

المحاضرة العاشرة: (السلوك الجماعي في منظمات الأعمال)

(الفصل الأول: جماعات العمل)

أولاً: مفهوم الجماعة

إن مجرد تجميع عدد من الأفراد بشكل عشوائي بمكان ما، مثل تجمع مجموعة من الأفراد في مطعم أو في ناد أو مسرح أو قرب حادث سيارة لا يشكل جماعة حيث لا يوجد بين هؤلاء الأفراد تفاعل أو علاقات اجتماعية كما لا يربطهم إلا المكان أو موقف التجمع، والتجمع بالمعنى السابق يمكن أن نطلق عليه لفظ مجموعة ولكن إذا ما حدث تفاعل بين أعضاء الجماعة بحيث ينجم عنه توحيد في الآراء لتحقيق الأهداف المشتركة فهذا التجمع يصبح جماعة.

يرى Smith أنها وحدة تتكون من اثنين فأكثر لهم الإدراك الجماعي لوحدهم وعندهم القدرة على العمل والتصرف بأسلوب موحد تجاه البيئة المحيطة.

أما Miles عرفها بأنها وحدة تتكون من فردين أو أكثر يمارسون الاتصال فيما بينهم بحيث تنشأ بينهم علاقة يتحقق من خلالها هدف أو غرض معين.

✓ يمكن أن تعرف الجماعة على أنها عبارة عن:

«وحدة اجتماعية تتكون من اثنين فأكثر بينهم تفاعل اجتماعي وعلاقات اجتماعية ونشاط متبادل تتحدد بناءً عليه الأدوار والمكانة الاجتماعية لأعضاء الجماعة وفق معايير وقيم الجماعة وذلك لإشباع حاجات ورغبات هؤلاء الأعضاء بغية تحقيق أهداف الجماعة».

ثانياً: خصائص الجماعة

- 1- ضرورة وجود عدد من الأعضاء لا يقل عن اثنين.
- 2- ضروره وجود تفاعل واتصال مستمر بين أعضاء الجماعة وأن يكون بينهم تأثير متبادل وأن تنشأ بينهم علاقات مرضيه قائمة على الود.
- 3- وجود هدف أو رسالة مشتركة يسعى أفراد الجماعة لتحقيقها.
- 4- ضرورة وجود عدد من القيم والمعايير والمبادئ الحاكمة لسلوك أفراد الجماعة بحيث تكون مرشداً وضابطاً لسلوك أعضاء الجماعة.
- 5- أن تهئ الجماعة لأفرادها فرصة النمو وإشباع الحاجة.
- 6- أن تكون الجماعة على درجة معينة من التنظيم بحيث تكون لها قيادة مهما كان عدد أفرادها.

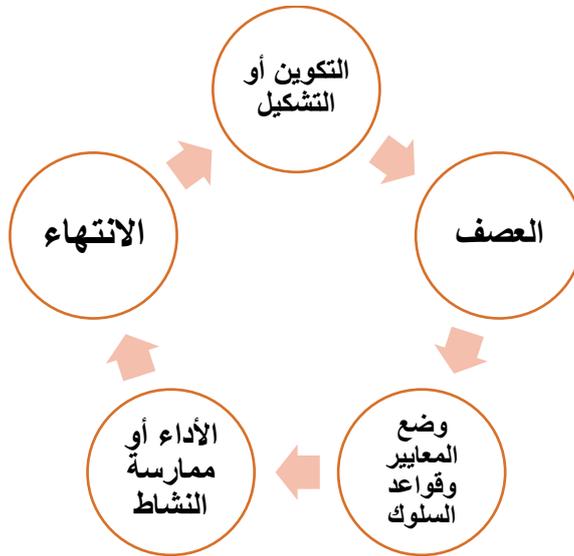
ثالثاً: أسباب تكوين الجماعات

- 1- نظرية التقارب المكاني: أن الأفراد الذين يعيشون أو يتجاورون في مكان واحد يميلون للالتقاء وتكوين جماعة.
- 2- نظرية القطيع: تفترض أن الإنسان بطبيعته كائن اجتماعي يميل للعيش مع أبناء جنسه في شكل مجموعات لذلك لا يستطيع الإنسان أن يحيا بمفرده.
- 3- نظرية التوازن: أن الأفراد ينجذبون لبعضهم البعض بسبب تشابه القيم والأهداف وبمجرد تكوين العلاقة الاجتماعية بينهم فإنهم يحاولون تحقيق توازن بين الاتجاهات العامة ونواحي الجذب للانضمام للجماعة فإذا حدث عدم توازن فستنتهي العلاقة وتتفرق الجماعة فهي تأخذ بالاعتبار التقارب والتفاعل.
- 4- نظرية التبادل: تركز على فكرة العائد والتكلفة بمعنى أن الفرد لا يميل للانضمام أو التفاعل مع الغير إلا إذا كان العائد من وراء تكوينه الجماعة يزيد ولو قليلاً على التكلفة.
- 5- نظرية التفاعل (الأنشطة - المشاعر): تبني على ثلاث أبعاد ترتبط ببعضها البعض وهي الأنشطة والتفاعلات والمشاعر وترى أن تكوين الجماعة هو محصلة تفاعل العوامل الثلاثة وهذه النظرية الأكثر شمولية.

✓ العوامل التي تؤدي بالأفراد إلى تكوين الجماعة والانضمام إليها:

- ١- الأسباب الاقتصادية: بسبب قناعة أعضائها بأن الانتماء لجماعة معينة يمكن أن يساهم في توفير مزايا ومنافع اقتصادية إذا ما قورن بالجهد الفردي.
- ٢- الأسباب الاجتماعية والنفسية: يساعد الفرد على إشباع حاجاته الاجتماعية والنفسية مثل الحاجة للأمن، الاحترام، التقدير.
- ٣- التفهم والمشاركة الوجدانية: بحيث يجد الفرد بالجماعة من يشاركه همومه ويتفهم مشاكله فالجماعة فرصة للتنفيس عن المشاكل.
- ٤- إنجاز المهام وحل المشكلات.
- ٥- ازدياد النفوذ وتحقيق قدر أكبر من القوة: تمثل الجماعات مصدرًا للنفوذ والقوة وهذا يفسر سبب تكوين العمال لنقابات ما جعلها توفر لهم الدفاع عن مصالحهم في مواجهة الضغوط.

رابعاً: مراحل تطوير الجماعة



(١) التكوين	(٢) العصف	(٣) وضع المعايير
<ul style="list-style-type: none"> - تعارف الأعضاء. - جس النبض. - عدم تأكد. - تلمس المهام. 	<ul style="list-style-type: none"> - صراعات داخلية. - اختلاف في وجهات النظر. - إمكانية الانسحاب. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاتفاق على المعايير. - التعاون والتألف. - درجات الالتزام.
(٤) الأداء	(٥) الانتهاء	
<ul style="list-style-type: none"> - تحمل المسؤولية. - الإنجاز. - نضج التعامل. 	<ul style="list-style-type: none"> - انتهاء المهمة. - الضعف الداخلي للجماعة. 	

خامسًا: أنواع الجماعات

أولًا: تقسيم الجماعات من حيث حجمها:

- ١- الجماعات الصغيرة: محدودية الأعضاء، تسمح بالاتصال المباشر، متماسكة وواضحة وسهلة الدراسة.
- ٢- الجماعات الكبيرة: تضم عدد كبير، الروابط غير قوية، قد تنشأ منها جماعات صغيرة فرعية.

ثانيًا: تقسيم الجماعات من حيث قوة تأثيرها في شخصية الفرد:

- ١- الجماعات الأولية: لها تأثير كبير في شخصية الفرد مثل الأسرة.
- ٢- الجماعات الثانوية: يغلب عليها الطابع الشخصي مع قلة شعور التعاطف بين الأعضاء مثل الجماعات السياسية والدينية والمهنية والمدرسية.

ثالثًا: تقسيم الجماعات من حيث طبيعة تكوينها:

- ١- جماعات طبيعية تلقائية: مثل الأصدقاء وجماعات اللعب وجماعة الأسرة.
- ٢- جماعات مكونة: مثل جماعات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات أو الجماعات الممثلة للهيئات القضائية.

رابعًا: تقسيم الجماعات من حيث مدى انغلاقها أو انفتاحها:

- ١- تغير العضوية: فالجماعات المفتوحة كطلاب المدن الجامعية حيث يتغير أعضاء الجماعة بدخول وخروج الطلاب.
- ٢- الوقت.
- ٣- الإطار الفكري أو المرجعي للجماعة.

خامسًا: تقسيم الجماعات حسب دوافع الانتماء للجماعة:

- ١- جماعات الدوافع الذاتية: جماعات الأصدقاء، الأندية الخاصة، جماعات التمثيل.
- ٢- جماعات الدوافع الاجتماعية: الجمعيات الخيرية التي تخدم مرضى السرطان ورعاية الأيتام والمكفوفين.

سادسًا: تقسيم الجماعات من حيث الرابطة التي تجمع بين أعضائها:

- ١- الجماعات الإجبارية: مثل الأسرة، جماعات الفصل، النقابات.
- ٢- الجماعات الاختيارية: مثل جماعات الأصدقاء، الجمعيات التعاونية.

سابعًا: تقسيم الجماعات حسب طبيعة سلطاتها:

- ١- الجماعات الرسمية.
- ٢- الجماعات غير الرسمية.

أمور تشجع الأفراد للانضمام للجماعات غير الرسمية:

- أنها تقوم بتلبية وتحقيق حاجات معينة تعجز عن تلبيتها الجماعات الرسمية فهي توفر الصداقة والأمان.
- إمكانية الحصول على بعض المعلومات خاصة بالمنظمة.

سادسًا: تماسك الجماعة

التماسك: مقدار المشاعر الإيجابية التي يمكنها أفراد الجماعة لبعضهم البعض ومدى شعورهم بالولاء والانتماء للجماعة وتمسكهم بعضويتها.

طرق قياس تماسك الجماعة :

- ١- أحاديث الأعضاء عن الجماعة.
- ٢- مسابرة أعضاء الجماعة للمعايير.
- ٣- مقاييس الصداقة.
- ٤- تماسك الجماعة في أوقات الأزمات.
- ٥- الحالة الانفعالية لأفراد الجماعة.
- ٦- المساهمة والانتظام في نشاط الجماعة.

مصادر جاذبية الجماعة:

- وضوح الهدف.
- الانضمام الاختياري للجماعة.
- التعامل والتعاون بين أعضاء الجماعة.
- تقبل المجتمع لأهداف الجماعة.
- درجة اعتمادية الأعضاء على الجماعة.
- مكانة الفرد داخل الجماعة.
- حجم الجماعة.
- تقبل الجماعة للفرد.
- الأحداث الاجتماعية الهامة.

سابعًا: مشكلات الجماعة

أولًا: مشكلات السلوك والعلاقات الشخصية: لنجاح الجماعة كوحدة يتطلب أن يتصف سلوك الأفراد بالاتزان وتحمل المسؤولية وفي الواقع عادة يغالون في محاولة توظيف الجماعة لإشباع حاجاتهم على حساب مصالح الجماعة فيتحول الفرد إلى عامل هدم بدل البناء للجماعة مثل الأشخاص السلبيين ومن يتسم بالأنانية والمتسلطين.

ثانيًا: مشكلات التنافس بين الجماعات : يؤدي التنافس الشديد بين الجماعات إلى آثار سلبية تؤثر على مدى تماسك أو ترابط الجماعة.

ثالثًا: المشكلات الوظيفية وتتمثل بـ:

- ١- وجود منازعات أو صراع داخل الجماعة: حيث تنقسم الجماعة إلى جبهات فرعية تحت سيطرة قيادات مختلفة.
- ٢- مشكلة الروتين الإداري: حيث تتعدد الإجراءات والقواعد والتعليمات وتكثر اللجان التي تؤخر البت في قرار ما ومن ثم يتأخر الإنجاز.
- ٣- عدم فهم أهداف الجماعة: يؤدي إلى إعاقة مجهودات الجماعة.
- ٤- عدم إتاحة الفرص لظهور قيادات جديدة: قد يؤثر سلبيًا على روح التجديد والابتكار والإبداع.
- ٥- انحراف بعض الأعضاء عن معايير الجماعة: يحدث بسبب الثقة المفرطة أو ضغوط خارجية ما تدفعهم للانحراف.

اللهم إني أسالك فهم النبیین، وحفظ المرسلین والملائكة المقربین، اللهم اجعل ألسنتنا عامرةً
بذكرك، وقلوبنا بخشيتك، وأسرارنا بطاعتك، إنك على كل شيء قدير، وحسبنا الله ونعم
الوكيل.