الفصل الثاني

مناح في دراسة الجماعات

لا يتفق المتخصصون في ديناميات الجماعة في الغالب حول أكثر الأشكال ملاءمة لدراسة سلوك الجمعة . فبينما يعتقد بعض الباحثين أن المنحى النظري هو أكثر المناحي خصوبة لتحليل عملية الجماعة ، فإن آخرين يناصرون المنحى الإمبيريقي . إن الباحثين الذين يفضلون المنحى النظري يعتقدون في ضرورة التركيز على التنظيم المتسق للبيانات والأفكار المتصلة بعملية الجماعة ، بي حين أن الذين يفضلون المنحى الإمبيريقي يعتقدون في ضرورة التركيز على تجميع البيانت الموثوق بها المرتبطة بهذه العملية ، والتي تأتي أساسا عن طريق التجريب ، وغالبا ما ينتهي هذا الخلاف إلى كونه لا يعدو اختلافا في التركيز إما على النظرية أو البحث ، أو قد يكون مجرد اختلاف في التفضيل الشخصي لمنحى أو لآخر .

ولا أعتقد أن هناك من ينكر وقوف البحث النظري والبحث الإمبيريقي كعمليتين مرتبطتين معا ، فكلاهما مطلوبان من أجل التحليل الكامل لسلوك الجماعة ، إن المنحى الإمبيريقي يقدم الدليل اللازم لوضع نظرية ذات معنى ، والنظرية بدورها تنظم البيانات المتاحة وتزيد من رقعتها ، ومن ثم فهي تساعد على تكوين إطار إمبيريقي آخر . وغالبا ما توحي النظرية باتجاهات جديدة لبحوث مستقبلية قد يغض النظر عنها في غيبة هذه النظرية . ومن شأن الدليل الإمبيريقي الجديد إما أن يقوي النظرية – إذا كان متسقا معها – أو يقضي برفضها أو تعديلها في حالة عدم اتساقه معها . وعلى هذا النحو تنمو المعرفة العلمية من خلال الإضافات المتتابعة المتأتية من كل من النظرية والبحث . فليس الإختيار المهم إذن بين منحى نظري وآخر عملي ، ولكنه الاختيار بين أنواع من النظريات وأنواع من الطرق الإمبيريقية .

مناحي نظرية :

قد تعرف النظرية على أنها مجموعة من الفروض أو القضايا المرتبط بعضها بالبعض الآخر ، والتي تختص بظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر » (٥٥٠ ، ص ٤) . وعلى هذا فقد تتباين المناحي النظرية فيما بين أنساق أو توجهات عامة للغاية ، مثل نظرية المجال أو نظرية التحليل النفسي . وما شابه ذلك ، إلى نظريات « صغيرة » تتعامل مع ظاهرة محددة كالقيادة أو سلوك المجاراة . وقد استخدم شو وكوستانزو (٥٥٠) مصطلح « التوجه النظري » ليشيرا به إلى المنحى الأكثر عمومية ، واختصار مصطلح « النظرية » بالمنحنى المحدود النطاق . والمناحي النظرية موضع النظر هنا إنما تتعامل مع ظواهر « متوسطة النطاق » ألا وهي سلوك الجماعات الصغيرة .

وهناك العديد من المناحى النظرية المقترحة ، أسهم كل منها فى فهمنا لسلوك الجماعة . وليس مرادنا هنا على كل حال أن نستعرض بطريقة شاملة جميع النظريات الخاصة بعملية الجماعة ، ولكننا بدلا من ذلك سوف نعرض بإيجاز لأربع من النظريات المختارة تتيح للدارس قدرا من الألفة بوجهات النظر المختلفة ، وتقدم له الأساس الذى ينظم بمقتضاه البيانات الإمبيريقية المطروحة فى أجزاء تالية من هذا الكتاب . والنظريات الأربع المختار هى : نظرية الشخصية العامة للجماعة والنظرية التبادلية ونظرية التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص (ت ع أ ش) ، ونظرية عن انتاجية الجماعة . وتوجد تقارير تفصيلية أكثر عن ثلاث من هذه النظريات فى كتاب نظريات علم النفس الاجتماعى (٥٥٠) ، هذا وإن كان أفضل مصدر يرجع إليه هو الأطروحة الأصلية لصاحب كل نظرية .

نظرية الشخصية العامة للجماعة[١] :

صيغت هذه النظرية على يد كاتل (١١٥) . وسمى هذا المنحى بالمنحى « الإمبيريقى الإحصائى » لدى كارت رايت وزاندر (١١٤) ، وبالمنحى « العبر توجهى »[٢] لدى شو وكوستانزو (٥٥٠) وقد تأثر كارت رايت وزاندر بالطريقة التى استخدمها كاتل فى الحصول على البيانات التى نوقشت فى نظريته . فقد اعتمد كاتل إلى حد كبير على التحليل العاملى كوسيلة تحليلية ، وهذا صحيح ، وإن كان اتجاهه هذا قد أمد النظرية بالمادة الخام فقط ، ويجب ألا ينظر إليه فى ذاته على أنه منحى نظرى . ومن جهة أخرى فقد تأثر شو وكوستانزو بالدرجة التى استوعبت بها نظرية الشخصية العامة للجماعة جوانب من توجهات نظرية مختلفة . فاستخدام كاتل للمتجهات[٣] فيما يختص بالطاقة العامة للجماعة[٤] على سبيل المثال إنما ينبنى على التوجه للمجال عند ليفين ، بينما فى لتجائه إلى قانون الأثر لتفسير اكتساب أنماط من سلوك الجماعة إنما يستفيد من نظرية التدعيم . وإذا ما غض النظر عن تصنيف نظرية الشخصية العامة للجماعة فإنها تمثل منحى مثيرا للاهتمام فيما يتعلق بتحليل الجماعات . كما تعتبر نظرية شديدة الاختلاف عن النظريات الثلاث الأخرى الملخصة فى هذا الفصل .

وتتكون نظرية كاتل من جزئين يتصلان ببعضهما البعض ، يتعامل أحدهما مع أبعاد الجماعة ويتعامل الآخر مع ديناميات الشخصية العامة للجماعة . وتتكون أبعاد الجماعة لدى كاتل من ثلاث فئات أو مجموعات . وهذه المجموعات أطلق عليها : سمات الجمهور[٥] وسمات

---

(١) Groups Syntality Theory

(٢) Trans Orienrational

(٣) Vectors

(٤) Synergy

(٥) Population Traits

الشخصية العامة للجماعة[١] خصائص البناء الداخلى[٢] وعلى هذا فإن كل فئة من هذه الفئات هى فى الحقيقة مجموعة من المتغيرات أو الخصائص التى تصف جانبا ما من جوانب الجماعة .

وسمات الجمهور هى مجرد خصال الأعضاء الفرادى الذين يكونون للجماعة . وهذه الخصال الشخصية إنما توجد مستقلة عن الجماعة ، وتصير إليها عندما يصبح الفرد عضوا فيها . وقد استخدم كاتل (١١٥) متوسطات هذه الخصال عندما وصف أبعاد الجماعة فى ضوء سمات الجمهور . ومن ثم تتكون مجموعة سمات الجمهور من متوسط ذكاء أعضاء الجماعة واتجاههم وشخصيتهم .. الخ .

وتعرف الشخصية العامة للجماعة على أنها شخصية الجماعة ، أو بشكل أكثر دقة ، هى أى تأثير للجماعة ككل . وهذا هو ما يجعل للجماعة كيانا متميزا . وبالتالى فإن سمات الشخصية العامة للجماعة هى تلك التأثيرات الخاصة بالجماعة عندما تتصرف كجماعة . وقد تكون لمثل هذه التأثيرات صلة بجماعة أخرى أو بالبيئة التى توجد الجماعة فيها . وسمات الشخصية العامة إنما تستشف من السلوك الخارجى للجماعة ، وقد تشتمل على ضروب من السلوك كاتخاذ القرار والأفعال العدوانية وما شابه ذلك .

أما البناء الداخلى فهو يشير إلى العلاقات بين أعضاء الجماعة كما يصف الخصائص البنائية والأنماط التنظيمية داخل الجماعة. وتقف الأدوار والزمرات[٣] ومواضع المركز[٤] وشبكات الاتصال[٥] وما شابه ذلك كأمثلة على خصائص البناء الداخلى .

وتتسم الفئات الثلاث بالاعتماد المتبادل على بعضها البعض . فإذا ما عرفت كل قوانين سلوك الجماعة كان من الممكن حينئذ التنبؤ بأية فئة من هذه الفئات من خلال المعرفة بالفئتين الآخريين . فمثال ذلك إذا فهمت قوانين سلوك الجماعة تماما ، وإذا عرفت كذلك سمات الجمهور فى الجماعة والبناء الداخلى لجماعة ما فإنه من الممكن التنبؤ بدقة بسمات الشخصية العامة للجماعة بمعنى : سلوك الجماعة .

ويمكن الوقوف على التأثيرات الثقافية فى هذه الفئات الثلاث . فخصال أحد أعضاء الجماعة (سمات الجمهور) على سبيل المثال تتحدد إلى درجة كبيرة من خلال الخبرات الثقافية التى مر بها هذا الفرد فى فترة سابقة من حياته . كما أن أنواع العلاقات المتبادلة التى تنمو داخل جماعة ما إنما تتأثر هى الأخرى بناموس الثقافة ، ونظرا لتأثر الشخصية العامة للجماعة بسمات الجمهور وبالبناء الداخلى فهى أيضا تتأثر بالمتغيرات الثقافية ولكن بطريقة غير مباشرة .

---

(١) Syntality Traits
(٢) Internal Structure
(٣) Cliques
(٤) Status Positions
(٥) Communiction Network

والمفهوم الأساسى لدى كاتل فى تحليل ديناميات الشخصية العامة للجماعة هو الطاقة العامة للجماعة ، فكل فرد ينضم إلى الجماعة بغرض إشباع حاجة أو حاجات سيكولوجية معينة . وهو على هذا إنما يأتى إلى الجماعة بدرجة من الطاقة يكرسها لأنشطتها . والطاقة العامة للجماعة هى مجموع هذه الطاقات الفردية المتاحة للجماعة .

وتندرج أنشطة الجماعة عادة فى نوعين : أنشطة موجهة حيال المحافظة على الجماعة ، وأخرى موجهة حيال تحقيق هدف الجماعة أو أهدافها . ويعنى هذا أن نسبة كبيرة من الطاقة العامة للجماعة يجب استغلالها فى إطار العلاقات بين أفرادها . ففى أية جماعة هناك قدر معين من الاحتكاك بين أعضائها يتأتى عن المجاهدة فى سبيل وضع اجتماعى معين والسعى إلى القوة وعدم الاتساق بين الأعضاء وما إلى ذلك . وتسمى نسبة الطاقة العامة الواجب تخصيصها لإرساء التماسك والتآلف داخل الجماعة بطاقة النشاط العامة الحافظة للجماعة[١] .

ومن الضرورى أن يتحقق هذا المطلب أولا ، وإلا اعترى الجماعة التفكك . وبعد أن تخصص لهذه الأنشطة الطاقة المطلوبة ، فإن ما يبقى (ويسمى بالطاقة الفعالة)[٢] يمكن استغلاله فى تحقيق أهداف الجماعة ، ومن الواضح من هذا التحليل أن الجماعات التى تتسم بهذه الصراعات الداخلية بين أفرادها تتعرض لعدم الفاعلية فى النجاح فى تحقيق أهداف الجماعة .

وقد اقترح كاتل (١١٥) فى تحليله لديناميات الطاقة العامة للجماعة سبع نظريات تعد إلى حد كبير بمثابة تحديات لخصائص الطاقة لعامة للجماعة . وهذه النظريات بإيجاز هى :

١ – تتكون الجماعات من أجل إشباع حاجات فردية . وينتفى وجودها عندما لا تعد محققة لهذا الغرض .

٢ – الطاقة الكلية لجماعة هى محصلة قوى اتجاهات الأعضاء حيال الجماعة (وعلى هذا فإن الطاقة العامة للجماعة إنما تعتمد على عدد الأشخاص فى الجماعة وعلى قوة الإرضاءات التى يحصل عليها الفرد منها وإتجاه هذه الإرضاءات وكذلك علاقة هذه الإرضاءات بجماعات أخرى) .

٣ – قد تتجه الطاقة الفعالة للجماعة نحو أهداف خارج الجماعة ، ومن ثم فقد ترسى الجماعات أنماطا من رد الفعل تعد معاونة فى تحقيق هدف نهائى للجماعة . (فعلى سبيل المثال) قد تكون أمة جيشا كوسيلة لتحقيق هدف الأمن لها .

٤ – قد يستغل أعضاء الجماعة الفرادى الجماعات أيضا فى تحقيق أهداف خاصة ، بمعنى أنه قد تكون أنشطة الجماعة موجهة نحو هدف شخصى نهائى . (فعلى سبيل المثال) قد ينضم

---

(١) Maintenance Synergy

(٢) Enective Synergy

شخص ما إلى نقابة عمالية (جماعة) من أجل العمل فى شركة بواخر (جماعة) لكى يتسنى له السفر ليرى صديقته (هدف شخصى) .

٥ – يتعلم الأفراد فى الجماعات أنماطا سلوكية كالولاء والمعاونة والتبعية ، بمقتضى قانون الأثر[١] .

٦ – قد تتداخل ضروب العضوية المختلفة فى جماعات ، ولكن تبقى الطاقة الكلية فى هذه الجماعات المتداخلة ثابتة طالما بقيت الطاقة الفردية الموجهة نحو أهداف مغايرة لأهداف الجماعة ثابتة ، وطالما لا تتباين الأنشطة الجماعية الخاصة بالاقتراب من الهدف . (وينبغى ملاحظة أن هذا لا يعنى أنه ليس بإمكان الفرد أن ينضم إلى جماعة جديدة دون الانتقاص من طاقة الجماعة التى ينتمى إليها فعلا . فعلى العكس من ذلك قد يفعل هذا إذا ما كانت أهداف الجماعة الجديدة تتسق مع اهتماماته . فقد ينضم أحد المهتمين بالجولف ، على سبيل المثال ، إلى لجنة غرضها تحسين أرض الجولف دون ما بذل لطاقة جديدة أو استخدام لطاقة مخصصة لجماعات أخرى . ومن جهة أخرى إذا كان هناك عضو فى جماعة ما حددت مهمتها لمساعدة المعوقين بدنيا ، وانضم إلى جماعة كرست نفسها لمساعدة المحرومين ثقافيا ، فإن بعضا من الطاقة قد يستنفذ من الجماعة الأولى ، وذلك لأن مصدر الطاقة هو اهتمام العضو بالأفراد التعساء فى كلتا الجماعتين) .

٧ – هناك شبه تطابق بين سمات شخصية أعضاء الجماعة والسمات العامة للجماعة . (فعلى سبيل المثال ، يتطابق ميل الأفراد إلى التصلب مع الاتجاه نحو المحافظة من جانب الجماعة كما يتطابق الذكاء الشخصى مع تكامل الجماعة بصفة عامة .. الخ) .

ويبدو أن العديد من المصطلحات التى يستخدمها كاتل غامض دون ما داع إلى ذلك . ومع هذا ، فإن نظرية الشخصية العامة للجماعة إنما تنطوى على متضمنات مثيرة للاهتمام فيما يتعلق بعملية الجماعة . فعلى سبيل المثال ، تتصل الطاقات المتاحة للجماعات المشتركة الأعضاء ببعضها البعض بما يجعل الطاقة التى يكرسها عضو ما لإحدى الجماعات تستنفذ من الطاقة المتاح استخدامها بواسطة جماعات أخرى (النظيرية السادسة) . وقد تفسر هذه الحقيقة بعض حالات الصراع بين الجماعات وبعضها البعض . وتوحى النظيرية السابعة بأنه بإمكان الباحث أن يستفيد كثيرا من دراسة أعضاء الجماعة الفرادى قدر استفادته من دراسة الجماعة ككل . والعكس صحيح . وتتصل هذه الضمنية بالطبع بمتضمنات مستخلصة من النظيرية الخامسة تقضى بأنه يمكن لقانون الأثر أن يمارس تأثيره على الأفراد وعلى أنماط السلوك فى الجماعة من خلال تعميم أنماط منتقاة من السلوك الفردى ولمزيد من التفصيل قد يرغب القارئ المهتم

---

(١) Law of effect

فى الرجوع إلى كاتل (١١٦ ، ١١٧) وكاتل ، ووسب (١٢٠) وكاتل وسوندرز وستايس (١١٨) . فهذه التقارير إنما تكشف عن الكيفية التى يمكن بها قياس فئات من سلوك الجماعة ، والكيفية التى ترتبط بها بعض الأفكار الساق مناقشتها مع التوجه الإمبيريقى الإحصائى الذى تمت مناقشته فىالفصل الأول .

النظرية التبادلية[١] :

طرح تيبو وكيلى (٦٢٢) نظرية أكثر طموحا (أو إطارا نظريا كما يفضلان أن يسمياها) من تلك الخاصة بكاتل . وكان مقصدهما تفسير السلوك التفاعلى بين الأفراد ، وتفسير عمليات الجماعة . نظرا إلى منحاهما على أنه منحى وظيفى فى المقام الأول حيث كان تركيزهما على ما هو مفيد أو فعال من منظور الجماعة ، وتفترض النظرية أن وجود الجماعة إنما ينبنى فقط على مشاركة افراد الجماعة وإرضائهم . وعلى هذا ينبغى أن يكون تحليل عمليات الجماعة فى ضوء ضروب التوافق التى يقوم بها الأفراد فى محاولاتهم حل مشكلات الاعتماد للتبادل فيما بينهم . ومن هنا لم يكن من العسير إدراك أن هذه الوجهة من النظر لا مناص تقريبا من أن تفضى إلى تبنى توجه للتدعيم . وعلى الرغم من أن تحليل تيبو وكيلى كان مقتصرا إلى حد كبير على الثنائيات ، إلا أنهما يعتقدان فى انطباق نظريتهما على جماعات كبيرة أيضا .

ويمكن وصف النظرية بصورة أفضل من خلال التمعن فى تحليل المؤلفين للتفاعل والذى يتضمن :

١ – تعريفات المفاهيم الأساسية المستخدمة فى النظرية ، ٢ – النظر فى النتائج المترتبة على التفاعل ، ٣ – تحليل تقويمات الأعضاء للعلاقات القائمة بين بعضهم والبعض الآخر .

والمفاهيم الأساسية للنظرية هى علاقة الأفراد ببعضهم البعض[٢] والتفاعل والمتتالية السلوكية[٣] والذخيرة السلوكية[٤] ونظرا لأن التفاعل و « العلاقة بين الأفراد » يعتمدان على بعضهما البعض فسوف يعرفان معا . والخاصة الأساسية للتفاعل هى العلاقة بين الأفراد . فيقال عن شخصين أنهما قاما بتكوين علاقة ما فيما بينهما عندما يتفاعلان فى مواقف عديدة . وبالطبع فليس لهذه العبارة أى معنى إلا إذا عرف « التفاعل » وربما كان من الأفضل أن نقتبس تعريف تيبو وكيلى للتفاعل : « المقصود بالتفاعل هو أن يصدر كل فرد من الأفراد السلوك فى ظل وجود الآخر أو أن الأفراد يخلقون نواتج لبعضهم البعض أو أنهم يتصلون ببعضهم البعض . ففى كل حالة

---

(١) Exchange Theory

(٢) Interpersona Relation Ship

(٣) Behavior Sequence

(٤) Behaviour Repertoire

تحددها على أنها حالة تفاعل لابد وأن توجد على الأقل إمكانية أن تؤثر أفعال كل شخص فى الشخص الآخر » (٦٢٢ ، ص ١٠) .

فعلى سبيل المثال ، إذا قابل الشخص « أ » الشخص « ب » فى الطريق ، فتوقف وأخذ يتحدث معه عن الطقس ، واستمع إلى متاعب يومه ، ثم استمر كل فى طريقة بعد ذلك ، فإنه يقال إنهما قد تفاعلا ، أى أن حديثهما مثل حالة من حالات التفاعل .

أما « المتتالية السلوكية » فقد أختيرت كوحدة لتحليل السلوك . فيقال أن كل متتالية سلوكية إنما تتكون من عدد من الأفعال الحركية واللفظية المنظمة بشكل متتال ، والموجهة إلى أحد الأهداف المباشرة . ففى المثال السابق الإشارة إليه من الممكن النظر إلى الأفعال الحركية واللفظية الصادرة عن الشخص « أ » ، خلال الحديث عن الطقس مع الشخص « ب » على أنها متتالية من الأفعال موجهة حيال هدف : أن يكونا صديقين ، ومن ثم يمكن معاملة هذه الأفعال على أنها متتالية سلوكية . وبمستطاع كل فرد بالطبع أن يقوم بعدد هائل ومتنوع من المتتاليات السلوكية واستخدم تيبو وكيلى مصطلح الذخيرة السلوكية ليشير به إلى كل المتتاليات السلوكية الممكنة التى قد يصدرها شخص بعينه خلال تفاعله مع شخص آخر ، بالإضافة إلى التركيبات الممكنة من المتتاليات السلوكية .

والتفاعل بطبيعة الحال أمر انتقائى سواء فيما يتعلق بمن يتفاعل مع من ، أو فيما يتصل بما يتم إصداره من متتاليات سلوكية ، فمن المرجح أن أى شخص لا يتفاعل مع كل شخص آخر بمستطاعه أن يتفاعل معه . كما أنه لايصدر كل المتتاليات السلوكية الممكنة فبمستطاع معظم الأشخاص ، على سبيل المثال ، أن يصدروا متتالية سلوكية تؤدى إلى القتل ، ولكن القليل منهم هو الذى يفعل ذلك . والنتائج المترتبة على التفاعل (النواتج) توصف فى ضوء الإثابات[١] والتكاليف[٢] . فعندما يتفاعل شخصان عادة ما يستمتع كل منهما بجزء ما من التفاعل ، ولكنه يجد أجزاء أخرى منه أقل متعة أو حتى غير سارة . ويشير مفهوم الإثابة إلى تلك الجوانب التى يجدها الفرد سارة وممتعة ومرضية ، أو بصورة أخرى مشبعة له . « فتوفر وسيلة ما يخفض من خلالها حافز أو تشبع بها حاجة إنما يشكل إثابة » (٦٢٢ ، ص ١٢) . وتشير التكاليف إلى أى شىء من شأنه أن يكف أداء متتالية سلوكية ، بمعنى أنه كلما زاد الكف الذى يكون على الشخص أن يتغلب عليه لكى يؤدى متتالية سلوكية معينة ، زادت تكلفة إصدار هذا السلوك والإثابات والتكاليف قد تحددها إما عوامل حارجية المنشأ[٣] أو داخلية المنشأ[٤] . والعوامل خارجية المنشأ هى تلك الأشياء

---

(١) Rewards

(٢) Costs

(٣) Exogenous

(٤) Endogenous

الموجودة خارج العلاقة القائمة بين الأفراد . فعلى سبيل المثال ، ينظر إلى الإثابات والتكاليف التى ترجع إلى خصائص الأفراد كالقيم والمهارات والحاجات والأدوات[١] وما شاه ذلك ، على أنها ذات منشأ خارجى . فإذا كان الفرد ذا مهارة فائقة فى أداء فعل معين ، فقد يجد متعة فى أداء تلك المتتالية السلوكية فى ظل وجود الآخرين . بينما إذا كان غير ماهر فمن شأن قيامه بالمتتالية السلوكية عينها أن يكلفه الكثير . أما العوامل ذات المنشأ الداخلى فهى التى تكمن فى العلاقة ذاتها ، بمعنى أن الإثابة أو التكلفة لا تعتمد على أفعال الفرد فحسب ولكن على ضروب سلوك الشخص الآخر أيضًا . فقد يستمتع اثنان من الموسيقيين بتفاعل موسيقى بينهما إذا كانا متناغمين ، أما إذا حاول كل فرد منهما أن يعزف نغمة مختلفة فمن المحتمل حينئذ أن يكون الأمر مكلفا بالنسبة لكليهما نظرا لتداخل استجابتيهما . وهناك أنواع من التكاليف ذات المنشأ الداخلى ترجع إلى التشبع[٢] والتعب والاستجابات غير المتسقة .

وبصدد تطبيق هذه المفاهيم عند تحليل سلوك الجماعة ، استعان تيبو وكيلى (٦٢٢) بمصفوفة سلوكية[٣] أقاماها على غرار صياغات نظرية المباراة[٤] . وثمة نموذج لهذه المصفوفة يكشف عنه الشكل ٢ – ١ ، الذى يمثل النواتج الممكنة لتفاعلات الشخصين « أ » و « ب » ، فتمثل أعمدة المصفوفة مستودع سلوك الشخص « أ » ، وتمثل الصفوف مستودع سلوك الشخص « ب » . وتشير الأرقام فى الجزء الأعلى من كل خلية إلى ناتج التفاعل بالنسبة للشخص « أ » عندما يقع التفاعل فى نطاق هذه الخلية ، بينما يشير الرقم الموجود فى الجزء الأدنى إلى النواتج الخاصة بالشخص « ب » كنتيجة للتفاعل عينه ، فعلى سبيل المثال ، إذا أصدر الشخص « أ » المتتالية السلوكية « أ١ » وأصدر الشخص « ب » المتتالية السلوكية « ب١ » ، فإن التفاعل يندرج فى المربع العلوى الأيمن من المصفوفة ، ومن ثم تكون محصلة الشخص « أ » من هذا ست وحدات ، ومحصلة الشخص « ب » وحدتين . والوحدات فى هذا المثال بالطبع وحدات تحكمية تمثل محصلة التكاليف التى تبذل ، والإثابات التى تجنى خلال مجرى ذلك التفاعل . وقد تجدر الإشارة إلى أن تحديد القيم الدقيقة للإثابات والتكاليف فى موقف طبيعى إنما تمثل إحدى المشكلات التى لم يتسن حلها فى النظرية التبادلية ، وفى علم النفس بأسره فى واقع الأمر .

* * *

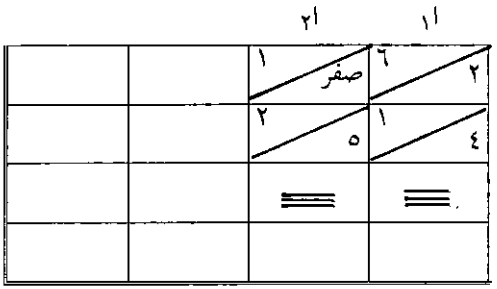
(١) Tools

(٢) Satiation

(٣) Behavior Matrix

(٤) Game Theory

مستودع الشخص « أ »



الشكل ٢ – ١ مصفوفة النواتج الممكنة محددة حسب الملاءمة الكلية للنواتج (أدرجت باستذان من تيبو وكيلى (٦٢٢) جدول ٢ – ٢ ص ١٥) .

وتقوم نواتج التفاعل ، استنادا إلى منظور تيبو وكيلى ، عن طريق المقارنة على أساس معيارين داخليين[١] اسمياهما مستوى المقارنة[٢] (م . م) ، ومستوى مقارنة البدائل[٣] (م . م . ب . د) ومستوى المقارنة هو المعيار الذى يقوّم الفرد فى ضوئه جاذبية علاقة تفاعلية معينة ، أو لحد الذى تبدو به هذه العلاقة مرضية . وهو معيار ذاتى ينشأ كنتيجة مترتبة على العلاقات التفاعلية التى عايشها الفرد خلال مجرى حياته . وبصفة عامة ، فإن مستوى المقارنة إنما يكون موضعه قريبا من منتصف مدى العلاقات التى عايشها الفرد ، مرتبة حسب ملاءمة ما أفضت إليه من نتائج . وبإرساء مستوى المقارنة ، سيقوّم الفرد بالإيجاب أية علاقة تقع أعلى هذا المستوى وذلك من منظور ما تفضى إليه من نتائج ، وبالسلب أية علاقة تقع دونه . ومن المسلم به أن تفضى أية خبرة جديدة إلى تعديل ما فى مستوى المقارنة ، على الرغم من أن الزيادة (أو النقصان) المتأتية من أية خبرة تفاعلية واحدة ليست بالأمر ذى الدلالة . ويتشابه هذا التصور عن مستوى المقارنة مع صياغات أخرى تتعلق بالمعايير الذاتية ، ومثال ذلك المقاييس المرجعية[٤] (٦٣٩) ومستوى التكيف[٥] (٢٧٨) ومقاييس الحكم[٦] (٥٦٥) .

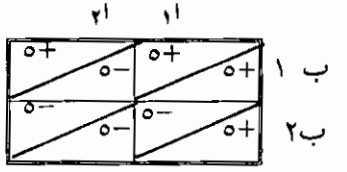
ومستوى مقارنة البدائل هو ذلك المستوى الذى يستخدمه الفرد ليقرر فى ضوئه ما إذا كان سيستمر فى علاقة معينة أو ينتهى منها ويمثل هذا المستوى أدنى ما يمكن للفرد أن يقبله من

---

(١) Internal Standards.
(٢) Comparison level
(٣) Comparison level for alternatives
(٤) Reference Scales.
(٥) Adaptation level.
(٦) Judgment Scales.

نتيجة فى ضوء علاقات أخرى بديلة له . فقد يختار الفرد على المستوى النظرى – أن ينخرط فى علاقة غير جذابة (دون مستوى مقارنته) أو يبقى عليها إذا ما كانت هذه أكثر العلاقات المتاحة له جاذبية فى حينها ، أى إذا ما كانت أعلى من مستوى مقارنة البدائل لديه . فإذا رغب شاب ما ، على سبيل المثال ، أن يحضر حفلة مدرسية ، فقد يختار لمرافقته سيدة شابة ليست جذابة بذاتها بالنسبة له ، إذا ما كانت هى أفضل المتاح له بالنسبة لهذا الأمر . وقد تكون علاقته بها دون مستوى مقارنته . ولكنها مع ذلك أعلى من مستوى مقارنته للبدائل . ومن جهة أخرى قد يترك الشخص علاقة جذابة إذا كانت هناك بدائل أكثر جاذبية منها . وجدير بالذكر أن هذه الآراء إنما تسلم بأن العلاقة لها طابع إرادى . مع أن الفرد قد يضطر لأن يبقى على علاقة ما دون كل من مستوى مقارنته ومستوى مقارنته للبدائل .

ويمكن استخدام هذا التحليل لتفاعل الجماعة فى التنبؤ بمسار التفاعل إذا كان بمستطاع الفرد أن يقف على الإثابات والتكاليف فى الموقف . فقد ارتأى تيبو وكيلى أن الفرد عادة ما يكرر الاستجابة المثابة ، ولا يكرر الاستجابة المكلفة . ولننظر ، على سبيل المثال ، فى مصفوفة التفاعل التى يصورها الشكل ٢ – ٢ . فهذا المثال يصور موقفا يحدده تيبو وكيلى مثالا لضبط المصير المتبادل . ففى هذا الموقف يمكن للشخصين « أ » و « ب » أن يحدد كل منهما النواتج التى يجنيها الآخر بصرف النظر عن سلوك ذلك الآخر . ويتنبأ تيبو وكيلى فى هذا الموقف بأن الشخص « أ » سوف يصدر فى النهاية السلوك « أ١ » ، ويصدر الشخص « ب » السلوك « ب١ ». بعد سلسلة من ضروب التبادل بينهما ، فعلى سبيل المثال ، إذا أصدر الشخص « أ » السلوك « أ١ » . وأصدر الشخص « ب » السلوك « ب٢ ». وبناء عليه تعرض الشخص « أ » للعقاب (التفاعل مكلف) وأثيب الشخص « ب » فمن ثم سيميل الشخص « أ » إلى تغيير استجابته ، ويميل « ب » إلى تكرار الاستجابة عينها .



الشكل ٢ – ٢ مثال يصور ضبط المصير المتبادل (مقتبس من تيبو وكيلى (٦٢٢) (جدول ٧ – ٣ ، ص ١٠٦) .

ويعنى أن التفاعل فى الموقف التبادلى اللاحق سوف يقع فى الخلية السفلى على الجانب الأيسر ، وكلاهما سيعاقبان . وسيغير كلاهما استجابته فيما سيلى ذلك من موقف تبادلى آخر . ويقع التفاعل بينهما فى الخلية « أ١ ، ب١ » . وكلاهما يثابان حينئذ ، ويستمر التفاعل على هذا النحو . وبصرف النظر عن نقطة بدء التفاعل ، فمن المقدر له دوما أن يفضى إلى نفس النمط

النهائى للتفاعل . وعلى الرغم من أن هذا المثال يتعامل مع الضبط المتبادل للمصير ، فإن المبادئ عينها إنما تنطبق على مصفوفات النواتج الأخرى . وقد أفضت دراسات أمبريقية عديدة (٦٩ ، ٥٤٠ ، ٦٧٨) إلى نتائج تعارض تلك التى تنبأت بها النظرية ، أى أنها أفضت إلى أن الثنائيات المتفاعلة إنما تنمى نمطا من التفاعل تكون فيه النواتج منخفضة بالنسبة لكلا الشخصين . هذا وإن كان من عير الواضح ما إذا كانت هذه النتائج راجعة إلى فشل فى معالجة الإثابات والتكاليف أم إلى عدم دقة النظرية . وتحدد الإثابات والتكاليف للشخص بقيمة النواتج إذا ما قورنت بقيمة نواتج الشخص الآخر ، وليس بالقيمة المطلقة لنواتجه الشخصية .

وتنطوى لنظرية التبادلية على عديد من المتضمنات الأخرى التى لا يمكن استيعابها فى هذا المقام وأعظم إسهاماتها فى هذه المرحلة ما قدمته فى مجال البيانات الإمبيريقية وليس التنبؤ بالسلوك بين الأفراد . ويعزى هذا فى جانب منه إلى صعوبة تحديد الإثابات والتكاليف لأشخاص بذاتهم كما يعزى فى جانب آخر منه إلى حقيقة عدم امتحان النظرية على نطاق واسع حتى الآن . (انظر ٣٩٢ ، ٣٩٣) .

نظرية التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص : (ت ع ا ش)[١]

التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص عبارة عن نظرية فى سلوك العلاقات بين الأشخاص مشتقة من نظرية التحليل النفسى . وقد صاغ شتز هذه النظرية فى عام ١٩٥٥ ثم قام بعد ذلك بتوسيعها وتعديلها (٥١٩ ، ٥٢٠) وتحاول هذه النظرية – كما يشير مسماها – تفسير سلوك العلاقات بين الأشخاص فى ضوء التوجهات نحو الآخرين . فهى تقضى بأن كل شخص يوجه ذاته نحو لآخرين من خلال أنماط معينة متميزة تعد بمثابة محددات رئيسية لسلوك العلاقات بين الأشخاص . ويمكن تفسير الخاصية المعينة التى يمثلها الفرد فى ضوء ثلاث حاجات تحكم العلاقات بين الأفراد وهى : ١ – التضمين[٢] والتحكم[٣] والوجدان[٤] . وتوجد هذه الحاجات فى مرحلة الطفولة ، ويعد نمط التفاعل المتميز الذى يكشف عنه الفرد بالنسبة لكل حاجة من هذه الحاجات بمثابة النتيجة المترتبة على الأسلوب الذى عامله به والداه أو الراشدون الآخرون ، كما يعد كذلك بمثابة النتيجة المترتبة على الطريقة التى استجاب بها لهذا الأسلوب .

ويشير التضمين إلى الحاجة إلى المعية[٥] ، أى الحاجة إلى لارتبط بالآخرين . وتفصح هذه الحاجة عن ذاتها من خلال ضروب السلوك التى تهدف إلى جذب انتباه الآخرين واهتمامهم (٥٢١) . إن لشخص الذى لديه حاجة قوية إلى التضمين يكشف عن هذه الحاجة من خلال

---

(١) Fundamental Interpersonal Relationships (FIRO).
(٢) Inclusion.
(٣) Control.
(٤) Affection.
(٥) togetherness.

كفاحه فى سبيل التفوق والحصول على التقدير وتحقيق النفوذ وما إلى ذلك . فعلى سبيل المثال قد يكون الشخص الذى لديه رغبة قوية فى التضمين ودودا إلى حد مفرط ، لطيفا ومنصاعا للغير ، كما قد يكون استحواذيا ومعاقبا للأصدقاء عندما يشرعون فى إقامة صداقات جديدة مع الآخرين .

ويشير التحكم إلى عملية اتخاذ القرار بين الأشخاص وتباين الحاجة إلى التحكم ما بين الرغبة فى السيطرة على الآخرين (ممارسة القوة والسلطة عليهم) إلى الرغبة فى الخضوع لهم . فعلى طرف قصى يرغب الشخص فى أن يتحكم فى الآخرين تحكما كاملا ، وعلى طرف قصى آخر يريد الشخص من الآخرين أن يتحكموا فيه تماما . كما تتكشف هذه الحاجة فى سلوك الشخص وهو فى مواجهة الآخرين ، فالشخص ذو الحاجة القوية إلى التحكم فى الآخرين إنما يكشف عن تمرده ورفضه لتحكم الآخرين فيه ، على حين أن الشخص ذا الحاجة الشديدة لأن يكون محكوما من قبل الآخرين يذعن لهم ويخضع .

أما الوجدان فهو يشير إلى المشاعر والانفعالات الشخصية القوية بين فردين ، ويتمثل الوجدان فى درجتين متطرفتين ألا وهما : الحب والكراهية . فالشخص ذو الحاجة الوجدانية يكون ودودا ومتخذا لخطوات ايجابية تجاه الآخرين ، كما يحاول عادة أن يقيم روابط وجدانية قوية معهم . وعلى الطرف الآخر ، فإن الشخص ذا الحاجة الوجدانية الضعيفة إنما يتحاشى العلاقات القوية بينه وبين الآخرين .

وعندما يتفاعل شخصان أو أكثر فعادة ما يؤدى واحد منهم فى كل مجال من مجالات الحاجة نمط السلوك المتميز الذى نماه فى طفولته . وقد تكون أنماط التفاعل بين أى فردين متآلفة أو غير متآلفة ، فإذا كانت متآلفة فمن المحتمل أن يكون التفاعل فى هذه الحال يسيرا ومثمرا ، أما إذا كانت أنماط التفاعل غير متآلفة فمن المحتمل أن يكون التفاعل عسيرا وعقيما . وقد حدد شتز (٥٢١) ثلاثة أنماط من التآلف فى مقابل عدم التآلف والتى يمكن أن تحدث فى كل مجال من مجالات الحاجات الثلاث وهى : التآلف التناوبى[١] والتآلف التكاملى[٢] والتآلف التبادلى[٣] . ويعتمد التآلف التناوبى على التعبير المشترك عن التضمين و التحكم أو الوجدان . فيفضل بعض الأشخاص قدرا كبيرا من تبادل السلوك المتصل بمجال الحاجة موضع الاهتمام بينما لا يفضل آخرون تلقى التضمين أو التحكم أو الوجدان ولا التعبير عنها . وينشأ التآلف التناوبى عندما يكون الشخصان المتفاعلان متشابهين فيما يتصل بدرجة تبادل المطلوبة . ويحدث عدم التآلف فى حالة عدم التشابة فى هذا الجانب . فعلى سبيل المثال : إذا ما تفاعل

---

(١) Interchange Compatibility

(٢) Originator Compatibility

(٣) Reciprocal Compatibility

شخصان وكان كل منهما يفضل معدلا مرتفعا من التبادل الوجدانى أو معدلا منخفضا صارا فى هذه الحال متآلفين . أما إذا فضل واحد منهما معدلا عاليا من التبادل وفضل الآخر معدلا منخفضا ، صارا غير متآلفين ولذلك يعتمد التآلف التناوبى على درجة الاتفاق بين الطرفين المكونين للعلاقة فيما يتصل بحجم التبادل المرغوب ..

ويشتق التآلف التكاملى من بعد التفاعل بين المنشئ – والمتلقى[1] . وعموما فإن الشخصين يتآلفان عندما يتطابق التعبير لأحدهما عن التضمين أو التحكم أو الوجدان مع ما يرغب الشخص الآخر فى تلقيه فى كل مجال . فإذا كانت لأحد الأشخاص على سبيل المثال حاجة إلى التحكم فى شخص آخر وحاول السيطرة عليه ، وكانت لدى ذلك الآخر حاجة لأن يكون خاضعا فإنهما يتآلفان . ومن ناحية أخرى إذا كان لدى الشخصين حاجة إلى التحكم وحاول كل منهما السيطرة على الآخر ، فلن يتآلفا . وبالمثل ، إذا ما قام أحد الأشخاص بالبدء فى أنشطة جماعية ورغب الآخر فى الانضمام إلى مثل هذه الأنشطة ، حدث التآلف بينهما . أما القيام بهذه الأنشطة الجماعية نفسها بالنسبة لشخص لا يريد الانضمام إليها لا يمكن من التآلف . وتتمثل النقطة الهامة هنا فى الدرجة التى تتسق بها الأنشطة التى يبدأها شخص ما مع حاجات شخص آخر يكونان فيما بينهما ثنائيا .

أما **التآلف التبادلى** فيعكس الدرجة التى تشبع عندها شخصان بطريقة تبادلية التفضيلات السلوكية لكل منهما (٥١٩ ، ص١٠٨) . ومن ثم إذا أراد شخص ما من الآخر أن يعبر عن عواطف جياشة وفعل الآخر ذلك ، تآلف الثنائى فى مجال الوجدان . ولكن إذا ما أحبط احد عضوى الثنائى لأن العضو الآخر لم يعبر عن وجدان كاف أو لأنه لم يستطع التعبير عما يرغبه الأول من سلوك مفضل لديه (كالوجدان أو التحكم على سبيل المثال) فلن يتآلف هذا الثنائى . وبوجه عام يعتمد التآلف التبادلى (تبادل الرغبات) على درجة التوافق أو الانسجام بين سلوك كل شخص واحتياجات الشخص الآخر .

والمسلمة العامة لنظرية شتر هى أن الجماعات المتآلفة أكثر كفاءة من الجماعات غير المتآلفة . وينعكس هذا على التشكيل المبدئى للجماعات ، وعلى الدرجة التى يحتمل للجماعات عندها أن تستمر فى قيامها بوظائفها ، وعلى انتاجية الجماعات ، وتدعم البحوث التى أوردها شتر (٥١٨ ، ٥١٩ ، ٥٢١) هذه النظرية بصفة عامة .

نظرية إنتاجية الجماعة :

قدم شتاينر حديثا (٥٩٢) نظرية إنتاجية الجماعة والتى تقضى باعتماد إنتاجية الجماعة على

---

(١) Originator - receiver dimension

ثلاث فئات من المتغيرات : متطلبات المهمة[١] والموارد[٢] والعملية نفسها[٣]. وتتمثل متطلبات المهمة فى كل المتطلبات المفروضة على الجماعة من منظور المهمة ذاتها أو بمقتضى القواعد الواجب تنفيذ المهمة فى ظلها .

وقد ارتأى شتاينر أن لفظ متطلبات المهمة إنما يماثل خطط البناء . فعادة لا تشتمل مثل هذه الخطط على أوصاف المنزل فحسب . ولكنها تحدد أيضا أنواع المواد المراد استخدامها فى البناء والنظام الذى تنتظم به العناصر المختلفة لتتم به هذه العملية ، بل وربما أيضا أنواع الأدوات التى تحتاجها وما إلى ذلك من جوانب أخرى . وبالمثل فإن لمهمة الجماعة بعض المتطلبات الممكن تحديدها ووصفها ، هذا وإن لم يتم ذلك فى الواقع العملى دوما .

وتشتمل الموارد على كل القدرات ذات الصلة المباشرة بالمهمة وعلى المعارف والمهارات والأدوات التى فى حوزة أعضاء الجماعة ، وعلى هذا تشتمل موارد الجماعة على كل المعلومات ذات الصلة المباشرة بالمهمة والمهارة والقدرة أو أى مورد آخر يملكه أحد أعضاء الجماعة ويملكه أعضاء آخرون . وتحدد متطلبات المهمة أنواع ومقادير الموارد التى يحتاجها أداء مهمة معينة وكيفية استخدام هذه الموارد إذا أريد لهذه المهمة أن تتم بطريقة مرضية أو إذا أريد إحراز أكبر قدر ممكن من الإنتاجية . ولا تشير فئة المتغيرات التى يطلق عليها شتاينر لفظ موارد إلى أنواع الموارد المطلوبة ولكنها تشير إلى الموارد التى يتملكها أعضاء الجماعة بالفعل . وتحدد متطلبات المهمة وموارد الجماعة مع بعضها البعض الحد الأقصى لمستوى الإنتاجية الذى تستطيع الجماعة أن تصل إليه وإذا توفرت الموارد الضرورية فيتسنى لها حينئذ إمكانية إنهاء المهمة ، أما إذا لم تتوفر الموارد للجماعة أو إذا توفرت ولكن بدرجة غير كافية فإن شتاينر يؤكد استطاعة الجماعة انجاز المهمة وان كان الأداء فى هذه الحالة سوف لا يكون على نفس المستوى المرضى الذى يتيحه توفر الموارد (ونستطيع أن نشير فى سياق الحديث إلى أن التحليل الدقيق لمتطلبات المهمة يقضى بضرورة الإشارة إلى وجود أو عدم وجود الإمكانية لدى الجماعة للقيام بالمهمة . ومنطقيا إذا لم يتوفر للجماعة الموارد التى تحتاجها لاكتمال المهمة تعرضت للفشل) ، ويستخدم لفظ الطاقة الإنتاجية[٤] ليشير إلى أقصى إنتاجية تستطيع الجماعة أن تصل إليها عندما يكون فى استطاعة الجماعة أن تستثمر مواردها لكى تفى باحتياجات أو متطلبات المهمة .

أما متغيرات العملية فإنها تشتمل على الأفعال التى تقوم بها الجماعة عند مواجهتها لمهمة معينة ، ويعنى بهذا الخطوات الفعلية التى تقوم بها الجماعة عند تنفيذها للمهمة .

ولا تتضمن العملية هذه الأفعال التى تتصل اتصالا مباشرا بالمهمة فحسب ولكنها تتضمن

---

(١) Task demands.
(٢) Resources.
(٣) Process.
(٤) Potential Productivity.

أيضا « ... كل الأفعال التى تتم داخل الأشخاص أو كنتيجة لتفاعلهم فيما بينهم والتى بمقتضاها تتحول مواردهم إلى إنتاج كما تتضمن كل الأفعال غير المنتجة والتى يدفع إليها الشعور بالإحباط والدوافع المتنافسة وعدم الفهم الكامل . وايجازا تتكون العملية من الأفعال الفردية أو الجماعية لأشخاص أسندت إليهم مهمة معينة » (٥٩٢ ، ص٨) وغالبا ما تكون عملية الجماعة أقل كفاءة مما يجب أن تكون عليه ، ومن ثم تقلل فى أحيان كثيرة من فاعلية الجماعة . وعلى هذا فإن الإنتاجية الحقيقية ، أى التى تحققها الجماعة بالفعل غالبا ما تكون أقل من الطاقة الإنتاجية . فلدرجة التى تقترب بها الإنتاجية الفعلية من الطاقة الإنتاجية تعتبر دالة لملاءمة عملياتها لمتطلبات المهمة . وبشكل أكثر تحديدا ، الإنتاجية الحقيقية = الطاقة الإنتاجية – الخسائر الناتجة عن أخطاء مسار العملية . ومن الواضح فى هذه الصياغة عدم قدرة متغيرات العملية إطلاقا على زيادة الطاقة الإنتاجية ، لكن بإمكانها فقط زيادة أو خفض التباين بين الإنتاجية الحقيقية والطاقة الإنتاجية .

وربما بدا معينا على الفهم إعطاء بعض الأمثلة على تطبيق هذه النظرية فى موقف عمل طبيعى . وقد اقترح شتينر بعض المهام التى سوف تناقش بمزيد من التفصيل فى الفصل التاسع .

ودعنا فى المقام الحالى ننظر فى نمطين من المهام يؤديان إلى تنبؤات مختلفة تختص بإنتاجية الجماعات ، مهمة ذات بدائل وهى التى تقضى باختيار بين بدائل ممكنة كاختيار بين « نعم » و « لا » أو اختيار لحل صحيح من بين عدد أكبر من البدائل المتاحة . وفى هذا النوع من المهام ارتأى شتاينر أن الطاقة الإنتاجية للجماعة تتحدد بأكثر أعضاء الجماعة قدرا . فإذا كان فى مقدور واحد من أفراد الجماعة أن يقوم بالمهمة فإن ذلك معناه أن يكون باستطاعة الجماعة القيام بها . وقد تنبأ على نهج تيلور ولورج وسولومون (٦٠٨ ، ٣٧٣) أن نسبة الجماعات المكونة عشوائيا ذات عدد يساوى ن والمحتوية على واحد على الأقل بمستطاعة القيام بالمهمة هى ١٠٠ (١ – لـ ن) حيث تشير « ك » إلى نسبة الأشخاص فى الجمهور ممن فى غير مقدورهم أداء المهمة وتشير « ن » إلى عدد الأشخاص فى الجماعة ، وتصور جمهورا يمكن فيه لـ٢٠٪ فقط من الأفراد أن يقوم بمهمة معينة ، فإن ك = ٠,٨٠ ولجماعة من أربعة أشخاص فإن ك = ٠,٤٠٩٦ ، وتصبح على هذا نسبة الجماعات التى تحتوى على فرد واحد على الأقل بمستطاعة القيم بالمهمة ١٠٠ (١ – ٤٠٩٦,) = ٥٩,٠٤ . وبمعنى آخر فنحن نتوقع تقريبا بالنسبة لهذه المهمة الصعبة نسبيا أن ٥٩٪ من الجماعات المكونة عشوائيا من ٤ أشخاص أن تقوم بهذه المهمة بنجاح إذا لم تكن هناك خسائر ناتجة عن عمليات خاطئة للجماعة وأى نتيجة أفضل من هذه النتيجة يمكن لها أن تحدث فقط بطريق الصدفة .

وتتطلب المهمة ذات البدائل من كل عضو من أعضاء الجماعة أن يقوم أساسا بنفس الوظيفة ،

كما يتوقف نجاح الجماعة فيها على فاعلية أقل أعضاء الجماعة كفاءة . وإقترح شتاينر أن إنتاجية الجماعة الممكنة فى مثل هذه المهام لا يمكن أن تتعدى إنتاجية أقل أعضاء الجماعة كفاءة ، هذا وإن كان من الممكن أن تصبح الإنتاجية الممكنة أقل إذا كانت هناك أخطاء فى عملية الجماعة واستنادا إلى نفس المنطق الذى ترسمناه بالنسبة للمهام ذات البدائل يمكن القول أن احتمال وجود عضو جماعة لا يمكنه إنجاز المهمة فى جماعة من جماعات ذات حجم ن وكونت عشوائيا من جمهور معين هى أ – ب ن ، حيث تشير ب إلى نسبة الأشخاص الذين يستطيعون أداء المهمة ، وكمثال على هذا إذا تصورنا جماعات مكونة من أربعة أشخاص تواجه مهمة ذات بدائل صعبة نسبيا من الممكن القيام بها بواسطة ٢٠٪ فقط من الجمهور تصبح نسبة الجماعات التى لا تستطيع إنجاز المهمة هى ١٠٠ (١–٠,٢٠^{٤}) = ١٠٠ (– ٠,٠٠١٦) = ٩٩,٨٤ ، بمعنى آخر فإننا نتوقع أن يقوم بأداء المهمة عدد قليل جدا من الجماعات حتى إذا لم تكن هناك أى خسائر راجعة إلى خطأ عملية الجماعة . ومن الواضح إذن أن الجماعات تتباين إلى حد كبير فى الإنتاجية كدالة لنوع المهمة حتى وإن تماثلت المهام فى صعوبتها بالنسبة للأفراد .

ولنظرية شتاينر فى إنتاجية الجماعات عدة جوانب مثيرة للاهتمام ، فهى أولا تقيم لنا أساسا للربط بين سلوك الفرد وسلوك الجماعة . وهذه مشكلة ، كما سنرى فى هذا الفصل ، شغلت منظرى الجماعات لسنوات عدة . فمن الأمور الواضحة أن يعتمد ناتج الجماعة على الأفراد المكونين لها ، ولكنه من الأمور لصعبة فى الغالب اظهار كيفية الربط بين اسهامات الفرد وأداء الجماعة . وتقدم هذه النظرية إحدى الطرق التى يتسنى بها خلق هذا الربط . وتحدد ثانيا هذه النظرية المجموعات الأساسية من المتغيرات التى تؤثر فى إنتاجية الجماعة . كما توحى هذه النظرية ثالثا بأنه ليس بإمكان عملية الجماعة أن ترفع من إنتاجية الجماعة . فبإمكان هذه العملية فقط أن تخفض الإنتاجية بنسبة الإمكانية المشتقة من موارد أعضاء الجماعة فى علاقتها بمتطلبات المهمة . ويستحق منا هذا المعنى الأخير اهتماما أكبر .

وقد حاول شتاينر أن يعضد نظريته عن طريق النظر فى البيانات التى تم الحصول عليها من خلال الدراسات العديدة الخاصة بسلوك الأفراد فى مقابل سلوك الجماعة . (انظر الفصل الثالث) واستطاع أن يستخلص من خلال تعامله مع بيانات الإنتاجية المستمدة من أداء الأفراد ومن تحليل متطلبات العمل إمكانية الأداء المتنبئ به لجماعات من أحجام مختلفة وقارن الإنتاجية الممكنة بالإنتاجية الفعلية . وقد أثار دهشته اكتشافه اقتراب الإنتاجية الفعلية فى كثير من الأحوال من الإنتاجية الممكنة مع خسائر طفيفة ترجع إلى متغيرات العملية . وتعتبر هذه النتيجة مدهشة للغاية إذا افترضنا كما فعل شتاينر عدم قدرة متغيرات العملية على زيادة إنتاجية الجماعة . ولهذا يبدو محتملا أن العملية تنتقص فى بعض الحالات من إنتاجية الجماعة كما أنها فى أحيان أخرى تزيدها بالنسبة إلى الإنتاجية الممكنة والمتوقعة من الأداء الفردى . بمعنى أن سلوك الفرد

فى موقف الجماعة يمكن أن يصبح منبها يسمح لعضو آخر أن يستفيد من بعض الموارد التى لا تتوفر لديه دوما وهو يعمل بمفرده . فإذا ما تطلبت مهمة على سبيل المثال معرفة المعادلة التى يتم بها حساب مساحة دائرة ، فقد لا يستطيع أى عضو فى الجماعة أن يتذكر المعادلة بدقة . ولكن بمقدور الجماعة أن تتذكر المطلوب . وإذا مثل هذا التنشيط يحدث داخل الجماعة فإن الإنتاجية الممكنة للجماعة قد تفوق الإمكانية التى تنبئ بها الاداءات الفردية لأعضاء الجماعة . وبصياغة أخرى ، من الممكن للإنتاجية الحقيقية للجماعة أن = إنتاجية الجماعة الممكنة – الخسائر الناجمة عن أخطاء عملية الجماعة + المكاسب الناتجة عن عملية الجماعة ، حيث تبنى الإنتاجية الممكنة للجماعة على الأداء الفردى .

وتعتبر نظرية إنتاجية الجماعة نظرية حديثة نسبيا ولا يتوفر بصددها إلا القليل من البيانات أفضت إليها دراسات صممت خصيصا لامتحان متضمناتها . هذا وإن كان بإمكانها توفير إطار يتم من خلاله تفسير البيانات المستمدة من دراسات أجريت من أجل أغراض أخرى كتلك التى سوف يشار إليها فى أجزاء تالية من هذا الكتاب .

مقارنة موجزة بين النظريات :

تحاول كل نظرية من هذه النظريات تفسير سلوك الجماعات ، وإن اختلفت فى مدى إحاطتها بعمليات الجماعة . وقد تكون النظرية التبادلية هى أكثر النظريات شمولا حيث يمكن تطبيقها على أى جانب من سلوك الجماعة . وتعد نظرية إنتاجية الجماعة التى اقترحها شتاينر أكثر هذه النظريات ضيقا فى نطاقها حيث لم ترم إلى تفسير كل سلوك للجماعة ولكنها رمت إلى تفسير إنتاجية الجماعات فقط . وتطلعت النظريتان الآخرتان – نظرية التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص ونظرية الشخصية العامة للجماعة – إلى العمومية ، ولكنهما لم تتسعا بيسر لكل صور سلوك الجماعة ، كما هو الحال بالنسبة للنظرية التبادلية .

وتختلف النظريات أيضا من منظور الدقة ، هذا على الرغم من تعذر مقارنتها من منظور الدقة الشاملة . فنظرية الشخصية العامة للجماعة إنما تفتقد الدقة فى تحديد بعض المصطلحات وفى قياس المتغيرات بينما تفتقدها نظرية إنتاجية الجماعة من حيث أن تنبؤاتها ليست قابلة للاشتقاق من صياغاتها النظرية بطريقة لا لبس فيها . وتسمح كلتا النظريتان التبادلية والتوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص بعمل تنبؤات دقيقة عن سلوك الجماعة ، وإن كانت كلتاهما تعانى من مشكلات القياس . تقتضى النظرية التبادلية تحديدا وقياسا للمدعمات ، وقد ثبت أن هذا أمر شاق . وتتطلب نظرية التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص قياسا للحاجات ومجموعات من المقاييس تمكن من القيام بتنبؤات عن التآلف . ومقاييس الحاجات عند شتز مرضية إلى حد ما ، وإن كان صدق بعض معادلاته الخاصة بحساب التآلف أمر مشكوك فى صحته .

وعلى الرغم من هذه المشكلات فإن كل نظرية من هذه النظريات إنما تساعد على فهم

عملية الجماعة . وسوف تتاح لنا الفرصة مرة أخرى للإشارة إلى كل منها عند مناقشتنا لظواهر الجماعات الصغيرة .

المناحى الإمبيريقية :

تقع المناحى الإمبيريقية لدراسة الجماعات الصغيرة – كما أشرنا فى الفصل الأول – فى ثلاث فئات عامة هى الدراسات الميدانية والتجارب المعملية[١] ودراسات المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى[٢] . وهناك ، بالطبع ، متغيرات متعددة فى كل واحدة من هذه الفئات .

الدراسات الميدانية :

الخاصية الأساسية للدراسة الميدانية هى أن الظاهرة موضع الدراسة تتم دراستها كما توجد فى صورتها « الطبيعية » ويعنى ذلك أن الباحث لا يخلق الموقف أو المواقف التى تدرس ، ولكنه يدرس الظاهرة كما تتم فى شكل أحداث اجتماعية طبيعية لها طابع الاستمرار . فالدراسة تجرى فى « الميدان » وليس فى المعمل وقد يختلف شكل الدراسات الميدانية وفقا لأغراض الباحث وتحيزاته . فإذا كان غرض الباحث هو الاستكشاف والوصف ، فمن المحتمل أن تبدأ الدراسة الميدانية بقليل من الفروض أو بدونها ، ولا يقوم الباحث بأية معالجة لأى جانب من جوانب الموقف ، وهذه أيضا هى الصيغة المحتملة إذا ما كان لدى الباحث اعتقاد قوى فى إمكان الحصول على بيانات صادقة من خلال تحاشى أى إقحام من جانبه على الظاهرة موضع الدراسة . ومن جهة أخرى ، قد يكون الباحث مهتما بصفة خاصة بالتحقق من فروض معينة وقد يحدوه الاعتقاد فى أن التدخل فى الظاهرة هو الطريقة الوحيدة التى يمكن للمرء عن طريقها التأكد من أن العلاقات الملاحظة بين المتغيرات تتخذ شكل علاقات السبب والنتيجة بما لامراء فيه . فيحتمل فى هذه الحالة أن يكون شكل الدراسة الميدانية متمثلا فى « التجربة الميدانية »[٣] ويعنى ذلك أن الباحث يتحكم فى المتغير أو المتغيرات موضع اهتمامه ، وإن قام بهذا فى مواقف طبيعية وليس فى إطار المعمل . أما « التجربة الطبيعية » فإنها تقف وسطا بين هذين النمطين المتطرفين من الدراسات الميدانية . فيستفيد الباحث فى ظل هذا المنحى من الأحداث التى تجرى بصورة طبيعية بغية دراسة ما يترتب عليها بالنسبة لسلوك الجماعة . وكل من هذه المتغيرات تستحق منا تمعنا أكثر .

الدراسات الوصفية الاستكشافية[٤] :

إن غرض الدراسة الميدانية من النوع الوصفى الاستكشافى هو وصف الجماعات موضع

---

(١) Laboratory experiments

(٢) Computer simulation studies

(٣) Field experiment

(٤) Descriptive - exploratory Studies

الدراسة بهدف الوقوف فى غالب الأمر ، على العلاقات بين المتغيرات . ويتباين الغرض المحدد الذى يناط بهذ المنحى النهوض به من مجرد وصف خصائص الجماعات إلى صياغة فروض دقيقة عن العلاقات الوظيفية . فإذا كان الغرض هو صياغة فروض أو إرساء علاقات وظيفية أو كلا الأمرين معا ، فقد ينتهج الباحث أحد منحيين ممكنين . فإما أنه ينتقى الجماعات بطريقة عشوائية ويتولى قياس متغيرات أو خصائص عديدة لهذه الجماعات ، ثم ينظر فى علاقاتها مع بعضها البعض أو ينتقيها استنادا إلى محكات معينة بحيث تمثل هذه الجماعات درجات أو مستويات مختلفة من المتغير موضع الاهتمام ثم يقارن بين فئات من المجموعات من حيث خصائص أخرى . وتقف دراسة بولانسكى وليبيت وريدل (٤٧١) عن العدوى السلوكية[١] داخل الجماعات كمثال عن المنحى الأول ، فقد قام هؤلاء الباحثون بدراسة جماعات تتكون من ثمانية من الصبية وأخرى تتكون من ثمان من الفتيات ، فى اثنين من المعسكرات الصيفية . واشتملت البيانات على تقديرات للموجهين وملاحظات للقائمين بالتجربة واستجابات على استخبارات أجاب عليها الصبية والفتيات ، ثم قام الباحثون بعد ذلك بدراسة العلاقة بين ادراك عضو الجماعة لوضعة فى الجماعة وتقدير نفوذه من حيث تأثيره فى الجماعة . وتبين أن الأعضاء ذوى النفوذ القوى قد حاولوا التأثير فى الجماعة وصدر منهم تأثير فى هذا الصدد بدرجة أكبر من أولئك ذوى النفوذ الضعيف . وقادت هذه الملاحظة إلى صياغة فروض عن تأثيرات وضع الشخص من حيث درجة نفوذه على التأثير الاجتماعى داخل الجماعات .

أما المنحى الثنى فقد تصوره دراسة هيئات الرعاية الاجتماعية التى أجراها بلو Blau إلى جانب أشياء أخرى (٣٢) فقد كان بلو مهتما – فى نطاق ما كان مهتما به – بتأثير حجم الهيئة على سلوك عامليها . عليه ، فقد اختار عديدا من الهيئات الصغيرة ولأخرى الكبيرة ، ثم قام بفحص خصائص الأدوار القائمة فى كلا النوعين من الهيئات ، والمقارنة بينهما . وإعتقد بلو إبان التخطيط للدراسة ، فى إمكانية عزو الفروق بين الهيئات الكبيرة والأخرى الصغيرة إلى متغير الحجم . ومع ذلك فقد أصبح الباحث خلال إجراء الدراسة مدركا أن الهيئات لصغيرة توجد فى المدن الصغيرة بينما توجد الهيئات الكبيرة فى المدن الكبيرة . وقد قاده ذلك إلى دراسة نواحى أخرى للموقفين والتى أشارت إلى أن الفروق ترجع إلى الموقع البيئى وليس إلى حجم الهيئة .

وللدراسات الوصفية الاستكشافية جاذبيتها بالنسبة للباحثين المهتمين بعلاقة الدراسات الإمبيريقية بالمواقف الطبيعية . فما دامت المواقف موضع الدراسة هى مواقف طبيعية ، فلا محل للتشكك فى اتصلها بمواقف أخرى مماثلة . ومع ذلك فما دام هناك الكثير من المواقف الطبيعية التى يمكن اختيارها للبحث ، والبعض منها فقط هو الذى يتم اختياره ، فربما دفع هذا بالمرء

---

(١) Behavior Contagion

لأن يظل طارحا تشككه فى عمومية ما يحرز من نتائج . ويمكن إثارة هذه المشكلة بالنسبة لأية دراسة إمبيريقية ولكن ربما كانت خطورتها بالنسبة لهذا المنحى أقل منها بالنسبة لمناح أكثر صرامة . والمشكلة الأكثر خطورة بالنسبة للمنحى الوصفى الاستكشافى هو عدم التأكد النسبى من صدق النتائج . فالباحث يتولى بالقياس عددا من المتغيرات فقط من بين عديد منها غير قابل للضبط وله تأثيره فى المجال ، كما أنه ليس لديه أساس قوى لتحديد علاقات السبب والنتيجة ، أو فى الواقع لتحديد صدق العلاقات الملاحظة . وتقدم دراسة هيئات الرعاية الاجتماعية ، المشار إليها آنفا ، مثلا جيدا على هذه المشكلة . ففى أغلب الظن إذا ما كان بلو أقل فطنه لانتهى إلى وقوف حجم هيئة الرعاية الاجتماعية كمحدد قوى لخصائص الدور على الرغم من أن ما يبدو أكثر احتمالا هو وقوف الموقف البيئى كمتغير أكثر أهمية . وحتى هذه النتيجة ربما كانت غير صادقة ، فقد يكون هناك متغير آخر ملحوظ هو المحدد الحقيقى لخصائص الدور .

التجارب الطبيعية :

تختلف التجربة الطبيعية عن الدراسة الوصفية الاستكشافية من حيث استفادة الباحث من المتغيرات التى تحدث بشكل طبيعى فى دراسة تأثيراتها على عملية الجماعة . وأحيانا ما يمكن التخطيط لذلك مقدما إذا ما علم الباحث أن التغير فى سبيله إلى الحدوث أو سوف يحدث فى وقت معين . فإذا عرف ، على سبيل المثال ، أن بعض الفصول الدراسية سوف تطبق نظام انهاء التفرقة العنصرية فى وقت معين ، فبإمكانه أن يصمم دراسة قبلية – بعدية أو يختار فصولا دراسية أخرى مماثلة ولكنها لا تطبق هذا النظام ، ويقارن الفصول التى تطبقه بالأخرى التى لا تطبقه . ويمكن من خلال هذه الطريقة تقويم تأثيرات عدم التفرقة العنصرية .

وتقف دراسة كوك وهافيل وكريست (١٤٣) كنموذج ممثل لهذا المنحى . فقد نما إلى علم هؤلاء الباحثين أنه سيتم انتقاء بعض الطلاب الأجانب لحضور برنامج توجيهى صيفى فى الولايات المتحدة الأمريكية (على الرغم من أنه لم يكن لهؤلاء الباحثين أى دور فى عملية الانتقاء) ، فخططوا لتجربة تهدف إلى دراسة ما يتركه التوجيه من تأثير على الطلاب . واختيرت مجموعة ضابطة تمت مضاهاتها تقريبا بالمجموعة التجريبية (أولئك الذين سيحضرون البرنامج التوجيهى) تأسيسا على بعض الخصائص مثل الجنسية والتخصص الدراسى والعمر . وأمكن على هذا المقارنة بين المجموعتين من حيث المتغيرات التابعة التى تهم القائمين بالدراسة .

وتتمتع التجربة لطبيعية بميزة إضافية تتفوق بها على الدراسة الاستكشافية الوصفية حيث تكون علاقات السبب والنتيجة أكثر فرضا لذاتها . ومع ذلك ، فما دام من المتعذر على الباحث التحكم فى المعالجة فقد تزيف بعض المتغيرات غير المعروفة وغير المضبوطة نتائج الدراسة .

التجارب الميدانية :

تخطو التجربة الميدانية بدرجة الضبط التجريبى خطوة أبعد : فالباحث نفسه يتحكم فى

معالجة المتغيرات ، وإن كان يفعل هذا فى موقف ميدانى . وتقف دراسة المقاومة للتغير التى أجراها كوتش وفرنش (١٣٢) كمثال كلاسيكى على هذا المنحى . وتكون مفحوصو هذه الدراسة من أربع مجموعات من عمال المصانع . احتوت كل مجموعة ما بين سبعة إلى أربعة عشر عضوا . وكانت المجموعات الأربع فى بداية الدراسة متماثلة تقريبا من حيث التماسك والكفاءة والقدر من التغير الذى رؤى ضرورته من أجل إجراء الدراسة . وتعرضت المجموعات جميعها لتغير فى إجراء العمل ، وإن كان الإعداد لهذا التغير مختلفا بالنسبة للجماعات المختلفة . فقد شارك بعض أعضاء إحدى مجموعات العمال فى التخطيط للتغير ، بينما شارك كل العمال فى مجموعتين آخرين فى التخطيط له ، أما فى المجموعة الرابعة فقد أخطر الأعضاء به فقط . وتم قياس آثار المعالجات المختلفة من خلال تحديد الوقت الذى تطلبته الجماعات حتى تصل إلى معيار محدد من الكفاءة . فحققت المشاركة الكاملة أسرع تعلم للإجراء الجديد ، بينما حققت مشاركة الممثلين أفضل معدل تال ، أما عدم المشاركة (المجموعة الضابطة) فقد حقق أبطأ معدل للتعلم ، حيث فشلت هذه المجموعة فى الوصول إلى المعيار المحدد .

ومثال آخر للدراسة الميدانية ما أجراه مورس وريمر (٤٤١) . فقد درس هذان الباحثان أثر زيادة الاضطلاع بدور اتخاذ القرار من جانب الموظفين المرؤوسين فى منظمة صناعية على هؤلاء الموظفين ، فاختيرت أربع مجموعات من الموظفين الكتابيين تماثلت بقدر الإمكان فى عدد من الخصائص المتصلة برضا الجماعة وانتاجيتها . وقد تحدد عشوائيا لمجموعتين منها شرط « الاستقلال » وللآخرين شرط التحكم من جانب الرؤساء ، حيث أتيح لمجموعتى الاستقلال مزيد من التحكم فى انشطتهما ، بينما مر أعضاء مجموعتى التحكم الرئاسى بخبرة الانخفاض فى هذا التحكم . فأشارت مقاييس الرضاء والإنتاجية ، قبل التجربة وبعدها ، إلى أن الرضا قد زاد فى المجموعتين المستقلتين وانخفض فى مجموعتى التحكم الرئاسى . وازدادت كل المجموعات فى الإنتاجية ، وإن كانت الزيادة أكبر فى مجموعتى التحكم الرئاسى(*) . وتميز التجربة الميدانية على التجربة الطبيعية أمر واضح فما دام القائم بالتجربة يتحكم فى إحداث التغيرات فى التجربة الميدانية ، فبمستطاعة أن يكون أكثر ثقة فى أنه قد تحكم فى آثار المتغيرات غير المرغوبة . هذا بينما يحدث التغيير فى التجربة الطبيعية من جراء أحداث طبيعية أو عن طريق الآخرين . فالمنحى الميدانى ، وإن كان لا يزال يعلق به بعض التشكك فيما يتصل بدرجة التحكم فى المتغيرات الأخرى التى قد تؤثر على الظاهرة موضع البحث ، إلا أنه يمثل أفضل مواءمة بين الحاجة إلى التحكم فى المتغيرات ذات الأهمية والرغبة فى الامتداد بالنتائج إلى أحداث فى مواقف الحياة اليومية .

(*) ربما يرجع الفرق فى الإنتاجية إلى زيف كامن فى طريقة قياسها ، وسوف تناقش هذه التجربة بتفصيل أكبر فى الفصل الثامن .

التجارب المعملية :

إن الفرق الرئيسى بين التجربة المعملية والدراسة الميدانية هو مكان البحث ، بمعنى آخر ، معمل له اكتفاؤه الذاتى بدلا من الموقف الطبيعى . ومع ذلك ، فلهذا الاختلاف أهميته القصوى حيث يحمل فى حد ذاته متضمنات عديدة تختص بالتحكم فى المتغيرات وعمومية النتائج . فمن أفضل مميزات التجربة المعملية درجة التحكم التى يمكن للقائم بالتجربة أن يمارسها على المتغيرات . فإذا كان القائمون بالتجربة على قدر كاف من الحذق ، فباستطاعتهم أن يتحكموا فى جميع المتغيرات التى يمكن أن تؤثر فى الظاهرة موضع النظر ، باستثناء ذلك المتغير أو تلك المتغيرات موضع الاهتمام ، كما يمكن إرساء علاقة السبب والنتيجة بدرجة من الثقة واضحة إلى حد أكبر مما يمكن إرسائها فى غيبة التحكم . ومن جهة أخرى ، فإن هذه الدرجة من التحكم تجعل موقف المعمل غير شبيه بأى موقف يحتمل للمرء أن يواجهه فى « العالم الواقعى » . وقد استغل منتقدو هذا المنحى المعملى هذه الحقيقة لكى ينكروا على تلك الدراسات صدقها بالنسبة لسلوك الجماعة خارج المعمل . ومع ذلك ، فقد واجه فستنجر (١٨٥) هذا بحجة قوية مفادها أن الموقف الذى يجد عضو الجماعة نفسه فيه هو موقف حقيقى بالنسبة له سواء أكان ذلك فى المعمل أو فى مكان طبيعى . وثمة مشكلتان هنا فى الحقيقة : ١ – ظهور السلوك طالما وجدت الظروف التى يحدث فى ظلها ، ٢ – ما إذا كانت النتائج التى تحدث فى المعمل تحدث أيضا خارجه ، بمعنى آخر ، فى المواقف الطبيعية . وقد تكون الملاحظات التى يتم جمعها سواء فى المعمل أو فى المواقف الطبيعية صادقة أو غير صادقة ، والأمر فى هذا يعتمد على الظروف التى يتم فى ظلها جمع هذه الملاحظات . ومع ذلك فحقيقة أن هذه البيانات قد تم الحصول عليها فى المعمل لا يعنى عدم صدقها ، هذا وإن كان حقيقيا أن قوة المتغيرات التى تمارس تأثيرها فى المعمل عادة ما تكون أقل بكثير من قوة متغيرات مماثلة توجد فى مواقف طبيعية . وغالبا ما يسلم ضمنيا بأنه إذا ما أحدثت متغيرات ضعيفة آثارا طفيفة فى المعمل ، فإن متغيرات قوية من نفس النمط سوف تأتى بآثار أكبر فى المواقف الطبيعية . وهذه مسلمة خطيرة لا يقبلها إلا القليل من الباحثين فحسب ، هذا إن وجد من يقبلها أصلا إذا ما تقررت هكذا صراحة . وعلى دارس سلوك الجماعات أن يكون حذرا من التسليم الضمنى بمثل هذه المسلمة .

وفيما يتعلق بما إذا كانت الآثار التى تحدث فى المعمل يمكن تعميمها على مواقف طبيعية ، فهى مشكلة أكثر تعقيدا . فربما كانت المتغيرات التى تتم دراستها فى المعمل مختلفة أساسا عن تلك المتغيرات التى تمارس عملها فى المواقف الطبيعية ، وإذا ما كان الأمر كذلك ، فمن الواضح أنه لا يمكن تعميم النتائج المعملية على مواقف خارج المعمل . وقد يكون من الحقيقى أيضا أن ما يستخلص من أحكام من خلال النتائج المعملية لا يتسنى استخلاصه من مواقف

طبيعية حيث تمارس متغيرات أخرى عديدة تأثيرها . فربما كان فى الجماعات الطبيعية متغير آخر من القوة بحيث ينتفى معه . ما يترتب على متغير المعمل من آثار .

وللتجريب المعملى – وشأنه فى ذلك شأن المناحى الأخرى – صور عديدة . فالتجربة المعملية التى تتماثل إلى حد كبير مع التجربة الميدانية هى التى يؤتى فيها إلى المعمل بجماعات طبيعية أو من ذت الخبرة حيث تخضع للإجراءات التجريبية . إلا أن أكثر الطرق شيوعا مع ذلك هى التى تتضمن تكوين جماعات « مصطنعة » أو من غير ذات الخبرة[1] بغرض إجراء التجربة عليها فقط . وقد تتشكل الجماعات غير ذات الخبرة من خلال اختيار عشوائى للأعضاء أو من خلال انتقاء منظم لهم من أجل تمثيل جماهير معينة .

الجماعات ذات الخبرة :

عندما يؤتى إلى المعمل بجماعات طبيعية ، فهى تمثل فى هذه الحالة فعلا جماعات ذات خبرة ، بمعنى أن أعضاء الجماعات قد أرسوا بالفعل علاقات فيما بينهم ، كما يكون العديد من عمليات تشكيل الجماعات قد اكتمل . ويعنى هذا أن المراحل الأولى من تكون الجماعات لا يمكن دراستها بالنسبة لهذه الجماعات . إلا أنه كثيرا ما يكون القائم بالتجربة مهتما بدراسة العمليات التى تتداخل معها عمليات تشكيل الجماعة ، ففى مثل هذه الدراسات وفى تلك المنوط بها التعميم على جماعات طبيعية لها طابع الاستمرار ، يجبذ التعامل مع الجماعات ذات الخبرة . وتمثل هذا المنحى دراسة أجراها باون (٨٤) أتى فيها بجماعات عائلية إلى المعمل بهدف دراسة أنماط التآلف . فمن خلال احضار ثلاث عائلات (تتكون كل منها من أب وأم وابن فى سن المراهقة) إلى المعمل فى وقت واحد ، وتبديل العضوية فى الجماعات بشكل منظم ، لم يعد بامكان باون دراسة أنماط التآلف فى جماعات العائلة فحسب ولكن تسنى له أن يقارن بينهما فى العائلة والعائلة المصطنعة . (الأب والأم والإبن ، كل من عائلة مختلفة) وجماعات أخرى لها مثل هذا الطابع : (ثلاثة آباء وثلاث أمهات وثلاثة أبناء) .

فمميزات استخدام الجماعات ذات الخبرة من الأمور الواضحة ، إلا أنه ينبغى أن يكون واضحا أيضا أن العلاقات داخل الجماعة ، والتى تستحضرها الجماعة معها إلى المعمل ، قد تؤثر على النتائج التجريبية . بمعنى أن احتمال وجود متغيرات غير معروفة تزيف نتائج التجارب فى حالة استخدام الجماعات ذات الخبرة أكبر من احتمالها فى التجارب التى تستخدم جماعات من غير ذات الخبرة . ومع ذلك ، فإذا كان الهدف هو التعميم على الجماعات ذات لخبرة ، فإن نتائج الدراسات التى تستخدم فيها مثل هذه الجماعات تبدو مفيدة إلى حد كبير .

---

(١) Naive groups

جماعات منتقاة من غير ذات الخبرة :

كثيرا ما يكون الباحث مهتما بدراسة المتغيرات التى يمكن معالجتها من خلال الانتقاء فقط . فغالبا ما تقتضى دراسة آثار تكون الجماعات ، على سبيل المثال ، ضرورة انتقاء الجماعة . ويمكن تصوير هذا من خلال اختبار تجريبى لنظرية التوجه للعلاقات الأساسية بين الأشخاص ، حيث انتقى شتز (٥١٨) أعضاء الجماعات تأسيسا على درجاتهم على مقاييس الحاجات . واستنادا إلى هذه الدرجات تكونت الجماعات لكى تمثل إما جماعات متآلفة أو غير متآلفة .

واستطاع شتز أن يكشف عن أن الجماعات المتآلفة كانت أكثر فاعلية من الجماعات غير المتآلفة ، عندما ووجهت بمهام تقتضى التعاون داخل الجماعة . فلمثل هذا الأسلوب ميزة التمكين من التحديد الدقيق نسبيا لخصائص الجماعة ، ولكن ينبغى مراعاة التأكد من أن مثل هذا الانتقاء ليس من شأنه أن يفضى إلى تباين غير مقصود فى متغيرات أخرى هامة .

جماعات عشوائية من غير ذات الخبرة :

إن المنحى الأكثر شيوعا فى المعالجة التجريبية المعملية هو استخدام جماعات عشوائية ليست من ذات الخبرة . فالمفحوصون يتحددون عشوائيا فى جماعات ، وهذه الجماعات المشكلة تنتظم عشوائيا فى فئات تتعرض لمعالجات مختلفة . والغرض من هذا الإجراء هو التأكد من أن أعضاء الجماعات المعرضين لمعالجات تجريبية مختلفة ليسوا مختلفين أساسا . فما دامت العشوائية تضمن أن يكون لكل مفحوص نفس الفرصة مثل أى مفحوص آخر من حيث احتمال وضعه فى أية جماعة معينة ، فمن غير المحتمل لأية فئات كبرى من الجماعات ، تتحدد لها معالجات تجريبية مختلفة ، أن تكون مختلفة فى بداية التجربة . وتعزى الفروق التى تلاحظ عقب المعالجات التجريبية إلى الفروق الفردية فى المعالجة . ومع ذلك يجب أن يكون واضحا فى الذهن أن العشوائية ليس من شأنها إمكانية المضاهاة المبدئية بين الجماعات . فمن الممكن حتى فى ظل التحديد العشوائى الصارم أن تفضى العشوائية إلى فروق فى تكون الجماعات يمكن أن تؤثر بدورها فى النتائج التجريبية .

ويتعرض كلا نوعى الجماعات غير ذات الخبرة ، العشوائى والمنتقى ، للنقد من حيث كونهما « مصطنعين » ومن ثم يفتقدان دلالتهما بالنسبة للعالم الواقعى . ولهذا الأمر فى الحقيقة قوته وضعفه . فنظرا لأن الجماعة تكون مصطنعة ، فإنه يمكن للباحثين أن يخلقوا المواقف التى لا يمكن أن تحدث بصورة طبيعية . فعلى سبيل المثال ، قد لا تحدث على الإطلاق تشكيلات معينة من ضروب العضوية فى جماعات كهذه فى جماعات طبيعية . فقد يكون من المثير للدهشة الوقوف على جماعة تتكون من أفراد مسيطرين فقط أو خاضعين تماما فقط . ومع ذلك فمن اليسير إيجاد مثل هذه الجماعات فى المعمل من خلال الانتقاء لجماعات من غير ذات الخبرة ، وبالإضافة إلى ذلك ، يمكن للبحوث التى تجرى على جماعات مصطنعة فى المعمل ، كما أشار

كارت رايت _زاندر (١١٤) ، أن تساعد فى حل بعض المشكلات المتعلقة باتجاه العلية أو الكشف عن متغير من بين عديد من المتغيرات يقف مسئولا عن أثر ملاحظ كشفت عنه دراسات الجماعات الطبيعية . هذا وإن كانت مشكلة التعميم على مواقف غير معملية لا تزال قائمة . وأفضل منحى هو أن يتم امتحان الفروض فى كلا الموقفين المعملى والميدانى .

دراسات المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى :

يعد منحى المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى تطورا حديثا نسبيا ، حيث يعتمد استخدامه على توفر الحاسبات الإلكترونية . هذا وإن كانت توجد على الرغم من هذا تقارير عديدة مفصلة عن نماذج للمحاكاة باستخدام الحاسب الإلكترونى (٧٩ ، ٢٥٣ ، ٤٨٨ ، ٤٨٩) . وتبدأ معظم المناقشات التى تختص بدراسات المحاكاة من خلال الحاسب الإلكترونى بتعريف المحاكاة . وعلى الرغم من أنه لا محل للحاجة إلى مثل ذلك التعريف فى عصر الفضاء هذا بكل ما يوجد به من العديد من ضروب المحاكاة التليفزيونية لرحلات الفضاء ، فإن ما سوف يلى من تعريف إنما يقدم لأولئك القراء الذين ربما قد تحاشوا مشاهدة التلفزيون بنجاح . وقد استخدم مصطلح المحاكاة فى الأساس ليشار به إلى فعل الفرد ، المحاكاة وحمل معنى التظاهر أن يخلق الباحث تمثيلا أو نموذجا للعملية التى يرغب فى دراستها من الجماعة دون ما ضرورة لوجود جماعة حقيقية . وتستخدم المحاكاة فى كل العمل التجريبى تقريبا ، ويعنى المصطلح – إلى حد ما – فى بحوث الجماعات زعم الوجود لما هو غير موجود . فالمحاكاة هى بالضرورة جزء من البحوث التى يقاد فيها مفحوص بمفرده إلى الاعتقاد (من خلال استخدام الأشرطة المسجلة على سبيل المثال) فى أنه عضو فى جماعة . والأمر المتميز فى المحاكاة عن طريق الحاسب الإلكترونى هو عدم الحاجة إلى المفحوصين اطلاقا ، هذا على الرغم من أن المفحوصين قد يتعرضون فى بعض الأحيان لمواقف تجرى محاكتها من خلال الحاسب الإلكترونى . وعندما يستخدم كل من المفحوصين الأدميين والحاسب الإلكترونى مع بعضهما تسمى هذه الطريقة « بالمحاكاة من خلال استخدام الإنسان والآلة »[١].

وبالطبع فإن استخدام المحاكاة يخطو بموقف البحث خطوة أبعد مما تتيحها المواقف الطبيعية . ونقطة القوة الأساسية فى المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى هى أنها تسمح – على الأقل من حيث المبدأ – بامتحان أى فرض أو مجموعة من الفروض الواضحة الصياغة ، بصرف النظر عن تعقيدها . ويمثل هذا ميزة كبرى بالنسبة لدراسة متضمنات الأنساق أو النظريات التفسيرية . فما أن يتم ايضاح هذه المتضمنات حتى يغدو تصميم أنماط أخرى من الدراسات ذات الصلة الأوثق بالمواقف الطبيعية ، أمرا أكثر يسرا . وبطبيعة الحال فإن نقطة الضعف الرئيسية

---

(١) Man-Machine Simulation

هى أن العلاقات التى ترسيها المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى قد لا يكون لها ما يناظرها فى العالم الواقعى . وتتوقف الدرجة التى يصدق بها هذا الأمر على مدى براعة الباحث إلى حد كبير . ويواجه المرء عند تطبيق المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى على سلوك الجماعات الصغيرة مشكلة لا تواجهه عادة عند محاكاة سلوك الأفراد . فعادة ما تتضمن برامج الحاسب الإلكترونى تنظيما متتابعا يسمى « بالضبط التنفيذى »[١] يحكمه البرنامج الأساسى . وما دامت الجماعات تتكون من عديد من الأشخاص يمثل كل منهم مركز استقلال فإنه يصعب معرفة الموضع الذى يتحدد فيه الضبط التنفيذى للجماعة . وقد أورد ابيلسون أسلوبين استخدما لحل هذه المشكلة . ويسمى المنحى الذى يشيع استخدامه لدى علماء النفس بالمنحى « التجميعى »[٢] وينظر فيه إلى مصدر الضبط[٣] على أنه قائم لدى كل عضو من أعضاء الجماعة ، ومن ثم يتوزع الضبط التنفيذى بين أعضاء الجماعة الذين ينهضون بأدوار مفضية إلى استجابات . والمنحى الثانى إنما يفضله علماء الاجتماع والمنظرون المختصون بعمليات التنظيم . ويفترض هذا المنحى أن الجماعة بمثابة كيان له أهدافه وخططه الخاصة ... الخ . وكمثال على المحاكاة من خلال استخدام الحاسب الإلكترونى مطبقة على التفاعل الاجتماعى ، دعنا ننظر فى الكائن الاجتماعى الافتراضى الذى ابتدعه لوهلن (٢٦٤) والمشار إليه بمسمى « ألدوس » فقد كان لوهلن مهتما بخلق أنماط للتفاعل من خلال مبادئ الدافعية والتعلم ، ومن ثم وسم الدوس بثلاثة انفعالات (الابتهاج والخوف والغضب) وثلاثة استجابات (الاقتراب والانسحاب والهجوم) . والاستجابة التى يصدرها الدوس فى أى موقف هى دالة لمدى القوة النسبية للانفعالات الثلاثة فى الموقف المعين . وتتباين نتائج أية استجابة بتباين الموقف البيئى الذى تحدث فيه الاستجابة ، وتحدث النتائج بدورها تغيرات فى الانفعالات . والدوس هو مجرد نموذج أولى يمكن خلق نماذج منه إذا بدا ذلك ضروريا . فقد قدم لوهلن (٣٦٨) عند دراسة سلوك التفاعل بين الأشخاص ، كائنين لهما نفس المسمى السابق « الدوس » يتفاعلان مع بعضهما البعض . ثم ارتأى ثلاث نتائج مترتبة على الإستجابات هى الأذى والرضا والإحباط ، ويحدث الأذى فى هذه المحاكاة عندما يهاجم أحد هذين الكائنين الآخر دون ما مواجهة من هذا الآخر . ومن ثم ينتهى ذلك إلى زيادة فى الخوف أو الغضب أو كلاهما معا . ويتأتى الرضا عن طريق الهجوم الناجح أو الاقتراب أو الانسحاب . ويمكن أن يؤدى هذا إما إلى زيادة فى الابتهاج أو انخفاض فى الخوف أو الغضب أو كلاهما معا . ويتوقف الأمر فى ذلك على الظروف التى حدثت فى ظلها الاستجابة . والاحباط هو أمر مترتب على الانسحاب أو الهجوم كرد على الاقتراب أو نتيجة لتدخل تقابله

---

(١) Executive Control

(٢) Aggregative approach

(٣) Locus of Contro

استجابة هجوم أو انسحاب من جانب الشخص الآخر . وقد تباينت النتائج المترتبة على الإحباط بالنسبة للانفعلات بدرجة كبيرة نتيجة للموقف الذى يحدده لوهلن على أنه تتابع من استجابتين أو فعلين . وقد أجرى لوهلن من خلال استخدام هذه المحاكاة عددا من الدراسات تختص بالتفاعل بين شخصين .

وينبغى أن يكون واضحا فى الذهن أن هذه البحوث إنما تكشف عما يمكن الحصول عليه من نتائج فى ظل شروط معينة ولكنها لا تنبئ بشىء عما يحدث فى مواقف مماثلة تتضمن أشخاصا حقيقيين . ويمكن لهذه الطريقة أن تكشف عن ملاءمتها إذا ما أمكن التحقق إمبيريقيا من صدق النتائج .

ويمكن لقارئ الشغوف باستعراض محاولات محاكاة عمليات الجماعة أن يرجع فى هذا الصدد إلى كو (١٣٣) وجولا هورن وجولا هورن (٢٥٢ ، ٢٥٣) وماكوينى (٣٩٥) ورينيو (٤٧٦) وروى Roby (٤٨٩) . وحتى هذا التاريخ فمن الواضح أن الآمال المبدئية لهذه الإجراءات لم تتحقق بعد .

النظرية والبحث :

تعد النظرية والبحث عمليتين مكملتين لبعضهما البعض . فالنظرية تنظم المعلومات بحيث يمكن الوقوف على متضمناتها واخضاعها بعد ذلك للامتحان الإمبيريقى . وهذا هو ما يصبو إليه العلم حقيقة ، فهو محاولة لفهم عالمنا من خلال التقريبات المتتابعة صوب الحقيقة . فأية فرضية أو فرض نظرى يمثل أحد مستويات الفهم ، ولكن يجب أن تكون هذه الفرضية متسقة مع البيانات المعروفة وما يمكن أن يتجمع فى المستقبل من بيانات . وبمعنى آخر ، فإن النظرية (أو بمعنى أفضل ، فروضها) هى مجرد تخمين عن طبيعة الظاهرة التى نسعى إلى تفسيرها . وبلا ريب فإن النظرية هى أفضل تخمين يمكن للمنظر أن يقدمه فى حينه فى ظل ما هو متاح له من حقائق إلا أن العالم يستمر واضعا للفروض موضع التشكك ويحاول أن يمتحن صدقها من خلال مناقشتها فى ضوء بعض المحكات الخارجية ، وتنهض الطرق الإمبيريقية التى تمت مناقشتها فى القسم السابق بهذه الوظيفة ، وقد أشار كامبل وستانلى (١٠٧) إلى أن مهمة جمع البيانات عندما يكون الغرض منها امتحان نظرية ما ، هى أساسا رفض الفروض غير الدقيقة . وإزاء هذا يجب على المرء عند تصميم إجراءات معينة لجمع البيانات أن يخلق الظروف التى تضع النتائج المعينة ، التى توحى برفض الفروض ، موضع الاختبار . ويقتضى فهم طبيعة هذه العملية معرفة بطبيعة البرهان ، وادراكا للمناحى الإمبيريقية المستخدمة فى دراسة الجماعات الصغيرة .

طبيعة البرهان :

كثيرا ما يطرح الدارس المبتدئ ، عند قراءته لتقرير عن دراسة إمبيريقية تختص بسلوك

الجماعات الصغيرة ، هذا التساؤل : « ما الذى يبرهن عليه هذا ؟ » والإجابة البسيطة على هذا التساؤل هى « لا شيء » فلا يكفى بحث واحد إلا لإرساء صدق أكثر الفروض ضيقا من حيث نطاقه . فلكى يكون المرء على بينة تامة من أن فرضه صحيح ، عليه أن ينظر فى كل حالة ممكنة ينطبق عليها الفرض . فلا يمكن على سبيل المثال « البرهنة » على أن الشمس تشرق دوما من الشرق ما دام واضحا إننا لم نطلع على كل اشراقة ممكنة لها . فقد يكون من الممكن على المستوى النظرى على الأقل أن تشرق الشمس فى صبيحة يوم جميل من الأيام من الغرب . وقد يجمع الجميع على أن هذه إمكانية مستحيلة تماما ، إلا أن هذا بكل تأكيد يصور نقطتين عن طبيعة البرهان : ١- استحالة الوقوف على دليل مطلق دون توفر بيانات كاملة ، ٢- وحقيقة اشارة معظم الفروض التى نقبلها كفروض تمت « البرهنة » عليها إلى أحداث تحمى الكثير من الدلائل المدعمة بحيث لا يوجد سوى القليل من الأشخاص الذين يرفضون هذه الفروض ، هذا إن وجد من يرفضها أصلا . وإذا لم يكن بإمكاننا إقامة الدليل على النظرية أو الفرض ، فما الذى يمكننا عمله إذن لإرساء صدقها ؟ إن أية ظاهرة إنما تحدث فى ظل مجموعة معينة من الظروف يمكن « تفسيرها » بصورة معقولة من خلال عدد من الفروض . وقد أشار كامبل وستانلى (١٠٧) إلى هذه الفروض العديدة على أنها فروض متنافسة معقولة ، كما أنهما إرتأيا أن الغرض من عملية التجريب هو خفض عدد هذه الفروض . فكلما قل عدد الفروض المتنافسة ، زاد احتمال أن يكون أحد الفروض المقبولة الباقية هو الفرض الصحيح . فيجدر بأية دراسة إمبيريقية منوط بها اختبار صحة نظرية ما أن تقدم برهانا يسمح برفض واحد أو أكثر من الفروض المتنافسة المعقولة . ويتضمن خفض عدد هذه الفروض المتنافسة المعقولة عملية يسميها جارنر وهيك واريكسن (٢١٨) « عمليات اقترابية »[1] فإذا لاحظ الباحث ظاهرة معينة ولتكن « س » فعادة ما يمكن تفسيرها من خلال عدد من الفروض تأخذ الصورة « س هى نتيجة أ » و« س هى نتيجة ب » و « س هى نتيجة هـ » وفى محاولة للحسم فى أى الفروض هو الفرض الصحيح ، قد يسعى الباحث إلى اختبار كل الفروض كل فى دوره . فإذا أمكنه أن يتبين أن « س » تحدث فى ظل وجود عامل واحد وليكن « أ » على سبيل المثال ، وليس فى وجود العوامل الأخرى ، فبمقدوره فى هذه الحالة أن يتواجد لديه أساس يمكنه من أن يستنتج أن « س » هى نتيجة العامل « أ » . أو ربما كان لديه سبب للاعتقاد فى أن « أ » مسئول عن الظاهرة ، فيختبر وجود الظاهرة « س » مع تشغيل العامل « أ » وضبط جميع العاوامل الأخرى ، أو يقوم بتشغيل العوامل الأخرى ويضع « أ » موضع الضبط . ففى المثال الأول حيث اختبار الظاهرة من خلال فروض تمثل علاقة لظاهرة بكل متغير على حدة يكون الأمر مكلفا فى

---

(١) Converging operations

الوقت والطاقة ، أو ربما كان من غير الممكن عزل المتغيرات عن بعضها بهذه الطريقة . أما المنحى الثانى فهو ممكن ، ولكن من غير المحتمل أن يكون الباحث محظوظا إلى ذلك الحد الذى يمكنه من أن يختار الفرض الصحيح بهذه السهولة . وربما كان الأكثر شيوعا أن يكون بمستطاع البحث أن يكشف عن حدوث الأثر عندما تمارس العوامل « أ » و « ب » و« جـ » تأثيرها فى ظل ضبط المتغيرين « د » و« هـ » أو عندما تمارس العوامل « أ » و« ب » و« هـ » تأثيرها مع ضبط المتغيرين « جـ » و« د » أو أن « س » لا تحدث عندما تمارس المتغيرات « ب » و« جـ » و« د » تأثيرها مع المتغيرين « أ » و« هـ » . فقد يكون بإمكان الباحث استنادا إلى هذه العمليات الاقترابية أن يستنتج أن الفرض الصحيح هو أن الظاهرة « س » ترجع إلى العامل « أ » ؛ ويقوم هذا الاستنتاج بالطبع على مسلمة مفادها أن كل المتغيرات الهامة قد أخذت فى الاعتبار . وبقدر عدم الوفاء بهذه المسلمة يحتمل حدوث أخطاء جسيمة .

وربما أمكن تبين هذه العملية بوضوح أكبر من خلال مثال مقتبس من تراث البحوث . فقد أجرى ليفين وزملاؤه (انظر ٣٥٨) سلسلة من الدراسات عن آثار قرار الجماعة(*) على التغير فى السلوك . ففى الدراسة الأولى (٣٥٥) حاول ليفين أن يغير عادات الطعام لربات البيوت . وبطريقة أكثر تحديدا ، كان مهتما بتشجيعهن على مزيد الاستخدام لبعض أنواع اللحوم غير المرغوبة كالكلى والبنكرياس . وكانت المفحوصات عبارة عن ست جماعات من المتطوعات فى الصليب الأحمر ، وتراوح عدد كل جماعة فيما بين ثلاث عشرة إلى سبع عشرة عضوة . وأعطى نصف الجماعات محاضرة مثيرة لاهتمامهن يحثهن فيها على مزيد من استخدام هذه الأنواع من اللحوم ، وقيد النصف الآخر من الجماعات من خلال المناقشة الجماعية ، إلى أن يكشف عن نفس الحجج التى تم عرضها فى المحاضرة . وفى نهاية المناقشة طلبت قائدة الجماعة ممن يرغبن فى تجربة أحد أنواع اللحوم غير المرغوبة أن يرفعن أيديهن . فكشف مسح تتبعى عن أن ٣٪ من جماعات المحاضرة قد جربن نوعا من هذه اللحوم ، بينما جربته ٣٢٪ من جماعات القرار الذاتى . واقترح ليفين ستة عوامل يحتمل أن تفسر بطريقة منطقية هذه الفروق بين النوعين من الجماعات وهى :

١ – نوع الجماعة : فقد كانت جماعات الصليب الأحمر ممن يعملن مع بعضهن البعض ، كما كانت هذه الجماعات ذات تنظيم جيد . ومن ثم فربما كانت الجماعات المنظمة أكثر استجابة للمناقشات الجماعية .

٢ – درجة الاندماج : فى موقف المحاضرة يكون المستمعون سلبيين أساسا . ومن ثم فربما يكون موقف القرار الجماعى قد أوجد درجة أكبر من الاندماج تفسر ما لوحظ من فرق .

(*) استخدم قرار الجماعة فى هذه الدراسات ليشار به إلى قرار فردى يصدر فى موقف جماعى .

٣ – التوقع : لقد أخطرت الجماعات فى موقف القرار الجماعى فقط بأنه سيتم نوع من المتابعة ، فربما يكون هذا التوقع للمراقبة هو ما أحدث الفرق .

٤ – عملية اتخاذ القرار : من المفترض فى فعل القرار أن يكون بمثابة انتقال من حالة عدم الحسم إلى حالة يكون الفرد فيها مستعدا للتصرف . ويعنى هذا اعطاء أفضلية لبديل واحد (وهو فى هذه الحالة استخدام نوع جديد من اللحوم) على الآخر . وما دام أن فعل اتخاذ القرار قد حدث فى موقف القرار الجماعى فقط ، فربما كان هذا مفسرا للفرق الملاحظ .

٥ – شخصية القائد : إن المحاضرين وقائد المناقشة الجماعية يمثلون أشخصا مختلفين ، ومن ثم فربما يمكن إرجاع الأثر إلى الفروق فى شخصيات القادة .

٦ – المجاراة لمعايير الجماعة : على الرغم من أن الفرد فى موقف المحاضرة يكون وسط جماعة ، إلا أنه قد يشعر سيكولوجيا أنه وحيد . ومن ثم فربما يعزى الفرق إلى الأثر الأكبر لمعايير الجماعة فى موقف القرار الجماعى .

وقد أجريت دراسة ثانية (٤٧٥) استخدمت فيها ست جماعات من ربات البيوت يتراوح عدد كل جماعة منها ما بين ست إلى تسع عضوات . وكانت المحاولة هنا هى زيادة استهلاك اللبن . هذا وقد كانت الجماعات غير منضمة ، كما نهض نفس الشخص بدور المحضر وقائد اتخاذ القرار . وأجريت متابعة بعد أسبوعين ، ثم مرة أخرى بعد أربعة أسابيع . وفى كلتا الحالتين كانت الزيادة فى الاستهلاك أكبر فى موقف اتخذ الجماعة للقرار ، وقد أخبرت المفحوصات فى موقف القرار الجماعى ، كما هو الحال فى التجربة الأولى ، بأنه ستتم متابعتهن ، ولم تحظر المفحوصات اللائى مررن بتجربة المحاضرة بذلك . هذا وإن لم يخبر كلا النوعين من الجماعات بأن متابعة ثانية ستجرى عليهما . واستنتج ليفين وزملاؤه من هذه النتائج أن الفاعلية الأكبر لإجراء القرار الجماعى لا يمكن تفسيرها من خلال الفروق فى نوع الجماعة أو التوقع أو شخصية القائد .

وأجريت بعد ذلك دراسة ثالثة (٤٧٥) بذلت فيها محاولة لزيادة استهلاك الأطفال من عصير البرتقال وزيت كبد الحوت وكانت المفحوصات عبارة عن أمهات مزارعات وأولادهن البكر وحل شرط التلقين الفردى فى هذه الدراسة محل المحاضرة . واعتقد الباحثان أنه إذا كان أثر قرار الجماعة راجعا إلى درجة أكبر من الإندماج ، فمن المحتم للتلقين الفردى أن يخلق درجة أكبر من هذا الاندماج ، ومن ثم يكون أكثر فاعلية من القرار الجماعى ، ومرة أخرى كان اجراء القرار الجماعى أكثر فاعلية . فاستنتج أن أثر القرار الجماعى لم يكن راجعا إلى الاندماج .

واستطاع ليفين وزملاؤه من خلال هذه السلسلة من التجارب (العمليات الاقترابية) أن يخفضوا عدد الفروض المتنافسة المعقولة إلى اثنين هما : فعل القرار والمجاراة لمعايير الجماعة . وليست النقطة التى نرغب فى ابرازها هنا هى أن هذين العاملين كافيان لتفسير قرار الجماعة ، ولكنها بالأحرى تصور الطريقة التى يمكن للعمليات الاقترابية من خلالها أن تخفض من عدد الفروض المتنافسة المعقولة .