

الفصل السادس

البيئة الشخصية للجماعات

يمكن النظر إلى خصائص الأفراد المكونين للجماعة باعتبارها مكونة للبيئة الشخصية التي يجب على الجماعة أن تعمل من خلالها . والخصائص الشخصية لكل عضو في الجماعة تعمل بمثابة منبهات لكل الأعضاء الآخرين ، كما أن خصائص الأعضاء الآخرين تعمل بمثابة منبهات لكل عضو . وتحدد عادات الناس في السلوك وردود أفعالهم تجاه الآخرين ومهاراتهم وقدراتهم ، تحدد ليس فحسب أنماط سلوكهم ، ولكنها تحدد كذلك وإلى حد بعيد ، استجابات الآخرين لكل منهم كعضو جماعة . حتى مجرد وجودهم يؤثر في سلوك الآخرين في الجماعة ، كما لوحظ ذلك مبكرا عند مناقشة التيسير الاجتماعي وآثار التعاون (الفصل الثالث) . وليس ثمة أمل في مفهم الكامل لعملية الجماعة بدون الوقوف على الطرق التي تؤثر بها هذه البيئة الشخصية في سلوك الجماعة .

وتؤثر خصائص الأفراد في عملية الجماعة من ناحيتين : الأولى ، أن خصائص كل عضو في الجماعة إنما تحدد إلى درجة معينة ماذا سيكون عليه سلوكه في الجماعة والكيفية التي سيستجيب به الآخرون له . وعلى سبيل المثال فإنه من المتوقع أن يقوم الشخص الذي لديه معرفة معينة تحص العمل ، يقوم بتوظيف معرفته لكي يساعد الجماعة على تحقيق هدفها ، ومن المتوقع أن يمارس الشخص المسيطر سلوكا يهيئ له التحكم في الآخرين . والطريقة الأخرى التي تؤثر بها الخصائص الفردية في سلوك الجماعة هي مر متوقف على التركيبة المتميزة لخصائص الأفراد . وفي هذه الحالة لا تكون القضية هي مجرد معرفة الفرد الخاصة بالعمل ، ولكن الأمر هو إذا كان لديه معرفة أكثر أو أقل مما يملكه الأفراد الآخرون في الجماعة ، وقد يكون تأثير العلاقات بين أفراد الجماعة أكثر من تأثير الصفات في حد ذاتها . وعلى سبيل المثال حينما تتكون الجماعة ذات الفردين (الثنائي)^(١) من فرد ذي درجة عالية في السيطرة وآخر على درجة منخفضة فيها ، فربما يكون لذلك دلالة أكبر من الدرجة المطلقة للسيطرة التي يكشف عنها أى عضو من عضوى الثنائي . وطالما أن هذا الجانب من تكوين الجماعة ، يؤثر في العلاقات بين الأشخاص ، فإنه يشكل بنية اجتماعية أو بيئة تتحرك الجماعة من خلالها . وسوف نناقش آثار تكون الجماعة كمظهر للبيئة الاجتماعية في الفصل السابع .

ولأهداف المناقشة الحالية فسوف يوضع في الاعتبار عدد الأشخاص الذين مثلون حجم الجماعة كجزء من البيئة الشخصية ، وكذلك الخصائص الشخصية لأعضاء الجماعة . أكثر من ذلك ، سوف تقسم الميزات الشخصية إلى ثلاث فئات هي : خصائص السيرة الشخصية ، والقدرات ، والسمات الشخصية . وهذا التقسيم تقسيم تعسفي إلى حد ما ، لأن هذه الفئات مترابطة في عدد كبير من الوجوه الهامة : فتحدد خصائص التاريخ الشخصي جزئياً سمات الشخصية لتى يكشف عنها الشخص من خلال سلوكه أو سلوكها . ويمكن أن تكون القدرات الخاصة التى نماها الفرد كذلك نتيجة لخصائص مرتكزة عن خلفية من نوع معين ، مثل تطور التعليم الذى أتيح له أولها . ويمكن النظر أحيانا إلى القدرات باعتبارها جوانب من الشخصية طالما أنها تعكس الخصائص المتميزة للفرد . وعلى الرغم من ارتباط هذه الجوانب ببعضها البعض ، فإنه من الملائم مناقشة كل عامل من عوامل الشخصية بطريقة مستقلة من أجل رؤية نتائجه بشكل أكثر وضوحا فى سلوك الجماعة .

حجم الجماعة :

إن عدد أشخاص الجماعة له نتائج عديدة وهامة بالنسبة لعملية الجماعة . ويتزايد نطاق القدرات والمعارف والمهارات المتاحة للجماعة بزيادة حجم الجماعة ، بالإضافة إلى العدد الكلى المطلق للأيدى المتاحة لاكتساب ومعالجة المعلومات . والمزايا واضحة لهذه الموارد المضافة لكفاءة حل المشكلات . كذلك فإن العدد الأكبر يتيح فرصة أكبر لمقابلة الآخرين من ذوى الآثار والجادية الذين يمكن أن يكون التفاعل معهم مثيبا . وبالنسبة للأشخاص الخجولين فإن الجماعة ذات الحجم الكبير تعطيهم الإحساس بأنهم مجرد ملفتين للأنظار ، ولتلك فقد تكون تلك الجماعة أكثر جاذبية لهم . ومن ناحية أخرى فإنه كلما زاد حجم الجماعة فإن المشكلات المتعلقة بالتنظيم تزداد صعوبة ، وتتوازن زيادة العدد المحتمل للعلاقات بين الأتخاص بعضهم وبعض وبين أعضاء الجماعة سريعا مع زيادة الحجم ، فتميل الجماعات الفرعية لأن تتشكل فى جماعات أكبر ، وبالتالي يتزايد احتمال الصراع ، وكلما زاد الحجم فإن عددا أقل نسبيا من أعضاء الجماعة يشارك فى أنشطتها : ويكون الأعضاء أكثر ميلا لمجاراة المضغوط المعيارية للجماعة . وتتداخل تلك الآثار التنظيمية والتفاعلية عادة مع الاستخدام الفعال لصادر . ولذلك فإن حجم الجماعة له آثاره الإيجابية والسلبية على عملية الجماعة . وعلى الرغم من أن الحجم الأمثل للجماعة قد تم تحديده على وجه التقريب بخمسة أفراد (٥٧٣) ، إلا أن هذا يعتمد على عمل الجماعة وتكوينها وعلى عوامل أخرى . وفى الأجزاء التالية سوف يتم فحص بعض هذه الآثار الخاصة بحجم الجماعة بمزيد من التفصيل .

حجم الجماعة ومشاركة العضو :

كلما تزايد حجم الجماعة ، فإن حجم الوقت المتاح لكل عضو للمشاركة فى أنشطة

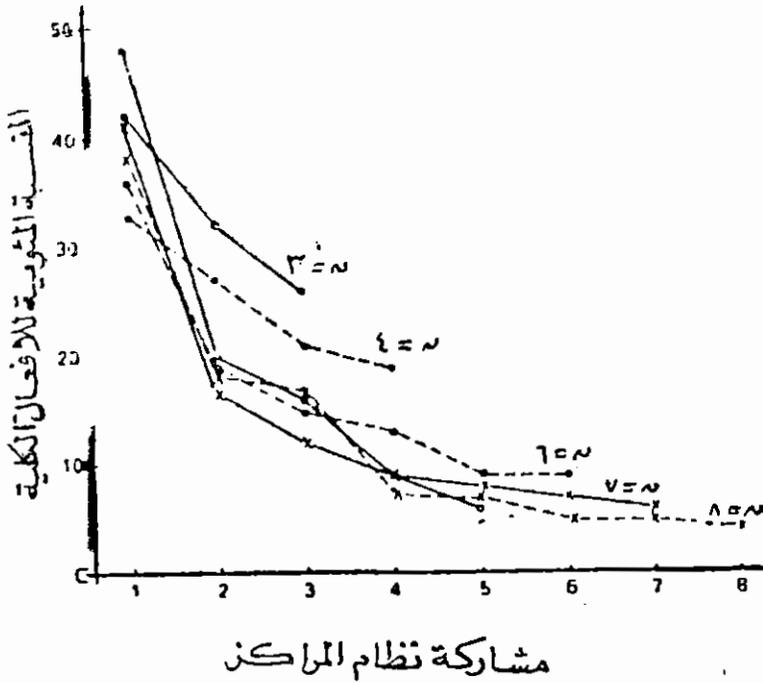
الجماعة يتناقص ، فكلما كان الحجم كبيرا كانت الفرصة أقل لكل عضو لكي يشارك في المناقشة ولكي يعبر عن رأيه ... الخ . أكثر من هذا فإن أعضاء الجماعة غالبا ما يشعرون بتهديد أكبر وكف أكبر للدوافع الخاصة بالمشاركة في جماعات أكبر عما يحدث بالنسبة للجماعات الأصغر (٢٢٥) . ونتيجة لذلك فإن هناك تناقصا في القدر الكلي من المشاركة كلما تزايد حجم الجماعة . وعلى سبيل المثال فإن داو (١٥٩) ذكر أنه حينما يتزايد حجم جماعة الأطفال من ٤ ، إلى ٤٦ يتناقص القدر الكلي من المناقشات بين أعضاء الجماعة . وشبهه بذلك ما ذكره ويليامز وماتسون (٦٧٥) من أن النقاش الذي يتم في الجماعات المكونة من عضوين يكون أكبر من النقاش الذي يتم في جماعات مكونة من ثلاثة أفراد ، وأيضا ما ذكره أندريك (٢٩٥) الذي أجرى دراسة مكثفة على ثلاثة تنظيمات ووجد أنه كلما كبر حجم المنظمة قل احتمال الاتصالات ، ولذلك فقد أوصى أندريك بأنه كلما كبر حجم المنظمة قلت احتمالات الاتصالات المناسبة بما يؤدي إلى جاذبية أقل بين الأشخاص : وهو ما يؤدي بدوره إلى نقص الاتصالات فيما بين الأشخاص .

وأكثر من ذلك دلالة ، أن توزيع المشاركة يتنوع مع حجم الجماعة ، فيذكر أعضاء الجماعة أن فرصهم في التحدث تكون في الجماعات الأكبر حجما (٢٦٤) وأن مشارعهم تنعكس في نمص الاتصال داخل الجماعة . وكلما ازداد حجم الجماعة فإن نسبا أكبر وأكبر من أعضاء الجماعة تشارك بدرجة أقل من حقهم العادل^(١) . وهناك بعض الأعضاء القليلون يميلون للسيطرة على المناقشة مع وجود آخرين يشاركون أقل سببا إذا ما زاد حجم الجماعة . وقد تمت البرهنة على هذا الأثر بوضوح في دراسة قام بها بيلز وستروديك وميلز وروزبورو (٢٤) . وحينم يرتب الأفراد وفقا لدرجة مشاركتهم في مناقشة الجماعة فإن فروقا بارزة تلاحظ بين الجماعات ذات الأحجام المتباينة (انظر الشكل ٦ - ١) .

وتكون الفرق بين النسب المثوية للأفعال الكلية في الجماعات ذات الأعضاء الثلاثة أو الأربعة صغيرة سببا ، ومع ذلك فإذا ما قورنت بالفروق في الجماعات الأكبر ذات الأعضاء ما بين خمسة ،ثمانية ، فسوف يلاحظ أن الفروق بين عضو الجماعة الأكبر فاعلية وأعضاء الجماعة الآخرين تتزايد بشكل درامي . وكلما زاد الحجم وجد أيضا أن الزيادة في نسبة الاتصالات توجه نحو الجماعة ككل وليس نحو بعض الأفراد المعينين في الجماعة . وتعكس هذه التوزيعات المتباينة في الاتصال فروقا في البنية التنظيمية ، تتعلق بيزوغ القيادة وبرودود فعل العضو ازاء الجماعة وسلوك المجاراة وأداء الجماعة .

حجم الجماعة والقيادة :

تكشف البيانات المعروضة في الشكل ٦ - ١ عن أن التباين الأكبر بين الشخص الأعظم



مشاركة نظام المراكز

(شكل ٦ - ١)

توزيع المشاركة كدالة على حجم الجماعة . (طبعت بعد الحصول على الأذن من إيمان التي أوردها يلز، ستروديك ، ميلز وروزبورو (قوات الاتصال في المجموعات الصغيرة) المرجع (٢٤)

فاعلية في الجماعة وأعضاء الجماعة الآخرين إنما يتزايد بحجم الجماعة . وينتج ذلك إلى أن الجماعة تصبح أكثر بقاءة وأن دور القيادة يصبح مسلما به من قبل شخص مع استبعاد الآخرين . وقد استنتج هفيل (٢٧٩) بعد دراسة السلوك القيادي في جماعات متباينة الحجم ، أنه حينما يكبر حجم الجماعة فإن المتطلبات التي تتطلب من دور القائد تصبح أزيد وأكثر تعددا ، ويصبح التسامح مع الاتجاه نحو التمرکز حول القائد في أنشطة الجماعة أكبر . وقد تم الكشف في دراسة أجريت عن تقديرات القيادة في جماعات ذات أحجام مختلفة (٣٧) بأن الميل لبزوغ القيادة يكون أكثر تأكيدا في الجماعات الأكبر حجمه ، فقد شاركت جماعات متباينة في الحجم ما بين شخصين واثني عشر شخصا في مناقشة جماعية مدتها ثلاثون دقيقة ، في نفس الوقت الذي قدم فيه ملاحظان متمرسان بتقدير المشركين من حيث ضروب السلوك التي تعكس احتمال القيادة . وقد وجد أنه حينما يزيد حجم الجماعة فإن متوسط درجات القيادة ينقص ، ومع ذلك فإن التباين النسبي لتقديرات القيادة قد مال لأن يزيد مع حجم جماعة المناقشة ، وعلى الرغم من أن هذه البيانات محدودة إلا أنها تدعم النتيجة التي مفادها أن القائد أميل لأن يبرز في الجماعات الأكبر عن الجماعات الأصغر .

حجم الجماعة وردود فعل العضو :

من المتوقع أن التمايز المتزايد بين أعضاء الجماعة الذي يحدث مع تزايد الحجم قد يؤثر في ردود فعل أعضاء الجماعة تجاه الجماعة ، وهناك في الواقع دلائل معقولة تدعم الاستنتاج الذي مفاده أن أعضاء الجماعات الأكبر حجما أقل انجذابا للجماعة ، ويعايشون قدرا أكبر من التوتر ، وهم أقل رضا من أعضاء الجماعات الصغيرة . إن نقص الوقت اللازم لمشاركة كل عضو والسيطرة المتزايدة على أنشطة الجماعة من قبل عضو أو بعض الأعضاء ، والصعوبة المتزايدة للمحافظة على العلاقات بين الأشخاص في الجماعات الكبيرة لما يساهم بشكل واضح في المشاعر السلبية تجاه الجماعة . وقد تمت ملاحظة آثار حجم الجماعة تلك في مواقف عدة ، وهناك دراسة مبكرة عن التنظيمات الصناعية المختلفة قام بها كاتز (٣١١) كشفت عن أن الجماعات الصغيرة ، مقارنة بالجماعات الأكبر كانت أكثر تماسكا^(٥) ، وقد كان الأعضاء أفضل رضا ، كما كانوا يشعرون بدرجة أكبر من الأهمية وقد درس سلاتر (٥٧٣) جماعات معملية ذات أحجام متباينة ، ووجد أن أعضاء الجماعات الصغيرة كانوا يكشفون بوضوح عن تقييمات إيجابية أكثر نحو جماعتهم . أما عدم الرضا في الجماعات الأكبر فقد كشف عن نفسه من خلال مدد تغيب أكبر ، والتغييرات الكبيرة في الموظفين في المؤسسات الصناعية (٤٩ ، ١٢٩) .

وقد تم أيضا الكشف عن الآثار الضارة لزيادة حجم الجماعة من خلال ضروب السلوك التي يمارسها أعضاء الجماعة خلال تفاعل الجماعة . وقد درس أوديل (٤٥٧) جماعات مكونة من شخصين وثلاثة وأربعة وخمسة أشخاص أثناء مناقشتهم لموضوع خفض سلوك حوادث السيارات . وقد أشار تحليل مضمون المناقشة بين لجماعة عن أنه حين يتزايد الحجم فإن أعضاء الجماعة يكشفون عن (أ) عدم اتفاق أكبر ، (ب) عداة أكبر تجاه الآخرين ، (ج) توتر أقل ، (د) إطلاق أكبر للقلق . ويبدو عدم اتساق النتائج التي تبين أن الجماعات الكبيرة يظهر فيها درجة أقل من القلق ، مع حقيقة أن أعضاء الجماعات الكبيرة يشعرون برضا أقل من أعضاء الجماعات الصغيرة بكون الجماعات الأكبر تكشف عن توتر أقل . ومع ذلك فربما كان القلق الأكثر انخفاضاً في الجماعات الأكبر هو نتيجة لعدم المعرفة النسبية للأشخاص في الجماعات الأكبر بما يسمح بزيادة إطلاق التوتر . وعند المزج فإن معالم التوتر وإطلاق القلق تتزايد بوضوح مع تزايد حجم الجماعة . ومع ذلك فإن هناك دراسة شيقة أجراها كل من سميث وهايثورن (٥٨١) تشير إلى أن آثار حجم الجماعة على ردود فعل الأعضاء ربما تباينت مع الظروف التي تعمل الجماعة في ظلها ، فقد لاحظوا جماعات مكونة من شخصين

(٥) يمدد تماسك الجماعة عادة باعتباره محصلة كل هذه القوى المؤثرة في أعضاء الجماعة لكي تبقى أو لكي تترك الجماعة (انظر الفصل السابع) .

وأخرى مكونة من ثلاثة ، حينما كانوا محتجزين لمدة ٢١ يوما ، ولم يكن لهم إلا قليل مما ينبغي عليهم القيام به . ومن بين ما قاموا بقياسه الانعصاب والقلق والعداوة والمضايقات التي يعايشها أعضاء الجماعة خلال الوقت . وقد كشف أعضاء الجماعات ذات العضوين عن قلق أكبر ومضايقات أكثر مما فعل أعضاء الجماعات المكونة من ثلاثة أعضاء . وقد ذكر أعضاء الجماعات الثنائية والثلاثية عن أحجام متساوية من الانعصاب والعداوة . أكثر من هذا هناك دراسة عن فاعلية التقديرات الخاصة بالتعود على الإحتجاز والتي قام بها طبيب عسى أشارت إلى أن الجماعات ذات الأعضاء الثلاثة كانت أكثر تعودا من الجماعات ذات العضوين . ومن الواضح أن ردود الفعل السلبية عادة ما تكون أكبر في الجماعات الكبيرة ، ولكن النتائج التي قدمها سميت وهايثورن تفيد بأن الحاجة للدعم من قبل الأشخاص الآخرين تغلب أحيانا على تلك الآثار السلبية . ومن الملاحظ أيضا أن الجماعات الأكبر تزيد من إحتمال أن يجد الأعضاء شخصا آخر جذبا أو شخصا ما يرضى حاجات علاقاتهم الشخصية بين بعضهم البعض .

حجم الجماعة والاجماع :

إن أحد أهداف الجماعات هو غالبا تحقيق الاجماع فى رأى . وعلى سبيل مثل فإن لجنة الرابطة أو نادى الفتيات قد يطلب منها وضع خطة موضوع اجتماعى أو إرساء لأهداف التي ترغب المؤسسة فى تحقيقها خلال السنة المقبلة . ومن الواضح أن مثل هذه الجماعة لا يمكن لها أن تحقق هدفها ما لم يصل الأعضاء إلى « التقاء فى العقول » . وفى الغالب كلما كانت الجماعة أكبر ازدادت الصعوبة فى الوصول إلى الإجماع . وعند مقارنة المناقشات فى جماعات ذات أحجام متباينة فى معسكر لأشبال الكشافة ، وجد هير (٢٦١) أنه فى الجمعات الأكبر ، عند مقارنتها بالجماعات الأصغر ، يوجد إجماع أقل فى الآراء فيما يتعلق بموضوعات المناقشة ، وأن أعضاء الجماعة قد تغيروا قليلا فى إتجاه الإجماع . ومن ناحية أخرى فقد وجدت ضغوط فى اتجاه التماثل فى الجماعات التي تميل إلى إصدار إجماع أكثر ومجاراة لمعايير الجماعة فى الجماعات الأكبر ، ولقد لاحظ الجميع ضروب التشابه بين أعضاء نفس الجماعة ، فأعضاء الفرق الرياضية مثلا يلبسون فى الغالب سترات متماثلة ، وتتبنى الزمرات المتميزة اجتماعيا فى داخل فرقة الجماعة سلوكيات متميزة ، ويستخدم أعضاء الجماعات المهنية (أخصائيو ديناميات الجماعة على سبيل المثال) لهجة خاصة بهم ، وحتى الجماعات المتميزة إلى المجاراة (مثل المهيبيز فى الستينات) كانوا يتزينون بإطالة شعورهم بتماثل صارخ . وقد يتشكك الإنسان فى أن هذه الضغوط نحو التماثل تتباين مع حجم الجماعة ، وربما تفرز قوى مضادة للضغوط التي تتعارض مع تحقيق الاتفاق .

وقد قام عدد من الباحثين بفحص آثار الحجم على المجاراة لرأى الأغلبية فى الجماعة فى

دراسة كلاسيكية أجراها آش (١٤) حيث تعرض شخص ساذج^(١). (بدون تجربة) لأحكام واضحة الخط من خلال غالبية مجموعة . وقد تنوع عدد هذه الأغلبية ما بين شخص واحد (جماعة من فردين) إلى ١٦ (جماعة من ١٧ شخصا) . وقد تزايدت المجارة لأحكام الأغلبية مع حجم الجماعة إلى غالبية من ثلاثة وبقيت أساسا ثابتة بعد ذلك ، فقد لاحظ روزنبرج (٤٦٤) زيادة في المجارة مع تزايد الحجم حتى لربعة أشخاص ، مع تناقص بسيط في الجماعات ذات الخمسة أفراد ، ومع ذلك فإن دراسة مماثلة تماما (٢٢٠) قد كشفت عن زيادة طولية في المجارة بالنسبة لحجم الجماعة ، ومن ثم فإن العلاقة بين حجم الجماعة والمجارة ليس واضحة ، على الرغم من أن الدليل يفترض أنه ، على الأقل تحت ظروف معينة ، توجد مجارة متزايدة لأحكام الأغلبية مع تزايد حجم الجماعة وهذه الضغوط المتزايدة تجاه التمثل إنما تعمل إلى حد ما ضد المشكلات المتعلقة بتحقيق الإجماع في الجماعات الأكبر .

حجم الجماعة وأدائها :

كما رأينا فيما سبق فإنه كنتيجة للزيادة في حجم الجماعة ، تظهر القوى المناهضة بالنسبة لأداء الجماعة وإنتاجيتها . فمن ناحية ، تساهم الموارد المضافة والتي هي متاحة في الجماعات الكبيرة (قدرات ، معارف ، مجالات الآراء ... إلخ) ، تساهم في الأداء الفعال للجماعة . ومن ناحية أخرى فإن المشكلات التنظيمية المتزايدة والكف لدوافع بعض الأفراد في المساهمة يميل لأن يخفض من فاعلية الجماعة . إن أثر الحجم على أداء الجماعة إنما هو محصلة هذه القوى المناهض . أما ما إذا كان الأداء سيصبح أكثر أو أقل فاعلية عندما يتزايد الحجم فإن ذلك سوف يعتمد على الدرجة التي يمكن بها للموارد المضافة أن تستثمر ، وعلى الدرجة التي يمكن من خلالها للجماعة أن تمارس تأثيرا سلبيا على عائد الجماعة . وتعتمد الآثار النسبية للقوى المناهض بدرجة واضحة على نوع العمل الذي تتبناه الجماعة .

وتقدم نظرية إنتاجية الجماعة التي قدمها شتايز (٥٩٢) المشروحة في الفصل الثاني إطارا ملائما للعمل لفحص آثار حجم الجماعة على الأداء . ووفقا لهذه النظرية فإن أداء الجماعة يجب أن يزيد مع زيادة حجم الجماعة ، حينما يكون العمل إما منهجيا^(٢) (أى : يكون العائد نتيجة لنوع من المزج لإنتاج الفرد) أو منفصلة^(٣) (أى أن العائد يعتمد على الأقل على شخص واحد في الجماعة يقوم بالعمل) . وإذا كان العمل متجمعا فإنه كلما كان عدد الأفراد الذين يقومون بالعمل أكثر كان عائد الجماعة أكبر ، أو كان أداء الجماعة أكثر فاعلية . ولننظر

(١) Naive (نستخدم لفظ ساذج للدلالة على هذا الشخص فيما يلي من صفحات) . (المترجم)

(٢) Additive.

(٣) Disynctive.

مثلا إلى عمل يتطلب جذب شيء ثقيل بحبل ، فمن الواضح أنه كلما زاد عدد الأشخاص الذين يجذبون الحبل ، تحرك الشيء بسهولة أكثر . وفي الواقع يجب أن يوجد عدد ضخم وكاف من الأشخاص لتحريك الشيء ككل . إن توثيق هذا الأثر ، إذا ما كان مطلوبا ، قدمه رينجلبان وردزي شتاينر (٥٩٢) وكان لديه شخص أو اثنان أو ثلاثة أو ثمانية يشدون حبلًا مربوطًا إلى جهاز يقيس مقدار القوة المبذولة على الحبل . وقد وجد أن شخصا وحدا يبذل قوة مقدارها ٦٣ كيلو جراما بينما يبذل شخصان قوة مقدارها ١١٨ كيلو جراما ويبذل ثلاثة أشخاص ١٦٠ كيلو جراما ويبذل ثمانية قوة مقدارها ٢٤٨ كيلو جراما ويكشف ذلك بوضوح عن أن القوة الكلية التي تبذلها الجماعة إنما تتزايد بتزايد حجم الجماعة . ويمكن أيضا ملاحظة أن مقدار القوة التي يبذلها شخص واحد تتناقص مع زيادة حجم الجماعة . وهدد لشتاينر فإن بعضا من الطاقة الكامنة للفرد تضيع كنتيجة لخطأ في عملية الجماعة (بمعنى : أن بعض الأفراد جذبوا الحبل في الاتجاهات المضادة وربما اعتمد البعض على الآخرين لكن يبذلوا جهدا أكبر من نصيبهم في العمل ... إلخ) . ويبدو أن « قانون تناقص العائد » يعنى مع الأعمال المتجمعة للجماعة .

وحيثما يكون العمل منفصلا (افتراقيا) فإن الطاقة الكامنة لأداء الجماعة إنما تتحدد بواسطة أكثر أعضاء الجماعة كفاءة . ومن ثم فإن أثر حجم الجماعة على الأداء إنما هو دالة لنسبة الأفراد الذين يمكن أن تتوقع أن تكون لديهم القدرة على أداء العمل ، صاعا مع افتراض أن عضوية الجماعة عشوائية بالنسبة لقدرة العمل^(١) . إنه من الممكن أن يكون أداء الجماعة كدالة متزايدة ذات تأثير سلبي بالنسبة لحجم الجماعة ، بمعنى أن زيادة حجم الجماعة يجب أن يفضي إلى زيادة في أداء الجماعة إلى حد أقصى لا يكون بعده ثمة مكس لأى أثر قد يضاف من أعضاء آخرين ، إما بسبب أن الأكثر كفاءة لا يمكن معرفته بسهولة ، أو بسبب أن الجماعة كبيرة بالقدر الذى يضمن وجود شخص واحد على الأقل قادر على إكمال العمل بكفاءة . وقد تمت ملاحظة هذا الأثر في دراسة أجراها زيلر (٧٠٠ ، ٧٠١) حيث سأل جماعات مكونة من شخصين أو ثلاثة أو ستة أشخاص لكي يقوموا بتقدير عدد القطع الموجودة على بطاقة ، وأن يختاروا ، من بين قائمة ذات خمسة عشر واقعة ، الوقائع الأربع ذات الحسم الأكبر في حل مشكلة معقدة . وقد اتضح أن الجماعات المكونة من ثلاثة كانت أكثر دقة بنسبة ٧٤٪ من الجماعات ذات الشخصين ، وكانت الجماعات ذات الستة أشخاص أدق بنسبة ٨٣٪ من الجماعات ذات الشخصين بالنسبة لعمل النقط ، وقد كاد الأمر مشابها فيما يتعلق باختيار الحقائق حيث كانت الجماعات ذات الثلاثة أشخاص أفضل بنسبة ٥١٪ ،

وكانت الجماعات ذات الستة أشخاص أفضل بنسبة ٦٩٪ من الجماعات ذات الشخصين . وهناك اختبار أكثر استيعابا لآثار حجم الجماعة على إكمال أعمال افتراقية أجراه فارنك وأندرسون (٢٠١) ، فقد عملت جماعات مكونة من : شخصين وثلاثة وخمسة وثمانية أشخاص في مهام إنتاجية (ى أعمال تتطلب توليد صور وأفكار) . وقد جعلت الأفكار من خلال التعليمات إما افتراقية (منفصلة) أو متجمعة . وفيما يتعلق بالأعمال الإفتراقية (المنفصلة) أخبر أعضاء الجماعة أنه بمجرد أن يكمل العضو عملا فإنه يمكن للجماعة أن تنتقل إلى العمل التالي ، وبالنسبة للأعمال المتجمعة أخبر أعضاء الجماعة بأنه يتعين على كل عضو من أعضاء الجماعة أن يكمل العمل قبل أن تستطيع الجماعة أن تنتقل إلى العمل التالي . وأسفرت النتائج عن تزايد متوسط عدد للأعمال الإفتراقية التي أكملت في فترة عمل ذات ١٥ دقيقة مع تزايد حجم الجماعة . ولكن الزيادة لم تكن متناسبة مع عدد الأشخاص في الجماعة بمعنى أن عدد الأعمال التي أكملت لكل شخص على حدة تناقصت مع زيادة حجم الجماعة .

وقد قارن كل من لوفلين وكير ودافيز وهالت ومارسينياك (٣٤١) جماعات ذات أحجام متباينة بالنسبة لأداء اختبار التمكن من المفاهيم لتيرمان^(١) ، والذي يمكن إعتبره بمثابة سلسلة من المهام المنفصلة . لقد زاد أداء الأشخاص ذوى القدرة العالية مع زيادة حجم الجماعة (كانت المتوسطات : ٥٩,٥٥ ، ٦٦ ، ٥٧ ، ٦٩,١٠ ، ٧٥,٨٨ لجماعات مكونة من ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ أشخاص على التوالي) وكان متوسط درجة الأفراد ٨٢ و٥٢ . ولم يكن للحجم أثر ذو دلالة واضحة على أداء الجماعات ذات القدرة المنخفضة .

وحيثما كان العمل متجمعا ، فقد كان على كل شخص في الجماعة أن ينجز العمل ، ومن ثم فإن أداء الجماعة سيكون معتمدا على أداء أقل أعضاء الجماعة كفاءة وحين تستطيع الجماعة إكمال هذا النوع من العمل ، فإن احتمال أن يوجد بالجماعة على الأقل ، عضو واحد لا يستطيع أن ينجح يتزايد مع حجم الجماعة ، ولذلك فكلما كبرت الجماعة قل احتمال أن تتمكن من إكمال العمل بنجاح . ولنفترض ، على سبيل المثال ، أن جماعة من أشبال الكشافة عليهم أن يمشوا مسافة خمسة أميال في أقصر وقت ممكن . فإن سرعة الجماعة سوف تتحدد من خلال أبطأ شبل في الجماعة . وتقدم النتائج التي أشار إليها فرانك وأندرسون (٢٠١) بعض البراهين على هذا الفرض . إن الإنتاجية في المهام المتجمعة تتناقص عموما مع الحجم ، ولكن التناقص كان أقل مما توقعته نظرية شتاينر .

ويأبجاز يؤثر حجم الجماعة على مقدار وتوزيع المشاركة في الجماعة وعلى احتمال أن

يزرغ القائد ويقبله أعضاء الجماعة الآخرون ، كما يؤثر على ردود فعل الأعضاء تجاه الجماعة وعلى احتمال أن تصل الجماعة للإجماع فى الرأى . وكنتيجة جزئية لهذه الآثار فإن أداء الجماعة يتباين مع حجمها . وتزايد فاعلية الجماعة مع حجم الجماعة (إلى درجة قصوى معينة) حين تكون مهمة الجماعة إما « متجمعة »^(١) أو غير موصولة^(٢) « مقصلة » ، على الرغم من أن الزيادة ليست فى العادة كبيرة بمقدار الزيادة فى الموارد المتاحة . تتناقص فاعلية الجماعة عادة مع حجم الجماعة حين تكون مهمة الجماعة موصولة^(٣) ، وربما عدلت هذه الآثار على عملية الجماعة من خلال متغيرات أخرى ، مثل الخصائص الشخصية لأعضاء الجماعة وبنية الجماعة .

خصائص ترجمة السيرة الذاتية لأعضاء الجماعة :

تحتوى هذه الفئة على نطاق واسع من الآثار الناتجة عن خلفية الشخص يصعبها بيولوجى (على سبيل المثال : العمر والجنس) والبعض يغلب عليه الطابع السوسولوجى (كالتربية والمستوى الاقتصادى والاجتماعى) . وعلى الرغم من أن آثار مثل هذه الخصائص على عملية الجماعة لها انتشارها ، فإنه غالبا ما يصعب تمييزها وتوثيقها . وكنتيجة لذلك فإن هناك كثيرا من الأسئلة المتعلقة بها ما زالت مطروحة . ومع ذلك فإن الدليل المتاح ، يجعل من الواضح أن لها أهميتها فى تحديد عملية الجماعة .

العمر الزمنى :

من الواضح أن الأشخاص فى مختلف الأعمار يسلكون سلوكا مختلفا ، فالأطفال لا يسلكون سلوكا مثل الراشدين ، على الرغم من أن بعض الراشدين يمتس أن يسلكوا مثل الأطفال ، ومع ذلك فإنه من الأمور المثيرة للاهتمام معرفة كيف أن القروق العمرية تنعكس على سلوك الجماعة . ومن سوء الحظ فإن العمر كان دائما متغيرا محلا فى دراسة سلوك الجماعة ، ربما لأن تأثيراته بالغة الوضوح لدرجة تبدو معها الدراسات المنضبطة فيه لا لزوم لها . وعلى الرغم من هذا الإهمال فإن هناك بعض الدراسات المميزة والمتعلقة بتأثيرات العمر ونتائج البحوث المنضبطة لا تتفق بشكل دائم مع ما هو واضح .

العمر وضروب السلوك التفاعلى^(٤) :

العمر هو أحد المحددات الهامة لأنواع السلوك التى يكشف عنها أحد أعضاء الجماعة ،

Additive.

Disjunctive.

Conjunctive.

Interaction behavior.

(١)

(٢)

(٣)

(٤)

وقد ظهر أن ضروب الاتصال التي يقوم بها الأفراد فيما بينهم ، والصداقات الناشئة عن مثل هذه الضروب من الاتصال ، ونوع السلوك الذي يمارس من خلالها ، إنما تتباين مع عمر أعضاء الجماعة . وقد لوحظ مبكراً في سنة ١٩٣٢ ، من خلال دراسة استخدمت أسلوب الملاحظة ، أن عدد ضروب الاتصال الاجتماعية ، ونسبها المثوية التي ذكرها الأفراد ، تزايدت بتزايد العمر الزمني (٥٢) . كذلك وجد ارتباط بين المشاركة الاجتماعية في الأنشطة المدرسية والعمر (٤٦٤) . وكشفت دراسة ، تمت بأسلوب الملاحظة أجراها جرين (٢٤٣) عن أن كمية اللعب الجماعي تزايدت مع تزايد العمر ، وقد استخدمت تكنيك سينمائي أكثر حذقا لدراسة سلوك جماعات أطفال ما قبل المدرسة من ذوى الثلاث سنوات عمرا (٦٦) . وقد أخفق هذا مبحث في إحراز الارتباط المضاد بين العمر وتكرار العلاقات الاجتماعية ، ربما بسبب العمر الخاص بالجماعات التي تمت دراستها . ومع ذلك ، فقد تمت ملاحظة الفروق النوعية كدالة للعمر . ومع تزايد العمر كانت هناك نزعة للحد من الاتصالات إلا مع أفراد معينين ، ومع أنماط معينة من العلاقة ، وفي زيادة التعقد في نمط التفاعل .

ولقد أورد العديد من الباحثين زيادة تعقد أنماط التفاعل مع زيادة العمر مثال على ذلك ، فقد قام دياموند وهافميل وراب (١٧٣) بقياس التفهم الوجداني^(١) في عمر جماعتين عمريتين ، ووجدوا أن ذوى الحادية عشرة من العمر لديهم قدرة إدراكية أكبر مما لدى ذوى السابعة من العمر ، وكان الأطفال الأكبر سنا أكثر حساسية لمشاعر العمر عموما من الأطفال الأصغر سنا وهو اختلاف يعزى إلى ارتباطه بالفروق العمرية عموما . وبالمثل فقد درس لوبا (٣٤٩) سلوك الأطفال من سن الثانية إلى سن السادسة ، وكان الأطفال يعملون إما منفردين أو معا في لوحة ذات ثقب^(٢) وتطلبت أن يضعوا عصيانا في ثقب اللوحة بأقصى سرعة ممكنة . ولم تظهر دلائل التنافس قبل سن الخامسة ويعنى ذلك أن الأطفال لم يكشفوا عن حساسيتهم لسلوك الآخرين قبل هذا العمر .

وكشفت ملاحظات السلوك في مدارس الروضة والحضانة عن أن سلوك السيطرة^(٣) إنما يتناقص مع لعمر ، بينما يتزايد السلوك الامتصاصي مع العمر (١٠) ، ويمكن تفسير هذا أيضا باعتباره مؤشرا على زيادة الإحساس بالآخرين كنزعة متزايدة نحو أنماط من السلوك الأكثر تعقيدا مع تقدم العمر .

من ناحية أخرى فقد ورد ذكر فروق بين مجموعات من الأكبر عمرا . فقد درس باس

Empathy.

(١)

Pigboard task.

(٢)

Dominating behavior

(٣)

وووستر وكليز (٤١) السلوك لدى سبعة نوادي للفتيات^(١)، ووجدوا أن الإناث الأكبر عمرا أكثر نشاطا في الأنشطة غير الأكاديمية عن الإناث الأصغر عمرا ($r = ٠,٥٣$ ، $٠,٦٠$) ، وقد حصلن من زميلاتهن على تقدير أعلى ($r = ٠,٢٠$ ، $٠,٢٨$) ، وعلى الرغم من أن هذه الارتباطات ليست مرتفعة ، إلا أنها تشير إلى أن العمر متغير جهرى ، ليس فحسب بين مجموعات الأطفال ، ولكن أيضا بين مجموعات الراشدين .

العمر والقيادة :

تمت دراسة الفروق في السلوك القيادي كدالة للعمر بشكل شامل بواسطة باحثين استخدموا منحى السمة^(٢) في دراسة القيادة ومن سوء الحظ أن الباحثين قد اختلفوا في طريقة تعريف القيادة ونوعيات الجماعات المدروسة وطريقة الدراسة . وقد تبين تعريف القيادة عموما بتباين الطريقة التجريبية . فمثلا كان المنهجان الأكثر شيوعا في البحث هما : أولهما : اختبار القادة وغير القادة الذين تمت مقارنتهم بالنسبة للعمر (أو خصيصة أخرى تهم الباحث) . ثانيهما : الارتباط بين تقديرات القدرة على القيادة والعمر الزمني (أو سمة أخرى) . وحير استخدمت الطريقة الأولى وجد اتجاه بارز لتعريف القائد على أنه الشخص الذى يحتل موضعا قياديا ، كأن يكون ملاحظا لجماعة فى مصنع أو رئيسا لمؤسسة .. إلخ ، وحين أختيرت الطريقة الثانية فقد كان ثمة ميل قوى لتعريف القائد على أنه الشخص الذى يشير إليه أعضاء جماعته و بمن هم أعلى منه مركزا فى الهيئة التى ينتمى إليها . وقد تباينت الجماعات التى مثلت فى هذه الدراسات بشكل كبير ، فتراوحت ما بين جماعات اجتماعية مثل جمعية الروابط أو نوادى الفتيات أو الهيئات الرسمية مثل جماعات العمل الصناعى . ومن المناسب أخذ هذه الفروق فى الاعتبار عند النظر فى المادة المتجمعة من مثل هذه الدراسات .

هذا وقد استعرض ستوجديل (٥٩٧) دراسات السمة للقيادة ووجد ١٩ بحثا اختصت بفحص العلاقة بين العمر والقيادة . وكانت النتائج غير متسقة تماما ، على الرغم من أنه قد وجد ، فى الغالب الأعم ، أن القادة كانوا أكبر عمرا من غير القادة . وعلى وجه التحديد ذكرت عشر دراسات أن القادة كانوا أكبر سنا من غير القادة ، وذكرت ٦ دراسات أن القادة كانوا أصغر عمرا من غير القادة ، وقد اتضح من دراستين أنه لم تكن ثمة فروق بين العمل بين القادة وغيرهم ، على حين أورد بحث واحد أن الفروق العمرية قد اعتمدت على نوعية الموقف وقد تراوحت الارتباطات التى ذكرت بين فاعلية القيادة والعمر الزمنى ما بين $٠,٣٧$ و $٠,٧١$ ، وعلى ضوء الفروق الكبيرة فى تعريفات القائد ونوع الجماعة ومقياس فاعلية القيادة .. إلخ ، فإنه ليس من المستغرب بمكان أن النتائج قد جاءت على هذا النحو من عدم الاتساق .

ومع ذلك فإن هذه النتائج فشلت في دعم الفرض الذى يفترض وجود علاقة قوية بين العمر والقيادة ، وإلى الحد الذى تكون به هذه العلاقة قائمة ، فإنه من المحتمل أن يعنى هذا فقط أن الفرد يجب أن يطول عمره بقدر يكفى لكى يحقق إمكانياته القيادية . وما لم يتزوج الشخص ابنة رئيسه فإن الأمر يتطلب وقتاً من أجل الحصول على مركز قيادى فى معظم الجماعات .

العمر والمجاراة^(١) :

المجاراة واحدة من أكثر أشكال السلوك بروزاً داخل الجماعات . فمن تفاعل الأفراد تتولد الضغوط فى اتجاه التماثل ، ويميل كل عضو إلى أن يسلك بطريقة تماثل مع العضو المتوالى فى الجماعة^(٢) . وعلى الرغم من أن المجاراة العمياء غير العاقلة ، يمكن أن تكون مدعاة للضعف ، فإن لمجاراة فى معظم الأحوال تدعم وظيفة مفيدة لإرساء النظام والاستقرار فى تفاعلاتنا مع الآخرين . وعلى سبيل المثال ، إذا ما قرر كل سائق سيارة لنفسه اتخاذ أى جانب من الطريق فسوف يكون من المستحيل لأى شخص أن يتحرك بكفاءة من مكان إلى آخر . وتعنى الحقيقة التى مفادها أن معظمنا يجارى توقعات متعارف عليها فى علاقاتنا مع الآخرين ، تعنى أن هناك نظاماً فى العالم ، وإلا تحول إلى فوضى ، وهذا النظام يسمح لنا بالاستجابة بشكل ملائم لمطالب الموقف الاجتماعى فى معظم الظروف .

ومن المفترض أن سلوك المجاراة ، هو عادة نتيجة لعمليات ارتقائية (٦٢) ويجب على الفرد ، على أقل حد ممكن أن يتعلم معايير الجماعة أو الجماعات التى هو عضو فيها . ويفترض أن يحدث هذا التسلم كجزء من عملية التنشئة الاجتماعية ، بمعنى أنه مع تقدم الفرد فى العمر ، فإنه يتعلم أكثر أكثر عن معايير الجماعة ، ومن ثم فربما أمكن توقع أن المجاراة يمكن أن تزايد مع تزايد العمر ، على الأقل إلى حد أدنى من مستويات العمر .

وعلى وجه العموم فإن دراسة بياجيه (٤٧٠) المكثفة على الأطفال تقترح أنه على الرغم من أن الارتقاء الاجتماعى يتطور خلال مراحل متتالية منتظمة ، فإن نتائج السلوك المجارى من الممكن أن تكون غير طولية ، وقد أوضح تحليل بياجيه لطريقة تعلم الأطفال « قواعد اللعبة » أن المرحلة المبكرة من عمر الطفل غير محكومة بالقواعد ، ولكنه يبدأ تدريجياً فى اتباعها أكثر فأكثر ، حتى حولى سن الحادية عشرة أو الثانية عشرة ، وعند هذا العمر تقريباً يتشرب الطفل لقواعد ، ويسلم بأنها ليست مطلقة ، وأنها خلقت لتحقيق فائدة ، ومن ثم فإنه من الممكن أن تلتفى أو تعدل حين يبدو أن ذلك ملائم ، وقد قاد هذا الدليل كوستانزو وشو (١٤٨) إلى

افتراض وجود علاقة طولية (١) بين العمر والمجارة ، من حيث تزايد المجارة إلى أقصى حد في حوالى الثانية عشرة من العمر ، ثم تبدأ في التراجع بعد ذلك .

ويبدو أن الدليل التجريبي المبدئى لهذا الفرض ، الذى أورده باحثون آخرون ليس متسقا بوجه عام ، فقد وجد ماريل (٤٠٤) أن طلاب المدارس الثانوية قد جاروا^(١) لأغلبية أو أنهم جاروا رأى ذوى الخبرة بأكثر مما فعل طلاب الجامعة أو الراشدين . كذلك أورد بتل وجوردون (٤٦٥) أن المجارة قد تناقصت ابتداء من السنة الدراسية العاشرة إلى السنة الثانية عشرة . وقد استخدمت في الدراستين جماعات من سن ما بعد المراهقة .

وفى دراسة أجراها باريندا (٦١) فى فصل دراسى ، كشف عن أن الأطفال ابتداء من السابعة إلى العاشرة كانوا يجارون أكثر من أولئك الذين فى أعمار ما بين العاشرة والثالثة عشر . وتناقض هذه النتيجة مع فرض كوستارو وشو ، فيما عدا أن الضغط الاجتماعى قد تمت ممارسته إما بواسطة الأطفال اللامعين فى الفصل الدراسى ، أو بواسطة المدرس . ومن ثم يندر التساؤل عن إمكانية تفسير مصادر الضغط فى هذه الدراسات على أنها مصادر معيارية .

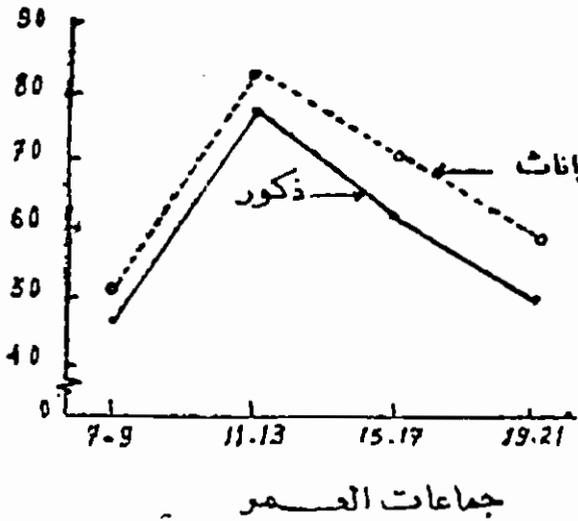
وقد قام ايزكو ووليم وهارفى (٢٩٦) بدراسة نطاق أوسع من الأعمار حيث فحصوا أربع مجموعات عمرية (٧ ، ٩ ، ١٢ ، ١٥ سنة) فى مواقف مجارة من خلال محاكاة ، حيث طلب من الأفراد إحصاء ضربات منتظمة للمتروном (البندول) ، وذلك بعد أن يواجهوا بأحكام إجماعية غير صحيحة بواسطة جماعة محاكاة . وقد تزايدت مجارة الإناث حتى عمر ١٢ سنة وتلا ذلك تناقص حتى عمر ١٥ سنة ، أما بالنسبة للذكور ، فقد تزايدت المجارة حتى عمر ١٢ سنة بدون تغير يذكر من عمر ١٢ حتى ١٥ سنة .

وقد أمتحن كوستانزو وشو (١٤٨) فرضهما من خلال دراسة سلوك المجارة لدى جماعات تتراوح أعمارها ما بين ٧ و ٢١ سنة . لما كان هذا المدى العمرى أكثر اتساعا مما أمكن تغطيته فى البحوث الأخرى السابقة ، فسوف تعرض إجراءاتهما بشيء من التفصيل .

لقد ضم التصميم التجريبي كلا من المفحوصين الذكور والإناث الذين كانوا قد وضعوا عشوائيا فى واحدة من جماعات الأعمار الأربعة ، وكانت الجماعات العمرية الأربعة هى : (ما بين ٧ و ٩ سنوات ، ١١ و ١٣ سنة ، ١٥ و ١٧ سنة ، ١٩ و ٢١ سنة) .

المرجع (١٤٨ ص ص ٩٦٧ - ٩٧٣)

كانت هذه الجماعات قد تم اختبارها بواسطة جهاز كريتشفيلد (تم وصفه فى الفصل ٨) : حيث يجلس الأفراد فى كبائن منعزلة ، ولكنهم يتلقون معلومات مصطنعة عن اختيارات الآخرين . وكانت المنبهات المستخدمة هى خطوط آس^(٢) التى تتطلب من المفحوص أن يقرر



(شكل ٦ - ٢)

متوسط المجارة كدالة على السن

(طبعت بعد أخذ تصريح من كوستانزو وشو . المجارة كدالة على مستوى العمر) .

المرجع (١٤٨)

أى خط من اخطوط الثلاثة له نفس طول الخط المعيارى . وقد تمت التجربة بأن وضع الأفراد فى جماعات ، كل جماعة مكونة من أربعة أفراد ، كما كانت كل جماعة منها متجانسة من حيث الجنس . وتشير نتائج الدراسة كما يوضحها الشكل رقم ٦ - ٢ إلى أن المجارة قد زادت مع العمر إلى أقصى حد لها ما بين عمر ١١ ، ١٣ سنة ثم تناقصت بعد ذلك بما يقترب من الاتفاق مع الفرض الذى يذهب إلى أن العمر والمجارة مرتبطان فى علاقة منحنية . ومن المحتمل أن يكون هذا الاستنتاج صادقا فقط حين يمارس ضغط على الجماعة بواسطة الأقران .

وعند ممارسة الضغط من خلال أشخاص ذوى سلطة ، مثلا ، فإن درجة المجارة قد ترتبط سلبيا مع العمر ، أو ربما انتقل عمر أقصى مجارة نحو مستويات العمر الأدنى ، والأمر بحاجة إلى المزيد من البحوث قبل الحسم فى هذه المشكلة .

ويأبىحاز فإن هناك دليلا مؤداه أن العمر الزمنى لعضو الجماعة مرتبط بعدد من جوانب تفاعل الجماعة . ومع زيادة العمر يكتسب الفرد عددا متزايدا من ضروب الاتصال مع الآخرين ،

كما يوجد تغير في اتجاه اثنتائيه أكثر لضروب الاتصال ، وتعقيد أكبر في نمط التفاعل . وتزايد المجارة إلى أقصى حد لها في حوالى الثانية عشر من العمر ، ثم تتناقص بعد ذلك ، على الأقل في جماعات الأقران . وليس هناك إلا دليل حقيقى على وجود ارتباط بين العمر والقيادة بأى شكل بسيط ، وإلى الحد الذى من خلاله يرتبط العمر بالسلوك داخل الجماعات فإنه يتطلب الوقت اللازم لكى يتعلم الفرد الاستجابات الاجتماعية الملائمة . وليس مجرد أن لشخص قد كبر فى العمر بذى أهمية فى معظم الحالات ، ولكن المهم هو أن يكون اكتسب تجارب أكثر فى المواقف الاجتماعية .

جنس أعضاء الجماعة :

جنس الفرد العضو فى جماعة هو ، بلا ريب ، محدد آخر للسلوك داخل الجماعات ، له وضوحه إلى حد ما . فالنساء والرجال يسلكون بشكل مختلف فى الجماعات ولذلك فإن الاختلافات فى السلوك يفترض فيها دائما أن تكون نتيجة لاختلاف الأدوار المفروضة على الرجال والنساء من قبل الثقافة التى يتيمون إليها .

وتقتضى الأدوار التقيدية للجنس فى المجتمع الأمريكى أنه يلزم أن يكون الرجال عدوانيين ومؤكدين لذواتهم ومسيطرين وذوى توجه نحو العمل ، بينما ينبغى أن تكون النساء سليات وخاضعات وفى وضع لتلقى ومتوجهات نحو الأشخاص (٦٧٢) وتشير الدراسات الشمولية (٤١٢) المتعلقة بالتأثيرات الثقافية على أدوار الجنسين ، بشكل قوى ، إلى أن فروق الدور إنما تتشكل بواسطة الثقافة خلال المهد والطفولة . ونتائج مثل هذه الفروق الثقافية بعيدة الأثر ، وتؤثر بشكل قوى على الخصائص الأساسية لشخصية الرجال والنساء . وعلى سبيل المثال ، فإن هناك دراسة شاملة عن الفروق بين الجنسين فى الشخصية (٦١٦) كشفت عن أن الذكور أكثر عدوانية^(١) وأكثر تأكيداً للذات^(٢) وأكثر جسارة^(٣) ويبدو أنهم يكشفون أيضا عن نوع من الخشونة فى السلوك واللغة والعواطف أكثر من النساء .

ويبدو من ناحية أخرى أن الإناث يمكن أن يعبرن عن أنفسهن على أنهن أكثر رحمة وتعاطفا ، وأنه من الصعب إرضاءهن ، كما فهن أكثر انفعالية من الرجال . وتقتصر هذه النتائج ، بالطبع ، على الحضارة الأمريكية سنة ١٩٣٦ . ومهما يكن من أمر ، فقد ذهبت نتائج حديثة متعلقة بالفروق الجنسية فى السلوك إلى أن الفروق فى الشخصية بين الذكور والإناث لا زالت موجودة ، على الرغم من تغيير أدوار الجنس لدى كل من الرجال والنساء .

aggressiveness

self assertive

Fearless

(١)

(٢)

(٣)

وبالنسبة لفروق بين الجنسين فإن القليل ، نسبيا من البحث الدقيق قد وجه نحو تحديد النتائج المترتبة على الفروق بين الجنسين ، فيما يتعلق بالتفاعل فى الجماعة . ولا تهتم المناقشة التالية بأكثر من الآثار التى تحدث .

الجنس وضروب سلوك التفاعل :

تعرض العروق بين الجنسين فى الشخصية ، التى ذكرت من قبل ، لنوع من الفروق التى يمكن توقعها فى ضروب السلوك التفاعلى . وحيث أن الرجال ، عموما ، أكثر عدوانية وتأكيذا للذات من النساء ، فإن باستطاعتنا أن نتوقع منهم أن يتصرفوا بعدوانية أكبر داخل الجماعات ، وهذا هو الواقع فعلا . وقد قدم ماكجواير (٣٩) ملاحظات مثلة للوقت^(١) عن ضروب سلوك العدوان فى مواقف الطبيعية ووجد أن الذكور كانوا أكثر عدوانية من الإناث على الرغم من ميل الذكور قوى العدوانية الأكبر لأن يكونوا غير شعبيين والإناث العدوانييات لأن تكن شعبيات أكثر من زميلاتهن الأقل شعبية . وبين الأطفال انصغار نجد الذكور أكثر رغبة فى المشاجرة من لبنات ، كما أن المشاجرات بين البنات تصل إلى الذروة وتنخفض مبكرا قبل الأولاد (٢٤٢) وقد تمت ملاحظة فروق مشابهة بين الراشدين ، حيث لاحظت أورت (٤٥٩) على سبيل المثال أن الإناث قد كشفن عن أدوار صراعية أقل فى الزواج من الرجال . وإلى حد ما فإنه ، بسبب هذه الفروق بين الجنسين فى السلوك العدواني التأكيدى للذات ، ينظر إلى الرجال عادة على أنهم يوثرون فى الجماعة أكثر من النساء (٥٩٦) . وتكشف البحوث التى تناولت تكوين التحالف (انظر الفصل الرابع) أيضا ، تكشف عن الفروق بين الجنسين التى تتسق مع السيطرة الأكثر من جانب الرجال ، وينبغى كذلك تذكر أن النساء أكثر من الرجال غالبا فى تبنى عرفه لا تنافسى ، كما أنهم يقمن بالعمل بحيث يستفيد الجميع ، وقد وجد أوسوجى وفيناك مثلا (٦٤٨) أن المفحوصات من الإناث قد تبين أنساقا من العلاقات والتحالفات التناوبية بحيث تشمل جميع الأفراد ، على عكس المفحوصين من الذكور الذين قاموا بأفضل الصفقات المستطاعة تح هذه الظروف ، وقد ذكر بلاك وهيجى (٧٦) أن الذكور استغلوا بشكل غير مشروط الخصوم المتعاونين وذلك بشكل أكثر حينما كان الخصم أكثر نفوذا مما لو كان ضعيفا نسبيا ، على حين أن الإناث كن أكثر استغلالا حين كان الخصم لديه القليل من النفوذ . وحين كان الخصم يمكنه أن يثار فإن الذكور كانوا أكثر استغلالا حين كان الخصم لديه نفوذ قليل نسبيا ، على حين كان الإناث أقل استغلالا بصرف النظر عن نفوذ وضع الخصم . وينوع الذكور من سنجاباتهم للتهديدات الانتقامية ، وفقا لمقدار التهديد . ولكن الإناث يبدو أنهم يصبحن أكثر حذورا بصرف النظر عن درجة التهديد .

وعادة ما ينتقل التفاعل من خلال الاتصال غير اللفظي ، مثل توجه الجسم واتصال العين بالعين ... الخ . والاتصال من خلال العينين متعلق بصفة خاصة بالسلوك بين الأفراد ، كما اتضح ذلك من خلال أهمية اتصال العين بالعين فى الثقافات المختلفة . وفى الثقافة الأمريكية لا يوثق فى الشخص الذى لا ينظر إلى عيني محدثه ، وما هو بأمرىكى ذى دم أحمر من لا يستجيب لنظرة من عيني أنتى جذابة تفصح له فيها عن رغبتها فيه . بينما ، وفى ثقافات أخرى ، قد يتم تجنب اتصال العيون بسبب أنواع مختلفة من المحرمات الاجتماعية^(١) . وعلى سبيل المثال ففى بعض القبائل الأفريقية ، قد لا ينظر الرجل إلى حماته ، وفى بعض الأقطار الشرقية ترتدى النساء براقع لكى تمنع اتصال العيون . وقد كشفت بحوث تجريبية عن الفروق المتوقعة بين الجنسين من حيث تكرار اتصال العيون فى المواقف الاجتماعية . وقد لاحظ أكسلان (١٧٨) ستة عشرة جماعة تتكون كل منها من ٣ رجال وست عشرة جماعة تتكون كل منها من ٣ نساء ، حين كانوا يحاولون تحديد أفضل اسم لنوع جديد من الصابون . وقد كانت بعض المجموعات تتكون من أشخاص لديهم دافع قوى للانتماء^(٢) ، وكان البعض الآخر مكونا من أشخاص ينخفض لديهم هذا الدافع ، وكذلك قدمت لنصف هذه الجماعات تعليمات المراد بها إثارة دوافع التنافس . وقدمت للنصف الآخر تعليمات لإثارة دوافع التعاون . وقام ملاحظان بتسجيل تكرار نظرات العين المتبادلة خلال المناقشة . ولوحظ أن الإناث قد انهمكن فى تفاعل بصرى بأكثر مما فعل الرجال فى ظل كل الظروف . وعلى وجه العموم كانت تأثيرات الجنس والانتماء وتعليمات التنافس والتعاون على التفاعل البصرى المتبادل ، كانت مرتبطة بعضها البعض الآخر . وبدا أن التنافس يكف النظرات المتبادلة بين ذوى الدافع المرتفع للانتماء ، ويزيد من التفاعل البصرى بين ذوى الدافع الأقل للانتماء ، وكان هذا الأثر أكثر قوة بين جماعات النساء منه بين جماعات الرجال . وقد أورد كل من أكسلان وجرى وشويت (١٧٩) أن الإناث ينظرن إلى الآخرين بأكثر مما يفعل الذكور ، بصرف النظر عن جنس الشخص الآخر الذى ينظرن إليه .

وقد كانت دراسات الاتصال بالعين ذات جدوى حتى الآن فى إبراز الفروق بين الجنسين وذلك من خلال حجم التفاعل البصرى . ولكن هناك حقائق قليلة الصحة متعلقة بدلالة العلاقة بالعين لدى الرجال مقابل النساء . ويدون شك فإن دلالة النظرات المتبادلة مختلفة بالنسبة للرجال عنها بالنسبة للنساء ، والأمر فى هذا إنما يتوقف على الظروف المحيطة بالتفاعل . وتمثل الدراسات المتعلقة بهذه الفروق مطلباً شديداً الأهمية .

الجنس والمجازة :

ذكرنا في الفقرة السابقة أن الرجال عادة مسيطرون ومؤكدون لذواتهم أكثر من النساء . وقد لوحظ كذلك (٤٨٣) أن النساء في المجتمع الأمريكي يلعبن دورا أكثر خضوعا ، بينما يلعب الرجال بشكل نسبي دورا مسيطرا وتوحى هذه الاعتبارات بأن النساء ينبغي أن يجارين أعراف الجماعة أكثر من الرجال . ويدعم الدليل التجريبي هذ التوقع (انظر مثلا : ٥٧ ، ١٤٨ ، ٤٨٣ ، ٦٤٥) ويمكن بوضوح ملاحظة انتظام الفروق بين الجنسين في الشكل رقم ٦-٢ .

ويمكن بساطة أن تعكس الفروق بين الجنسين في سلوك المجارة ، الفروق الثقافية في أدوار الجنسين ، كما سبقت الإشارة ، أو ربما تعكس أثارا ثقافية أخرى . وعلى سبيل المثال فقد أورد اقتراح مؤداة أنه يوجد في مجتمعنا اعتقاد نمطي يذهب إلى أن الرجال متفوقون على النساء في بعض جوانب التوظيف (٤٦٣) . وإذا نظر إلى الرجال على أنهم أكثر تنافسا فلن يكون مثيرا لههشة أنهم أقل مجارة من النساء ، ربما يتمشى مع هذه التوقعات فقد ذكر تودنهام وزملاؤه أن النساء كن أكثر مجارة حين كن معنيات بالأا تظهر إجاباتهن متميزة أمام الآخرين ، على حين جرى الرجال أكثر حين أهتموا بإنهاء للعمل بشكل أسرع . ويصبح لهذا دلالة في شرح الفروق بين الجنسين في سلوك المجارة ، عندما توضع التوجهات المختلفة من النساء والرجال في الاعتبار . وقد قرر برج وباس (٦٢) بوضوح أن الذكور من طلاب الجامعة يميلون لأن يَخون عندهم توجه إلى العمل ، ويكونون معنيين بإكمالها ، بينما مالت إناث الجماعة لأن يكن أكثر توجهها نحو التفاعل ، وكن معنيات بإرساء علاقات متناغمة مع الآخرين .

ومن ناحيه أخرى أوضح سيسترنك وماكديفيد (٥٧١) أن الفروق الجنسية في سلوك المجارة ، ربما اعتمدت على نوع العمل الذي تحاول الجماعة إكالمه . وقد وجدنا أنه حين كان العمل أكثر ملاءمة لدور الذكورة ، جارت الإناث أكثر من الرجال ، ولكن حين كان العمل أكثر ملاءمة لعور الأنوثة فقد جرى الذكور أكثر من الإناث . وتفترض هذه الحقائق أن العلاقة بين سلوك المجارة لمواصفات الدور ربما كانت أكثر تعقيدا مما توحى به صيغة سيادة الرجل وخضوع المرأة .

ومن الواضح في كثير من المواقف أن النساء أكثر مجارة من الرجال ، ومن المحتمل أن تكون هذه الفروق راجعة إلى الآثار الثقافية المختلفة التي تمارس على كل من الرجال والنساء بصرف النظر عن أسباب هذه الفروق ، ومع ذلك فهو عامل ذو دلالة في تحديد عملية الجماعة .

الخصائص البدنية لأعضاء الجماعة :

تؤثر الخصائص البدنية كالحجم والوزن والطول والصحة العامة في سلوك عضو الجماعة وفي استجابات الأعضاء الآخرين في الجماعة نحوه . وهذه العوامل ضعيفة بصفة عامة عند

مقارنتها بباقي المتغيرات ، ويمكن التغلب عليها من خلال آثار متغيرات أخرى أكثر قوة كالشخصية والقدرة ، ومع ذلك فإن الأمر يستحق النظر بإيجاز فيما يترتب على الفروق البدنية من نتائج بين أعضاء الجماعة .

حجم أعضاء الجماعة :

أشارت الدراسات المبكرة بوضوح كامل إلى أن حجم الجسم^(١) له علاقة بالوصول إلى مركز القيادة . وقد وجد ستوجديل (٥٩٧) في استعراضه للدراسات المتعلقة بالعوامل الشخصية للقيادة ، بشكل عام ، وجد علاقة إيجابية بين القيادة والوزن والطول ومقاييس الجسم . وقد قامت ١٤ دراسة بفحص العلاقة بين الطول والقيادة ، ووجد في تسعة منها أن القادة أطول من غير القادة ، كما وجدت دراستان أن القادة أقصر ، وأشارت دراستان إلى عدم وجود فرق ، وأوردت دراسة واحدة أن الفروق تعتمد على الموقف . وقد تراوح الارتباط بين مركز القيادة والطول بين -٠,١٣ ، ٠,٧١ ، وفي ١١ دراسة تم فحص العلاقة بين وزن الجسم والقيادة ، وذكرت ٧ دراسات أن القادة كانوا أكبر وزنا من غير القادة ، وأشارت دراستان إلى أن القادة كانوا أخف وزنا من غير القادة ، بينما قررت دراستان أنه لا يوجد فرق في الوزن بين القادة وغير القادة . وكان متوسط الارتباطات المذكورة ٠,٢٣ ، وفي خمسة وعشرين بحثا ، ناقشت الخصائص الجسمية العامة ، وجد في ٢١ دراسة منها علاقة إيجابية بين الحالة البدنية والقيادة ، وذكرت أربع دراسات منها أن الحالة البدنية لم يكن لها دور أساسي . وقد تراوحت الارتباطات المذكورة بين القيادة والمقاييس الجسمية ما بين ٠,١١ و ٠,٦٢ . ومن الواضح أن كل هذه العوامل مرتبطة ببعضها البعض ، حيث يميل الأفراد الطوال إلى أن يكونوا أثقل من الأفراد القصار مثلا . وتشير هذه النتائج ، مع ذلك ، إلى أن الأفراد المتفوقين جسميا لديهم فرصة أفضل من غيرهم ، إلى حد ما ، وهناك شواذ لهذه القاعدة العامة . وقد يتبادر إلى الذهن مثلا أن كلا من نابليون وهتلر وستالين كانوا قصار القامة ، وكانوا رجالا ذوى أحجام صغيرة نسبيا ، ومع ذلك فإنه من المهم أن نلاحظ أنه مع أن الحجم مرتبط بوصول الشخص للقيادة ، فإنه ليس ثمة دليل على أن الحجم له ارتباط بالأداء القيادي . وقد وجه القليل من الانتباه نسبيا إلى دراسة آثار حجم الجسم على الجوانب الأخرى لسلوك الجماعة ، على الرغم من أنه من الواضح أن الحجم قد يكون متغيرا في تحديد مدى تقبل الآخرين لأحد الأفراد . ومن الملاحظ عادة أن الشخص الطويل الوسيم أو المرأة الجميلة أو كليهما ، يستثير استجابة محبة لدى الآخرين أكثر من الرجل العادي أو المرأة الدمية . وقد يكون عضو الجماعة النحيف أو الفرد المفرط في البدانة أقل تقبلا من قبل الجماعة ، ويكون من ثم أقل فاعلية كعضو في الجماعة .

وقد وجد بورجيس وكوتربيل (٨٩) أن الزوجة المفرطة البدانة ، ترتبط حقيقة وبشكل سلبي بالتوافق في حياة الزوجية . ومع ذلك فإن الباحثين قد أهملوا عموماً هذه المجموعة من المتغيرات .

قدرات عضو الجماعة :

كان اهتمامنا الأول في المناقشة السابقة منصباً على الخصائص التي تحدد ما قد يختار الفرد أن يفعله في مواقف الجماعة ، ولكن يساوى ذلك في الأهمية ما يستطيع الفرد أن يؤديه فعلاً . وتحدد قدرات عضو الجماعة مدى فاعلية ما يمكن أن يؤديه ، والأفعال التي يجب عليه القيام بها في الجماعة ، وذلك بدوره يؤثر في مدى استجابة الآخرين حياله كعضو في الجماعة ، وبالطبع فإن القدرات يمكن أن تكون عامة (ذكاء) أو محددة بالموقف المعين أو المهمة المعينة التي لا يتعين على الجماعة أن تنهض بها .

ذكاء أعضاء الجماعة :

حين ناقش آثار الذكاء على عملية الجماعة فإننا نقصد « اختبار الذكاء » أو إلى القدرة العامة التي تقيسها اختبارات الذكاء . بمعنى أن هذا الذكاء هو تقدير قدرة الفرد على التعامل مع المواقف والمشكلات المتعددة . ومن المفترض أن يتحدد هذا الذكاء من خلال كل من القدرة الفطرية^(١) ، والخبرات التي كان الفرد قد اكتسبها خلال حياته . وتعتمد النتائج المتعلقة بهذه القدرة العامة وبالسلوك في الجماعات على قياسات للذكاء تم الحصول عليها من خلال اختبار موحد للذكاء .

وكما هو الحال في الخصائص المتعلقة بالسيرة الذاتية فإن أكثر الدراسات شمولا ، والتي اهتمت بالذكاء وسلوك الجماعة ، كانت في مجال القيادة . وقد ميز ستوجديل (٥٩٧) ٣٢ دراسة اهتمت بالعلاقة بين القيادة والذكاء ، منها ٢٢ دراسة وجدت أن القادة كانوا أكثر ذكاء من غير القادة ، ووجدت ٥ دراسات أن القادة وغير القادة لم يكونوا مختلفين في القدرة العقلية بينما أشارت ٥ دراسات إلى أن الفرق الكبير للغاية بين القائد وباقي أعضاء الجماعة لم يكن أمراً مرغوباً فيه من منظور الفاعلية . وقد كانت الارتباطات المذكورة بين الذكاء والقدرة على القيادة إيجابية (متوسط $r = ٠,٢٨$) . وقد وردت نتائج مشابهة في دراسات أجريت منذ إكمال هذا العرض . وعلى سبيل المثال فقد فحص باس ووارستر (٣٩ ، ٤٠) الارتباطات بين الذكاء ودرجات المناقشة الجماعية بدون قائد^(٢) لمشرفي تكرير البترول ، وحصلوا على ارتباطات تروحت بين ٠,٣٤ ، ٠,٦١ . وقد وجد هولاندر (٢٨٥) أن درجات المجلس

الأمريكي للتربية المستمرة من اختبار ٢٨٦ من طلاب البحرية في مدرسة ما قبم الطيران قد ارتبطت بمقدار ٠,٣٠ مع درجات اختبار القائد ، هذا الاختبار الذى يوصف الطالب من خلاله بأنه قائد من قبل جماعته . وتوضح هذه الحقائق وجود ارتباط ايجابي (مخفض) (٥) بين الذكاء المختبر وسلوك القيادة .

من ناحية أخرى وجد أن الذكاء مرتبط بالنشاط العام والشعبية^(١) وبمجاراة أعضاء الجماعة وقد أورد باس وزملاؤه (٤١) ارتباطا إيجابيا منخفضا بين المشاركة العامة فى مناقشات جماعات المناقشة بلا قائد ودرجات المجلس الأمريكى للتربية (ر = ٠,٢١) ، وأكد زيني (٦٩٧) نتائج مشابهة ، كما وجد ميل (٤٢٦) ارتباطا إيجابيا بين الذكاء والشعبية . وفى استعراض سان (٤٠٢) للتراث ذكر أنه من بين ١٣ دراسة تم استعراضها أشارت ٨١٪ منها إلى علاقة إيجابية بين الذكاء والشعبية . ومع ذلك يجب توخى الحذر فى تفسير هذه النتائج : أولا لأن مان جمع ما بين دراسات استخدمت مقاييس مختلفة للذكاء مثل متوسط الدرجات المدرسية ، وثانيا لأن أعلى ارتباط تم ذكره كان ٠,٣٧ فقط ، بوسيط للارتباطات مقداره ٠,١٠ وإن حدا ما فإن الدراسات المتعلقة بآثار الذكاء على سلوك المجاراة أكثر إقناعا . وقد ذكر كرتفيلد (١٥١) معامل ارتباط قدرة - ٠,٦٣ ، بين تقدير الأساتذة للاقتدار العقلي^(٢) وتقديرات المحفوة . وأورد ارتباط قدره - ٠,٥١ ، بين اختبار التمكن من المفاهيم (مقياس للقدرة العقلية الفائقة - والمجاراة . وقد حصل كاكا مورا (٤٥٢) على نتائج مشابهة باستخدام نسبة التماثلات من اختبار التمكن من المفاهيم كمقياس للذكاء . وقد تراوح الارتباط بين الذكاء والمجاراة بين - ٠,٣٢ ، - ٠,٤٤ . وذكر واير أيضا نتائج تتسق مع الفرض الذاهب إلى أن الذكاء والمجاراة مرتبطان سلبيا (٦٨٤) . وبإيجاز تشير الشواهد إلى أن الفرد الأكثر ذكاء يميل لأن يكون أكثر نشاطا وأقل مجاراة بين الجماعات عن الشخص الأقل ذكاء ، وكنتيجة جزئية ، فإنه أكثر فاعلية كائد عن عضو الجماعة الأقل ذكاء . وعلى العموم فإن هذه الآثار ضعيفة ، وربما كانت هناك عوامل أخرى تفوقها وزنا .

القدرات الخاصة لأعضاء الجماعة :

طلما أن الذكاء كما تقيسه اختبارات الذكاء مركب من قدرات خاصة ، فإنه ليه من المدهش أن تكون آثاره على سلوك الجماعة متباينة وأقل من أن تكون ذات حجم كبير . والقدرات الخاصة أكثر ارتباطا ، بشكل مباشر ، بضروب سلوك الجماعة ، ومن ثم فإنها تمارس تأثيرا قويا على عملية الجماعة . وتشمل القدرات الخاصة التى لها أهمية ، ليس فحسب تلك التى

Popularity.

intellectual competence.

(١)

(٢)

(٥) وعموما فإنه يجب التأكيد على لفظ « منخفض » فى الجملة السابقة . ويبدو أنه من المعقول استنتاج أن الذكاء هو المسئول تقريبا عن ١٠٪ من التباين داخل القيادة .

تنعكس في لقدرة العامة ، بل وأيضا المهارات الخاصة والمعارف ، وكما نرى ، فإن بعض هذه المعارف الخاصة غير مرتبطة أساسا بالقدرة العامة ، على الرغم من أن الفائدة التي يجنيها الفرد منها قد تتحدد في جانب منها بواسطة الذكاء .

وقد قام باس ووارستي (٤٠) بدراسة الاستعداد الإشرافي كما تقيسه اختبارات الورقة والقلم في دراستهما على مشرفي تكرير البترول ، ووجدا ارتباطات بين درجات الاستعداد الإشرافي وبين المناقشة بدون قائد ، تراوحت ما بين ٠,٠٧ ، ٠,٥٤ ، بمتوسط ارتباط قدره ٠,٣٠ ، وكان الارتباط الأعلى بين الاستعداد الإشرافي ودرجات المناقشة بدون قائد المستمدة من عمل أخذ شكل مناقشة تاريخ حالة ، على حين أن معامل الارتباط الأقل كان بين درجات الاستعدادات ودرجات المناقشة بدون قائد المستمدة من مناقشة جماعية لخصائص القائد في المصنع ، وقد وجد أيضا أن التعليم العام ودرجات المناقشة بدون قائد مرتبطان بشكل إيجابي (ر ما بين ٠,٤٧ ، ٠,٦٣) . من ناحية أخرى بحث بالم (٤٦١ ، ٤٦٢) العلاقة بين القدرة الخاصة المتعلقة بالعمل والقيادة الفعالة . وقد تم قياس القدرة المتعلقة بمهمة الجماعة بواسطة اختبار متعدد الاختيار ، اشتغل بعده المفحوصون في عمل كجماعات مكونة ما بين ٤ ، ٥ أشخاص ، وتم تعريف لقيادة الناجحة على أنها الدرجة التي يؤثر بها الفرد في قرار الجماعة ، كما تم تعريف القيادة الفعالة باعتبارها تبادل المعلومات الدقيقة . وقد ارتبطت قدرة العمل بالقيادة الناجحة بمقدار ٠,٦٦ ، وبالقيادة الفعالة بمعامل ارتباط قدرة ٠,٨٣ .

وتعكس هذه القدرات المتعلقة بالعمل ، بدون شك ، امتلاك المعارف والمهارات الخاصة التي تمكن الفرد من مساعدة الجماعة في تحقيق هدفها . وقد تم إثبات ذلك في عدة دراسات حيث قدم القائم بالتجربة إلى عضو الجماعة ، المعلومات المتعلقة بالعمل . وقد أوضح ماير (٣٩٨ ، ٣٩٩) مثلا أن القائد الذي يعرف الحل الصحيح لمشكلة الجماعة له تأثيره في قيادة الجماعة نحو لحل عن القائد الذي لا يعرف الحل . وبالمثل وضح شيفينز (٥٦٩) أن الامتلاك المتميز للمعرفة الخبيرة قد أفضى إلى محاولات أكثر في ممارسة القيادة ، كما أفضت إلى إحراز مركز أرفع في الجماعة . وقد أوضحت سلسلة من البحوث أن مقدار تأثير الفرد في الجماعة ورضاه عنها ، مقدار الجهد الذي يبذله في مساعدتها لتحقيق الهدف ، كل ذلك يرتبط بإحتمال أن تؤدي معلوماته ، إذا ما قبلتها الجماعة ، إلى وصولها لنتيجة صحيحة (٥٣٨ ، ٥٥٤ ، ٥٥٥) ويتبين أداء الجماعة مباشرة أيضا مع احتمال أن تؤدي معلومات العضو الخبير إلى الحل إذا ما قبلته الجماعة . ومهما يكن من شيء ، فإذا ما وجد سبب للاعتقاد بأنه يجب الثقة بالعضو الخبير أو أن معلوماته غير صحيحة ، فإنه لن يتمكن من استخدام معرفته لمساعدة الجماعة في تحقيق هدفها (٥٥٤ ، ٥٥٥) .

وعموما إذا ما وجدت لدى الفرد قدرات خاصة متعلقة بعمل الجماعة ، فإنه سيكون أكثر

نشاطا داخل الجماعة ، وسوف يقدم إسهامات أكبر للجماعة لإكمال العمل ، كما أنه سوف يكون له تأثير أكبر في قرارات الجماعة . وكنتيجة لهذه الآثار السلوكية يكون الفرد أكثر استعدادا لأن يزيغ كقائد ، كما يتحسن أداء الجماعة ، ويكون الشخص نفسه أكثر رضا بتعاون الجماعة وأدائها ، ربما لأنه منح مكانا متميزا في الجماعة ، ولأن الجماعة تكون أكثر نجاحا كنتيجة لإسهاماته .

خصائص الشخصية لدى أعضاء الجماعة :

القول بأن خصائص شخصية الفرد ترتبط بسلوكه ، هو في الغالب لغو متركز ، على نحو ما يذكر هايثورن (٢٧٣) لأن سمة الشخصية تعرف عادة بأنها نزعة أو اتجاه^(١) لسلوك بطريقة خاصة في المواقف المختلفة ، ومن ثم فإن القول بأن الشخص يمتلك سمة شخصية خاصة مرادف للقول بأننا نتوقع منه أن يسلك نفس السلوك بطريقة خاصة في مواقف شتى مختلفة . ولسنا نتوقع بالضرورة أنه سوف يسلك بهذه الطريقة في كل المواقف ، كما أننا نعرف بدقة كيف تعبر السمة عن نفسها ، ولكن إلى المدى الذي توجد به السمة الشخصية فسوف يكون هناك درجة معينة من اتساق السلوك .

ولم يهمل الباحثون متغيرات الشخصية في دراسة سلوك الجماعة . وباستعراض التراث وجد مان (٤٠٢) أن الباحثين قد استخدموا أكثر من خمسمائة مقياس مختلف للشخصية ، لقد اتسعت القائمة منذ اليوم الذي تم فيه هذا الاستعراض ، ولسوء الحظ كان أقل من ربع هذه المقاييس قد استخدم في أكثر من بحث واحد . وقد أسلمت نتائج مان إلى تيجتين ممكنتين هما : (١) أن هناك عددا كبيرا وضخما من الخصائص المختلفة للشخصية ، أو (٢) أن الباحثين المختلفين استخدموا غالبا أسماء ومقاييس مختلفة لنفس الصفة . وعلى الرغم من أن الشخصية معقدة إلى درجة كبيرة ، إلا أنه من المشكوك فيه الوصول إلى نتائج ذات معنى ، أو إلى نظريات تجزىء الشخصية إلى أجزاء كثيرة ومتعددة . أكثر من هذا فإنه من الواضح أن نفس الخصلة تعطى من حيث المبدأ أسماء كثيرة ، كما صممت مقاييس كثيرة لقياسها . وقد سنتج مان ، في الواقع ، أن العمل الإمبريقي يشير إلى أن كثرة خصائص الشخصية المقيسة : يمكن اختزالها تحت سبعة أبعاد للشخصية . ورغم أن أبعاده قد لا تكون غاية في الدقة ، فإنه من الواضح أن الشخصية يمكن أن تمثل بخصائص أقل مما تم استخدامه في الماضي .

وسوف نجمع في المناقشة التالية الخصائص المتنوعة للشخصية ، والتي تمت دراستها في خمس مقولات أو فئات عريضة هي : التوجه بين الأشخاص^(٢) والحساسية الاجتماعية^(٣)

Predisposition.

Interpersonal Orientation

Social Sensitivity

(١)

(٢)

(٣)

ونزعات السيادة (أو السيطرة)^(١) . والاعتمادية^(٢) والثبات الانفعالي^(٣) . وبإستثناء كل من الذكاء والذكورة والأنوثة ، فإن مقولاتنا الخمس تتوافق بشكل معقول مع ما قدمه مان . وقد تم بالفعل مناقشة آثار الذكاء ، من ناحية أخرى فإن البيانات المتعلقة بتأثيرات الذكورة والأنوثة غير كافية . وهى لا تساهم على وجه العموم إلا بقدر ضئيل فى فهمنا لعملية الجماعة ، ومع ذلك فإن المسميات (أو العناوين) المذكورة أعلاه تعكس تقريبا أنواع الخصائص المتضمنة فى الفئات الخمس .

التوجه فى العلاقات بين الأشخاص وعمليات الجماعة :

يتبنى الشخص بشكل خاص طريقة أو طرقا معينة فى النظر والاستجابة إلى الأفراد الآخرين وينعكس هذا التوجه فى العلاقات بين الأشخاص على السلوك النمطى للفرد تجاه الآخرين فى مواقف متنوعة على الرغم من أنها بالطبع لا تحدد بذاتها سلوكه . إنها فقط مجرد واحدة من الخصائص المتعددة لشخصيته ، والتى ، بالإضافة إلى عوامل لا شخصية كثيرة ، تؤثر فى سلوكه . وقد كشفت البحوث الإمبريقية مع ذلك عن آثار متسقة ، خاصة بتوجه عضو الجماعة للعلاقات مع الآخرين ، على عملية الجماعة وعلى سلوك الفرد بداخلها .

وتدرج خصائص الشخصية التى تم إيرادها فى الجدول رقم ٦ - ١ ، تحت فئة التوجه العام ، مع نتائج مثلة لما يتعلق بالعلاقات بين الخصائص وضروب السلوك . وقد ذكرت الارتباطات بين مقاييس الشخصية ومقاييس السلوك العام ، كلما كان ذلك متاحا ، وفى حالات أخرى أمكن الإشارة فحسب إلى اتجاه العلاقة ، وكما هو متوقع فإن حجم الارتباطات ليس كبيرا ، ولكن نمط العلاقة متسق تماما .

جدول رقم ٦ - ١
(العلاقة بين التوجه نحو الأشخاص وعمليات الجماعة)

رقم المرجع	العلاقة	متغيرات السلوك	خصائص الشخصية
(٩٢ ، ١٩٤)	من ٠,٦٧ إلى ٠,٦٩	فاعلية الجماعة	زميل العمل الأقل تفضيلا :
(٠٣)	إيجابي	فاعلية الجماعة	(ز ع ق ض) لدى القائد ^(١)
(٥٢)	٠,٣٩	المجاراة	التسلطية
(٥٧)	إيجابي	المجاراة	التسلطية
(٥١)	٠,٤٨	المجاراة	التسلطية
(٧٢)	٠,٣٧	التماسك	سيكلوثيميا (نواب) ^(٢)
(٧٢)	٠,٤٥ -	السلوك التنافسي	سيكلوثيميا (نواب)
(٧٢)	٠,٢٤	الروح المعنوية	سيكلوثيميا (نواب)
(٧٢)	٠,٢٩	التماسك	سيكلوثيميا (نواب) المخاطرة ^(٣)
(٧٢)	٠,٦٢	التفاعل الاجتماعي	سيكلوثيميا (نواب) المخاطرة
(٧٢)	٠,٦٩ -	التماسك	ميول تخاشي ذهانية ^(٤)
(٤٧٤)	٠,٦٧ -	الصدافة	ميول تخاشي ذهانية
(٣٦٥)	الرسالة أكبر من المصدر	المجاراة	توجه الرسالة/ المصدر

ش م ض / ز ع ق ض لدى القائد :

لقد صار فيدلر مهتما منذ سنوات (١٩٠) بموضوع إدراك التشابه أو التشبه المفترض ، والذي تصور أنه مرتبط بالإعجاب والدفء في العلاقات بين الأشخاص . وقد أصبح فيدلر فيما بعد مهتما بالعلاقة بين التشابه المفترض بين الأفراد (ش م ض) كمؤشر على السلوك القيادي (١٩٠) . وفي قياس « التشابه المفترض بين الأضداد »^(٥) يطلب الباحث من الفرد أن يقيم زميل العمل الأكثر تفضيلا لديه (زمين العمل الذي أحبه جدا في الماضي) وزميل العمل الذي كان أقل تفضيلا لديه (مرة أخرى من خلال تذكر الخبرات الماضية) وذلك باستخدام مجموعة شائعة من بنود الاستخبارات . وتعكس الفروق بين فئتي الاستجابات للدرجة التي يدرك عندها المتضادين كمتشابهين . وحيث أن الدرجة هي أساسا درجة اختلاف ، فإنه كلما كانت الدرجة أعلى زاد إدراك عدم التشابه الأكبر بين الأضداد . وقد تم فيما بعد اكتشاف أن

Paranoid schizchymia. (٤)

(ASO) assumed similarities of opposites. (٥)

Least Preferred Coworker (LPC) (١)

Cyclothmia (٢)

Adventurous Cyclothymia. (٣)

درجة أقل الزملاء تفضيلاً « ز ع ق ض » مرتبطة ارتباطاً مرتفعاً جداً مع « ش م ض » التشابه المفروض بين الأضداد (من ٠,٧٠ إلى ٠,٩٣) ومن ثم فإن المقياسين يستخدمان حالياً بشكل تبادلي . ويميل الأشخاص ذوو الدرجات العالية في ش م ض أقل الزملاء تفضيلاً إلى إدراك الآخرين ، حتى لو كانوا زملاء عمل رديين ، بصورة محببة نسبياً . وكقادة يسلك الأشخاص المرتفعون في ز ع ق ض « أقل الزملاء تفضيلاً » متعلقة بالعلاقات في المواقف غير المحببة إليهم ، بمعنى أنهم يكونون أكثر اهتماماً بعلاقاتهم بالآخرين في الجماعة أكثر من اهتمامهم بالعمل . ومن ناحية أخرى يميل الأشخاص ذوو الدرجة المنخفضة في « أقل الزملاء تفضيلاً » إلى إدراك الآخرين في صورة غير محببة نسبياً ، وهم كقادة يميلون إلى التصرف بطريقة متعلقة بالعمل في المواقف غير المحببة إليهم . وتثير المواقف غير المحببة ضروب سلوك مختلفة لدى الأشخاص المرتفعين والمنخفضين في أقل الزملاء تفضيلاً .

وفي جدول رقم ٦ - ١ يمكن ملاحظة أن الارتباطات بين درجات القائد في LPC « ز ع ق ض » ومقاييس فاعلية الجماعة تتراوح ما بين علاقة سلبية مرتفعة نسبياً وعلاقة إيجابية مرتفعة جداً . وقد تم الحصول على هذه الارتباطات من مجموعة متنوعة من الجماعات والتي تمت مواجهتها بأعمال ذات اختلاف كبير في ظروف متنوعة . ومن ثم فإن اتجاه الارتباط بين درجات ز ع ق ض الخاصة بقيادة الجماعة وفاعلية الجماعة يعتمد على الظروف التي في ظلها يتم نشاط الجماعة . وسوف تتم مناقشة طبيعة هذه الظروف وتفاعلها مع خصائص القائد بشيء من التفصيل في الفصل الثامن .

التسلطية :

يعتقد الشخص التسلطي ، أنه من الصحيح والمناسب وجود فروق في المركز والنفوذ بين الأشخاص ومن طبيعة الأمور أن بعض الأشخاص يقلدون وظائف ذات مراكز أقوى من الآخرين . ونذا فحين يحتل التسلطي وظيفة ذات سلطة ونفوذ ، فإنه يستخدم نفوذه . إنه ملحاح يأمر ويوجه ويتحكم خلال علاقاته مع هؤلاء الأقل نفوذاً منه . وحين يكون في وضع تابع فإنه يكون خاضعاً ومدعناً . إنه يقبل دوره التابع كأمر طبيعي ومناسب ، ومن ناحية أخرى يعتقد الشخص غير التسلطي « المناصر للمساواة » أنه لا ينبغي وجود فروق في المركز أو النفوذ بين الأفراد . ومن ثم فإنه يرفض الأدوار المتميزة أو الخاضعة . وهناك بعض التشكك فيما يتعلق بمدى إمكان وجود أشخاص تسلطيين تماماً . أو غير تسلطيين تماماً في المجتمع العام . وما يبدو مرجحاً حقيقة ، هو أن سلوك الأفراد يتباين بتباين المدى الذي يعكس نزعات التسلطية .

وتقاس التسلطية بمقياس (ف ، F) كالفورنيا أو بتعديل له (٣) . وقد تم توجيه النقد لهذا المقياس لأن الموافقة على عباراته تعكس دائماً التسلط ، ومن ثم فربما كانت الدرجة مشوبة

بالإذعان ، وهي كذلك ترتبط سلبيا مع الذكاء . ومع ذلك فقد تم إثبات أن الدرجات التي يحصل عليها الأفراد ترتبط بشكل متوقع بالسلوك داخل الجماعة (٢٧٤) وعلى سبيل المثال فإن الأفراد البازغين في الجماعة ، والذين يتكونون من أشخاص مرتفعين في السيرة يسلكون بشكل أوتوقراطي ، أكثر من القادة البازغين في جماعات تتكون من أفراد مرتفعين في عدم السيرة ، وسيأتي تفصيل أكبر لهذه النقطة في الفصل السابع .

وفهم أيضا ضمينا من مفهوم السيطرة فكرة التمسك بقواعد ومعايير الجماعة ، ومن ثم فإنه يترتب على ذلك أن الشخص التسلطي ينبغي أن يبدى سلوك مجازاة أكثر ، عندما يواجه بحكم إجماعي للأغلبية . وتكشف البيانات الواردة في جدول ٦ - ١ عن أن هذا التوقع قد تحقق من خلال البحث . أكثر من ذلك أنه لا يمكن أن يفسر هذا من خلال الاتباط الشائع بين درجات مقياس (ف ، F) ودرجات الذكاء مع المجازاة .

ومن الواضح عموما أن التسلطي يعمل بشكل مختلف عن غير التسلطي في المواقف الجماعية ، إن التسلطي أوتوقراطي كثير المطالب ويميل أكثر إلى مجازاة معايير الجماعة من الشخص غير التسلطي ، ومع ذلك فإن أكثر النتائج دلالة للتسلطية هي ما يترتب على اقتراحات معينة للأفراد داخل الجماعة وعلى نوع البنية التي أرسها الجماعة أو تم فرضها عليها . وسوف تتم مناقشة هذه النتائج في الفصول التالية

نزعات التحاشي والاقتراب :

تشير الخصائص التي يطلق عليها اسم النواب (سيكلوثيميا) ونواب المخاصرة^(١) وميول التحاشي الذهانية^(٢) في الجدول رقم ٦ - ١ إلى ميل الشخص للاقتراب (الإعجاب والتقدير والثقة) وإلى تحاشي الآخرين (عدم الإعجاب وعدم التقدير) . ويميل الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في النواب (سيكلوثيميا) لأن يكونوا متعاونين ومحل ثقة وقادرين على التكيف ، وهم يفضلون المواقف التي يدخل فيها التفاعل مع الآخرين . ويتسبل أصحاب الدرجات الأقل المواقف التي تشتمل على الأشياء الجامدة غير الحية . ويصف (نواب المخاطرة) مدى حب الأفراد للآخرين . كما تشير ميل (التحاشي الذهانية) إلى جانب التحاشي في وجهة التفاعل مع الآخرين . ويمكن وصف الأفراد الذين يحصلون على درجات عالية في هذا البعد بأنهم شكاكون ويغارون من الآخرين . كما أنهم صارمون ومتصلبون ويميلون إلى رفض اقتراحات الآخرين .

وتكشف الدراسات التي ذكرت في الجدول رقم ٦ - ١ عن النمط المتوقع للترابط بالنسبة للسلوك داخل الجماعات . وتقوى نزعات الاقتراب « النواب ونواب المخاطرة » من التفاعل الاجتماعي والتماسك والروح المعنوية داخل الجماعة ، وهي تقمع السلوك التنافسي ، وتقمع ميول التحاشي المودة والتماسك داخل الجماعات .

الحساسية الاجتماعية وعمليات الجماعة :

تشير الحساسية الاجتماعية إلى الدرجة التي يدرك عندها الفرد ويستجيب لحاجات وعواطف وتفضيلات شخص آخر .. إلخ . ويطلق على هذه الحساسية تجاه الآخرين (التفهم الوجداني) والاستبصار والحكم الاجتماعي وما إلى ذلك . ويبدو واضحا أن هذه السمة الشخصية تؤدي إلى آثار إيجابية في الجماعة . والدراسات الممثلة والمعرضة في جدول رقم ٦ - ٢ تتسق تماما مع هذا التوقع . ويرتبط التفهم الوجداني والاستبصار الاجتماعي والحكم الاجتماعي والخصائص المشابهة ارتباطا ايجابيا مع محاولات القيادة والنجاح والقبول في الجماعة ، كما ترتبط ايجابيا بحجم المشاركة وفاعلية الجماعة ، ويتناقض الاستقلال والتصميم بشكل جوهري مع الحساسية الاجتماعية ، من حيث أن الفرد الذي يمتلك هذه الخصائص لا يهتم بالآخرين ، وهي ترتبط سلبيا مع الصداقة والتفاعل الاجتماعي كما هو متوقع .

والسمة الوحيدة المذكورة في جدول رقم ٦ - ٢ والتي قد تتطلب مزيدا من المناقشة هي التواد (أو اجمالة)^(١) . وقد استخدم كاتل وستايس (١١٩) هذا المصطلح لوصف يشير إلى المخالطة الودية ، والتعبير عن الاستجابة العاطفية . ويبدو واضحا من وصفهم أن هذه الخصلة الشخصية هي جانب واحد من الحساسية الاجتماعية ، ومن ثم فإنه ليس مثيرا للدهشة أن التواد يرتبط ايجابيا مع درجة التقبل في الجماعة ومع حجم المشاركة .

جدول رقم ٦ - ٢
الارتباطات بين الحساسية الاجتماعية وعملية الجماعة

المرجع	الارتباط	متغير السلوك	الخصلة الشخصية
٥٦	من ٠,١٩ إلى ٠,٣٥	القيادة	- التفهم الوجداني
٢٧٢	٠,٣٣	(١) الصداقة (التحاب)	- الاستقلال والتصميم
٢٧٢	٠,٤٢-	التفاعل الاجتماعي	- الاستقلال والتصميم
١٩	من ٠,٢٧ إلى ٠,٥٤	القبول في لجماعة	- التواد أو المجاملة (بارميا)
١٩	من ٠,١٦ إلى ٠,٥٨	المشاركة	- التواد (بارميا)
٤١	٠,٣٩	محاولات القيادة	- المخالطة الاجتماعية
		المشاركة في المناقشة	- المخالطة الاجتماعية
٣٦	٢٢	الجماعة بدون القائد	- المخالطة الاجتماعية
٨٠	ايجابي	أداء الجماعة	- النشاط الاجتماعي
٢٤٢	٠,٢٣	فاعلية الجماعة	- الاستبصار الاجتماعي
٥٩٧	ايجابي	القيادة	- الحكم الاجتماعي
٤٢٠	٠,٣٦	القيادة	- المهارات الاجتماعية
٥٩٧	من ٠,١٠ إلى ٠,٤٨	القيادة	- المهارات الاجتماعية

نزعات (١) السيطرة (٢) وعملية الجماعة :

يتباين الأفراد بشكل واضح في المدى الذي يرغبون عنده في أن يكونوا مبرزين في مواقف الجماعة ، وفي الدرجة التي يؤكدون بها أنفسهم كأفراد وفي المدى الذي يرغبون عنده في التسيد على الآخرين . وتعكس كل هذه النزعات توجهها فردي النزعة ، أو على الأقل نزعة لتأكيد الذات في مواجهة الخضوع للنسيان في الجماعة . ويطبق على هذه النزعة العامة للسيطرة عدة مصطلحات من مثل السيطرة وتأكيد الذات والتسيد والبروز الفردي . وعلى الرغم من أن كل مصطلح من هذه المصطلحات يشير إلى جنب مختلف إلى حد ما من الاستعداد للسيطرة ، فإن هناك ما يكفي من الشبوع لاعتبارها مجموعة واحدة .

جدول ٦ - ٣

ويوضح العلاقات بين نزعات السيطرة وعمليات الجماعة

أرقام المراجع	العلاقة	متغيرات السلوك	الخصلة الشخصية
٤١	٠,٣٩	محاولات القيادة	السيطرة
		المشاركة في المناقشة	السيطرة
٤١	٠,٣٧	الجماعية بدون قائد	
٧٦	٠,٤٢	السلوك التأكيدى	تأكيد الذات
٧٦	٠,٢٥	الشعبية	تأكيد الذات
٧٦	٠,٢٢-	دور التابع الأمين	تأكيد الذات
٧٦	٠,٢٢	سلوك التصلب	تأكيد الذات
٧٦	٠,٤٢	الإبداع	تأكيد الذات
٧٦	٠,٣٩	القيادة	تأكيد الذات
٣٨٧	من -٠,٢٣ : ٠,٥٠-	المجاراة	الهيمنة
٣٧٢	٠,٢٦	التماسك	الهيمنة
٣٧٢	٠,٣٣	التفاعل الاجتماعى	الهيمنة
١١٩	٠,١٩-	النذمر من القائد	الهيمنة
١١٩	من ٠,١٧ : ٠,١٨	البزوغ كقائد	الهيمنة
		مظاهر انفعال سلبى ذى	الهيمنة
١١٩	٠,٣٥	صبغة اجتماعية	
٥٩٧	من ٠,٢٠ : ٠,٢٩	مركز القيادة	الهيمنة
٥٨٠	إيجابى	اختبار دور القادة	الهيمنة
٥٢٣	إيجابى	البزوغ كقائد	الهيمنة
٦٦٥	إيجابى	الاتصال	الهيمنة
٥٣٦,٥٣٥	إيجابى	التأثير على القرارات	البروز الفردى
٥٣٦,٥٣٥	إيجابى	المشاركة	البروز الفردى

ويعرض الجدول رقم (٦ - ٣) عددا من البحوث التي درست العلاقة بين نزعات السيطرة وعمليات معينة لدى الجماعة ، وعلى وجه العموم ، يسلك الأشخاص ، الذين يملكون هذه الخصائص الشخصية والمرتبطة بالسيطرة ، كما هو متوقع من وصف هذا البعد . إنهم يحاولون ممارسة القيادة ويشاركون في أنشطة الجماعة ، ويؤكدون ذاتهم ويدعون . كما أنهم يميلون إلى النزوح كفاءة ويزيدون من تماسك الجماعة ويؤثرون في قراراتها ويجارون معانيها ، كما أنهم يتمتعون بشعبية ويميلون أيضا للتذمر من القائد ، حينما يكون شخصا آخر غيرهم . ويوجد في الجدول رقم ٦ - ٣ ارتباطان لا يتسقان مع النمط العام للعلاقات . وقد وجد أن تأكيد الذات يرتبط إيجابيا بالسلوك المتصلب وأن السيطرة ترتبط إيجابيا بمظاهر الانفعال السلبي ذي الصبغة الاجتماعية (١١٩) على الرغم من أن بورج قد ذكر أن الارتباط بين التصلب وتأكيد الذات كان أمرا متنبئا به . ومع ذلك لا يبدو أنه متسق مع الارتباط الإيجابي بين تأكيد الذات والإبداع ، لأن التصلب والإبداع عادة ما يفترض فيهما عدم التطابق . وبالمثل ، فإن الترابط الإيجابي بين السيطرة ومدرجات الانفعال الاجتماعي السلبي لا يبدو متفقا مع الترابط الإيجابي بين السيطرة والتماسك وبين تأكيد الذات والشعبية . ومع ذلك فقد تكون هذه التناقضات راجعة إلى المقاييس النوعية المستخدمة ، وإلى الظروف الخاصة التي جمعت فيها البيانات .

الاعتمادية وعمليات الجماعة :

من المحتمل أن ينجذب العضو المتوسط في الجماعة إلى الآخرين ممن يمكن الاعتماد عليهم سواء بالنسبة للاستقامة والقدرة أو بالنسبة لاتساق السلوك . ومن المحتمل اعتبار الشخص ، الذي يعتمد على نفسه ويكون مسئولاً عن أفعاله ، اعتباره عضواً جماعة مرغوباً فيه ، وأنه سوف يشارك في فاعلية الجماعة . وبالمثل فإن الفرد الذي يتوقع منه أن يسلك طرق تقليدية فهو من غير المرجح أن يفكك الجماعة ، على حين أن الشخص اللاتقليدي هو المرجح أن يسبب الاضطراب وعدم الرضا . ويوضع هذان الجانبان من الشخصية في فئة واحدة يطلق عليها الاعتمادية وذلك لأن كلا الجانبين يبدو أنهما يتنبأان بالسلوك المسئول محل الثقة . ويعرض الجدول ٦ - ٤ لدراسات دارت حول هذا البعد من الشخصية .

جدول ٦ - ٤ العلاقات بين الاعتمادية وعمليات الجماعة

أرقام المراجع	العلاقة	متغيرات السلوك	الخصائص
٤٩٧	من ٠,٣٢ إلى ٠,٤١	القيادة	التكامل
٤٩٧	من ٠,١٠ إلى ٠,٨٧	القيادة	المسؤولية
١٤٦	ايجابى	المجاراة	لوم الذات
٢٢١	منحى	المجاراة	تقدير الذات
٢٤٤	٠,٢٣	فاعلية الجماعة	الاعتماد الذاتى
٢٧٢	٠,٦١-	إنتاجية الجماعة(*)	اللاتقليدية - الاعتمادية
٢٧٢	٠,٤٣-	الاهتمام بالعمل	اللاتقليدية - الاعتمادية
٢٧٢	٠,٤١	إنتاجية الجماعة	التحكم فى الإرادة

(*) تقديرات عن الأداء فى مهام خاصة بالإستدلال والتجميع الميكانيكى والمناقشة .

الاعتماد الذاتى والمسؤولية

يتميز الميل نحو السلوك الموثوق به والمسئول ، بسمات من قبيل الاستقامة ولوم الذات (سلبيا) والمسؤولية والاعتماد على النفس والتحكم فى الإرادة . وكل سمة من هذه السمات إنما تمثل جانبا متميزا من الشخصية ، هذا وإن كانت هناك أسس مشتركة تعكس الاعتمادية فى المجال الشخصى ، ويناسب تقدير الذات ولوم الذات الفئة الأقل ملاءمة . ويشير تقدير الذات إلى الدرجة التى يحترم بها الأشخاص أنفسهم كأشخاص . ويشير لوم الذات إلى الدرجة التى يلوم بها الأفراد أنفسهم حين تمضى الأمور فى الاتجاه الخاطئ وينبغى أن يودى تقدير الأشخاص لأنفسهم إلى أن يسلكوا فى أسلوب مدعم بين تقديرهم لذواتهم ، أى بطريقة مسئولة وموثوق بها . أما لوم الذات فيجب أن يفضى إلى أن يتقبلوا المسؤولية عن النتائج السلبية وأن يتقبلوا بترحاب آراء الآخرين .

وتشير النتائج المعروضة فى الجدول رقم ٦ - ٤ إلى أن الأشخاص المرتفعين بالنسبة للاعتمادية يحتمل أن يبرزوا كقادة ويزبحون فى مساعدة الجماعة لكى تصبح فعالة فى إنجاز مهامها . والنتيجة المتعلقة بتقديرات الذات غير واضحة ، حيث أن العلاقة المتخفية قد لوحظت فحسب عندما كان العمل بسيطا أو متوسط الصعوبة مع مفحوصات . وربما كانت هذه النتيجة غير العادية راجعة إلى هذه العوامل ، أو ربما كان تقدير الذات مختلفا أساسا عن الخصائص الأخرى موضع الاعتبار فى هذه الفئة .

ومن المحتمل أن يكون لاعتمادية الشخص آثار أخرى هامة على سلوكه في مواجهة الآخرين ، كما أنه من المحتمل أن يكون الشخص الذى يعتمد عليه أكثر جاذبية للآخرين - أكثر شعبية كعضو جماعة وأكثر نشاطا في الجماعة . وهكذا . ومن المحتمل أن يكون لمثل هذه الآثار نتائج ذات دلالة ملحوظة على عملية الجماعة .

اللاتقليدية :

يمكن الاعتماد على أن تصرفات الشخص اللاتقليدى ستكون متوقعة أو عادة ، ومن ثم فإن الآخرين يكونون غير واثقين إلى حد ما من سلوكه فيما يتعلق بالتفاعل الاجتماعى . وهذا الانتقال إلى الاستقرار السلوكى إنما يتوقع له أن يعكس عدم اهتمام بمهام الجماعة ، وهو ما يؤدي إلى إنتاجية منخفضة للجماعة . وتساند البيانات التى يقدمها الجدول ٦-٤ بشدة هذه التوقعات حيث ترتبط اللاتقليدية سلبيا بالاهتمام بالعمل وبإنتاجية الجماعة

ومن المتوقع مرة أخرى أن ترتبط اللاتقليدية بضروب السلوك الأخرى الهامة لتفاعل الجماعة . وهناك على سبيل المثال ملاحظة عامة مؤداها أن المخالف الذى يفتقر دائما في مجاراة معايير الجماعة يرفضه الأعضاء الآخرون (٥٠٦) .

الثبات الانفعالى وعمليات الجماعة :

تمت دراسة الثبات الانفعالى لدى الفرد في علاقته بعمليات الجماعة بشكل أكثر شمولاً من أى فئات أخرى تم فحصها ، ويتم التعبير عنها بمسميات ومقاييس أكثر اختلافاً من أى فئة أخرى . وعلى وجه العموم يشير الثبات الانفعالى إلى فئة من خصائص الشخصية مرتبطة بسلامة الحالة العقلية أو الانفعالية لدى الفرد . وهى تنعكس من خلال خصائص إيجابية من قبيل التوافق والضبط الانفعالى والثبات الانفعالى ، ومن خلال خصائص سلبية كالتعلق والدفاعية والاستعداد للاكتئاب والعصاوية ويعرض الجدول رقم ٦ - ٥ لدراسات ممثلة للعلاقة بين الثبات الانفعالى وعمليات الجماعة .

جدول ٦ - ٥ العلاقات بين الثبات الانفعالى وعملية الجماعة

أرقام المراجع	الارتباط	متغيرات السلوك	الخصلة الشخصية
٣٣٠	إيجابى	التحول إلى المخاطرة	قلق الانجاز
١٢١	سلبى	كمنون الاستجابة	القلق الصريح
٥٠١	سلبى	تباين الأداء	القلق الصريح
٥٣	سلبى	مستوى الطموح	قلق الامتحان
٤١٩	إيجابى	المجاراة	قلق الامتحان

٥ - ٦ - ٥ العلاقات بين الثبات الانفعالي وعملية الجماعة

أرقام المراجع	الارتباط	متغيرات السلوك	الخصلة الشخصية
٦٩٦	إيجابي	الرضا عن الجماعة	قلق الامتحان
٢٤٤	٠,٣١	فاعلية الجماعة	التوافق
٥٩٧	من ٠,١٨ إلى ٠,٧	القيادة	التحكم اوجداني
٣٣٠	سلبى	التحول إلى المخاطرة	الدفاعية
٢٧٢	٠,٣٣-	التماسك	النزعات لاجتماعية
٢٧٢	٠,٤٩-	الروح المعنوية	النزعات لاجتماعية
٢٧٢	٠,٢٦-	الدافعية	النزعات لاجتماعية
٢٢٧	٠,٤٣-	الاهتمام بالعمل	الثبات الانفعالي
٢٧٢	٠,٥٧-	الروح المعنوية	الثبات الانفعالي
٢٧٢	٠,٤٧-	إنتاجية الجماعة	الثبات الانفعالي
٤١	٠,٢١-	مركز القيادة	الثبات الانفعالي
١٢١	سلبى	تغيير الرأى	العصائية
١٢١	سلبى	كمون الاستجابة	العصائية
٢٤٤	٠,٣٢-	فاعلية الجماعة	نزعات اصطهادية ^(١)
٢٤٤	٠,٢٥	فاعلية الجماعة	العصية امامشية
٠٦٩	سلبى	كفاءة الاتصال	الاتجاه ارضى ^(٢)

(٥) تغيرات للأداء على مهام متعلقة بالاستدلال والتجميع الميكانيكى والمناقشة .

القلق^(٣) :

يمكن تعريف القلق بأنه اهتمام أو هم عام بخصوص حادث غير متيقن منه أو حادث فى المستقبل وعلى الرغم من أنه ليس من الضرورى أن يرتبط بحادث معين فإنه يرتبط فى الغالب بموقف وصيرة محددة ، كما فى حالة القلق الطليق^(٤) ، وعلى وجه العموم فإن الشخص الذى يعيش قلقا يشعر بعدم راحة مبهمة وانشغال ملح وانزعاج ، وهو أمر مكدر نفسيا ويتعارض مع استجاباته لمطالب الحياة اليومية . ومثل هذه الحالة إذا كانت مزمنة ، وتعتبر كخصلة شخصية ، فقها تؤثر بدون شك على السلوك بين الأشخاص .

Paranoid tendencies

(١)

Pathology

(٢)

Anxiety

(٣)

Freefloating Anxiety

(٤)

وقد وجد أن خصال الشخصية الخاصة بأعضاء الجماعة قد تكون ميسرة أو كافة لعملية الجماعة . إن حجم هذه الآثار ليس كبير على وجه العموم . وقد تم إنجاز عمل محدود نسبياً من أجل خفض العدد المقبول من الفروض المتعلقة بآثار الشخصية على عملية الجماعة .

ومن أنواع القلق التي سبقت دراستها بشكل أكثر شمولاً في علاقتها بالجماعة القلق الصريح^(١) (٦١١) وقلق الامتحان^(٢) (٤٠١) . والقلق الصريح عبارة عن مستوى من القلق يديه الشخص في أى وقت ، على حين أن قلق الامتحان هو القلق الذى يرتبط بأداء الاختبار أو بعملية التقييم . ويقاس القلق الصريح بمقياس القلق الصريح الذى أعدته تيلور أساساً من خلال اختبار بنود من اختبار منسوتا المتعدد الأوجه لقياس الشخصية . ويقاس قلق الامتحان باختبار ورقة وقلم (اختبار قلق الامتحان TAQ) الذى أعده ماندر وساراسين^(٣) (٤٠١) . وينبغى عند استعراض البيانات التى يعرضها الجدول ٦-٥ أن يضع القارئ فى استباره أن مثل هذه الاختبارات أو المقاييس أضعف من أن تكون كاملة الصدق والثبات . ويمكن اعتبار قلق التحصيل صورة من قلق الامتحان ، كما يمكن اعتبار العصبية الهامشية^(٣) صورة من القلق الصريح .

وعلى وجه العموم فإن نمط العلاقات بين مقاييس القلق ومقاييس متغيرات جماعة ذات اتساق عام ، على الرغم من الفروق بين المقاييس ، وعلى الرغم من احتمال وجود عيوب كامنة فيها . ويكشف الفرد القلق عن صورة عامة من عدم الكفاءة فى علاقاته بالآخرين وبالجماعة ، وطموحاته بالنسبة للجماعة منخفضة . واستجاباتهم أبطأ وأكثر تبايناً وهم أكثر مجارة للأعراف ، كما أنهم يغيرون من أحكامهم استجابة للجماعة عن طيب خاطر ، وهم أكثر رضا بالجماعة من الأشخاص غير القلقين . ومن الواضح أن اهتماماتهم الشخصية تعطوهم معتمدين بشكل غير عادى على الجماعة ، وهى (اهتماماتهم) فى نفس الوقت تقودهم إلى توقع القليل من الجماعة . وطالما أنهم يتوقعون القليل من الجماعة فإنهم أكثر رضا بأى عائد يحصلون عليه من الشخص الذى يضع أهدافاً أكثر طموحاً للجماعة . وربما تكون المجارة للأعراف وسيلة لتخفيض القلق أو منعه من التزايد على الأقل . وضروب سلوك من هذا القبيل من النادر أن تساهم فى سلوك فعال للجماعة .

التوافق :

ترتبط كل الخصائص التى فى المجموعة الثانية من الميول العامة بالتوافق الشخصى بشكل

Manifest

(١)

Test Anxiety

(٢)

Peripheral Neurosness

(٣)

أو بآخر بمعنى الدرجة التي تكشف عندها شخصية الفرد عن تنظيم ملائم بالنسبة لبيئة الشخص ، بما تضمنه من أناس آخرين .

وغالبا ما تسمى هذه الخصائص أو تقاس بشكل سلبي ، إنها تضم سمات من قبيل الميول الاكتئابية والمول الاضطهادية والاتجاه المرضى (الباثولوجى) وما إلى ذلك . وتعمل كل سمة سواء وضعت بشكل سلبي أو بشكل إيجابى بالصورة التي يتوافق عندها الفرد مع عالمه ، ويحقق تنظيما للشخصية يجعله قادرا على السلوك بفاعلية فى هذا العالم .

مرة أخرى تتسق أنماط الارتباطات بين مقياس التوافق ومقاييس عملية الجماعة ، على الرغم من أن حجم الارتباط ليس كبيرا . وترتبط فاعلية الجماعة والتماسك والروح المعنوية ودافعية الجماعة وكفاءة الاتصال إيجابيا بخصائص من قبيل التوافق والتحكم الوجدانى والثبات الانفعالى . كما إنها ترتبط سلبيا بخصائص من قبيل الميول الاكتئابية والعصابية والميول الاضطهادية والاتجاه المرضى .

ويإيجاز إن الشخص الجيد التوافق هو عون للجماعة ، والشخص السىء التوافق عبء على الجماعة . ولكى نلخص النتائج المتعلقة بخصال الشخصية وعملية الجماعة فإن هناك دليلا قويا وإن كان محدودا ، مؤداه أن ضروب سلوك الجماعة تحدث جزئيا كنتيجة لخصال الشخصية لدى أعضاء الجماعة ، وتمارس خصائص الشخصية المتعلقة بالقادة آثارا قوية على عملية الجماعة .

فروض مقبولة عن البيئة الشخصية للجماعة :

على الرغم من أن أثر أى سمة شخصية على سلوك الجماعة ضعيف نسبيا ، فيه من الواضح أن مثل هذه الخصائص لها نتائج عميقة خاصة بعملية الجماعة . وتتفق الكثير من الفروض التالية مع توقعات الفهم المشترك ، وينبغى صياغة الكثير منها فى إطار الاستعدادات السلوكية ، ومع ذلك فإنه من المهم صياغتها بوضوح لكى يمكن دراسة آثار خصائص شخصية على عملية الجماعة بشكل أكثر اكتمالا .

الفرض الأول : يتناقص القدر الكي من المشاركة داخل الجماعة مع تزايد حجم الجماعة :

فى دراسات متعددة تمت ملاحظة أنه فى الجماعات الكبيرة تتناقص المشاركة الكلية فى أنشطة الجماعات ، وكذلك تتناقص الأنشطة فى جماعات الأطفال (٥٩) وجماعات الراشدين . (٦٧٥) وفى المنظمات (٢٩٥) .

الفرض الثانى : تزايد الفروق فى المشاركة النسبية لأعضاء الجماعة مع تزايد حجم الجماعة :

لقد لاحظ هير (٢٦٤) أن أعضاء الجماعة قرروا أن فرصتهم أقل للحديث فى الجماعات الأكبر . وقد أثبت ييلز وآخرون (٢٤) أن هذا الشعور يتسق مع الإتصال الفعلى داخل الجماعات : فكلما تزايد حجم الجماعة تزايد الفرق بين أكثر الأعضاء نشاطا والآخرين فى الجماعة (انظر شكل ٦ - ١) وتتوجه نسبة أكبر من الاتصالات الكلية نحو الجماعة ككل .

الفرض الثالث : تزايد احتمال بزوغ قائد مع تزايد حجم الجماعة :

إن أثر حجم الجماعة على بزوغ القيدة يتسق مع تغيرات توزيع المشارك المذكورة فى الفرض الثانى . وليس بروز القائد فى الجماعات الأكبر أكثر احتمالا فحسب (٧) بل وكذلك فإنه من المحتمل أن يكون أكثر قبولا لدى أعضاء الجماعة الآخرين .

الفرض الرابع : يقيم أعضاء الجماعة فى الجماعات الأصغر جماعاتهم بشكل أكثر إيجابية من تقييم أعضاء الجماعات الكبيرة لجماعاتهم :

عادة ما يتم الكشف عن عدم رضا أكبر تجاه الجماعات الأكبر ، ليس فحسب من خلال تقارير أعضاء الجماعة (٥٧٢) ، ولكن أيضا من خلال نسبة غياب أكبر فى الجماعات الصناعية (٤٦ ، ١٢٩) ، ومن خلال علامات التوتر اثناء تفاعل الجماعة (٥٥٧) ، ومع ذلك ، فإنه فى ظل ظروف خاصة يفجر وجود أشخاص أكثر فى الجماعة ردود فعل أكثر إيجابية فى العضو (٥٨١) .

الفرض الخامس : تتزايد المجارة لإجماع الأغلبية مع تزايد حجم الجماعة - على الأقل - إلى درجة قصوى معينة :

أوضحت بعض البحوث (٤٩٤ ، ١٤) أن الآثار الخاصة بزيادة حجم الجماعات على المجارة ربما تصل إلى ذروتها في الجماعات ذات الأربعة أشخاص ، وقد أبرز دليل لاحق (٢٢٠) بعض التساؤلات عن الحدود العليا الخاصة بحجم الجماعة المحددة لسلوك المجارة . وعلى وجه العموم فإن حجم الأغلبية كمؤثر في المجارة ليس موضع تساؤل .

الفرض السادس : إن آثار حجم الجماعة على أداء الجماعة يعتبر دالة لنوع العمل الذى ينبغي على الجماعة أن تكمله :

تتزايد أداء الجماعة مع تزايد حجمها حين يكون العمل إما انضائياً أو افتراقياً . ويتناقص أداء الجماعة مع تناقص حجم الجماعة حين يكون العمل متجمعا أو متمما (٢٠١ ، ٥٩ و ٧٠٠) . إن آثار الحجم هذه هي بمثابة نتيجة للقواعد الحاكمة للطريقة التى يمكن استخدام الموارد الفردية بواسطة الجماعة . ولاحتمال أن يصبح الأشخاص الذين يمكنهم إما إكمال أو عدم إكمال العمل بنجاح أعضاء في الجماعة .

الفرض السابع : تتزايد المشاركة الاجتماعية مع تزايد العمر الزمنى إلى حد أقصى معين :
أوضحت دراسات متعددة أجريت بأسلوب الملاحظة أن عدد ونسبة الاتصالات الاجتماعية (٥٢ ، ٢٤٣) وأن حجم المشاركة الاجتماعية فى الأنشطة المدرسية تتزايد مع العمر . ويفترض أن هذا التزايد فى المشاركة الاجتماعية هو نتيجة للفرص المتزايدة للعلاقة الاجتماعية ، إلى جانب النمو لمتزايد للمهارات المعرفية والحركية .

الفرض الثامن : يصبح التفاعل الاجتماعى أكثر تمايزا وتعقدا مع زيادة العمر إلى حد أقصى معين

مع تقدم لطفل فى العمر تصبح العلاقات التى يقيمها مع الآخرين أكثر تعقدا ، وكتيجة جزئية لهذا التعقد المتزايد ، فإن الشخص الأكبر يصبح فى غالب الأحيان أكثر حساسية نحو الآخرين وأكثر شعبية ، ويصبح أعلى تقديرا من زملائه عن الأشخاص الأصغر عمرا (٣٦ ، ١٧٣ ، ٣٤٩) .

الفرض التاسع : هناك اتجاه لأن يكون قائد الجماعة أكبر سنا من أعضاء الجماعة الآخرين :

على الرغم من أن الشخص الأكبر سنا لا يبرز بشكل دائم كقائد ، إلا أن هناك ميلا بسيطا فى هذا الإتجاه (٥٩٧) ومن المحتمل أن يشير الارتباط الإيجابى المنخفض بين العمر ومركز

القيادة إلى أنه فقط ينبغي أن يعمر الشخص فترة كافية لكي يحقق ما قد يكون لديه من طاقة قيادية . ولا يعنى ذلك ، عموماً ، أن يصير جميع الأشخاص الذين يعمرن مدداً أطول قادة .
الفرض العاشر : يتزايد سلوك المجارة مع العمر إلى حوالى سن ١٢ سنة ويتناقص بعد ذلك :

الدليل الإمبريقي على هذا الفرض قوى بشكل معقول . ويأتى الدعم الأوضح من دراسة كوستانزو وشو (١٣٨) التى كشفت عن وجود علاقة منحنية بين العمر وطحارة (انظر شكل ٦-١) ومع ذلك فإن نتائج الباحثين الذين لاحظوا أثر غالبية غير الأقران على المجارة فى مستويات العمر المختلفة (٦١) تفترض أن هذا الأثر ربما أصبح محدوداً خلال ضغط الأقران .

الفرض الحادى عشر: النساء أقل تأكيداً للذات وأقل تنافساً فى الجماعات من الرجال :
لاحظ تيرمان ومايلز الفروق الجنسية فى سلوك تقدير الذات والتناقس (٦١٧) وتتفق دراسة الفروق الجنسية فى سلوك الجماعة مع هذه النتيجة ، حيث وجد أورت (٤٤٩) مثلاً أن النساء قد كسفن عن صراعات فى أدولر أقل ، فى الزواج ، من الرجال . وشير دراسات الفروق الجنسية ، والخاصة بتكوين التحالفات ، بوضوح تام ، إلى أن النساء يصدن أكثر من الرجال وبشكل أكثر تكراراً الاتجاه اللا تنافسى نحو الآخرين (٦٤٨) . وقد وجد ماكجواير (٣٩٠) بالمثل أن الذكور أكثر عدوانية من الإناث ، كما ذكر بلاك وهيجي (٧٠) أن الذكور ، بشكل عام ، أكثر استغلالاً من النساء .

الفرض الثانى عشر : يستخلم النساء علاقة العين فى الاتصال بشكل أكثر تكراراً من الرجال :

على الرغم من أن الدليل غير غامض فى إيضاح أن المرأة تنخرط فى علاقة لعين بدرجة أكثر من الرجال (١٧٨ ، ١٧٩) إلا أن دلالة ذلك بالنسبة لسلوك العلاقات بين الأشخاص ما زالت لغزاً .

الفرض الثالث عشر : تجارى الإناث رأى الأغلبية أكثر من الذكور :

مرة أخرى ، الدليل غير غامض بخصيص الفروق الجنسية فى المجارة (١:٨ ، ٤٨٣ ، ٦٤٦) ولكن تفسير هذه الفروق ما زال محل جدال . والتفسيرات الأكثر احتمالاً هى : (١) دور المرأة فى الثقافة الأمريكية يتطلب منها أن تكون أكثر خضوعاً من الرجل . (٢) عادة ما يعتبر الرجال متفوقين على النساء فى نوع المهام التى استخدمت فى معظم دراسات المجارة . ومن ثم فإن فرق الجنس هو نتيجة لفروق فى الكفاءة المدركة فى أداء العمل (٥٧١) .

الفرض الرابع عشر : يوجد ما يشير إلى أن الأفراد المتفوقين بدنياً يصبحون قادة :
 وجد ستوجل (٥٩٧) من خلال استعراضه للتراث أن مركز القيادة يرتبط إيجابياً مع الطول والوزن والحالة البدنية ، على الرغم من ورود ارتباطات سلبية قليلة . وقد كانت الارتباطات بوجه عام منخفضة ، ويمكن أن تعكس فحسب حقيقة أن الأشخاص المتفوقين بدنياً يكونون في العادة أكثر نشاطاً وحيوية من الأشخاص الأقل تفوقاً في الناحية البدنية .

الفرض الخامس عشر : عادة ما يكون القادة أكثر ذكاءً من غير القادة :

أشارت بشكل غالب الدراسات التي تقارن بين القادة وغير القادة ، والتي استعرضها ستوجل (٥٩٦) إلى أن القائد كان ، عادة ، أكثر ذكاءً ممن ليس قائداً . ومع ذلك منذ كانت الارتباطات بين الذكاء والمركز القيادي عموماً منخفضة ، فقد كان متوسط الارتباطات ٠,٢٨ . وقد كشفت دراسات السلوك القيادي في المناقشات بلا قائد داخل الجماعات (٣٩ ، ٤٠) أيضاً عن ارتباط إيجابي بين الذكاء ودرجات القيادة . وعلى هذا فإنه من الواضح أن الذكاء يساهم في إمكانية القيادة ، ولكن حجم هذه المساهمة ضئيل . وهناك أيضاً سبب للاعتقاد بأن وجود فروق شاسعة بين ذكاء القائد وذكاء باقي أعضاء الجماعة قد يكون ضاراً بفاعلية الجماعة .

الفرض السادس عشر : أكثر أعضاء الجماعات ذكاءً يكونون عادة أكثر نشاطاً داخل الجماعة من ذوى الذكاء الأقل بين أعضاء الجماعة :

أورد عدد من الباحثين (٤١ ، ٦٩٧) ارتباطاً إيجابياً بين النشاط العام في الجماعة والذكاء .

الفرض السابع عشر : عادة ما يتمتع العضو الأكثر ذكاءً في الجماعة بشعبية أكثر من الأعضاء الأقل ذكاءً :

أورد مات (٤٠٢) ثلاثة عشر دراسة تتناول العلاقة بين الذكاء والشعبية . وقد كشف معظمها عن ارتباط إيجابي ، وكانت الإرتباطات ضئيلة جداً عموماً ، إذ كان متوسطها ٠,١٠ فقط ، ومن ثم فإنه لا يبدو أن الذكاء يلعب دوراً بارزاً في تحديد الشعبية داخل الجماعة .

الفرض الثامن عشر : الأشخاص الأكثر ذكاءً أقل مجارة من الأشخاص الأقل ذكاءً :

مرة أخرى فإن الدليل متسق ، وغير غامض فيما يذهب إليه هذا الفرض . (١٥٢ ، ٤٥٢) ولكن العلاقة بين المجارة والذكاء مرتفعة فحسب إلى حد ما ، وهي تتراوح ما بين -٠,٢٢ ، -٠,٦٣ ، من الواضح أن الشخص الأكثر ذكاءً يشعر بالثقة في أن أحكامه دقيقة ، وقد لا يشعر بالحاجة إلى أن يتلقى دعماً من الأعضاء الآخرين في الجماعة .

الفرض التاسع عشر : غالبا ما يكون الشخص الذى يملك مهارات خاصة (قدرات ، معارف ، معلومات) ملائمة لعمل الجماعة أكثر نشاطا داخل الجماعة ، وهو يقدم إسهامات أكثر فى اتجاه إكمال العمل ، وله تأثير أكبر على قرار الجماعة :

لقد تم الجمع بين نشاط الجماعة وإسهام فى الأعمال والتأثير على قرار الجماعة فى الفرض ١٩ ، وذلك بسبب أن كل هذه الضروب من السلوك يبدو أنها مرتبطة بنشاط الجماعة ذى التوجه نحو العمل . وقد أسهمت دراسات كثيرة فى دعم هذا الفرض (انظر مثلا : ٤٠ ، ٤٦١ ، ٤٦٢ ، ٥٥٤ ، ٥٥٥ ، ٥٦٩) . ومع ذلك ، فإنه من الواجب أن يقتصر ذلك على الموقف الذى يكون فيه لدى أعضاء الجماعة الآخرين سبب للاعتقاد بأن معلومات الشخص صاحب الخبرة دقيقة . ولكى يكون مقبولا ومحل ثقة من قبل أعضاء الجماعة فإن على الشخص صاحب المعلومات استخدام مهاراته الخاصة بفاعلية .

الفرض العشرون : حين يكون الموقف غير محبب للقائد ، فإن القادة ذوى الدرجات المرتفعة فى ش م / ض / ز ع ق ، يميلون لأن يسلكوا بطريقة التوجه نحو العلاقات ، على حين يميل الأشخاص المنخفضون فى درجات س م / ض / ز ع ق إلى السلوك طريقة التوجه نحو العمل :

ينبنى هذا الفرض على نتائج سلسلة طويلة ومتصلة من البحوث حول سلوك أشخاص حصلوا على درجات عالية أو منخفضة على اختبار للتشابه المفترض بين الأضداد (ش م / ض) ليفيدلر . والفرض العشرون هو محاولة لتلخيص واحدة من أكثر النتائج دلالة بين نتائج دراسات فيدلر وزملائه .

الفرض الحادى والعشرون : الشخص التسلطى أكثر أوتوقراطية وذو مطلب أكثر من الآخرين فى الجماعة :

يشير الفرض الحادى والعشرون إلى أن مفهوم الشخصية التسلطية يصدق من خلال سلوك الأفراد داخل الجماعة (٢٧٤) .

الفرض الثانى والعشرون : يجارى الشخص التسلطى لرأى الأغلبية بأكثر مما يفعل غير التسلطى :

يكشف الدليل المستمر من البحوث التجريبية عن ارتباطات ايجابية منخفضة بين التسلطية كما يقيسها مقياس (ف ، F) وسلوك المجارة . وتتنظم هذه الارتباطات فى حدود ٠,٤٠ ، ومن ثم فإن التسلطية تفسر فقط نسبة مئوية ضئيلة من التباين فى درجات المجارة لدى الأفراد .

الفرض الثالث والعشرون : يقوى الأشخاص من ذوى التوجه الإيجابي نحو الآخرين من التفاعل الاجتماعى والتماسك والروح المعنوية داخل الجماعة ، على حين يكف الأفراد ، من ذوى التوجه الإيجابي نحو الأشياء ، من التفاعل الاجتماعى والتماسك والروح المعنوية :

يعكس عدد من خصائص الشخصية اتجاهات التحاشى والاقتراب بالنسبة للآخرين ، كما يخلق الشخص الذى يميل لأن يعجب بالآخرين ويثق فيهم ويرغب فى التعاون معهم .. الخ مناخا ممتازا فى الجماعة . أما الشخص الذى يميل إلى تفضيل الأشياء على الأشخاص ، ويكون شكاكاً وغيور من الآخرين .. الخ يتسبب فى أجواء غير مرغوبة من قبل الجماعة ، مثل ضعف التماسك وانخفاض الروح المعنوية (٢٧٢) .

الفرض الرابع والعشرون : يسلك الأفراد ذوو الحساسية الاجتماعية مسلكا يقوى من قبولهم لدى لجماعة ومن فاعلية هذه الجماعة :

يلخص هذا الفرض بإيجاز نمط العلاقات التى يكشف عنها الجدول رقم (٦-٢) . وعلى سبيل المثال فإن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية فى مقياس للتعاطف ، من الأرجح أن يزوجوا كفاءة (٥٦) ويرتبط التقبل الاجتماعى والاستبصار الاجتماعى إيجابيا بفاعلية الجماعة (٨٠ ، ٤٤) ، كما يرتبط القادة « زيادة الميول الاجتماعية والتفاعل الاجتماعى » إيجابيا مع التقبل فى الجماعة والمشاركة (١١٩) .

الفرض الخامس والعشرون : الأشخاص ذوو التطلعات مستبدون ومؤكدون لدواتهم فى الجماعات ، وهم عادة ما ييسرون سلوك الجماعة :

يشير الدليل الإمبريقي المذكور فى الجدول (٦ - ٣) عموما إلى أن المستبد شخص مسيطر بدرجة أكبر من الآخرين . وهو يحاول القيادة ويشارك فى أنشطة الجماعة ، ويؤكد ذاته فى الجماعة ، كما أنه يجارى معاييرها . وكتيجة جزئية لهذه الضروب من السلوك فإن الأشخاص المسيطرين يزيدون من تماسك الجماعة ، كما أنهم ذوو شعبية ، وهم يؤثرون فى قرارات الجماعة . ويبدو أنه من المحتمل عموما أن الأشخاص المتطرفين فى إثبات الذات والسيطرة قد يتركون أثرا عكسيا على وظيفة الجماعة .

الفرض لسادس والعشرين : كلما كان عضو الجماعة أكثر من حيث الاعتمادية ، كان احتمال بزوغه كقائد أكبر وكان احتمال نجاحه فى مساعدة الجماعة على تحقيق هدفها أفضل :

تنعكس لاعتمادية فى حصال الشخصية التى من قبيل الاستقامة والمسئولية والاعتماد على النفس . ويكشف الجدول (٥) بوضوح عن أن الحصاص التى من هذا النوع ترتبط

ببزوغ القيادة وفاعلية الجماعة (٢٤٤ ، ٤٧٢ ، ٥٧٩) ويؤكد هذا البحث توقعات الفهم الدارج ويوضح الفرض السادس والعشرون للعلاقات بين الاعتمادية وعملية الجماعة .

الفرض السابع والعشرون : عضو الجماعة اللاتقليدى يكف من سلوك الجماعة : يشير السلوك اللاتقليدى إلى أن أفعال الشخص لا يمكن التنبؤ بها بأى درجة من الدقة ، ومن ثم فإن الشخص اللاتقليدى لا يمكن الاعتماد عليه لكي يتصرف بطرق مقولة اجتماعيا . وهذا السلوك يحد من فاعلية الجماعة (٤٧٢) .

الفرض الثامن والعشرون : يكف عضو الجماعة القلق من السلوك الفعول للجماعة : يميل الشخص الذى يحصل على درجات عالية فى اختبارات القلق لأن يضع أهدافا أكثر انخفاضاً نسبياً للجماعة (٥٣) ، وهو يستجيب بشكل أكثر بطئاً وأقل من الأشخاص الأقل فى درجات القلق (١٢١) ، كما أنه يغير من رأيه بسهولة ، وبأكثر مما يفعل الآخرون (٣٣٠ ، ٤١٩) وهو أكثر رضا بأداء الجماعة من أعضاء الجماعة غير القلقين (١٢١) وربما أمكن أن تتداخل كل هذه الأنماط من الاستجابة مع فاعلية الجماعة .

الفرض التاسع والعشرون : يساهم عضو الجماعة جيد التكيف فى سلوك أكثر فاعلية بالنسبة للجماعة :

يبدو أن الفرض التاسع والعشرون واضح ، وهو فى الواقع لغو مكرر ، ومع ذلك فإنه من المهم الاعتراف بالتوافق الشخصى ، وجعله واضحاً فى دراسة عملية الجماعة . وبايجاز فإن مؤشرات التوافق (مثلا الثبات الانفعالى والضبط الانفعالى) مرتبطة ايجابيا بالتصاىك والروح المعنوية وفاعلية الجماعة (٢٤٤ ، ٤٧٢) ، على حين ترتبط مؤشرات عدم التوافق (مثل الميول والاكتئابية والعصائية) سلباً مع عملية الجماعة هذه (١٢١ ، ٢٤٤ ، ٢٧٣) .

وختاماً فإنه من الواضح أن خصائص الشخصية لدى أعضاء الجماعة تلعب دوراً هاماً فى تحديد سلوكهم داخل الجماعات . إن حجم الأثر لأى سمة معينة صغير ، ولكن بتجميعها معا فإن النتائج بالنسبة لعملية الجماعة تكون فى غاية الأهمية .