

الدكتورة: خلادي يمينة جامعة قاصدي مباح ورقلة

وجهة نظر الأساتذة في درجة مساهمة العلاقات الانسانية في التخفيف من حدة المعاناة في بيئة العمل.

ملخص الدراسة:

- يعتبر الصراع التنظيمي وضغط العمل من الظواهر الطبيعية في حياة الناس ؛ كونه ظاهرة لا تملك المنظمة التخلص منها نهائيا في ظل الكثير من المشاكل المهنية في مجال العمل، وكون المنظمة تتشكل من أفراد متباينين في الأهداف والحاجات والفهم والإدراك وغالبا ما تكون هذه التباينات سببا في تكوين اتجاهات مضادة مع بعضها البعض. الأمر الذي يجعل الفرد يشعر بالمعاناة في بيئة العمل ومع ذلك يمكن التقليل من آثارها النفسية والجسمية على العامل للتخفيف من الضغط المهني لديه والذي مع مرور الوقت يجعله يشعر بالاعتراب النفسي المهني ويتأثر أداؤه مما يعكس سوء توافقه النفسي الاجتماعي والمهني، لهذا الغرض جاءت الدراسة الحالية بهدف معرفة وجهة نظر الأساتذة في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين أساتذة الجامعة في التخفيف من حدة المعاناة في بيئة العمل وهل هناك اختلاف في وجهة النظر هذه باختلاف بعض المتغيرات التصنيفية التي اعتمدها الدراسة (الجنس، الأقدمية) وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة قاصدي مباح ورقلة.

1 إشكالية الدراسة:

تعتبر مؤسسات التعليم العالي واحدة من المنظمات المهمة جدا في المجتمع، وفئة الأساتذة فيها يشكلون أحد أهم أدوات النهوض بها وتقدمها؛ ولعل تفاعلهم المستمر مع البحث عن المعرفة لإملاك مهارات نظرية وعملية عميقة الصلة بعملية التدريس(منهجاً ومادة وطريقة) وكذا تفاعلهم مع إدارة الصف والإشراف على الطلبة، والتفاعل مع الزملاء وإدارة القسم والكلية والجامعة ككل، لعل كل أصناف التفاعل هذه من شأنها أن تخلق نوع من الضغط المهني والصراع التنظيمي والإجهاد النفسي الأمر الذي قد يجعل الأستاذ يشعر بمعاناة في العمل وبواجه صعوبة في توافقه فيه مما قد يؤثر سلباً على أدائه. وكون الصراع التنظيمي أمر حتمي في أي منظمة ولا يمكن إلغاؤه وذلك لسبب بسيط وهو تكوين المنظمة من أفراد بينهم تفاعل دائم، ويشير في هذا الصدد "خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون"(2009) إلى أن الصراع هو "ظاهرة سلوكية إنسانية تأتي نتيجة العلاقات التي تسود أو تجمع الجماعات في العمل أو الأسرة أو النادي أو المدرسة، وينتج كصدى لاختلاف وجهات النظر أو صراع الأدوار والحاجات والرغبات أو البحث عن السلطة أو السيطرة أو الكسب المادي أو المعنوي" (خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، 2009، ص:312).

ومع هذا فإنه يمكن إدارة الصراع والتحكم فيه من خلال التخفيف من حدته لتفادي آثاره السلبية، لهذا الغرض كانت الرغبة في البحث لتسليط الضوء على بعض العوامل التي من شأنها أن تخفف من المعاناة في العمل وارتأت الباحثة التركيز على جانب مهم من جوانب العلاقات الإنسانية التي نادى بها " إلتون مايو" ورأت الباحثة أنه لم يستوفي حقه من الدراسة والبحث كغيره من الجوانب الأخرى(العلاقات مع المرؤوس، العلاقة مع المنظمة،)، وهذا الجانب هو علاقة الزملاء مع بعضهم البعض في بيئة العمل، وهل هذه العلاقة من الممكن أن تساهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة

من هذا المنطلق صيغت إشكالية الدراسة الحالية كالآتي:

ما طبيعة درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم ؟

ويندرج تحتها تساؤلين فرعيين جاءت صياغتهما كما يلي:

- _ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس؟.
- _ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الأقدمية؟.

- 2_ فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: جاءت صياغة الفرضية العامة كما يلي:

درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم مرتفعة

وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات جزئية صيغت كما يلي:

- _ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس .
- _ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الأقدمية .

_ أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- _ أهمية العلاقات الإنسانية كمتغير من شأنه إن وجد في أي جماعة ويؤدي إلى رفع الروح المعنوية داخل المنظمة وتحقيق أهداف الجماعة، ويمكن أن يكون في أي نمط قيادي ولا يمكن التحكم فيه بكامل أجزائه
- _ أهمية عينة الدراسة والمتمثلة في أساتذة الجامعة في ظل مسؤوليات ومهام تقع على عاتقهم وصراع تنظيمي مستمر

_ ندرة الدراسات في حدود علم الباحثة التي تتناول العلاقات الإنسانية وبالذات العلاقة بين العامل وزملائه؛ فأغلبها ركزت على العامل والرئيس والإدارة

4_ أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى مايلي:

- _ الإجابة على تساؤلات الدراسة
- _ إعطاء فرصة للأستاذ لتسليط الضوء على واقع العلاقة بينه وبين زملائه في العمل
- _ معرفة درجة التلاحم الموجودة بين أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة كما يدركها الأساتذة
- _ إضافة موضوع يدخل ضمن إطار موضوعات علم النفس الإيجابي

5_ الإطار النظري للدراسة:

1_5_1_ المعاناة في العمل: تتمثل في درجة شعور العامل بالإجهاد النفسي الجسمي الذهني الانفعالي الناتج عن وجود الضغط المهني والصراع التنظيمي داخل بيئة العمل والذي يؤدي حتماً إلى تأثير أداء العامل وسوء توافقه وفيما يلي عرض باختصار لتعريف كل منهما

1_1_1_ الضغط المهني: يعرفه " سيد عبد العال"(2002) بأنه " مجموعة التغيرات الفسيولوجية والجسمية والنفسية التي يعاني منها العامل أو الموظف كرد فعل لمجموعة من المثبرات المؤثرة عليه في بيئة العمل والتي لم يعد العامل

أو الموظف قادرا على تحملها أو الوفاء بمتطلباتها" (طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين، 2006، ص: 216)

أما تعريف "فرنش وزملاؤه" للضغط المهنية: هي حالة تنتج عن ضعف الانسجام والتوافق بين الأفراد وبيئة عملهم تلك التي تفرض عليهم متطلبات متزايدة تفوق قدراتهم على مواجهتها" (محمد إسماعيل بلال، 2005، ص: 43) وللضغط مصادر ومسببات متعددة نذكر منها:

_ الفرد كمصدر للضغط: من خلال نمط الشخصية، الأحداث الضاغطة في الحياة، القدرات والخبرات والمهارات، الحالة النفسية والجسمية، غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور... إلخ

_ العلاقات المرتبطة بالعمل كمصدر للضغط: كالعلاقات مع الرؤساء والزملاء، الصراع بين أعضاء جماعة العمل... إلخ

_ بيئة العمل كمصدر للضغط: كساعات العمل، الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الأجور والحوافز... إلخ

وللضغط المهني جملة من المؤشرات منها: مؤشرات جسمية (الشعور بالتعب، الإجهاد، الآلام الجسمية، ارتفاع ضغط الدم)، مؤشرات عقلية (ضعف القدرة على التركيز، النسيان، صعوبة اتخاذ القرار)، مؤشرات نفسية (الغضب الاكتئاب، اللامبالاة...)، مؤشرات اجتماعية (العزلة الاجتماعية، اضطراب العلاقات الأسرية..)

1_2_ الصراع التنظيمي: يعرفه " فارس حلمي " على أنه "عملية طبيعية تحدث في جميع مؤسسات العمل وجماعاته، قد تكون له عواقب سلبية مدمرة وقد تكون له في المقابل عواقب إيجابية وبناءة لجماعات العمل ومؤسساته" (فارس حلمي، 1999، ص: 376)

يتضح من خلال التعريف أن الصراع ظاهرة لا تملك المنظمة التخلص منها نهائيا لأنه نتيجة طبيعية للعلاقات التي تجمع جماعات العمل، هذه الأخيرة التي تظهر تباينات عديدة في الأفكار والأهداف والرغبات والحاجات ووجهات النظر الأمر الذي يؤدي حتما للصراع بينها من أجل التغيير الذي يمكن أن يكون سلبيا كما يمكن أن يكون إيجابيا لصالح العمال والمؤسسة

5_2_ العلاقات الإنسانية:

ظهر الاهتمام بهذا المصطلح في نهاية العشرينيات الميلادية على يد "إلتون مايو" صاحب مدرسة العلاقات الإنسانية، وهو الذي أولى أهمية بالغة للجوانب النفسية الاجتماعية باعتبار أن للفرد قيم ومعتقدات وعواطف لها تأثير كبير على إنتاجيته، كما اهتمت النظرية كذلك بالتنظيم غير الرسمي (وهو شبكة العلاقات غير الرسمية بين أفراد التنظيم)

2_1_ جوانب تركز عليها العلاقات الإنسانية:

_ العلاقة بين الموظف والمنظمة / علاقة الموظف مع رئيسه وزملائه / اتجاهات العاملين

_ علاقة المنظمة بعائلات العاملين / علاقة الموظف بعمله

2_2_ مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية:

_ الكفاية الإنتاجية للفرد تتحدد بالطاقة الاجتماعية والعلاقات الإنسانية بشكل يفوق الطاقة البدنية

_ التنظيم غير الرسمي يتشكل تلقائيا في أي منظمة وهو يفوق التنظيم الرسمي في الأثر والأهمية

من المبادئ الأخرى للعلاقات الإنسانية والمهمة جدا في أي علاقات اجتماعية (جماعة) ما يلي: مبدأ التعاون، مبدأ عدم

الخداع بين الأفراد والجماعات، مبدأ تماسك الجماعة وتماسكها وسلامة بنائها والصلوات الودية والتفاهم والتعاون الوثيق

2_3_ العلاقات بين العمال:

تعتبر العلاقات بين العمال من أهم أدوات ضمان نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وأهداف العمال و تلبية حاجاتهم وفي هذا الصدد يشير " محمد بن عبد الله المسعد " إلى أن " استقرار المستقبل الوظيفي للموظف يعتمد

على مدى بنائه العلاقات الايجابية في بيئة العمل أو حياته الخاصة؛ فالكثير من الموظفين يقدرون قيمة الذكاء الفني ولكنهم يجهلون قيمة الذكاء الاجتماعي في ظل ضغوط العمل وصراعه التنظيمي، عموماً يمكن القول إن جودة أية علاقة تنعكس على إنتاجية الشخص سواء كانت ايجابية أو سلبية" (محمد بن عبد الله المسعد، 2007، ص:01)

نستنتج مما سبق أهمية الذكاء الاجتماعي في العلاقات الاجتماعية كمهارة إنسانية تعكس موهبة الفرد الشخصية في التعامل مع الآخرين، تجعل من مواقف الفرد معهم ايجابية، " والموقف الايجابي هو الحالة الذهنية التي ننظر بها إلى الأشياء؛ فإن ركزت على الجوانب الايجابية كان ذلك دافعا لك للعلاقات الإنسانية الجيدة، وإن ركزت على الجوانب السلبية أدى ذلك إلى تعطيل العلاقات الإنسانية، والموقف الايجابي يحقق ثلاث أهداف هي:

_ يشعل حماس الفرد للعمل الذي يؤديه مع زملائه

_ ينمي طاقات إبداع الفرد ويزيد من إنتاجيته

_ يساعد على إبراز شخصية الفرد بشكل ايجابي مما يجعل الآخرين يحرصون على التعامل معه وإقامة علاقات متينة معه" (محمد بن عبد الله المسعد، المرجع السابق، ص: 01)

فالفرد الايجابي يكون في الموقف الايجابي يساعده في ذلك مواصفات كالأمانة والألفة وحسن الظن وبشاشة الوجه والحلم وحفظ السر وتجنب الغيبة والتواضع والتسامح، مما يجعل الآخرين يشعرون بقربه بالعلاقات الايجابية المتينة والحرص على التعامل معه، على خلاف الفرد السلبي في المنظمة والذي تتسم شخصيته بالحسد والحقد والكراهية والضغينة، مما يجعل زملاؤه ينفرون منه

2_4_ الإسلام والعلاقات الإنسانية:

أشار الدين الإسلامي إلى ضرورة العلاقات الطيبة بين الأفراد وخلق جو من الفهم والثقة والاحترام بينهم بدءاً من الأسرة إلى جماعات العمل... إلخ

فقد قال الله سبحانه وتعالى في محكم تنزيله (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان) سورة المائدة الآية: 2.

وقال صلى الله عليه وسلم (البر حسن الخلق)، وقال (إن الرجل ليدرك بحسن خلقه درجات قائم الليل والنهار)، وقال (الكلمة الطيبة صدقة)، وقال (لا تحقرن من المعروف شيئاً ولو تلقى أخاك بوجه طليق)، وقد صح عنه صلى الله عليه وسلم أنه قال: والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه) وأنه قال (من دل على خير فله مثل أجر فاعله) وأنه قال (من دعا إلى هدى كان له من الأجر مثل أجر من تبعه لا ينقص ذلك من أجرهم شيئاً) (الإمام النووي، 1999، ص ص: 10، 64، 228، 229).

يتضح مما سبق حرص الدين الإسلامي قرآن وسنة على الروابط الاجتماعية ونصيحة المؤمن لأخيه ومساندته في السراء والضراء لا لشيء إلا للحفاظ على تماسك الجماعة وتحقيق أهدافها الدنيوية والأخروية، ولعل من أوجه العلاقات الإنسانية الدعم والمساندة النفسية والاجتماعية، وكذا التعاون والانسجام بين أفراد الجماعة؛ وفيما يلي توضيح لكل معنى على حدى

5 المساندة النفسية الاجتماعية كوجه للعلاقات الإنسانية:

هي سلوكيات بناءة هادفة إلى خير المجتمع وتدل على أن من يسلكها شخصية سوية على خلق عظيم والمقصود بها هو " قيام شخص أو أشخاص بمساعدة آخرين وبذل الجهد من أجل تخفيف ما يعانونه من متاعب أو محن" (محمد شحاته ربيع، 2011، ص: 209)

وتفترض نظرية التبادل الاجتماعي social exchange أن سلوك الإنسان متعلم مكتسب؛ بمعنى أن سلوك المساندة الاجتماعية عند البشر هو سلوك محصل من خلال العيش في مجتمع يحتاج أفراداه إلى أن يساعد بعضهم

بعضاً...بمعنى أن الفرد يساعد الآخرين لأن هؤلاء الآخرون سوف يساعده عندما يحتاج هو لذلك، كما أن نظرية التبادل الاجتماعي هذه تقوم على مفهوم المشاركة الوجدانية؛ بحيث يضع الفرد نفسه في مكان الآخرين فيشعر بما يعانون وما يكابدون فيبادر إلى معونتهم لأنه يشعر بحاجتهم إلى هذه المساندة" (محمد شحاته ربيع، المرجع السابق، ص: 210)

ويشير "محمد حسن غانم" في ذات الصدد إلى " أن المساندة الاجتماعية وهي ما يتلقاه الفرد من الجماعات التي ينتمي إليها وتقوم بدور كبير في خفض الآثار السلبية للأحداث والمواقف السيئة التي يتعرض لها" (محمد حسن غانم، 2009، ص: 215)

أو هي "إدراك الفرد بأن هناك عديدا من الأشخاص في نطاق دائرته الاجتماعية من الأصدقاء وأعضاء الأسرة، وأشخاص آخرين سوف يقدمون له يد العون والمساندة حين يكون في حاجة إلى ذلك أو في أوقات الشدة والضيق" (محمد حسن غانم، المرجع السابق، ص: 215)

وتتخذ المساندة عدة أنواع منها نفسية مادية انفعالية، أدائية، مساندة بالمعلومات... إلخ

6_التعاون: هو عبارة عن تلك العملية الاجتماعية التي تجعل الأفراد أو الجماعات أو الوحدات الاجتماعية تعمل متضافرة جنبا إلى جنب في سبيل تحقيق أهداف وغايات مشتركة والتعاون على هذا الأساس جهد متبادل ونجاح أحد الأطراف الداخلة فيه يعد نجاحاً للأطراف الأخرى" (علي الشعبي، 2011)

وهذا النجاح ليس شرطاً أن يكون مادياً فحتى تحقيق فرد لراحة نفسية بمساعدة الآخرين يعد نجاحاً للآخرين وهذا الأمثل والأرقى والأعلى في العلاقات الإنسانية بين الزملاء

والإحجام عن التعاون أو الفشل في السير عن مبادئه المقررة له آثاره السيئة على الفرد والمجتمع فالذين لا يتعاونون (حتى ولو بمنح معلومة أو نصيحة) يعزلون أنفسهم بسلوكهم هذا عن مرامي الجماعة وأهدافها... وسرعان ما تتجه إليهم أنظار الجماعة على أنهم عقبات تقف في سبيل رفاهية المجموعة" (علي الشعبي، 2011)

يستنتج مما سبق أهمية شعور الفرد بالتكامل النفسي مع الجماعة التي ينتمي إليها كنتيجة للتفاعل النفسي الاجتماعي والتكامل هنا لا يقصد به التساوي بل التعاون الإرادي القائم بين أفراد الجماعة... وتبادل التأثير عن محبة في سبيل تحقيق سعادة الجماعة وأهدافها... وعندما يشعر أفراد الجماعة بأنهم حقا أعضاء عاملة في جسم واحد كل يقوم بدوره لخير الآخرين نقول ذلك هو التكامل التفاعلي الذي هو نتيجة لتقائية لتكامل شخصي في المواهب والقدرات وتكامل وظيفي في توزيع الأدوار والعلاقات الداخلية في نطاق الجماعة ذاتها" (عبد الحميد محمد الهاشمي، 2008، ص: 139)

2_7_الانسجام الجماعي: يساهم أيضا الانسجام الجماعي بين العمال في تحقيق التوافق النفسي الاجتماعي وبالتالي المهني ويتمثل الانسجام حسب " محمد جمال يحيوي" في " مظاهر التلاحم والتجانس التي تتميز بها التنظيمات المتناسقة نتيجة تفاعل أعضائها وتجاذبهم... وتضامنهم وتعاونهم بطريقة فعالة وهذا لا يتحقق إلا إذا كانت أفكارهم متطابقة وحاجاتهم متشابهة وظروفهم مشتركة" (محمد جمال يحيوي، 2003، ص: 416)

2_8_علاقة العلاقات الإنسانية بتوافق العامل:

يساهم غياب الدعم النفسي والتعاون كأوجه للعلاقات الإنسانية بين العمال في بيئة العمل في التأثير على إدراكهم لبعضهم البعض وتكوين اتجاهات سلبية نحو بعضهم البعض، مما ينعكس سلباً على الروح المعنوية لديهم وكذا انخفاض درجة دافعيتهم للعمل، وبالتالي تزداد حساسيتهم للضغوط المهنية ويقعون فريسة للاجتهاد النفسي فالمعاناة من العمل كنتيجة حتمية، فهذا النوع من العلاقات له تأثير وأهمية بالنسبة للعامل لتحسين أدائه وتحقيق توافقه في العمل. ويشير " عبد الحميد محمد الهاشمي" إلى أن " عضوية الفرد في جماعة تؤثر على مختلف عملياته النفسية في مجال الإدراك والتفكير وفي مجال الانفعال والسلوك الحركي وغير ذلك، وهذا التأثير التفاعلي

هو نتيجة ارتباط الأفراد ببعضهم البعض والمراد بالجماعة هي الجماعة النفسية الشخصية التي يعتبر الفرد نفسه عضوا فيها كجماعة الأسرة والأصدقاء والزملاء... الخ والتي يكون بين الأفراد فيها أنواع من التواصل الايجابي في مختلف الدرجات" (عبد الحميد محمد الهاشمي، 2008، ص: 140)

يتفق هذا مع ما أشار إليه " برهام breham " في " أن المساندة الاجتماعية تقوم بمهمة حماية الشخص لذاته وزيادة إحساسه بفاعليته بل إن احتمالات إصابة الفرد بالاضطرابات النفسية العقلية تقل عندما يدرك الشخص أنه يتلقى المساندة الاجتماعية من شبكة العلاقات الاجتماعية المحيطة به، ولا شك أن هذه المساندة تؤدي دورا مهما في تجاوز أي أزمة قد تواجه الشخص. كما أشار " ساراسون وآخرون" إلى أن المساندة الاجتماعية تسهم في التوافق الايجابي والنمو الشخصي للفرد بل تجعله أقل تأثرا في تلقيه أي ضغوط أو أزمات" (محمد حسن غانم 2009، ص: 217)

6_التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

_ درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم: هي درجة شعور الأستاذ الجامعي بجامعة قاصدي مرياح ورقلة بالدعم والمساندة النفسية الاجتماعية والمهنية من طرف زملائه الأساتذة والتشجيع على تحمل ضغوط العمل مع العمل بالتنسيق بينهم من أجل السير العادي للعمل وتجنب الصراع مع المسؤول المباشر، الأمر الذي يخفف من شعوره بالمعاناة من العمل وصراعه التنظيمي؛ وذلك من خلال أربعة أبعاد هي: دعم نفسي، دعم اجتماعي، دعم مهني، دعم ديني، دعم ترفيهي:

_ دعم نفسي مثل: يمنحك الراحة النفسية، يحفزك للتقدم إلى الأمام، يخفف عنك الضغط بابتسامته، يدعوك لزيارته لتغيير الجو، تشعر أنه يعيد الأمل لحياتك، يرفع من معنوياتك،...

_ دعم ديني روعي: يذكرك بقضاء الله وقدره، يروي لك قصصا من السلف فيها عبرة ، يذكرك بما لاقى رسول الله، يشجعك على الفرع لله والالتجاء إليه، ...

_ دعم اجتماعي: تجده إلى جانبك موسيا في الضراء ومباركا في السراء، يساعدك بكل ما يستطيع، ينظم لقاءات بين الزملاء خارج إطار العمل في أيام العطل، يتفقد أحوالك الاجتماعية، ...

_ بعد مهني: يعوضك في حالة غيابك للضرورة، ينسق بين وقته ووقتك في حراسة الامتحانات ليجنبك وإياه ضغط التوقيت، يتأزر معك في صراع العمل مع الإدارة، يساعدك في الإشراف على الطلبة في حال غيابك

_ بعد ترفيهي: تنظيم رحلات وخرجات للزملاء، يناقشك في مواضيع بعيدة عن جو ومواضيع العمل، يضيف روح المرح والنكتة والدعابة للتقليل من الضغط

7_ حدود الدراسة:

7_1_ حدود زمنية: الموسم الجامعي 2012 / 2013

7_2_ حدود مكانية: جامعة قاصدي مرياح ورقلة

7_3_ حدود بشرية: أساتذة جامعة قاصدي مرياح ورقلة

8_ أداة الدراسة: تم تصميم أداة لجمع بيانات الدراسة الحالية والتي تمثلت في استبيان مقدم لأساتذة الجامعة لقياس درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل

8_1_ مصادر بناء الأداة: تم بناء الأداة بالاستعانة بالجانب النظري للدراسة بالإضافة إلى ذلك تم إجراء استطلاع رأي لدى بعض الأساتذة للتعرف على وجهة نظرهم في مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من عبء العمل، وهل هذا موجود في الواقع وما المواقف التي يشعرون فيها بدعم نفسي أو اجتماعي أو مهني أو ديني من طرف زملائهم

8_2_ وصف أبعاد وقرات الأداة: اشتملت الأداة على 22 فقرة، يشمل كل منها مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة من العمل، وهي مقسمة إلى خمسة أبعاد هي:

بعد الدعم النفسي ويشتمل على ست فقرات، _ بعد الدعم الاجتماعي ويشتمل على أربع فقرات، _ بعد ديني ويشتمل على أربع فقرات، _ بعد مهني ويشتمل على أربع فقرات، _ بعد ترفيهي ويشتمل على أربع فقرات

8_3_ التعليمات المرفقة في الأداة: أرفقت الفقرات بتعليمات تطلب من عينة الدراسة قراءة مجموعة من العبارات تدور حول درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم، وأمام كل عبارة ثلاثة بدائل للإجابة وهي: (نعم- أحيانا - لا)

8_4_ طريقة التصحيح: تتم طريقة تصحيح هذه الأداة بإعطاء وزن لكل بديل من البدائل وتتراوح الدرجة على كل بند ما بين درجة واحدة إلى ثلاث درجات؛ حيث تعطى الدرجة 3 حين الإجابة ب نعم ، والدرجة 2 حين الإجابة ب أحيانا، والدرجة 1 حين إجابة ب لا.

8_5_ بعض الخصائص السيكومترية للأداة: تمثلت هذه الخصائص في الصدق والثبات، وفيما يلي الطرق التي تم حساب كل منهما بها: (ملاحظة: تمثلت عينة الدراسة الاستطلاعية في 20 أستاذا)

8_5_1_ الصدق: تم حساب صدق أداة الدراسة الحالية بنوعين من أنواع الصدق وهما صدق المقارنة الطرفية والصدق الذاتي :

8_5_1_1_ صدق المقارنة الطرفية: بعد المعالجة الإحصائية بدراسة الفروق بين متوسطي العينتين الفئة العليا والفئة الدنيا قدرت قيمة "ت" المحسوبة ب 27,08 وهي أكبر من قيمة "ت" الجدولة عند درجة حرية 12 ومستوى دلالة 0,01 والمقدرة ب 06,03 ومنه فإن الأداة على قدر من الصدق يجيز استخدامها في الدراسة الأساسية

8_5_1_2_ الصدق الذاتي:

قدر معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية ب 0,93 ويساوي بالجذر 0,96 وهي قيمة عالية تؤكد صدق الأداة

8_5_2_ الثبات: تم الاعتماد في حساب ثبات الأداة على طريقة التجزئة النصفية وقد قدرت قيمة (ر) بعد تطبيق معامل الارتباط بيرسون ب 0,88 وبعد تصحيحه بمعادلة سييرمان بروان قدر معامل ثبات الأداة ككل ب 0,93 ما يدل أن الأداة على قدر من الثبات

9_ منهج الدراسة: اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي "يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة، وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" (عمار بوحوش ومحمود ذنبيات، 1995، ص: 13).

ونظرا لكون الدراسة الحالية استطلاعية في منطلقها وامتدت لتدرس الاختلافات التي يمكن قيامها على أساس المتغيرات التصنيفية المعتمدة في الدراسة (الجنس/الأقدمية). لذلك فإن المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن كان أصح لها من مناهج أخرى فتم تبنيه.

10_ عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة الحالية في أساتذة كليات جامعة قاصدي مرباح ورقلة اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع 135 استمارة وتم استرجاع 120 منها، والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس والأقدمية.

جدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب المستوى الدراسي:

(الاستمارات المسترجعة)

الأستاذات	الأساتذة	
أكثر من 5 سنوات	30	41
أقل من 5 سنوات	24	23
المجموع	56	64
المجموع الكلي:	120	

يمثل الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس والأقدمية، وقد كان تمثيل الأساتذة الذكور: 64 أستاذ، أما تمثيل الأساتذات فقدر بـ 56 أستاذة.

11_ الأسلوب الإحصائي المستخدم:

لمعالجة معطيات الدراسة الحالية تم الاعتماد على تحويل التكرارات إلى نسب مئوية للإجابة على التساؤل العام، واختبار (ت) لقياس الفروق في حالة $n = n$ و $n \neq n$ لا تساوي n وعدد أفراد العينة أكبر من 30 وذلك للإجابة على الفرضيتين الجزئيتين الأولى والثانية.

وبعد عرض لأهم عناصر الدراسة الأساسية سيتم في الجزء الموالي عرض لنتائج الفرضية العامة والفرضيات الجزئية للدراسة الحالية

12_ عرض النتائج:

12_1_ عرض نتيجة الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة على ما يلي: درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم مرتفعة

بعد المعالجة الإحصائية والتي تم الاعتماد فيها على التكرارات والنسب المئوية أسفرت النتائج على مايلي:

جدول رقم (02) يوضح التكرارات والنسب المئوية لاستجابة أفراد العينة حول فقرات الاستبيان في البدائل (نعم، أحيانا، لا)

المجموع	لا	أحيانا	نعم	وجهة نظر الأساتذة في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل
2640 -	12 -	54 -	2574 -	التكرارات
100 -	0.45 -	2.05 -	97.5 -	النسبة المئوية
%	%	%	%	

يتضح من خلال الجدول رقم(02) أن تكرارات استجابة أفراد العينة في البديل (نعم) كانت أكبر وقدرت بـ 2574 تقابلها نسبة مئوية قدرت بـ 97.5 % يليها البديل (أحيانا) بـ 54 تكرار أي بنسبة مئوية قدرت بـ 2.05 % وأخيرا حصل البديل (لا) على 12 استجابة وبنسبة مئوية قدرت بـ 0.45 % ما يدل على أن عينة الدراسة ترى أن هناك أهمية بالغة للعلاقات الإنسانية بينهم في كونها تساهم وبدرجة مرتفعة في التخفيف من ضغط ومعاناة العمل وبالتالي تم إثبات الفرضية العامة،

12_2_ عرض نتيجة الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية الجزئية الأولى على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس.

المعالجة معطيات الفرضية إحصائياً تم الاعتماد على اختبار "ت" الذي يتطلب حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعينتي الأساتذة الذكور والإناث، والجدول الموالي يوضح نتائج هذه الإجراءات:

جدول رقم (03) يوضح الدلالة الإحصائية لقياس الفرق بين متوسطي عينتي الأساتذة الذكور والأساتذة الإناث

مستوى الدالة	درجة الحرية	قيمة "ت" المجدولة	قيمة "ت" المحسوبة	الأساتذة الذكور ن = 64		الأساتذة الإناث ن = 56		مؤشرات إحصائية المتغير
				ع 2	م 2	ع 1	م 1	درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في تخفيف المعاناة من العمل من وجهة نظرهم
دال عند 0.05	118	1.98	3.45	4.38	53.29	4.34	56.0	5

من خلال الجدول رقم (03) يتضح وجود فرق دال إحصائيا في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظرهم حيث قدرت قيمة "ت" المحسوبة ب 3,45 وهي أكبر من قيمة "ت" المجدولة والمقدرة ب 1,98 عند مستوى دلالة 0,01 ودرجة حرية 118 وعليه فقد تم إثبات الفرضية.

3_12_ عرض نتيجة الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الجزئية الأولى على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر الأساتذة في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بينهم في التخفيف من المعاناة في العمل تبعا لمتغير الأقدمية

لمعالجة معطيات الفرضية إحصائيا تم الاعتماد على اختبار "ت" الذي يتطلب حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعينتي الأساتذة الأقل أقدمية والأساتذة الأكثر أقدمية، والجدول الموالي يوضح نتائج هذه الإجراءات:

جدول رقم (04) يوضح الدلالة الإحصائية لقياس الفرق بين متوسطي عينتي الأساتذة الأكثر من 5 سنوات في العمل والأقل من 5 سنوات

مستوى الدالة	درجة الحرية	قيمة "ت" المجدولة	قيمة "ت" المحسوبة	الأساتذة الأقل من 5 سنوات أقدمية ن=60		الأساتذة الأكثر من 5 سنوات أقدمية ن=60		مؤشرات إحصائية المتغير
				ع 2	م 2	ع 1	م 1	درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في تخفيف المعاناة من العمل من وجهة نظرهم
دال عند 0.05	811	1.98	2.21	8,7	52,94	7,9	56,40	5

من خلال الجدول رقم (04) يتضح وجود فرق دال إحصائيا في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في التخفيف من حدة العمل من وجهة نظرهم حسب متغير الأقدمية لصالح عينة الأكثر أقدمية حيث قدرت قيمة "ت" المحسوبة ب 2,21 وهي أكبر من قيمة "ت" المجدولة والمقدرة ب 1,98 عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية 118 وعليه فقد تم إثبات الفرضية

_ تفسير النتائج:

- 1_13_ تفسير نتيجة الفرضية العامة:

بعد عرض نتائج الفرضية العامة والفرضيات الجزئية، يتناول الفصل التالي مناقشة لكل ما توصلت إليه هذه الفرضيات بعد معالجتها إحصائياً. وفيما يلي سيتم عرض مفصل لها:

1-مناقشة نتيجة الفرضية العامة:

من خلال عرض نتيجة الفرضية العامة والتي جاءت صياغتها كالتالي "درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة تخفف من المعاناة من العمل مرتفعة من وجهة نظرهم وقد تحقق هذا الفرض بصورة واضحة، حيث كشفت نتائج المعالجة الإحصائية له عن نسبة مرتفعة جدا قدرت ب 97,5 بالمئة وهي نسبة عالية تبين كيف أن العلاقات الإنسانية بين الأساتذة تخفف من حدة المعاناة في العمل يستخلص من هذه النتيجة أهمية العلاقات الإنسانية في التخفيف من المعاناة في العمل من وجهة نظر الأساتذة، وهذه النسبة المرتفعة لدليل على إحساس الأساتذة عينة الدراسة بجداولها في ظل الظروف والمواقف المهنية والاجتماعية(خاصة منها الاستقرار) والاقتصادية التي يعيشونها والتي تكون سببا في سوء توافقهم النفسي الاجتماعي المهني ما يدل على ضغط مهني وإجهاد نفسي ومعاناة وفي هذا الصدد يشير "ناصر بوكلي"(2003) إلى أن "بيئة المهنة وبيئة المسكن على السواء يمكن أن يكونا مصدرين من مصادر الاضطرابات النفسية والاجتماعية وخاصة عند العمال والموظفين ولقد عرفت العوامل النفسية الاجتماعية المهنية بأنها الخصائص التي توجد في بيئة العمل والتي تؤثر على العامل أو الموظف أيا كانت مهمته ومن المعروف أن نسبة ضخمة من الموظفين والعمال تعاني من آثار هذه العوامل الضارة" (ناصر بوكلي، 2003، ص: 39)

يتضح مما سبق فعالية العلاقات الإنسانية بين الأساتذة، كونها تعزز التوافق النفسي الاجتماعي المهني للأستاذ وتشعره بمشاركة الآخر لظروفه وهي بمثابة التنفيس عن ضغط يعاناه الأستاذ يشعره براحة ويدفع به لتجديد الطاقة والعمل في ظروف نفسية أحسن فالمدح والثناء والتشجيع يحقق معجزات في النفس البشرية يتفق هذا مع ما أشار إليه "برهام breham" في " أن المساندة الاجتماعية تقوم بمهمة حماية الشخص لذاته وزيادة إحساسه بفاعليته بل إن احتمالات إصابة الفرد بالاضطرابات النفسية العقلية تقل عندما يدرك الشخص أنه يتلقى المساندة الاجتماعية من شبكة العلاقات الاجتماعية المحيطة به، ولا شك أن هذه المساندة تؤدي دورا مهما في تجاوز أي أزمة قد تواجه الشخص.

وينفق هذا مع ما أشار إليه " ساراسون وآخرون" إلى أن المساندة الاجتماعية تسهم في التوافق الايجابي والنمو الشخصي للفرد بل تجعله أقل تأثرا في تلقيه أي ضغوط أو أزمات"(محمد حسن غانم 2009،ص: 217)

فالمساندة الاجتماعية وهي ما يتلقاه الفرد من الجماعات التي ينتمي إليها وتشير عينة الدراسة إلى أهمية كل أنواع المساندة المذكورة في الاستبيان (نفسية، ترفيهية، دينية، اجتماعية، مهنية) وكيف أن كل منها يلعب دورا كبيرا في خفض الآثار السلبية للأحداث والمواقف الصعبة التي يتعرضون لها في بيئة العمل سواء أيام التدريس العادية أو في فترة الامتحانات وحتى في أيام العطل أحيانا ما يعكس درجة التلاحم الموجودة بين الأساتذة عينة الدراسة وماكان ليكون هذا في غياب العلاقات الإنسانية وجو الاحترام والتفاهم المتبادل والعلاقات الطيبة بينهم

13_2_ تفسير نتيجة الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال عرض نتيجة الفرضية الجزئية الأولى والتي جاءت صياغتها كالتالي "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة من وجهة نظرهم باختلاف الجنس "

وقد تحقق هذا الفرض بصورة واضحة، حيث كشفت نتائج المعالجة الإحصائية له عن وجود فروق في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية في التخفيف من العمل باختلاف الجنس لصالح الإناث ويؤكد هذا ما أشار إليه " صالح أحمد الخطيب" (2007) بأن " هناك فروق جسمية وفسيولوجية ونفسية واجتماعية بين الذكور والإناث وتتضح الفروق بين الجنسين في الوظائف العقلية مثل القدرة اللفظية والحسابية وحل المشكلات والتحصيّل ونمط الشخصية مثل العدوان، الخضوع التبعية والتوافق الانفعالي والأعمال والأهداف" (صالح أحمد الخطيب، 2007، ص: 30)

وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على اختلاف استجابة الإناث عن الذكور أمام المثيرات الموجودة في بيئة العمل (صراع أو ضغط مهني) وكيفية إدراك الحلول المناسبة لها.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتيجة دراسة ستون & نيل" (1984) "STONE & neale" والتي تستهدف التعرف على أساليب المواجهة التي يستخدمها كلا من الجنسين في مواجهة المشاكل اليومية وتوصلت إلى أن الرجل يقوم بأفعال مباشرة في مواجهة المشاكل في حين أن المرأة تستخدم استراتيجيات سلبية تتضمن التشتت والتفيس وتسعى للمساعدة الاجتماعية من الآخرين بشكل كبير، كما تتفق مع نتيجة دراسة "ثويتس thoits" (2000) والتي أجريت على مجموعة من الذكور والإناث من طلاب الجامعة حيث كشفت نتائج الدراسة عن اختلاف الجنسين في استراتيجيات المواجهة؛ فالإناث كانت أكثر تعبيراً عن مشاعرهن بحرية ويسعون للمساعدة الاجتماعية وتقبل المواقف، أما الطلاب الذكور فيميلون إلى التفكير في الموقف" (طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين، 2006، ص: 142)

نستنتج ميل الإناث لتكوين علاقات اجتماعية إنسانية قوية، فهي تجنباً للمواجهة تلجأ للبحث لإيجاد منافذ أخرى للترفيه ومناقشة المشكلات النفسية مع شخص ثقة للتخفيف من المعاناة ، بينما يكون الأساتذة الذكور أكثر تحفظاً في الحديث عن ظروفهم النفسية ويفضلون مواجهة الموقف مباشرة
13_3_ تفسير نتيجة الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال عرض نتيجة الفرضية الجزئية الثانية والتي جاءت صياغتها كالتالي " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الأقدمية "

وقد تحقق هذا الفرض بصورة واضحة، حيث كشفت نتائج المعالجة الإحصائية له عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة العلاقات الإنسانية بين الأساتذة من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الأقدمية

ومنه يمكن القول أن سنوات الخبرة تلعب دوراً بارزاً في إكساب الأستاذ بعض المهارات والتقنيات التي تسهل التعامل مع مختلف المواقف والمشاكل سواء كانت مهنية أو اجتماعية والأقدمية تمنحه العديد من الخبرات في علاقاته مع زملائه ومعرفتهم حق المعرفة، بينما الأساتذة الجدد يشعرون بعزلة لعدم معرفتهم المعرفة الشخصية لزملائهم وطبيعي أن يأخذوا وقتاً حتى يصلوا إلى البحث عن المساعدة النفسية الاجتماعية لديهم على خلاف الأساتذة ذوو الأقدمية الذين ساهمت عدة سنوات في أن تجمعهم بزملائهم في ظروف مختلفة ومتنوعة وفرضت عليهم التلاحم والتآزر حتى وإن كان مهنياً فقط أو دينياً أو ترفيهياً وهو بهذا يخفف من المعاناة من العمل

يتفق هذا مع ما توصلت إليه دراسة "القحطاني" (2000) حيث أشارت إلى أن " هناك علاقة عكسية بين سنوات العمل والخبرة وعلاقات الموظف في العمل" (سالم بن سعيد القحطاني، 20، 10)

كما تتفق أيضاً مع دراسة "النمر" (2007) التي أكدت " وجود علاقة بين سنوات الخبرة والأسلوب التوافقي والتهنئة في حل صراعات العمل" (سعود بن محمد النمر، 2010)

معنى أن سنوات العمل تمد العامل بخبرة لعديد من المواقف والتجارب التي تعترض توافقه ويمر الموقف سواء باستجابة العامل السلبية أو الايجابية حيال هذا الموقف وبالتالي لديه رصيد أو حصيلة لا بأس بها من الحلول التي جربها وتأكد من جدوى كل حل منها وهذا الحصيلة يفتقد إليها قليل الخبرة ويؤكد هذا ما أشار إليه "روجرز" و"جبريل"(1983) في أن "قدرة الفرد على مواجهة الصعوبات تصبح أكثر فاعلية بطول الوقت" (بوضريفة وآخرون،2008)

نستنتج من الدراسات السابقة أهمية المدة التي يقضيها الأستاذ في القسم فهي تمنحه فرصة لمعرفة الأشخاص وتحديد طبيعة وموضوع التفاعل الذي يمكن أن يجمع بينه وبين زملائه وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية وتختلف هذه النتيجة مع ما أشار إليه "آلان كولان" (2006) حيث توصل في دراسة عن الأساتذة الجدد في التعليم العالي " إلى أن التبادل المتكرر مع المدرسين نسبته 53% واستقبال المدرسين المهتم والمرحب نسبته 48 % والمساعدة والنصائح التربوية نسبته 46 % وهذا يبدي مظهرا إيجابيا للعلاقات بين الأساتذة، وبالمقابل تبدي قلة قليلة من المدرسين تقديرها للحياة الداخلية والجماعية للقسم حيث قدرت نسبة من يذكرون العمل في فريق ب 38 % و نسبة 29 % يعتقدون أنهم ساهموا في الحياة الداخلية لقسمهم، كما أن نسبة 13 % من الأساتذة الجدد يجدون علاقاتهم مع الأساتذة في القسم تراتبية والذين يشعرون بالعزلة ونسبتهم 12 % هم قلة بالتأكيد" (آلان كولان، 2006، ص:103)

نستنتج مما سبق أهمية العلاقات الإنسانية بين الأساتذة في تحقيق التوافق مع العمل والتخفيف من المعاناة فيه.

قائمة المراجع:

القرآن الكريم

الكتب:

- _ أبي زكريا يحيى بن شرف النووي الدمشقي(1992)، رياض الصالحين من كلام سيد المرسلين، دار البشائر، دمشق.
- _ آلان كولون و رضا النافع و سعيد بيفاندي، تر/ سام عمار و مراجعة: جوزيف ديشي(2006)، أن تغدو مدرسا في التعليم العالي، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر بدمشق.
- _ صالح أحمد الخطيب(2007)، الإرشاد النفسي في المدرسة، ط2، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة.
- _ طه عبد العظيم حسين و سلامة عبد العظيم حسين(2005) استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- _ عبد الحميد محمد الهاشمي(2008)، المرشد في علم النفس الاجتماعي، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- 6_ محمد اسماعيل بلال(2005) السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية.
- _ محمد جمال يحيوي(2003) دراسات في علوم النفس، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران.
- _ محمد حسن غانم(2009)مقدمة في علم الصحة النفسية،المكتبة المصرية للطباعة والنشر، الاسكندرية
- _ محمد شحاته ربيع(2011)علم النفس الاجتماعي،ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة
- المجلات:
- _ بوضريفة وآخرون(2008)المجلة النفسية والاجتماعية والصحية، مخبر الوقاية والأرغونوميا جامعة الجزائر .

_ ناصر بوكلي حسن(2003)، الاضطرابات النفسية والعمل-الصحة والاضطرابات النفسية والسلوكية،السلسلة الصحية للجميع، العدد 6، ج1، ط1، دار ابن النفيس. دمشق.

مواقع إلكترونية:

_ سالم بن سعيد القحطاني(1419هـ) إدارة الصراع التنظيمي، مجلة جامعة الملك سعود، الرياض.

2_ سعود بن محمد النمر، الصراع التنظيمي عوامله وطرق إدارته،جامعة الملك عبد العزيز، 2010/04/07

_علي الشعبي، العلاقات الانسانية ودورها في إدارة الأعمال للشركات والمؤسسات، 11 أبريل 2011 .

- http://googangroup.blogspot.com/2011/04/blog-post_22.h

_محمد بن عبدالله المسعد، العلاقات الانسانية في العمل، شبكة النبا المعلوماتية، الأربعاء 11 تموز 2007