعضاء المنقطعين والمنسحبين والمتغيين ، وإعداد الأعضاء الجدد في الجماعة ، ومراعاة ظروف أعضاء الجماعة عند تحديد مواعيد الجلسات ، وإعداد قائمة بأسماء وعناوين أعضاء الجماعة والمتابعة المستمرة لتحديث بياناتها .

كما اقترح Lawrence Shulman مجموعتين من النشاطات الأساسية المرتبطة بالعمل مع الجماعات هي :

١- النشاطات أو الأساليب المعرفية العقلية cognitive techniques التي تستلزم المعرفة " Knowing " .

٢- والنشاطات أو الأساليب العملية الفعلية transitive techniques التي تتطلب الفعل أو العمل " doing " (Piccard, ١٩٨٣) .

فمن الأساليب المعرفية التي يستخدمها القائد مع الجماعة ما يلي :-

- ١- المساعدة في تحديد أهداف الجماعة .
- ٢- المساعدة في تحديد الصعوبات والمعوقات التي تواجه أعضاء الجماعة .
- ٣- توضيح المفاهيم والمصطلحات المتوقع استعمالها في العمل .
- ٤- تفسير وتوضيح السلوكيات داخل الجماعة .
- ٥- توضيح التعبيرات اللفظية وغير اللفظية الصادرة عن أعضاء الجماعة .
- ٦- الانتباه للمشاعر الشخصية .

- أما الأساليب العملية فهي الأساليب التي تتعامل مع عمليات الاتصال وعمليات المساعدة في حل المشكلات ومن هذه الأساليب ما يلي :-
- ١- حث أعضاء الجماعة على التحدث والتعبير عن آرائهم وأفكارهم ومشاعرهم إلى الحد الذي يسمح بفهمها مثاله : (العضو : نعم ، ولكن يقف عن الحديث ، القائد : ولكن ماذا؟ أكمل).
 - ٢- الحد من التعبيرات الشديدة أو القوية أو المؤثرة الصادرة عن الأعضاء تجاه بعضهم مثاله : (العضو : أنا أكرهك ! القائد : يبدو عليك الغضب الشديد ، ما الذي أغضبك إلى هذه الدرجة؟).
 - ٣- إعادة توجيه الرسالة إلى العضو المقصود بالحديث مثاله : (العضو : علي دائماً يتأخر ! القائد : لماذا لا تقول هذا لعلي؟).
 - ٤- البحث عن الحقائق وليس المشاعر من خلال توجيه الأسئلة مثاله : (القائد : متى؟ وكيف؟ وأين؟ ولماذا؟).
 - ٥- الاستماع والإنصات الواعي والمركز . وهذا الأسلوب يظهر واضحاً وجلياً بدرجة أكبر أثناء قيام أعضاء الجماعة بالتعبير عن مشاعرهم مثاله (القائد : كيف كان شعورك بعدما ضربت ابنك؟).
 - ٦- استخراج المشاعر وإتاحة الفرصة للتعبير عنها .
 - ٧- الاستجابة لمشاعر أعضاء الجماعة مثاله : (القائد : أقدّر مشاعر الذنب التي انتابتك بعد ضربك لابنك .).
 - ٨- المشاركة بالمشاعر مثاله : (القائد : لقد مررت بنفس تجربتك وشعرت بنفس الشعور عندما . . .).

٩- البحث عن الدعم والمعونة النفسية من بقية أعضاء الجماعة وذلك من خلال توجيه الأسئلة التي تدعم هذا الجانب مثاله: (القائد: ما هو شعورك من مشكلة فلان؟).

العملية الخامسة: تحديد البناء الرسمي للجماعة. وتتضمن هذه العملية

خمسة عمليات فرعية هي:

١- تحديد حجم الجماعة.

٢- تحديد نوع العضوية.

٣- تحديد شروط العضوية.

٤- تحديد المدة المطلوبة لإنجاز العمل.

٥- تحديد مكان عقد الجلسات والتجهيزات المطلوبة.

حجم الجماعة أحد العوامل الأساسية المؤثرة في العمل الجماعي وعلى أعضاء الجماعة والقائد؛ ولهذا فإن على قائد الجماعة الاهتمام بتحديد الحجم أو العدد المناسب لكل جماعة. ويختلف حجم الجماعات تبعاً لاختلاف أهدافها فالجماعات التعليمية وجماعات التنشئة الاجتماعية غالباً ما تكون كبيرة الحجم (من ١٥ إلى ٢٠ عضواً)، بينما يرى كثير من المختصين أن الجماعات العلاجية لا تتحمل أكثر من ٦ إلى ٨ أعضاء فقط. حيث يرى الباحثان (Schram & Mandell, ١٩٨٦) أن تحديد حجم الجماعة يتأثر بعدة عوامل منها: نوع المشكلة، والهدف من العمل، وحجم الأعمال والأنشطة المراد تنفيذها، وخبرات القائد، وخصائص الأعضاء من حيث السن والخبرات السابقة المرتبطة بالعمل الجماعي والقدرة على الاتصال

والفاعل . كما يؤكد (Garvin, ١٩٨٧) على أن عملية تحديد حجم الجماعة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهدافها، وأن على القائد إدراك وفهم تأثير حجم الجماعة على العمليات التي تظهر داخل الجماعة، ويشير إلى أن الجماعات الصغيرة العدد (من ٤ إلى ٨) تكون أكثر تماسكاً وتفاعلاً، كما تتيح لأعضائها فرصاً أكبر للمشاركة والتعبير عن مشكلاتهم .

ويشير (Reid, ١٩٨٧) إلى أن الجماعات الكبيرة -التي يزيد عددها عن عشرة أعضاء- تميل نحو الغفلة وعدم التركيز سواء من جانب الأعضاء أو القائد، ويصعب عليها الوصول إلى اتفاق أو إجماع، وتكون معدلات مشاركة أعضائها منخفضة، وترتفع فيها الحاجة إلى تدخل القائد . أما الجماعات صغيرة العدد -من ٣ إلى ٨ أعضاء- فإنها على العكس من ذلك فهي تتيح لأعضائها فرصة أكبر للمشاركة، وتتميز بالتركيز في التعامل مع المشكلة وحاجات أعضائها، وتسهل فيها مهمة الوصول إلى اتفاق أو إجماع، كما تتميز العلاقة بين أعضائها بالقوة والتماسك، وتساعد القائد في التعامل مع سلوكيات كل أعضائها . ويضيف (Reid, ١٩٧٧: ٧) بقوله : «إن الجماعات صغيرة العدد أكثر فاعلية وتأثيراً في إحداث النمو والتغيير، خاصة إذا توفر لها عاملان أساسيان : المساندة النفسية الفاعلة effective psychological support، والاستشارة المناسبة التي تدفع وتحفز أعضاءها للنمو والتغيير . كما يؤكد (Vinter, ١٩٧٤) على أن الجماعات الصغيرة (من ٣ إلى ٦) توفر فرصاً أكبر لأعضائها للمشاركة، وتخلق الاهتمام بينهم، وتزيد من معدلات الاستفادة من العمل الجماعي، وتمنع ظهور الجماعات الفرعية subgroups السلبية، وتزيد من قدرة القائد على

التعامل معها، كما تزيد من معدلات الإنتاج وإنجاز الأهداف. ولهذه الأسباب فإن القائد مطالب بتحديد الإيجابيات والسلبيات المرتبطة بحجم الجماعة واتخاذ القرار المناسب بهذا الشأن».

وعموماً نستطيع أن نلخص أهم العوامل التي تؤثر في عملية تحديد حجم الجماعة في التالي:

١- المهارات الخبرات التي يمتلكها قائد الجماعة، فالقائد الجديد أو محدود المهارات والخبرة يفضل أن يتعامل مع جماعات صغيرة العدد (من ٥ إلى ٦ أعضاء) إذ إن من الصعب عليه التعامل ومتابعة كل ما يحدث في الجماعات الكبيرة العدد.

٢- الأساليب والإجراءات العلاجية أو التدخلية المقترحة استخدامها مع الجماعة ومدى سهولتها وتعقيدها.

٣- المدة الزمنية المخصصة للعمل الجماعي فكلما كانت المدة الزمنية قصيرة كان العدد الصغير هو العدد المفضل والعكس صحيح.

٤- الإمكانيات المتاحة للجماعة من ميزانية ومكان وأجهزة وأدوات، فمتى ما توفرت الإمكانيات أمكن العمل مع جماعات كبيرة العدد.

أما نوع العضوية فيقصد به درجة انفتاح الجماعة لضم أعضاء جدد إليها بعد البدء في عملها. فالعضوية المفتوحة في الجماعة هي التي تسمح بانضمام أعضاء جدد إلى الجماعة في بداية العمل وذلك في حالة انسحاب أو انقطاع بعض أعضائها، وعلى العكس من ذلك الجماعة المغلقة التي لا تسمح بانضمام أعضاء جدد إليها متى ما بدأت أعمالها. ويرى الباحثان (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) أن الجماعات المغلقة تتميز بالعلاقات

القوية والتعاون والترابط بين أعضائها، حيث يبدأ الجميع بداية واحدة، كما تتميز بالثبات والاستقرار في الأدوار والمسؤوليات، والقدرة على التنبؤ بسلوكيات أعضائها، وسهولة التخطيط لجلساتها. أما سلبيات هذا النوع من العضوية فتتمثل في قلة عدد أعضاء الجماعة وانخفاض درجة التفاعل في حالة انسحاب عضو أو أكثر في بداية العمل.

تضع بعض الجماعات شروطاً معينة للاستفادة من عملها، وهذه الشروط تهدف إلى تحقيق الانسجام والتماسك داخل الجماعة، كما أنها تساعد في تسهيل وتسريع عملية إنجاز أهداف الجماعة. وتختلف هذه الشروط باختلاف أهداف العمل مع الجماعة. ولتحقيق الانسجام في الجماعات المدرسية التي تتعامل مع المشكلات السلوكية غير المرغوبة يرى الباحثان (Winters & Easton, ١٩٨٣) أن على القائد الاهتمام بمجموعة من العوامل الأساسية منها: خصائص الأعضاء من حيث السن، والمستوى التعليمي، والاشتراك في المشكلة والاهتمامات، وفي بعض الأحيان الميول، ودرجة الاستعداد للعمل الجماعي والمشاركة والتفاعل، وعلاقة الطالب ببقية الطلاب المرشحين لهذا العمل.

كما تؤكد (Frazier, ١٩٨١) على أن عملية اختيار أعضاء جماعات المرضى بمرض الفشل الكلوي والتي تستهدف التعامل مع مشكلاتهم الشخصية والاجتماعية فينبغي أن تركز على الاهتمام بالعوامل التالية: السن، والوضع الاجتماعي، والحالة النفسية (نوعية الانفعالات والمشاعر التي يعاني منها المريض نتيجة إصابته بالمرض)، وتاريخ الإصابة بالمرض، والمشكلات الاجتماعية التي تواجه المريض.

ويرى (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) أن عملية اختيار أعضاء جماعات الأحداث المنحرفين ينبغي أن تهتم بعوامل أساسية هي: السن، ونوع المشكلة أو القضية التي أدخل بسببها إلى الدار، وتاريخ الدخول إلى الدار، والتاريخ المتوقع للخروج.

وأخيراً يمكن القول إن عملية تكوين جماعة تتطلب من القائد التفكير في طريقة أو أسلوب اختيار أعضائها، وتحديد الخصائص والشروط التي ينبغي أن تتوفر في كل عضو من أعضائها، وتحديد أهمية هذه الشروط والخصائص وتأثيرها على العمل الجماعي والأعضاء، والتفكير في كيفية التحقق من هذه الجوانب.

كما يقوم القائد بتحديد المدة الزمنية اللازمة للعمل وذلك من خلال تحديد عدد الجلسات ومدة كل جلسة، والمدة الزمنية بين كل جلسة وأخرى. وتختلف المدة الزمنية من جماعة إلى أخرى وذلك حسب أهداف العمل مع الجماعة، وطبيعة عمل المؤسسة، ونوعية الأعضاء وغيرها من العوامل. حيث تشير (Rose, ١٩٧٧) إلى أن عملية تحديد المدة الزمنية للعمل الجماعي تتأثر بعدة عوامل من أهمها:

١- المستوى التعليمي لأعضاء الجماعة فكلما ارتفع مستوى تعليم أعضاء الجماعة قلت المدة الزمنية.

٢- مدى وضوح المشكلة الحالية التي تواجه أعضاء الجماعة فكلما كانت المشكلة الحالية واضحة كلما انخفضت بالتالي المدة الزمنية المخصصة للعمل.

٣- أهداف الجماعة فالجماعات العلاجية التي تستهدف حل مشكلات أعضاء الجماعة تحتاج إلى وقت أطول من الجماعات التعليمية وجماعات التنشئة الاجتماعية .

وتتراوح مدة العمل مع الجماعات ما بين جلسة واحدة إلى عدد كبير من الجلسات قد تستمر لفترة زمنية طويلة تتجاوز في بعض الأحيان السنة والستين والثلاث . ويفضل كثير من المختصين أن تكون الجلسات الجماعية جلسات أسبوعية على أعلى تقدير بحيث لا يكون هناك فاصل زمني طويل بين الجلسة والأخرى ، وأن تدوم الجلسة لمدة تتراوح ما بين ٤٥ إلى ٩٠ دقيقة في الغالب . حيث تشير (Rose, ١٩٩٧) إلى أن كثيراً من المختصين يفضلون أن يكون الفاصل أو الفارق بين جلسة وأخرى في حدود أسبوع ، بينما يرى البعض الآخر أن عقد جلستين خلال الأسابيع الثلاث الأولى من العمل مع الجماعة قد يكون مفيداً لأعضاء الجماعة للتعرف على القائد والتكيف مع طريقته وأسلوبه في العمل .

يرى (Bellak & Small, ١٩٦٥) أن عدد جلسات جماعات الأزمات crisis groups غالباً ما يكون بين ٦ إلى عشرين جلسة . أما كل (Brandler & Roman, ١٩٩١) فيشيران إلى أن العمل مع الجماعات غالباً ما يستمر لفترة زمنية طويلة بحيث تسمح هذه الفترة لأعضاء الجماعة بتكوين العلاقة ومناقشة اهتماماتهم ومشكلاتهم وإنجاز أهدافهم ، وأن بعض أنواع الجماعات تسمح للراغبين بالانضمام إليها في أي وقت أو أي مرحلة من مراحل عملها ، كما تسمح لهم بالانفصال أو ترك الجماعة متى ما أرادوا ذلك ، وأن هذا النوع من الجماعات متاح في كثير من المؤسسات

وتخدم فئات عريضة من العملاء. ويشير الباحثان أيضاً إلى أن بعض المؤسسات خاصة المستشفيات يلتقي أعضاء الجماعة مرة واحدة فقط خلال فترة تنويمهم أو وجودهم في المستشفى، وهذا ما يطلق عليه اسم جماعات الجلسة الواحدة single-session groups ويشير (Barker, ١٩٩١) إلى أن جماعات الجلسة الواحدة تجتمع لمدة تتراوح ما بين ٩٠ دقيقة إلى ١٨ و ٢٤ ساعة كما في جماعات الماراثون marathon groups.

وأخيراً فإن المكان الذي تمارس فيه الجماعة أعمالها له دور كبير في نجاح العمل الجماعي وذلك من خلال ما يوفره المكان من طمأنينة وإحساس بالأمان يشجع أعضاء الجماعة على التعبير والمشاركة. فالغرفة التي يجتمع فيها أعضاء الجماعة ينبغي أن تكون مريحة لهم ولقائد الجماعة وذلك من حيث الحجم، وتوفر المقاعد المريحة، والجو الصحي، والإضاءة الكافية (Mishne, ١٩٨٣)، هذا بالإضافة إلى ضمان توفير المكان لعامل السرية، والأجهزة والأدوات والوسائل الإيضاحية التي تستخدمها الجماعة في إنجاز أعمالها.

العملية السادسة: تحديد دور القائد. نجاح أي جماعة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على درجة استعداد القائد، وهذا الاستعداد ينبغي أن يركز أولاً على تحديد ووضوح النموذج النظري-theoretical frame work الذي سيعتمد عليه القائد في عملية التدخل مع أعضاء الجماعة والجماعة ككل. فتحديد ووضوح النموذج يزود القائد بالطرائق والأساليب العلاجية اللازمة لتحقيق أهداف الجماعة، ويعمل على توضيح دوره بصورة دقيقة، كما يساعد في سرعة إنجاز الأهداف العلاجية (Greene, ١٩٨٦).

ويختلف دور القائد من جماعة إلى أخرى وذلك حسب طبيعة المجال الذي يعمل به القائد وخبراته وتوجهاته، ونوعية المشكلات والأهداف التي يتعامل معها، وخصائص أعضاء الجماعة وغيرها من العوامل. حيث يشير (Toseland & Rivas, 1998) إلى دور قائد الجماعة ودرجة تدخله مع الجماعة وأعضائها يتأثر بدرجة كبيرة بقدرة أعضاء الجماعة على تكوين العلاقة فيما بينهم وتوفير التعاطف والتشجيع، وقدرتهم على تنمية الإحساس بالانتماء للجماعة، وقدرتهم على التحكم في سلوكياتهم وضبطها، وقدرتهم على التعبير عن مشاعرهم وأفكارهم.

ولإلقاء الضوء على دور القائد في الجماعات نشير إلى بعض الآراء التي حاولت أن توضح هذا الدور، فعلى سبيل المثال قدم (Zastrow, 1991) مقترحاً يوضح فيه أهم الجوانب التي ينبغي على القائد مراعاتها عند تحديده لدوره مع الجماعة تضمن المقترح التعليمات والعناصر التالية:

- أن يدرك القائد أن القيادة مسؤولية مشتركة، فكل عضو في الجماعة سيقوم بدور القائد بعض الوقت.

- أن يستخدم القائد إجراءات مناسبة لاتخاذ القرار تكون ملائمة للموضوع المطروح.

- أن يستخدم القائد طرائق حل المشكلات المناسبة التي تتلاءم مع إمكانيات الأعضاء وقدراتهم ومشكلاتهم واهتماماتهم.

- أن يعمل القائد على إيجاد الجو المناسب الذي يتميز بالثقة والتعاون والتعاطف والرغبة في العمل وحل المشكلة.

- أن ينظر القائد إلى الخلافات والصراعات التي تنشأ داخل الجماعة كأمر طبيعي ومرغوب ويستفيد من كل ذلك في حل القضايا والوصول إلى قرارات مناسبة .
 - أن يستخدم القائد أسلوب المواجهة مع الأعضاء المشكلين والذين يتصفون بالعدوانية في سلوكهم وتصرفاتهم .
 - أن يشارك القائد الجماعة بأرائه ومشاعره عند الضرورة .
 - أن يستخدم القائد أساليب ومهارات الاتصال التي تشجع على أعضاء الجماعة للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم واهتماماتهم بكل حرية وصدق وصراحة .
 - أن يقوم القائد بتزويد أعضاء الجماعة بالاقتراحات والتعليمات والمعلومات التي تساعدهم في التعامل مع مشكلاتهم وتحقيق أهدافهم .
 - أن يقوم القائد باستشارة أعضاء الجماعة وحثهم لبذل الجهد .
 - أن يفكر القائد في كيفية إنهاء أعمال الجماعة .
- وفي المجال الطبي ومع المرضى بأمراض مزمنة لخص (Hubschman, ١٩٨٣) دور قائد الجماعة في الجوانب التالية :
- استخدام الأساليب والأنشطة العملية التطبيقية لتحقيق التكيف .
 - تزويد أعضاء الجماعة بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة ومساعدتهم في إنجاز الأعمال المطلوبة منهم .
 - تشجيع عمليات التعبير عن المشاعر والأفكار والخبرات ، وإتاحة الفرصة لأعضاء الجماعة لمساعدة بعضهم بعضاً .

- تشجيع أعضاء الجماعة على التعاون المتبادل mutual aid .
- تشجيع عمليات التحويل المناسبة للاستفادة من الموارد والخبرات والبرامج المجتمعية .
- التأكيد على أهمية تحمّل كل عضو المسؤولية الشخصية عن سلوكه وتصرفاته .
- تشجيع التغييرات السلوكية الإيجابية المرغوبة ، ومساعدة أعضاء الجماعة على اختبار وتجربة طرق وأساليب جديدة للتكيف .
- التأكيد على أهمية التكيف مع الوضع الجديد والنتائج المترتبة على الإصابة بالمرض .

وفي المجال المدرسي أشار (Winters & Easton, ١٩٨٣) إلى أن دور القائد مع جماعات الطلاب يركز على :

- ١- الإيمان بقدرة الطلاب على التعلّم من بعضهم البعض والتغير من خلال هذه العملية .
 - ٢- الثقة في الجماعة وزرع هذه الثقة فيما بين الأعضاء .
 - ٣- المشاركة وتوفير المعرفة والخبرات والمهارات لأعضاء الجماعة .
 - ٤- مساعدة الطلاب في اكتشاف قدراتهم وجوانب القوة في شخصياتهم .
 - ٥- توجيه الطلاب للاستفادة قدر الإمكان من الفرص التعليمية المتاحة لهم .
- وأخيراً فإن القائد الناجح والمؤثر والفاعل هو القائد الذي يهتم بعملية الاستعداد للعمل مع الجماعة ، والاستعداد لكل جلسة من جلساتها ، هذا الاستعداد الذي ينبغي أن يركز على الجوانب التالية : الاستعداد النفسي الذي يستلزم من القائد أن يكون مهياً نفسياً للعمل مع الجماعة بغض النظر

عن طبيعة ونوعية أعضائها، وظروفهم ومشكلاتهم ودرجة خطورتها، ونوعية القضايا والمسائل التي تناقشها الجماعة. والاستعداد الذهني الذي يستلزم التفرغ من جميع الأعمال والأفكار والالتزامات الأخرى التي قد تؤثر على درجة تركيزه وتفاعله مع الجماعة. والاستعداد العلمي أو المعلوماتي الذي يقتضي التزود بالمعلومات اللازمة لتنفيذ الجلسة.

وفي هذا المجال يشير الباحثان (Corey & Others, ١٩٨٢) إلى أن استعداد قائد الجماعة للعمل مع أي جماعة كانت يمكن أن يتم من خلال اهتمامه وإجابته على التساؤلات التالية:

س/ ما هو شعوري تجاه هذه الجماعة؟ وما هو درجة استعدادي للعمل معها؟
س/ هل أرغب فعلاً في العمل مع هذه الجماعة؟ هل أجبرت على العمل مع هذه المجموعة؟

س/ هل أملك الوقت الكافي واللازم لهذا العمل؟

أما الاستعداد لكل جلسة من جلسات الجماعة فيتطلب من القائد القيام بالأعمال التالية:

- الراحة لمدة عشر دقائق على الأقل قبل بداية الجلسة والتفكير في الأهداف التي يراد تحقيقها من خلال الجلسة.
- الانتباه للمشاعر والأفكار واستخدامها داخل الجماعة.
- تجربة بعض التمارين التي يقترح استخدامها في الجلسة.
- التفكير في الجلسة السابقة وأين انتهت الجماعة، وكيف يمكن الربط بين الجلسة السابقة والجلسة القادمة.

وأخيراً يرى (Garvin, ١٩٨٧) أن عملية الإعداد preparation تتضمن في جزء منها إعداد القائد وذلك من خلال التفكير في بداية العمل ، وما يمكن أن يحدث داخل الجماعة ، وإمكانية تكيفه مع ما يمكن أن يحدث داخل الجماعة ، ومدى تقبله واستعداده لهذا العمل ، وإمكانية تقبل أعضاء الجماعة والجماعة له .

العملية السابعة: الإعلان عن الجماعة. يقوم القائد بالإعلان عن الجماعة والوصول إلى المستفيدين من هذا العمل بطريقة منظمة ، حيث يرى (Brandler & Roman, ١٩٩١) أن عملية الإعلان عن الجماعة تقتضي تحديد طريقة الاتصال بالأفراد المستهدفين من العمل ، وتحديد الشخص المسؤول عن هذا العمل ، وتحديد محتوى الإعلان ، وتحديد معايير اختيار الأعضاء . وقد يكون الإعلان عن الجماعة إعلاناً شفهيّاً أو مكتوباً ، وبغض النظر عن طريقة الإعلان فإن من المهم أن يتضمن الإعلان العناصر التي توضح طبيعة هذا العمل . فملخص الإعلان ينبغي أن يحتوي على توضيح موجز لأهداف الجماعة وبرنامجهما ، ومدة العمل ومواعيد الجلسات ، وشروط الانضمام ، واسم القائد وخبراته ، ومكان الاجتماع . ويقوم القائد بوضع الإعلان في مكان بارز بحيث يؤدي الغرض منه . كما يمكن الاتصال ببعض الأشخاص (حسب طبيعة عملهم وعلاقتهم بالقائد والمستفيدين من العمل) الذين يتوقع أن يكونوا عامل جذب للجماعة .

العملية الثامنة: قبول الأعضاء وإعدادهم للعمل الجماعي . من المفضل قيام القائد بمقابلة كل شخص متقدم إلى الجماعة للتعرف عليه وعلى إمكانية

استفادته من العمل الجماعي المقترح . ويرى (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) أن مقابلات القبول ينبغي أن تركز على الجوانب التالية :

١- توضيح أهداف الجماعة بطريقة ولغة مفهومة وإتاحة الفرصة للمتقدم بطرح أسئلته واستفساراته .

٢- توضيح طريقة العمل والإجراءات المتبعة والتّعرف على التوقعات ولا مانع من عرض عمل سابق يساعد في هذا التوضيح .

٣- التأكيد من انطباق الشروط على الشخص المتقدم ومدى ملاءمته للعمل خاصة من حيث قدرته على حضور الجلسات وقدرته على الاتصال بالآخرين والتفاعل معهم .

٤- التّعرف على حاجاته ومقارنتها بأهداف الجماعة ككل .

وبعد انتهاء القائد من عملية الاختيار وقبل بداية الجلسة الأولى تبدأ عملية إعداد أعضاء الجماعة للعمل . ويرى (Garvin, ١٩٨٧) أن هذه العملية ذات أهمية بالغة في نجاح العمل الجماعي وإنجاز الأهداف الشخصية والجماعية ، وزيادة حجم الدعم الذي يحصل عليه الأعضاء قبل بداية العمل . أما (Northen, ١٩٦٩) فقد أكد على أن لهذه العملية تأثيراً كبيراً في خفض درجة القلق والإرباك الذي يتتاب بعض الأعضاء في مرحلة ما قبل الجماعة ؛ ولهذا فقد أوصى بمساعدة أعضاء الجماعة خلال فترة إعدادهم للتعبير عن رأيهم في العمل بصفة عامة سواء من حيث الأهداف ، وأساليب العمل ، ومواعيد الجلسات ، ومكان عقد الجلسات ، والاستفادة من هذه العملية في مساعدة أعضاء الجماعة للتعرف على القائد .

ويشير الباحثان (Drews & Bradley, ١٩٩١) إلى أن مقابلة أعضاء الجماعة قبل بداية العمل (مقابلة القبول) تهدف إلى التعرف على مدى ملاءمة الشخص المتقدم للعمل الجماعي وإمكانية استفادته منه، وتكوين العلاقة مع كل عضو من أعضاء الجماعة، وإعداد الأعضاء من خلال تعليمهم قواعد وأساليب العمل والسلوك المرغوب، كما تسهم هذه المقابلة في مساعدة أعضاء الجماعة على تفهم مدى أهمية تحديد كل عضو لأهدافه الخاصة. كما يشير الباحثون (Goldstein, Heller, & Sechrest, ١٩٦٦) إلى أن تزويد المرضى بمعلومات عن طبيعة العلاج النفسي، والنظريات التي تعتمد عليها، والأساليب المستخدمة قبل بداية الجماعة سيساهم بدرجة كبيرة في توجيه ونجاح العلاج النفسي. كما أشاروا إلى أن كثيراً من الممارسين قد اعتمدوا على هذا الأسلوب خلال مقابلات الإعداد وقاموا بإعداد أعضاء الجماعات من خلال تعريفهم بالسلوكيات المرغوبة في الجماعة، ونوع العلاقات التي ينبغي أن تسود داخل الجماعة، وأهمية الالتزام بالحضور في المواعيد المحددة.

أما (Yalom, ١٩٧٥) فقد أشار إلى أن عملية إعداد أعضاء الجماعة تتطلب تعريفهم بالتطور التاريخي للعمل أو العلاج الجماعي، وتزويدهم بنتائج الدراسات الحالية في هذا المجال، والتأكيد على أهمية الاحتفاظ بسرية العمل.

كما يمكن الاستفادة من دليل التعليمات والتوجيهات والذي سبقت الإشارة إليه في العملية الثالثة، حيث يساعد هذا الدليل في توضيح دور أعضاء الجماعة وما هو مطلوب منهم فعله لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من العمل.

العملية التاسعة: التعاقد والاتفاق. التعاقد هي عملية المناقشة التي تتم بين القائد وأعضاء الجماعة بهدف الوصول إلى اتفاق وفهم واضح لأهداف عملية التدخل، والطرائق والأساليب العلاجية المستخدمة، والأنشطة والواجبات الفردية والمشاركة (Barker, ١٩٩١) ويشير (Schopler ١٩٩٥ & Galinsky) إلى أن عملية التعاقد لا بد وأن تنتهي باتفاق مشترك بين القائد وأعضاء الجماعة على أمور تنظم العمل الجماعي كالوقت والمكان والكلفة. كما يؤكدان على أهمية مشاركة جميع أعضاء الجماعة في عملية التعاقد والاتفاق حتى عندما تكون الخيارات محدودة، حيث إن هذه المشاركة تضمن لأعضاء الجماعة حق تقرير المصير، وتسمح لهم بأن يصبحوا شركاء كاملين في العمل الجماعي. وأخيراً فإن العقد ينبغي أن يتصف بالإيجاز والاختصار والمرونة وإمكانية التعديل وذلك حسب الظروف والأوضاع والمرحلة التي تمر بها الجماعة (Croxtton ١٩٨٥ Northen, ١٩٨٨).

يصاغ الاتفاق على شكل عقد مكتوب أو شفوي يتضمن موافقة الطرفين على أهداف عملية المساعدة، والأساليب والأنشطة والأعمال والمهام اللازمة لإنجازها، والمدة الزمنية المقترحة للعمل، والأنشطة والمسؤوليات المناطة بكل طرف، والقواعد والإجراءات والسلوكيات المنظمة للعمل. ويرى (Garvin, ١٩٨٧) أن العقد الاجتماعي ينبغي أن يتضمن الإشارة إلى أهداف عملية التدخل، وأساليب إنجاز هذه الأهداف، وأساليب المحافظة على الجماعة والحضور، ودفع الرسوم. كما تفضل (Rose, ١٩٧٧) العقود المكتوبة التي تتضمن اتفاق أعضاء الجماعة على

الجوانب التالية: الأجر، والتزام الأطراف جميعاً بحضور الجلسات في المواعيد المحددة والمتفق عليها، والالتزام بتنفيذ الواجبات، والمحافظة على سرية ما يحدث داخل الجماعة، والانتباه خلال الجلسات، والمشاركة، والتزام القائد بالوقت المحدد للعمل، وتوضيح المشكلات وتوجيه عملية الاستفادة من الموارد.

وتعود أهمية العقد في العمل مع الجماعات إلى عوامل منها: أنها تساعد في إضفاء صفة الأهمية للعمل المراد إنجازه، وتساعد القائد في متابعة الخطة العلاجية ومعرفة الإنجازات والتطورات التي حدثت في العمل، كما تساعد أيضاً في تقويم العمل، والتعرف على جوانب القوة والقصور والمسؤولين عنها. ويعتبر العقد الجماعي group contract من الأساليب المؤثرة والفعالة في مساعدة أعضاء الجماعة على فهم أهداف العمل، ومعرفة ما هو مطلوب منهم عمله داخل الجماعة. كما يعمل العقد على توضيح القواعد والإجراءات المنظمة للعمل، بالإضافة إلى ذلك فإن العقد يؤكد على أهمية العمل، ويساعد الأعضاء على الالتزام بالحدود المرسومة لهم.

ويرى (Garvin, ١٩٨٧) أن العقود في العمل مع الجماعات تنقسم إلى خمسة أنواع هي:

١- عقد بين الجماعة ككل والمؤسسة المشرفة على العمل، وهذا النوع من العقود يركز غالباً حول الاتفاق على حاجات العملاء وقبول المؤسسة تقديم الخدمة.

٢- عقد بين الجماعة والقائد، ويركز فيه على أهداف عملية التدخل والأدوار والمسؤوليات والإجراءات.

٣- عقد بين أعضاء الجماعة والقائد، ويركز هذا النوع من العقود حول الاتفاق على المشكلة وأساليب التعامل معها ومسؤوليات الأطراف المشاركة.

٤- عقد فيما بين أعضاء الجماعة أنفسهم، ويحتوي هذا النوع من العقود عادة اتفاق الجماعة على القواعد والإجراءات والسلوكيات والمسؤوليات المشتركة.

٥- وعقد بين أحد أعضاء الجماعة والجماعة، ويتضمن هذا النوع اتفاق أعضاء الجماعة على مساعدة أحد أفرادها على إنجاز أهداف ومهام وأعمال محددة.

وتشير معظم المراجع المتخصصة في مجال العمل مع الجماعات إلى أهمية وضع بند خاص بالمعايير والقواعد المنظمة للعمل الجماعي. وقد عرف (Garvin, ١٩٨٧) معايير وضوابط العمل مع الجماعات بأنها السلوكيات والتصرفات المتوقعة من أعضاء الجماعة داخل الجماعة. ومن خلال ممارستنا الميدانية نرى أن هناك مجموعة من المعايير الأساسية في العمل الجماعي نلخصها في التالي:

١- مسؤولية كل عضو في الجماعة تجاه الأعضاء الآخرين.

٢- حق كل عضو في أن يكون مقبولاً من الآخرين.

٣- المساواة في المعاملة.

٤- حق كل عضو في المشاركة والتعبير عن رأيه.

٥- حق كل عضو في اتخاذ القرار.

٦- مسؤولية القائد في توجيه وقيادة الجماعة.

أما (Zastrow, 1991) فيرى أن المعايير العامة التي تشترك فيها معظم الجماعات تتلخص في أربعة جوانب أساسية هي :

١- التبادلية reciprocity أو تبادل الامتيازات بمعنى إذا عمل أحد أعضاء الجماعة عملاً إيجابياً فعلى الأعضاء مبادلته نفس العمل .

٢- العدالة والإنصاف fair play بمعنى عدم الكذب والغش .

٣- المسؤولية الاجتماعية social responsibility أي مساعدة من هم بحاجة إلى مساعدة .

٤- مشاركة الوقت share time بمعنى أن لكل عضو الحق في التحدث وليس لأحد حق مقاطعته .

ويتعلم أعضاء الجماعة معايير الجماعة من خلال تحديثهم إلى بعض الأعضاء خاصة ممن يثقون بهم، ومن خلال توجيه الأسئلة المختلفة كمن يملك السلطة؟ وهل من الممكن القيام بكذا أو عمل كذا؟ وهل لبعض الأعضاء خصوصيات معينة؟ .

نموذج عقد جماعي

كعضو في جماعة أوافق على :

- ١- حضور جميع جلسات الجماعة .
- ٢- أن التزم بالحضور في الوقت المحدد .
- ٣- أن أحافظ على سرية ما يحدث داخل الجماعة .
- ٤- أوافق على أن أقوم بتنفيذ كل ما يطلب مني من نشاطات ومهام وأعمال .
- ٥- أن أشارك في التمارين والقيام بالأدوار وما يستلزمه العمل .

أما فيما يخص قائد الجماعة :

- ١- أن أستعد نفسياً وجسماً وعلمياً لكل جلسة .
- ٢- أن أحافظ على مواعيد الجلسات .
- ٣- أن أحافظ على وقت الجماعة .
- ٤- أن أقوم بتوفير كل ما يتطلبه العمل من أجهزة وأدوات . . . الخ .
- ٥- أن أحافظ على سرية العمل .
- ٦- أن أقوم بتقويم العمل الجماعي لمعرفة مدى الاستفادة منه .

ثانياً: مرحلة البداية

العملية الأولى الجلسة أو الجلسات الأولى. خلال الجلسة الأولى غالباً ما ينتاب القائد وأعضاء الجماعة مشاعر الخوف والقلق، ويبدأ القائد في التساؤل والتفكير في الجماعة وماذا يمكن أن يحدث لها، وعن قدرة أعضاء الجماعة على التعامل مع الموضوعات المطروحة، وعن إمكانية إيجاد الثقة اللازمة بين الأعضاء. أما أعضاء الجماعة فيشعرون بالقلق نتيجة تخوفهم من رفض الجماعة لهم، أو نتيجة تخوفهم من الحديث عن أنفسهم وأسرارهم الخاصة، أو بسبب مقابلة أشخاص جدد، أو بسبب وجودهم في مواقف جديدة عليهم لم يتعودوا عليها. وقد يبدي أعضاء الجماعة مقاومة شديدة في بداية العمل خاصة إذا أُجبروا على الانضمام إلى الجماعة، وقد تكون لديهم اعتراضات على أهداف الجماعة وطريقة عملها والنتائج المتوقعة لها.

كما قد يتساءل البعض عن كيفية البدء بالعمل والمشاركة والتفاعل مع الجماعة، وإلى أي حد يمكن أن يتحدثوا عن أنفسهم، وما مدى حجم المعلومات التي يفترض أن يشاركوا بها، وعن كيفية استخدام الجماعة لفهم مشكلاتهم والتعامل مع هذه المشكلات، وهل يفترض أن يتصرفوا بنفس الطريقة التي يتصرفون بها خارج الجماعة أم لا؟.

ومن جانب آخر فإن عامل الثقة له أهميته الخاصة في الجماعة، وعلى القائد الاهتمام بهذا العامل وإعطائه الوقت الكافي خاصة في بداية العمل. فقد يتساءل أعضاء الجماعة عن درجة الأمان داخل الجماعة، وهل سيسمع الآخرون إليهم؟ وهل يمكن أن يبوح الآخرون بأسرارهم كما يفعلون؟

وكيف ينظر إليهم الآخرون في حالة البوح بهذه الأسرار؟ وهل يمكن أن يعبروا عن مشاعرهم السلبية تجاه الآخرين وتجاه الجماعة؟ ، وكيف ستكون ردة فعل الآخرين؟ .

وقد يتساءل أعضاء الجماعة عن النتائج وفوائد العمل ، وهل يمكن فعلاً أن يساعدهم هذا العمل في حل مشكلاتهم وإحداث التغيير الذي يريدون؟ لهذا فإن بداية العمل تعتبر من أصعب وأحرج المراحل التي تتطلب جهداً خاصاً من القائد للتعامل مع جميع هذه الجوانب ، فتعامله السليم معها يساعد في تسهيل إنجاز العمليات اللاحقة . ولا ننسى أيضاً أن هذه المرحلة - كما يشير إليها الكثير من المختصين - هي مرحلة بداية تكوين الأدوار *developing roles* ، والبحث عن الهوية الشخصية ، والبحث عن السلطة ، وتكوين التحالفات *alliances* ، واختبار الآخرين بما فيهم القائد ، وتحدي سلطات قائد الجماعة ، ومحاولة التقرب إلى القائد (Corey & Others, ١٩٨٢) .

يرى (Garvin, ١٩٨٧) أن علاقات أعضاء الجماعة خلال الجلسة أو الجلسات الأولى تتسم بالرسمية والتردد خاصة إذا كان أعضاء الجماعة لا يعرفون بعضهم بعضاً ، ولهذا يؤكد (Yalom, ١٩٧٥) على أهمية البدء بمناقشة موضوع أو مشكلة الجماعة من منظور عام وليس من منظور شخصي تجنباً للإحراج .

أما (Zastrow, ١٩٩١) فيرى أن الجلسة الأولى ينبغي أن تركز على العمليات التالية: توضيح أهداف العمل ، وتوضيح الأهداف الشخصية لكل عضو ، وبيان أسلوب العمل ، وتحديد الصعوبات التي تواجه بعض

أعضاء الجماعة بسبب وجودهم في الجماعة، وتوضيح ما هو متوقع من كل عضو داخل الجماعة، وإعطاء فكرة موجزة عن كل عضو، وتوضيح مدى إمكانية الانسحاب من الجماعة، وتوضيح أسلوب المناقشة والحوار والتفاعل، وتوضيح أهمية الاستماع للآخرين والاهتمام بما يطرحونه من موضوعات وآراء وأفكار. ويؤكد الباحث على أن الهدف الرئيس للجلسة الأولى يكمن في مساعدة أعضاء الجماعة وإعدادهم لبدء العمل وذلك من خلال توفير الجو الملائم الذي يشعرهم بالأمن والطمأنينة والراحة، ويعرفهم بأهداف وأنشطة الجماعة.

وقد حدد (Schulman, ١٩٨٤) أهداف الجلسة الأولى في العمل مع

الجماعات في الجوانب التالية:

- توضيح أهداف وسياسة المؤسسة.
- الحصول على آراء أعضاء الجماعة فيما يتعلق بحاجاتهم واهتماماتهم ومشكلاتهم، ومشاعرهم تجاه أهداف الجماعة.
- توضيح دور القائد.
- إيجاد جو يتسم بالثقة والطمأنينة والأمان.
- تشجيع أعضاء الجماعة لتقويم فاعلية الجماعة.

أما (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) فيشيران إلى أن الجلسة أو الجلسات

الأولى first meeting للجماعة ينبغي أن تركز على الجوانب التالية:

- ١- التعارف: من خلال تعريف القائد بنفسه ومؤهلاته وخبراته ودوره في الجماعة، وتعريف أعضاء الجماعة بعضهم ببعض. وينبغي أن لا يقتصر

التعريف على الأسماء فقط بل يفضل أن يكون التعارف وسيلة لبدء العمل وتشجيع أعضاء الجماعة على الحديث والمشاركة وزرع الثقة. ويستخدم القائد مجموعة متنوعة من الأساليب لتحقيق هذا الهدف (Corey & Others, ١٩٨٢) منها: أسلوب تعلّم الأسماء، والتعريف بالنفس، والتعريف بالآخرين، وأسلوب الجماعات الصغيرة وغيرها من الأساليب التي تستخدم في هذا المجال.

٢- شرح الهدف من العمل: وتحديد الفوائد والإيجابيات المترتبة على المشاركة والتفاعل مع الجماعة. وينبغي أن يكون الشرح وافياً وواضحاً يفهمه جميع أعضاء الجماعة، ومن الممكن توجيه أسئلة مباشرة لأعضاء الجماعة للتأكد من فهمهم لهذه الأهداف. كما يفضل استخدام أساليب مختلفة لتوضيح أهداف الجماعة كالملاحظات واللوحات والاستبانات والأجهزة السمعية والبصرية المختلفة.

٣- شرح الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل: حيث يقوم القائد بتوضيح طريقة الاتصال والتفاعل المرغوبة داخل الجماعة متى يتحدث العضو؟ مع من يتحدث؟ وكيف يتحدث؟ بالإضافة إلى القواعد والسلوكيات التي تنظم عمل الجماعة (عدم التغيب، والحضور في المواعيد المقررة، وإبلاغ الجماعة في حالة عدم القدرة على الحضور، والحفاظ على سرية ما يحدث داخل الجماعة... الخ). وعلى القائد توضيح هذه الجوانب باستخدام أساليب العرض والتمثيل وغيرها من الأساليب التي تشدّ انتباه الأعضاء.

٤- توضيح الأدوار: توزيع الأدوار والمسؤوليات وتوضيحها لأعضاء الجماعة، بالإضافة إلى توضيح المطلوب من الأعضاء أو ما هو متوقع منهم عمله داخل الجماعة وخاصة فيما يتصل بالتعبير عن الآراء والمشاعر *express thoughts and feelings* وتوفير الدعم والتعاطف للآخرين. ولعل من أفضل الأساليب المحققة لهذا الغرض أسلوب عرض الأعمال السابقة المصوّرة في أشرطة الفيديو، والتمثيل.

٥- إتاحة الفرصة للأسئلة: إعطاء أعضاء الجماعة بعض الوقت لطرح أسئلتهم واستفساراتهم وإبداء آرائهم ومقترحاتهم بخصوص ما تقدّم.

كما يرى (Drews & Bradley, ١٩٩١) أن الجلسة الأولى أو الجلسات الأولى هي مرحلة تعليمية *educational phase* ينبغي أن تركز على القيام بالعمليات التالية:

١- تحديد المشاعر والسلوكيات.

٢- الاعتراف بحرية اتخاذ القرار وتحمل كل عضو المسؤولية الشخصية لإحداث التغيير.

٣- تحسين طريقة الاتصال وأسلوب التفاعل.

٤- فهم العلاقات والأدوار ومعرفة المعوقات.

٥- تحمل مسؤولية الاختيار والمشاعر.

العملية الثانية: زرع الثقة. تعتبر شخصية القائد وقدرته على استخدام مهاراته للاتصال بالآخرين وتكوين علاقة جيدة معهم من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد وزرع الثقة *creating trust* داخل الجماعة. وعدم توفر

عامل الثقة داخل الجماعة يمكن أن يؤدي إلى بعض المشكلات غير المرغوبة كإخفاض درجة الحماس، والصمت المتكرر، وظهور الجماعات الفرعية subgroups، وعدم الرغبة في العمل (Corey & Others, ١٩٨٢).

فقدرة القائد على توفير الدعم والتعاطف، وتقدير احتياجات أعضاء الجماعة الشخصية، وتقبله واحترامه لأرائهم ومشاعرهم والاستجابة المناسبة لكل ما يحدث داخل الجماعة، واستعداده لمشاركة الجماعة في كل أعمالها، وتشجيعه لهم للتحدث والتفاعل مع بعضهم البعض، ومساعدته لهم في فهم بعضهم بعضاً تعتبر من المهارات الأساسية في تكوين العلاقة المهنية وزرع الثقة داخل الجماعة (Turner, ١٩٨٣).

وتأخذ مشاعر عدم الثقة بين أعضاء الجماعة أشكالاً مختلفة منها :-
افتقاد الثقة في النفس والقدرة على التعبير السليم، والخوف من إظهار مشاعر الحزن والغضب، والشك في الأعضاء الآخرين، والخوف من انتقاد الآخرين، والشك في القائد الذي يمثل السلطة، وغيرها من المواقف التي تسبب عدم الثقة؛ لهذا فإن على القائد التعامل مع هذه الحالات من خلال إتاحة الفرصة لها للتعبير عن مشاعرها، ومساعدتها للتعرف على أسباب هذا الخوف والاعتراف بها والتعامل معها والحد من آثارها على مشاركة العضو.

العملية الثالثة: التعامل مع مشاعر المقاومة. على القائد احترام أساليب المقاومة resistance التي يبديها أعضاء الجماعة كجزء طبيعي من عمليات الجماعة. والمقاومة لا تعني عدم التعاون والمشاركة فقط، كما لا يمكن الحكم عليها جميعاً بالسلبية. فمن الطبيعي أن يكون الشخص متشائماً

إلى حد ما، ومن حقه التأكد والاطمئنان من الموقف واختباره قبل البدء في العمل، وليس من المناسب تجاهل أساليب المقاومة وتجنبها ولوم أعضاء الجماعة عليها؛ لأن ذلك قد يؤدي إلى زيادتها، بل ينبغي مناقشتها ومعرفة العوامل المسببة لها وتوضيح تأثيرها على العمل والتخلص منها قدر الإمكان.

العملية الرابعة: التعامل مع الأعضاء الذين يشكلون صعوبة في التعامل معهم. يواجه القائد نوعية من الأعضاء الذين تتصف سلوكياتهم بالسلبية - أي يكون لهم تأثير سيئ على العمل أو على الأعضاء الآخرين في الجماعة - ويشكلون صعوبة في التعامل معهم خاصة في بداية العمل ومنهم الشخص الصامت، والشخص الأناني الذي يستأثر بالحديث، والشخص المتهمك أو الساخر، والشخص المعارض، والشخص المعيب الذي يركز على عيوب الآخرين (Corey & Others, 1982).

وللتعامل مع هذه النوعية من الأعضاء يستخدم القائد مجموعة مختلفة من المهارات منها: - إظهار الاهتمام بالمشكلة، والتذكير بأهداف الجماعة والقواعد المنظمة للعمل، وإتاحة الفرصة لمناقشة هذه السلوكيات وبيان السلبيات المترتبة عليها وتأثيرها على العمل بصفة عامة وعلى الأعضاء بصفة خاصة، وتقديم النصح، والمواجهة، واستخدام السلطة.

العملية الخامسة: الدراسة والتقدير. خلال المرحلة الأولى يبدأ القائد أيضاً بدراسة أعضاء الجماعة وتقدير assess حاجاتهم ومشكلاتهم، وتحديد أساليب التدخل المناسبة مع كل عضو منهم. ويشير (Garvin 1987; Rose 1981-1984; Schopler and Galinsky 1995) إلى أن عملية

التقدير في العمل مع الجماعات تتطلب اهتماماً مستمراً من جانب القائد بعمليات الجماعة، ومتابعة التطورات الفردية والجماعية تجاه عملية إنجاز الأهداف، ومراقبة الأداء الشخصي لكل عضو في الجماعة، وتحديد عوامل الدعم والمساندة المتاحة خارج الجماعة. كما يؤكد الباحثان على أن عملية التقدير ينبغي أن توجه نحو الأفراد داخل الجماعة، والجماعة ككل، والبيئة المحيطة بالجماعة. فمن الجوانب الهامة لعملية التقدير على مستوى الجماعة مثلاً: تقدير درجة التماسك cohesion، وتحديد درجة وضوح الأهداف goal clarity، ومعرفة تأثير عوامل الجذب والطرْد group attraction، وتحديد نظام الاتصال والتفاعل interaction، وتأثيرهما على العمل الجماعي وأعضاء الجماعة، وتحديد درجة المشاركة participation وتأثيرها على أعضاء الجماعة والعمل بصفة عامة، وتحديد أساليب حل المشكلات problem solving، ودرجة فاعليتها في التعامل مع المشكلات وقدرة أعضاء الجماعة على الاستفادة منها، وتحديد أساليب حل الصراعات conflict resolution والخلافات ومدى فاعليتها، وتقدير درجة نمو الجماعة group development وتأثير كل مرحلة على الأعضاء والجماعة وإنجاز الأهداف، وتقويم طريقة قياس الإنجازات والتطورات التي تحدث داخل الجماعة ومدى الحاجة إلى التدخل need for intervention.

أما (Toseland & Rivas ١٩٩٨; Garvin ١٩٨٧) فيشيرون إلى أن عملية الدراسة والتقدير في العمل مع الجماعات ينبغي أن تركز على الجوانب التالية:

- ١- دراسة أعضاء الجماعة والتعرف على حاجات كل عضو ومشكلاته وقدراته وما يمكن أن يسهم به داخل الجماعة وخارجها، هذا بالإضافة إلى التعرف على أفضل أساليب التدخل للتعامل مع مشكلة كل عضو، وعمليات الجماعة. ويستخدم القائد لتحقيق هذا الهدف أساليب مختلفة منها: أسلوب الملاحظة أو المراقبة الذاتية - self- members' observation التي يقوم بها كل عضو لنفسه، وملاحظات القائد worker observations لأعضاء الجماعة، وأسلوب الملاحظة الخارجية التي يقوم بها بعض الأشخاص من خارج الجماعة سواء من المختصين أو أقرباء الأعضاء.
- ٢- دراسة الجماعة ككل من حيث طرق الاتصال والتفاعل - communication and interaction patterns، وعوامل الجذب والطرْد - attraction and repulsion، ودرجة الضبط الاجتماعي - social control، وثقافة الجماعة - group culture.
- ٣- دراسة البيئة المحيطة بالجماعة كالمؤسسة المسؤولة عن الجماعة ومعرفة إمكاناتها، والمؤسسات الأخرى وما يمكن أن تقدمه للجماعة من خبرات وخدمات، ودراسة اتجاهات المجتمع نحو هذا النوع من الجماعات ومصادر الدعم وكيفية الاستفادة منها.
- ٤- دراسة وتحديد أساليب التدخل المناسبة مع كل عضو من أعضاء الجماعة ومع الجماعة ككل، وأساليب التدخل الملائمة للتعامل مع مشكلات الأعضاء.

ثالثاً: مرحلة الوسط

في هذه المرحلة ينبغي على قائد الجماعة استثمار طاقات أعضاء الجماعة في القيام بالأنشطة والأعمال التي تساعدهم على تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف الجماعة، واستخدام جميع أساليب ومهارات التدخل المهنية المتفق عليها حيث يفترض أن تكون الجماعة في هذه المرحلة قد وصلت إلى مستوى عالٍ من النضج والاستعداد للتغيير؛ لذلك فإن أهم ما يميّز هذه المرحلة هو تركيز القائد على استخدام مهاراته وأساليب التدخل التي تساعد الجماعة وأعضائها على تحقيق الأهداف.

ويشير (Garvin ١٩٨٧; Schopler & Galinsky ١٩٩٥; Toseland & Rivas) إلى أن تدخل قائد الجماعة في هذه المرحلة (مرحلة الوسط) ينبغي أن يوجه نحو ثلاثة مستويات أساسية هي:

أولاً: التدخل على مستوى أعضاء الجماعة كل حسب حاجاته -inter-vening with members group ويتضمن هذا النوع من التدخل التعامل مع الجوانب التالية :-

١- العوامل الشخصية للعضو interpersonal factors وذلك من خلال مساعدة كل عضو في الجماعة على :- تحديد أفكاره ومشاعره وسلوكياته والتفريق بينهم، إدراك وفهم العلاقة بين الأفكار والمشاعر وبين السلوك، تحليل الأفكار والمشاعر لمعرفة مدى واقعيتها، تغيير الأفكار المحرّفة أو غير السليمة واستبدالها بأخرى سليمة.

٢- العوامل المرتبطة بعلاقات interpersonal factors العضو بالآخرين سواء داخل الجماعة أو خارجها وذلك من خلال أسلوبين هما :-

أ- الأسلوب غير المباشر الذي يعتمد على إتاحة الفرصة للعضو للاستماع إلى الآخرين أثناء تحدثهم عن سلوكهم وتصرفاتهم في مواقف مختلفة .

ب- والأسلوب البديهي vicariously الذي يعتمد على مشاهدة وملاحظة الآخرين .

٣- العوامل البيئية للعضو وذلك من خلال :- ربط العضو بموارد بيئية مناسبة تفي باحتياجاته، وتوسيع شبكة علاقاته الاجتماعية، وإعداده لمواجهة العوائق والصعوبات المختلفة أثناء قيامه بتطبيق السلوك الجديد المرغوب، وتوفير الدعم والمعونة اللازمين، وتوفير وسائل الثواب والعقاب، وتعديل البيئة المادية التي يعيش فيها العضو .

ثانياً: التدخل على مستوى الجماعة ككل intervening with the

group as a whole والذي يتركز حول خمسة جوانب أساسية هي :

١- اختيار أسلوب الاتصال والتفاعل الذي يتناسب مع أهداف الجماعة وخصائص أعضائها والمرحلة التي تمر بها - in-communication and interaction patterns .

٢- تغيير طرق وأساليب الاتصال والتفاعل داخل الجماعة حسب مقتضيات الموقف .

٣- زيادة وتدعيم عوامل الجذب group attractions بين أعضاء الجماعة لتحقيق الانسجام والتماسك ، والتخلص من عوامل الطرد .

٤- الاستخدام الفعال لعملية الضبط الاجتماعي لسلوك وتصرفات أعضاء الجماعة وذلك عن طريق تحديد القواعد والأدوار والمسؤوليات ووضع قواعد للسلوك السوي .

٥- تغيير القيم والاتجاهات والأفكار والعادات group culture الخاطئة .

ثالثاً: التدخل على مستوى البيئة -intervening with the en-

vironment وذلك بهدف تعديلها وتغييرها - قدر الإمكان - بما يحقق مصلحة الجماعة . فيعمل القائد على :-

١- زيادة الدعم والخدمات التي تقدمها المؤسسة للجماعات .

٢- زيادة حجم التعاون والتنسيق مع المؤسسات الاجتماعية الأخرى .

٣- زيادة الوعي المجتمعي بالمشكلات التي تواجه أفراد المجتمع بصفة عامة .

واختيار طريقة من هذه الطرق الثلاث يعتمد بدرجة كبيرة على احتياجات الجماعة وأعضائها ، ويستطيع القائد استخدام طريقة أو أكثر في الجماعة الواحدة ، كما يمكنه التغيير من طريقة إلى أخرى متى ما تغيرت احتياجات الجماعة .

العملية الأولى: الإعداد لجلسات الجماعة. والإعداد لجلسات الجماعة يتطلب من القائد القيام بتحديد هدف أو أهداف كل جلسة ، وتحديد الأنشطة المناسبة لتحقيق الأهداف ، وإعداد المكان والتجهيزات المطلوبة ، وتحديد أساليب تقويم كل الجلسة .

العملية الثانية: تنظيم أعمال الجلسة. وذلك من خلال تحديد مدة الجلسة بدايتها ونهايتها، وتحديد مدة كل نشاط وطريقة التنفيذ، وتوجيه عمليات التفاعل بين أعضاء الجماعة، ومساعدة الجماعة للتركيز على النشاط والاستفادة قدر الإمكان من كل نشاط أو عمل تؤديه الجماعة، وربط الأنشطة - قدر الإمكان - باحتياجات وأهداف كل عضو من أعضاء الجماعة، والقيام بعملية التلخيص.

ولحسن إدارة جلسات الجماعة نقترح التعليمات التالية:

- ١- اختيار الموضوع المناسب، وعرضه بطريقة مناسبة ومفهومة وشاملة، وإتاحة الفرصة لأعضاء الجماعة التعقيب وإبداء الرأي.
- ٢- استخدام الأمثلة قدر الإمكان حيث إن هذا الأسلوب يساعد كثيراً على الفهم.
- ٣- استخدام كل الوسائل والأدوات التي تساعدك في الإيضاح والشرح.
- ٤- تنظيم وقت الجلسة والالتزام بالمدة الزمنية المحددة قدر الإمكان.
- ٥- المرونة بشأن مناقشة الموضوعات المطروحة، وإتاحة الفرصة لمناقشة بعض الموضوعات الجانبية وقت الضرورة.
- ٦- استخدام أسلوب تغيير الأماكن حيث إن درجة التركيز ترتبط ارتباطاً وثيقاً بطول فترة الجلوس في نفس المكان.
- ٧- استخدام الأنشطة المتنوعة والتمارين التي تساعد على الحركة وخلق التفاعل.
- ٨- عدم الاعتماد كثيراً على الإلقاء، وعدم الاستئثار بالحديث.

- ٩- من الممكن استخدام أسلوب التجول والتحرك أثناء الجلسات بدلاً من الجلوس في مكان واحد خاصة أثناء فترة الفسحة والراحة .
- ١٠- شجع أعضاء الجماعة على المشاركة واطلبها من خلال توجيه الأسئلة المباشرة في بعض الأحيان .
- ١١- شارك الجماعة بأرائك وأفكارك ومشاعرك، ومارس معهم بعض الأنشطة .
- ١٢- لخص أهم النقاط والجوانب المرتبطة بالجلسة، وأشرك الأعضاء في هذه العملية من خلال توجيه الأسئلة المباشرة إليهم .
- ١٣- قوم الجلسة وحاول أن تعرف رأي أعضاء الجماعة فيها .
- ١٤- ذكر أعضاء الجماعة بموعد الجلسة القادمة والموضوعات المقترح مناقشتها .

نموذج جلسة

المصدر (Toseland & Rivas, ١٩٩٨: ١٥٢)

البداية: في بداية كل جلسة يقوم القائد بالعمليات التالية: - تقديم الأعضاء الجدد، توزيع النشرات أو الملخصات أو الأوراق المرتبطة بالجلسة، توضيح الهدف من الجلسة، الاتفاق مع الأعضاء على جدول الأعمال.

الوسط: في وسط الجلسة يركز القائد على: - مساعدة أعضاء الجماعة على الالتزام بجدول الأعمال، توضيح السلوك المتوقع من كل الأعضاء، استخدام أساليب التقبّل والاحترام والاهتمام والمتابعة، توجيه عملية التفاعل، المشاركة في النقاش.

النهاية: في نهاية كل جلسة يتأكد القائد من مناقشة كل الموضوعات التي تم الاتفاق عليها، تلخيص ما دار في الجلسة، تحديد الموضوعات الأساسية المقترحة للجلسة القادمة، تحديد موعد الجلسة القادمة.

العملية الثالثة: التعامل مع الجمل والعبارات الصادرة عن أعضاء الجماعة. يتعامل القائد في هذه المرحلة مع بعض العبارات phrases والجمل -sen tences الصادرة عن أعضاء الجماعة والتي تمثل رأيهم في العمل والجماعة ، كما تعطي القائد انطباعاً خاصاً عن تأثير هذا الرأي على العضو والجماعة . وليس من الضروري أن تظهر كل هذه العبارات والمواقف في كل الجماعات ، بل نحاول أن نذكر القائد ببعض هذه المواقف والآراء ووجهات النظر - والتي قد يكون لها تأثير سلبي على العمل الجماعي في حالة عدم الاهتمام بها والتعامل معها - لكي يكون مستعداً للتعامل معها . ولعل معظم هذه العبارات والجمل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعامل مع المخاوف والشكوك وأساليب المقاومة التي يبديها أعضاء الجماعة ، والتعامل مع العبارات التي تدل على تحدي بعض أعضاء الجماعة لسلطات القائد وقدراته ، بالإضافة إلى العبارات المرتبطة بالحالة النفسية لأعضاء الجماعة . ومن أهم هذه العبارات ما أشار إليه الباحثون (Corey & Others, ١٩٨٢: ٣٢-١١٣):

- ماذا لو لم أعجبكم؟ أشعر بأنني غير مرغوب فيه داخل هذه الجماعة .
- هذا الشخص لا يعجبني . أنا لا أتفق مع فلان .
- أنا متخوِّف من النظر إلى نفسي لأنني أعرفها .
- لماذا يطلب منا التحدث عن مشاعرنا؟ ما فائدة الحديث عن هذه المشاعر؟
- لا أعرف ماذا أفعل؟ أنا مرتبك ومشوَّش .
- لا أحب التَّعرف على الآخرين ، أنا متخوِّف من تكوين علاقة معهم .
- أشعر أنني غريب في هذه الجماعة ، لا أحس بأي رابطة أو صلة مع هؤلاء .

- يبدو لي أن هذا العمل غير مفيد، لا أحس بأي تقدم في هذا العمل .
- لا أشعر بالأمان في هذه المجموعة . أنا متخوف من الحديث عن مشكلاتي .

- أنت (يعني القائد) لا تقوم بعملك كما ينبغي .

- أنت لا تحدثنا عن نفسك بالقدر الكافي .

- أنا لا أستطيع أن أتحدث إلى والدي، والدي لا يقدر أي عمل أقوم به .

- لا أحد يستمع لي، لا أحد يقدر ما أقول .

- أنا بحاجة إلى احترام الآخرين، وتقديرهم، وموافقتهم .

- أنا فارغ من الداخل، لا أشعر بقيمتي في أي شيء .

- لماذا دائماً نتحدث عن السلبيات؟

- ما الفائدة التي حصلت عليها من هذا العمل؟

العملية الرابعة: أدوار القائد. يقوم القائد خلال هذه المرحلة بمساعدة أعضاء الجماعة على تحقيق أهدافهم الشخصية وذلك من خلال:

١- تذكير كل عضو بالهدف من انضمامه للجماعة .

٢- ومساعدته في وضع خطة عمل أو علاج مناسبة، والتأكد من اشتراك جميع الأطراف ذات العلاقة، وتوضيح دور كل منهم في العملية العلاجية .

٣- ومساعدته في تنفيذ الخطة الموضوعية من خلال حثه على بذل الجهد، وإيجاد الدافع لديه للعمل، وتشجيعه على مواجهة الصعوبات واتخاذ

القرارات المناسبة للتغلب عليها وتزويده بالمعلومات والتعليمات التي تساعده في ذلك .

ويلخص (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) الأدوار التي يقوم بها القائد لمساعدة أعضاء الجماعة في تنفيذ خطة العلاج في التالي :

١- دور المساعد والممكن enabler role الذي يتطلب من القائد القيام بتشجيع أعضاء الجماعة على التعبير عن آرائهم ومشاعرهم واهتماماتهم المتصلة بالمشكلة واحترامها وتقديرها والاهتمام بها .

٢- دور الوسيط broker role الذي يقتضي قيام القائد بتحديد الموارد المجتمعية وتوجيه أعضاء الجماعة للاستفادة منها .

٣- دور التوسط mediator role الذي يستلزم مساعدة أعضاء الجماعة في حل الخلافات والصراعات التي تنشأ بين بعضهم البعض أو بينهم وبين الآخرين من خارج الجماعة .

٤- دور المدافع والمحامي advocate role الذي يدافع عن مصالح أعضاء الجماعة ويعمل على مساعدتهم للحصول على الموارد التي تفي باحتياجاتهم .

٥- دور المعلم educator role الذي يتطلب تزويد أعضاء الجماعة بمعلومات جديدة تساعدهم في حل مشكلاتهم ، وتعليمهم مهارات سلوكية جديدة مرغوبة وتدريبهم عليها .

العملية الخامسة: المراقبة والتقويم. المراقبة والتقويم لكل ما يحدث داخل الجماعة أولاً بأول وذلك للتأكد من سير العمل بالطريقة المرسومة لها . ومن

الجوانب التي ينبغي أن يركز عليها القائد في عمليتي المراقبة و التقويم ما يلي :-

- ١- أهداف الجماعة من حيث الوضوح والمناسبة والمرونة .
- ٢- أساليب التدخل من حيث فعاليتها ومناسبتها وقدرة أعضاء الجماعة على الاستفادة منها .
- ٣- طريقة الاتصال والتفاعل وتأثيرها على العمل .
- ٤- المرحلة التي تمر بها الجماعة واحتياجاتها .
- ٥- دور القائد من حيث حجم ونوعية المشاركة .
- ٦- دور أعضاء الجماعة من حيث أيضاً الحجم والنوعية ودرجة استفادتهم من العمل .

ويرى (Corey & Others, ١٩٨٢) أن من الأساليب التي يلجأ إليها القائد لتنفيذ هذه العملية أسلوب (تقويم الجلسة) حيث يفضل تخصيص عشر دقائق في نهاية كل جلسة من جلسات الجماعة بغرض تلخيص ما تم فيها وتقويمها . وتتضمن عملية تقويم الجلسة إجابة كل من القائد وأعضاء الجماعة على الأسئلة التالية :

- س/ هل يمكن أن تلخص مدى استفادتك من هذه الجلسة؟
- س/ ما هي مشاعرك تجاه هذه الجلسة؟
- س/ هل تشعر بوجود أي عمل لم يتم إنجازه خلال الجلسة؟
- س/ ما هي الخطوات التي ستعمل بها بعد انتهاء هذه الجلسة وحتى الجلسة القادمة؟

س/ هل ترغب في التعليق على أي نشاط تم تنفيذه خلال هذه الجلسة؟

س/ ما الذي تعلمته عن نفسك وعن الآخرين في هذه الجلسة؟

س/ ما هي الأفكار والخبرات التي اكتسبتها خلال الجلسة؟

س/ هل أنت راض عن درجة مشاركتك في هذه الجلسة؟

كما ينبغي أن يسأل القائد نفسه في نهاية كل جلسة بعض الأسئلة التي تساعد في تقييم عمله مع الجماعة، ويشير (Corey & Others, ١٩٨٢) إلى إمكانية استخدام القائد لمقياس مدرّج من ١ إلى ١٠ لتحديد درجة الفعالية، ويركّز المقياس على تحديد فعالية كل من الجوانب التالية: درجة المشاركة، والرغبة في التواجد مع الجماعة، والثقة في أعضاء الجماعة، والاستعداد للعمل والمخاطرة، ووضوح الأهداف والأساليب، والتدخل، وتوفير المعلومات وغيرها من الجوانب التي تتعلق بدوره كقائد لهذه الجماعة.

نموذج تقويم جلسة

المصدر (Toseland & Rivas, ١٩٩٨)

- هل ساعدتك المعلومات التي عرضت عليك في هذه الجلسة على فهم سلوك طفلك؟

٣ ٢ ١

ساعدتني كثيراً ساعدتني إلى حد ما لم تساعدني أبداً

- ما هي أهم المعلومات التي استفدت منها؟

- ما هي درجة فعالية قائد الجماعة خلال هذه الجلسة؟

٣ ٢ ١

فعال فعال إلى حد ما غير فعال

- ما هي الفوائد التي تحققت لك خلال هذه الجلسة؟

- ما الذي لم يعجبك في هذه الجلسة؟

- حدد درجة رضاك عن هذه الجلسة؟

٣ ٢ ١

راض تماماً راض إلى حد ما غير راض

- أي ملاحظات أخرى:

ثالثاً: مرحلة النهاية

العملية الأولى: إنهاء العمل. أو الانفصال termination وهي المرحلة النهائية في العمل والتي تصل إليها الجماعة بعد تحقيق أهدافها، أو انتهاء الوقت المخصص للعمل والمتفق عليه سابقاً، أو عندما يشعر أعضاء الجماعة بعدم الرغبة في مواصلة العمل. وتتضمن هذه المرحلة عادة عمليات التقويم evaluation، والتعامل مع مشاعر المقاومة resistance والإنكار de-nial والهروب إلى المرض flight into illness (Barker ١٩٩١)؛ لهذا ينبغي على قائد الجماعة فهم معنى إنهاء العمل بالنسبة لأعضاء الجماعة؟ ومعرفة درجة تأثير هذه المرحلة على الأعضاء؟ فكلما كانت عملية إنهاء العمل عملية ناجحة كلما ساعد ذلك على استفادة أعضاء الجماعة من العمل وشجعهم على تطبيق ما تعلموه في حياتهم اليومية، وخرجوا بانطباع طيب عن العمل الجماعي. ويشير (Garvin, ١٩٨٧) إلى أن إنهاء العمل مع الجماعة يتطلب من القائد القيام بمساعدة أعضاء الجماعة في الجوانب التالية:

- ١- تقويم العمل ومعرفة الإنجازات.

- ٢- تفهم مشاعر أعضاء الجماعة المرتبطة بهذه المرحلة والتكيف معها.

- ٣- المحافظة على التغييرات الإيجابية والأساسية الناجمة عن الخبرة الجماعية.

- ٤- الاستفادة من المهارات والاتجاهات والمعارف المكتسبة في مواقف مختلفة.

أما (Schopler & Galinsky, ١٩٩٥) فيشيران إلى أن مرحلة إنهاء العمل ينبغي أن تركز على مساعدة أعضاء الجماعة في اختبار وتحديد الإنجازات التي حققوها، ومراجعة جميع الخبرات الجماعية، وإعدادهم للمستقبل. كما يؤكدان على أهمية قيام القائد بمساعدة أعضاء الجماعة للبحث عن طرائق وأساليب جديدة تسهم في المحافظة على التغييرات الفردية والجماعية التي حدثت خلال عملية التدخل.

أما (Corey & Others, ١٩٨٢) فقد أشاروا إلى مجموعة من العمليات التي ينبغي على قائد الجماعة الاهتمام بها والتعامل معها لإنهاء أعمال الجماعة نلخصها في:

١- إعداد الجماعة لمرحلة الانفصال وذلك من خلال الإشارة إلى هذه المرحلة قبل الوصول إليها بوقت كاف، وتشجيع أعضاء الجماعة للتعبير عن مشاعرهم المرتبطة بعملية الانفصال، ومساعدتهم في التعامل مع هذه المشاعر.

٢-مراجعة الخبرات الأساسية وإبرازها وذلك من خلال استرجاع الموضوعات والخبرات الرئيسة التي تم مناقشتها والاتفاق عليها واكتسابها، وتشجيع أعضاء الجماعة للاستفادة مما تعلموه وتطبيقه خارج الجماعة.

٣-تمثيل الأدوار الجديدة وذلك باستخدام أسلوب لعب الأدوار، وممارسة السلوكيات والمهارات الجديدة والتأكد من قدرة أعضاء الجماعة على أدائها.

٤-استخلاص النتائج وتحديدتها وذلك من خلال تلخيص النتائج وتوضيح كل ما تعلمه أعضاء الجماعة من الجماعة.

٥- تلخيص الرأي الشخصي لكل عضو عن الجماعة ككل .
٦- تسليط الضوء على الفترة القادمة وذلك من خلال سؤال أعضاء الجماعة عن التغييرات والتعديلات المرغوبة خلال الفترة القادمة (٣ إلى ٦) أشهر، وتلخيص لأهم الخبرات المكتسبة وكيفية تطبيقها، وتحديد أهدافهم للمرحلة القادمة وكيفية تحقيق هذه الأهداف .
أما (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) فقد لخصا عمليات إنهاء أعمال الجماعة في الجوانب التالية :

١- مساعدة أعضاء الجماعة للمحافظة على التغييرات والمكتسبات الجديدة وتعميمها على جميع جوانب حياتهم وذلك من خلال :
ا . مساعدة أعضاء الجماعة للإحساس بالثقة في قدراتهم .
ب . استخدام مواقف مختلفة لممارسة السلوكيات الجديدة .
ج . المتابعة من خلال جلسات لاحقة .
د . الوقاية من العوامل البيئية التي قد تؤثر على استفادتهم من التغييرات الجديدة .

هـ . تعليم وتدريب أعضاء الجماعة على أساليب حل المشكلة .
٢- خفض عوامل الجذب ، وتعزيز الأداء المستقل لأعضاء الجماعة وذلك من خلال تشجيعهم للاعتماد على أنفسهم وعلى قدراتهم الشخصية والاستفادة من الموارد المتاحة في المجتمع لحل مشكلاتهم . ويمكن خفض عوامل الجذب باستخدام أساليب مختلفة منها أسلوب تلخيص المنجزات ، وإطالة المدة الزمنية بين الجلسات ، وإنقاص مدة كل جلسة ،

وتشجيع أعضاء الجماعة للقيام بأنشطة أخرى خارج الجماعة، والتحدث عن أسباب عدم وجود حاجة إلى الاستمرار.

٣- مساعدة أعضاء الجماعة للتعامل مع المشاعر المرتبطة بمرحلة الانفصال. فقد تظهر لدى أعضاء الجماعة بعض المشاعر السعيدة أو المؤلمة نتيجة عملية الانفصال، ويعتمد ظهور هذه المشاعر بدرجة كبيرة على علاقة العضو ببقية أعضاء الجماعة، وقوة العلاقة والانسجام داخل الجماعة، ومدة العمل، وحجم الإنجازات ودرجة تحقيق الأهداف. فمن المشاعر السعيدة والإيجابية المرتبطة بمرحلة الانفصال الشعور بالفخر والاعتزاز pride والشعور بالثقة confidence والشعور بالفائدة والقدرة على مساعدة الآخرين usefulness والشعور بالرضى والإشباع -satis faction أما المشاعر المؤلمة والسلبية فتتمثل في الإنكار Denial والغضب anger والحزن sadness والرفض أو عدم الرضى -re- jection والشعور بالعداء hostility حيث يظهر الإنكار في تجاهل العضو لمحاولات القائد إنهاء أعمال الجماعة وذلك من خلال محاولته تغيير موضوع الحديث، أو إظهار رغبته في الإسراع لإنهاء العمل. كما قد يعبر العضو عن مشاعر الرفض من خلال العودة إلى ممارسة السلوكيات (أعراض المشكلة) القديمة التي كانت السبب وراء انضمامه إلى الجماعة، أو من خلال التعلق والتشبث بالقائد وملازمته باستمرار، أو من خلال التقليل من شأن الإنجازات والنتائج التي تم التوصل إليها، أو من خلال انتقاد القائد ومحاولة التشكيك في قدراته ومهاراته. وقد يشعر بعض أعضاء الجماعة بالحزن نتيجة اعتقادهم بأن انتهاء العمل

وانفصالهم عن الجماعة قد يؤدي إلى فقد العلاقة ومشاعر التعاطف والدعم التي وجدوها في الجماعة، حيث يقودهم هذا الاعتقاد إلى التساؤل والتشكيك في قدرتهم للمحافظة على المكتسبات الجديدة.

٤- التخطيط للمستقبل إذ إن نهاية العمل مع الجماعة لا يعني بالضرورة عدم حاجة أعضاء الجماعة إلى خدمات أخرى؛ لهذا فإن القائد مطالب بمعرفة الأعضاء الذين يحتاجون إلى خدمات لاحقة، وتحديد احتياجاتهم، ومساعدتهم لوضع خطة عمل ملائمة لمقابلة هذه الاحتياجات. وعند وضع الخطة يراعي القائد احتياجات العضو، والهدف المراد تحقيقه، والمدة الزمنية اللازمة لإنجازه.

٥- القيام بعملية التحويل making referrals للحصول على خدمات لاحقة، ويراعي عند تحويل أعضاء الجماعة إلى المؤسسات والبرامج الخارجية الحصول على موافقتهم، حيث إن رغبة العضو في الحصول على الخدمات والاستفادة منها تؤدي غالباً إلى نجاح عملية التحويل. كما تتطلب عملية التحويل معرفة القائد بالمؤسسات والخدمات والبرامج المتاحة في المجتمع المحلي، ومساعدة الأعضاء للاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن، وتسهيل عملية الاستفادة منها.

العملية الثانية: التقويم. التقويم evaluation عملية تتضمن جمع المعلومات والبيانات اللازمة لمعرفة درجة تأثير طرق وأساليب التدخل المستخدمة مع أعضاء الجماعة والجماعة ككل، ومعرفة الإنجازات التي تحققت من خلال العمل الجماعي ومقارنتها بالأهداف. وتعتبر عملية التقويم من أهم عمليات المرحلة النهائية، وكل قائد جاد ومهتم بعمله ويرغب في التعرف على

تأثير تدخله مع الجماعة يقوم بهذه العملية بطريقة منظمة . ويستخدم القائد أساليب متعددة للقيام بهذه العملية ولعل من أبسطها أسلوب الاستبانة التي يسأل من خلالها أعضاء الجماعة عن درجة رضاهم عن العمل .

يشير (Toseland & Rivas, ١٩٩٨) إلى أن عملية التقييم تتطلب من القائد القيام بالعمليات التالية :

- ١- تحديد أسباب التقييم ، لماذا نقوم؟
- ٢- تحديد قدرة المؤسسة على توفير الدعم والتشجيع والإمكانات للقيام بعملية التقييم .
- ٣- تحديد المدة الزمنية اللازمة لإجراء عملية التقييم .
- ٤- تحديد منهج وأدوات التقييم .

للتقييم أسباب وفوائد متعددة منها على سبيل المثال لا الحصر : الرغبة في التعرف على تأثير طرق وأساليب التدخل المستخدمة ، والرغبة في تحسين مهارات القيادة ، والرغبة في معرفة فوائد طريقة العمل مع الجماعات مع نوعيات معينة من العملاء في علاج مشكلاتهم ، والرغبة في زيادة الخبرات والمعلومات وتبادلها مع الآخرين .

كما أن دعم المؤسسة لعملية التقييم من خلال توفير الدعم والتشجيع والمشورة والإمكانات يعتبر من أهم العوامل المساعدة لنجاح هذه العملية ، لهذا فإن القائد مطالب بتحديد احتياجاته ومعرفة درجة استعداد المؤسسة لتوفير مثل هذا الدعم للقيام بعملية التقييم .

أما بشأن المدة الزمنية اللازمة للقيام بعملية التقييم فعلى القائد تحديدها والتأكد من توفر الوقت الكافي لديه قبل البدء بهذه العملية . وعند تحديد المدة

الزمنية ينبغي على القائد مراعاة العوامل التالية: - منهج أو طريقة التقويم، وحجم المعلومات المطلوبة، والأدوات المستخدمة لجمع المعلومات، والتنسيق بين جميع هذه العوامل أمر ضروري لتحقيق أهداف عملية التقويم.

وأخيراً فإن اختيار طريقة التقويم وأدوات جمع المعلومات ينبغي أن تعطى الاهتمام اللازم، حيث إن الاختيار السليم لطريقة التقويم يساعد في وضوح العملية وسرعة إنجازها والوصول إلى النتائج الصحيحة.. ويستخدم القائد ثلاثة طرق رئيسة لتقويم أعمال الجماعة نعرضها بإيجاز في التالي: -

الطريقة الأولى: تقويم عملية التخطيط وذلك من خلال مراجعة السجلات والتقارير السابقة عن الجماعات التي عمل معها القائد مع التركيز على السجلات المرتبطة بالجماعة التي يراد تكوينها، والرجوع إلى الكتب والمجلات المتخصصة، والمشاركة في الندوات والمحاضرات والمؤتمرات ذات الصلة بنوع الجماعة المقترحة.

الطريقة الثانية: تقويم عملية الملاحظة أي تقويم عملية ملاحظة أعضاء الجماعة وعمليات الجماعة التي يقوم بها كل من القائد وأعضاء الجماعة والملاحظون من خارج الجماعة. ومن الوسائل المستخدمة في هذا المجال: التسجيل التفصيلي لجميع العمليات والأنشطة التي تحدث داخل الجماعة سواء كان التسجيل أثناء الجلسة أو بعدها، والتسجيل الموجز أو المختصر الذي يركز على تسجيل أبرز الأحداث والعمليات التي تحدث داخل الجماعة، والتسجيل الصوتي والمرئي باستخدام أجهزة التسجيل المختلفة، والاستبانات والنماذج التي يستخدمها القائد في نهاية الجلسات لتدوين ما حدث في كل جلسة.

نموذج لتسجيل جلسات الجماعة

المصدر (Toseland & Rivas, 1998: 310)

اسم الجماعة :
اسم القائد :
رقم الجلسة :
تاريخ بداية العمل :
تاريخ نهاية العمل :
تاريخ الجلسة :

الأعضاء الحاضرون :

الأعضاء الغائبون :

الهدف العام للجماعة :

الهدف من الجلسة :

الأنشطة المقترحة لتحقيق أهداف الجلسة :

تحليل القائد للجلسة :

مقترحات للجلسة القادمة :

وتعتبر ملاحظة أعضاء الجماعة لعمليات الجماعة من أهم الموارد للحصول على المعلومات التي تحدّد درجة نجاح العمل الجماعي؛ لهذا ينبغي على القائد التأكّد من فهم أعضاء الجماعة لهذه العملية وأهدافها وقدرتهم على القيام بها. وقد قدم (Zastrow, 1991) نموذجاً لتقويم أعمال الجماعة يحتوي على عشرة أسئلة، سبع منها يستخدم فيها القائد مقياساً مكوناً من خمسة معايير توضح درجة رضا العضو عن العمل الجماعي وذلك حسب الترتيب التالي:

- ١- لا أوافق بشدة. ٢- لا أوافق. ٣- غير متأكد. ٤- أوافق. ٥- أوافق بشدة.
- أما الأسئلة الثلاث الأخيرة فهي عبارة عن أسئلة مفتوحة تتيح للعضو فرصة إبداء رأيه في بعض جوانب العمل الجماعي.

نموذج لتقويم أعمال الجماعة

المصدر (Zastrow, 1991: 521)

س ١ / أنا راض تماماً عن الإنجازات التي تحققت من خلال هذا العمل .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٢ / لقد استطعت إنجاز أهدافي الشخصية من العمل مع الجماعة .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٣ / لقد استمتعت بالعمل مع هذه الجماعة .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٤ / لقد استطاع القائد أن يؤدي دوره بكل اقتدار .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٥ / هذه الجماعة كانت من أفضل الجماعات التي شاركت فيها .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٦ / لقد استفدت من هذه الجماعة كثيراً واستطعت أن أنمي مهاراتي وشخصيتي .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٧ / جميع الأنشطة التي قمنا بها كانت فاعلة ومفيدة واستطاعت أن تحقق

مطالبي .

(١) (٢) (٣) (٤) (٥)

س ٨ / جوانب القوة في هذه الجماعة تكمن في :

س ٩ / جوانب الضعف في هذه الجماعة تكمن في :

س ١٠ / اقتراحاتي لهذه الجماعة تتلخص في :

الطريقة الثالثة: تقويم عملية نمو الجماعة بهدف اختبار طرق وأساليب التدخل والعمل مع الجماعات وتقديرها وتعديلها وتحسينها وتطويرها. ومن الطرق التي تستخدم في تطوير وتحسين برامج العمل مع الجماعات منهج دراسة الحالة case study method الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الوصف الدقيق، والملاحظة الدقيقة والمنظمة، والتحليل التفصيلي لعمليات الجماعة. كما يتميز هذا المنهج بإعطاء صورة واضحة للعمليات والإجراءات أثناء حدوثها داخل الجماعة، بالإضافة إلى سهولة تطبيق هذا المنهج في الميدان.

واختيار منهج أو طريقة التقويم تستلزم تحديد الوسائل والأدوات المناسبة لجمع المعلومات والبيانات والتي منها:-

- ١- سجلات المتابعة progress notes .
- ٢- التقارير الخاصة أو الشخصية لكل من القائد وأعضاء الجماعة والملاحظين من خارج الجماعة self-reports .
- ٣- الاستبانات أو الاستمارات questionnaires .
- ٤- التقارير التي تحتوي على تحليل القائد لعمل الجماعة analysis of re-ports .
- ٥- مراجعة التسجيلات الصوتية والمرئية review of audio and video . tapes
- ٦- الملاحظة observation .

العملية الثالثة: المتابعة. والمتابعة من العمليات التي تستخدم في كثير من الجماعات بهدف التأكد من الإنجازات والمحافظة عليها، وتوفير الدعم والمعونة

لمواجهة أي عقبات وصعوبات تعترض أعضاء الجماعة. ويمكن للقائد متابعة أعضاء الجماعة باستخدام الأساليب التالية (Corey & Others, ١٩٨٢):

- ١- إجراء مقابلات فردية لاحقة follow-up interviews مع كل عضو من أعضاء الجماعة لمعرفة وتحديد فعالية العمل الجماعي ودرجة تأثيره عليهم وعلى تحقيق أهدافهم الشخصية، ومعرفة الصعوبات التي يواجهها وما يمكن أن يقدمه القائد لهم.
- ٢- تشجيع الاتصال بين أعضاء الجماعة للحصول على الدعم والمعونة النفسية لإنجاز الأعمال والمحافظة على المكتسبات.
- ٣- ترتيب جلسة لاحقة follow-up session بعد شهر أو شهرين - حسب الحاجة- لمتابعة إنجازات كل عضو وتزويده بالمشورة والموارد اللازمة.

المراجع العلمية

- أحمد كمال أحمد . (١٩٧٧) . مناهج الخدمة الاجتماعية في المجتمع الإسلامي . الجزء الثاني . مكتبة الخانجي .
- عادل محمود مصطفى . (١٩٩٦) . الأساسيات في العمل مع الجماعات . الفيوم ، دار المروة للطبع والنشر والتوزيع .
- محمد شمس الدين أحمد . (١٩٨٦) . العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية .

- Barker, R. (١٩٩١). The Social Work Dictionary. National Association of Social Workers, Washington, DC.
- Bertcher, H. J., & Maple, F. (١٩٨٥). Elements and Issues in Group Composition. In M. Sundel, P. Glasser, R. Sarri, & R. Vinter (eds.), Individual change through small groups. New York: Free Press.
- Brandler, S. & Roman, C. (١٩٩١). Group Work: Skills and Stategies for Effective Intervention. New York: The Haworth Press.
- Cartwright, D. & Zander, A. (١٩٦٨). Group Dynamics. (3d ed)., New York: Harper & Row.
- Conger, A. & Moore, D. (١٩٨١). Social Work in the Long-Term Care Facility. Boston, Massachusetts: CBI Publishing Company, Inc.

- Corey, G. & Others. (١٩٨٢). Group Techniques. Monterey, California: Brooks/Cole Publishing Company.
- Croxton, T. A. (١٩٨٥). The Therapeutic Contract. In M. Sundel, P. Glasser, R. Sarri, & R. Vinter (eds.), Individual change through small groups. New York: Free Press.
- Drews, J. & Bradley, T. (١٩٩١). Group Treatment for Adults Molested as Children: An educational and therapeutic approach. In theory and practice in social group work: Creative Connections (ed.), Well, M. Chau, K., Southerland, D. (١٩٩١) New York: The Haworth Press.
- Frazier, C. (١٩٨١). Social Work and Dialysis: The Medical and Psychosocial Aspects of Kidney Disease. Los Angeles: University of California Press.
- Galinsky, M. & Schopler, J. (١٩٧١). The Process of Goal Formulation in Social Group Work Practice. In Social Work Practice. New York: Columbia Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Garvin, C. (١٩٨٧). Contemporary Group Work. Second Edition. New Jersey:Prentice Hall, Inc.
- Goldstein, A., Heller, K. & Sechrest, L. (١٩٦٦). Psychotherapy and the Psychology of Behavior Change. New York: John Wiley.
- Greene, R. (١٩٨٦). Social Work with the Aged and their Families. New York:Aldine De Gruyter. Hawthorne,

- Hubschman, L. (١٩٨٣). Hospital Social Work Practice. Praeger Publishers.
- Kelley, H. & Khibaut, J. (١٩٦٩). Group Problem Solving. In G.Lindzeu & E. Aronson (eds.). The Handbook of Social Psychology. Second Edition. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Middleman, R. R. (١٩٦٨). The non-verbal Method in Working with Groups. New York: Association Press.
- Middleman, R. R. (١٩٨٠). The Use of Program: Review and Update. Social Work with Groups, ٣ (٣).
- Mishne, J. (١٩٨٣). Clinical Work with Children . New York: The Free Press.
- Northen, H. (١٩٦٩). Social Work with Groups. New York: Columbia University Press.
- Northen, H. (١٩٨٨). Social Work with Groups. (٢nd ed.). New York: Columbia University Press.
- Piccard, J. (١٩٨٣). An Introduction to Social Work. Third Edition. Homewood, Illinois: The Dorset Press.
- Reid, K. (١٩٧٧). Worker Authenticity in Group Work. Clinical Social Work Journal, Vol. ٥, No. ١.
- Reid, K. (١٩٨٣). The use of Confrontation in Group Treatment Attack or Challenge? . Journal of Social Work.
- Rose, S. D. (١٩٧٧). Treating Children in Groups. San Francisco: Jossey-Bass.

- Rose, S. D. (١٩٨١). Assessment in Groups. Social Work Research and Abstracts. ١٧(١).
- Rose, S. D. (١٩٨٤). Use of Data in Identifying and Resolving Problems in Goal Oriented Treatment Groups. Social Work with Groups. ٧(٢).
- Rose, S. & Edelson, J. (١٩٨٨). Working with Children and Adolescents in Groups. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schopler, J. & Galinsky, M. (١٩٩٥). Group Practice Overview. In Edwarda, R. & Hopps, J. Encyclopedia of Social Work. Washington, DC: NASW, (١٩^{ed.}) ١.
- Schopler, J. Galinsky, M. & Alicke, M. (١٩٨٥). Goals in Social Group Work Practice: Formulation, Implementation and Evaluation. In M. Sundel, R Glasser, R. Sarri, & R. Vinter (eds.). Individual change through small groups. New York: Free Press.
- Schram, B. & Mandell, R. (١٩٨٦). Human Services Strategies of Intervention. New York: Macmillan Publishing Company.
- Shulman, L. (١٩٨٤). The Skills of Helping: Individual and Groups. Itasca Illinois: F. E. Peacock Publishers, Inc.
- Simon, P. (ed.). (١٩٧١). Play and Game Theory in Group Work. A collection of papers by Neva Leona Boyd. Chicago: University of Illinois. Addams Graduate School of Social Work.

- Toseland, R. & Rivas, R. (١٩٩٨). An Introduction to Group Work Practice. New York: Macmillan Publishing Company.
- Turner, J. (١٩٨٢). Differential Diagnosis and Treatment in Social Work . Third Edition. New York: The Free Press.
- Vinter, R. (١٩٧٤). Program Activities: An Analysis of Their Effects on Participant Behavior.
- Vinter, R. (١٩٧٤). The Essential Components of Social Group Work Practice, In Glasser, Sarri, and Vinter (eds.), Individual change trough groups. New York: Free Pess.
- Winters, G. & Easton, F. (١٩٨٣). The Practice of Social Work in Schools. New York: The Free Press.
- Yalom, I. D. (١٩٧٥). The Theory and Practice of Group Psychotherapy. (٢nd ed.). New York: Basic Books.
- Yalom, I. D. (١٩٨٥). The Theory and Practice of Group Psychotherapy, (٣rd ed.). New York: Basic Books.
- Zastrow, C. (١٩٩١). Social Work with Groups. Second Edition. Chicago: Nelson-Hall Publishers.