

مسببات الإحترق الوظيفي لدى العاملين في العلاقات العامة بالشركة الرياضية

Causes of job burnout among public relations employees of the sports company

بلوني عبد الحليم Bellouni Abdelhalim

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة Abdelhim.bellouni@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2021/06/03

تاريخ القبول: 2021/02/24

تاريخ الاستلام: 2021/01/09

المخلص :

الهدف من الدراسة هو التعرف على مسببات ومصادر الإحترق الوظيفي للعاملين في العلاقات العامة بالشركات الرياضية ، من خلال التعرف على مستوى الشعور بضغوط العمل والرضا الوظيفي وعلاقتهم بالإحترق الوظيفي لموظفي العلاقات العامة بالشركات أو الأندية الرياضية . حيث تم استخدام المنهج الوصفي الدقيق ذو التحليل والنتائج الجيدة اعتمادا على الظروف المصاغة والمحددة سابقا بغية استخلاص التعليمات ذات النتائج المختبرة ، وقد قمنا بدراسة مسحية على مستوى الشركات الرياضية بالجزائر حيث تم توزيع 45 استمارة استبائية على المجتمع ككل . وتم استعادة 35 استمارة ويتكون استبيان دراستنا من محورين كل محور يقابل فرضية جزئية من الفرضيات التي تطرح كحلول بديلة للتساؤلات وخلصت الدراسة الى أن هناك ضغوطات عمل في الشركة الرياضية لموظفي العلاقات العامة ويمكنها أن تكون مصدرا أو مسببا للإحترق الوظيفي . وأن عدم الرضا الوظيفي كان غير مرتفع بالنسبة لاقترابه من مستوى الإحترق الوظيفي . استطاعة الدراسة أن تبلور توصيات بضرورة خلق بيئة عمل جيدة ذات علاقات إيجابية داخل الشركة الرياضية والمساهمة والتشاركية في اتخاذ القرارات والاهتمام بالحوافز لتجنب الإحترق الوظيفي و تقييم رضا الوظيفي والعمل على تعزيز مؤشراتته بموضوعية واكتشاف نقاط الضعف والتقشير في الشركة الرياضية .

- الكلمات المفتاحية : - الإحترق الوظيفي _ العلاقات العامة _ الشركات الرياضية

Abstract: The descriptive approach was used that it describes the subject of the study and

accurately describes it. This is done by collecting sufficient information and then verifying the information gathered about the subject of the study with accurate description and analysis with good results based on the previously formulated and specified circumstances in order to extract instructions with good results. We have conducted a survey at the level of sports companies in Algeria, where 45 questionnaires were distributed to the community as a whole. 35 have been recovered Questionnaire The questionnaire of our study consists of two axes, each axis corresponds to a partial hypothesis of the hypotheses that are presented as alternative solutions to questions. The study concluded that there are work pressures in the sports company for public relations employees and it can be a source or a cause of job burnout. Job dissatisfaction was not high in relation to his approach to the level of job burnout. The study can crystallize recommendations which are the necessity of creating a good work environment with positive relationships within the sports company, contributing and participating in decision-making, paying attention to incentives to avoid job burnout, assessing job satisfaction, and working to enhance its indicators objectively and discover weaknesses and shortcomings in the sports company.

key words: Job Burnout - Public Relations - Sports Companies

مقدمة وإشكالية الدراسة:

تعتبر العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت قبولاً كبيراً خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى أهمية كسب تأييد الرأي العام وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية، لما لها من دور كبير في تلبية رغبات وحاجات الجمهور من نواحي مختلفة، وخلق صورة إيجابية عن المؤسسة، وتساهم في تنظيم العلاقات الإنسانية على أسس من التعاون والانسجام. فهي الجهود الاتصالية الإدارية المخططة والمدروسة والمستمرة والهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة. فأصبحت تمارس بشكل أوسع في الإدارات والشركات الرائدة متزامنة مع الأبحاث العلمية في تطوير وتكييف مفاهيمها، والأندية والشركات الرياضية كان عليها تبني هذا المتغير لحاجتها وطبيعتها و كثافة العمليات الاتصالية الداخلي والخارجي مع جمهورها ولكي تحقق الانسجام الاجتماعي عن طريق

النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع وتعزيز الثقافة التنظيمية من خلال نشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها وتطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة.

ويمثل الاعتناء بالموظفين في مجال العلاقات العامة إحدى أهم النقاط والمكتسبات الرئيسية للمؤسسة والتي تراعي فيها الجانب النفسي والاجتماعي والابتعاد عن متغيرات الضغوط وعدم الرضا الوظيفي الذي يظهر في مختلف الوضعيات والمواقف المعقدة التي ترجع الى ظروف العمل ومجال نشاط النادي، وتجنب أهم المشكلات التي تؤديه الى تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات الذاتية وخلق السلوك سلبى لدى العاملين مما قد يؤدي بهم الى الاحتراق الوظيفي كحالة مرضية تؤثر على الجانب النفسي والجسمي . كما عرفه كلا من الكلابي ورشيد 2001 ص118 أنه حالة من الانهك العاطفي والفكري والجسمي والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله استجابة للضغوطات والعلاقات التنظيمية المزمنة ، وتمثل هذه الحالة في إحساس الفرد أن مصادره العاطفية تستنزف ، ويميل لتقويم ذاته سلبيا واحساسه بتدني كفاءته في العمل وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل ، بالإضافة الى فقدان العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها .

فمشكلات التسيير البشري والمالي والتمويلي في الشركات الرياضية لها انعكاس في علاقاتها مع محيطها الداخلي والخارجي فهناك مجموعة من الأفراد وموظفي العلاقات العامة يعملون بها وهم ذوي دافعية والتزام في مجال مهني مرتبط بإرضاء و إشباع حاجات جمهور رياضي واسع ورأي عام له ردود أفعال سريعة. ونتيجة لتفاعل موظفي العلاقات العامة مع بيئة العمل الداخلية والخارجية والتي تساهم في تشكيل سلوكهم في إطار عوامل تنظيمية، تؤدي بهم لمشكلات سلوكية واستجابات لمثيرات مع مختلف المواقف مثل طبيعة العمل والغموض والصراع في الدور وصعوبة التركيز في العمل وعدم الدقة في اتخاذ القرارات وعدم الرضا الوظيفي ، فيتوجب معرفة العوامل والاسباب التي تسبب في الاحتراق الوظيفي والعمل على تجنبها وهذا من خلال التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة الرياضية الحديثة التي توظف المعرفة الكاملة انطلاقا من كون الموارد البشرية هو أساس تحديد الخيارات الاستراتيجية على المدى الطويل والقيام بمهام وجودة وثقافة عالية طراش عيسى

2004.ص476. وتكوين ثقافة المنظمة والعمل المشترك وتحسين ظروف العمل والتكوين وتطوير نظم المعلومات فشعور الموظف بالفراغ وفقدان الرغبة في بذل الجهد وعدم الشعور بالرضا بالانتماء الوظيفي والاجهاد النفسي والاستنفاد الانفعالي واستنزاف للطاقة النفسية وعدم التوازن الاجتماعي والنفسي التي تظهر نتيجة أعباء العمل ومتطلباته في الأندية الرياضية يؤدي لا محالة الى الاحترق الوظيفي .

فأصبحت الضغوط والرضا الوظيفي تشكل تحدياً كبيراً وهاماً للمكلفين بالاتصال والعلاقات العامة في الأندية الرياضية، يتمثل بمدى قدرتهم على الظهور والتميز ضمن التحديات والصعوبات المحيطة بهم ، فهم مُوقنون أنّ المجال الرياضي في الجزائر تحدي حقيقي لإظهار الكفاءات والاختصاص وإعطاء دفع قوي بالشركة لضمان مكانتها الرياضية والاستثمارية ،.. فإنّ السعي والالتزام مهم جداً في ظل الضغوطات متلازمة الاحترق الوظيفي إذ يمكنها أن تتحوّل لدى بعض الموظفين إلى رحلة شاقّة ومتعبةٍ وماصّةٍ للطاقة، فتبدأ رغبتهم بالعمل بالانخفاض إلى أن تتلاشى، وتحوّل الأهداف التي كانوا يحاربون من أجلها إلى أمرٍ غير مهم، وتترأس اللامبالاة والتهكّم سلوكياتهم، عوضاً عن الشغف الذي كان هوّيتهم، أن المؤسسة التي يعمل بها الفرد المصاب بالاحترق الوظيفي لها علاقة مهمة في اصابته لأن هذا العمل يملك من الضغوط يجعل من الفرد غير قادر على التكيف معها فالجانب الوظيفي يؤدي دوراً في حدوث الاحترق أو منعه ، حيث ان العمل يؤثر سلباً أو ايجاباً في الفرد وأدائه وان الفرد اذ لم يحقق حاجاته الأساسية سوف يشعر بالضغط وعدم الرضا الوظيفي وينتهي به الأمر الى الاحترق الوظيفي الخرابشة وعربيات 2005.ص303

فيمكننا طرح التساؤل التالي هل ضغوط العمل والرضا الوظيفي من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين العلاقات العامة في الشركات الرياضية؟

2-التساؤلات الفرعية :

1-هل ضغوط العمل من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة في الشركات الرياضية؟

2-هل الرضى الوظيفي من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركات الرياضية؟

3-الفرضية العامة : هناك مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في العلاقات العامة بالشركات الرياضية .

الفرضيات الجزئية :

1- ضغوط العمل من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية.

2- الرضا الوظيفي من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية.

4-متغيرات الدراسة :

المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي وله ثلاثة أبعاد (الإجهاد الانفعالي . عدم الإنسانية. الانجاز الشخصي).

المتغير المستقل: مسببات الاحتراق الوظيفي (ضغوط العمل . الرضا الوظيفي).

5-أهمية الدراسة:

1-أصبح الاحتراق الوظيفي موضوع حديث في حقل الإدارة ويلقى اهتمام الباحثين في العالم رغم أن يوجد نقص واضح في الأبحاث في هذا المجال

2-التعرف على الآثار و المشكلات النفسية والاجتماعية والجسمية المختلفة التي يتركها موضوع الاحتراق الوظيفي على العاملين والمسيرين و الإداريين في الشركة الرياضية.

3-هذه الدراسة تشكل مادة علمية يمكن الاعتماد عليها من طرف الأندية والشركات الرياضية لمعرفة مفاهيم الاحتراق الوظيفي وبالنسبة الى الاداريين والعاملين في العلاقات العامة للمساهمة في خلق جو من الراحة والمساعدة في تحقيق الرضى والانتماء الوظيفي.

6-أهداف الدراسة:

1-معرفة حقيقة وجود ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الشركة الرياضية.

2- الإحترق الوظيفي عائق كبير أمام المكلف بالعلاقات العامة في الشركة الرياضية بعبارة هزمة وصل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وخارجي.

3- التقرب من الأبعاد والمؤشرات الحقيقية للإحترق الوظيفي والكشف عنها كمقاربة نفسية في المجال الإداري .

7- تحديد مصطلحات الدراسة:

1- الإحترق الوظيفي: عرفته الحايك 2000. 21 أنه حالة من الاضطراب والتوتر، وعدم الرضا الوظيفي، تصيب العاملين في المجال الإنساني والاجتماعي ناتجة عن الضغوط النفسية الشديدة التي يتعرض لها الفرد بسبب عبء العمل .

حالة نفسية تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب ناجمة عن أعباء إضافية يشعر معها الفرد أنه غير قادر على تحملها وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات لهم. الخرابشة وعربيات. 2005. 301

2- ضغوط العمل: مجموعة المثيرات والقوى الخارجية المحيطة بالفرد في العمل والتي تؤثر سلبا من ناحية النفسية والجسمية والاجتماعية مما يجعل أداء الفرد في العمل أقل من المطلوب. موسى والكلاب 2012 ص 114.

3- الرضا الوظيفي : ويقول ناصر محمد العديلي : أن الرضا الوظيفي هو شعور نفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه وبيئة العمل ومؤشرات الأخرى ذات العلاقة.

4- العلاقات العامة: " هي فلسفة اجتماعية للإدارة تعبر عنها بشكل سياسات وأعمال تهدف إلى ضمان استمرار الثقة والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها , وذلك باستخدام الاتصال ذي الاتجاهين بين الطرفين ". العلق 1983 ص 59

تعرفها الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة : بأنها الجهود التي تبذلها المؤسسات لإقامة علاقة الثقة واستمرارها بين أعضائها والجمهور المختلفة التي تنتفع مباشرة وغير مباشرة من الخدمات الاقتصادية التي تحققها المؤسسة. أبوأصبع 2004. ص 68

5-النادي الرياضي: هو عبارة عن شركة تجارية ذات هدف رياضي يسير بمقتضى القانون التجاري وقانون الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذلك القانون الأساسي لهذا النادي. منجحي مخلوف 2016.ص78. في ظل الاحتراف الرياضي الذي يعتبر مهنة يباشرها اللاعب بصفة منظمة ومستمرة من خلال ممارسة نشاط كرة القدم. نذير بوصلاح. 2013.ص105

8-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة سماهر مسلم عياد أبو مسعود ، ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها وكيفية علاجها ، رسالة ماجستير سنة 2010 ، تهدف الدراسة التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في قطاع غزة وتحديد لها حسب متغير الجنس السن الراتب العمر المؤهل العلمي الحالة الاجتماعية وكان مجتمع الدراسة متكون من 821 موظف وكانت العينة عشوائية بسيطة ب 258 وكانت أداة الدراسة الاستبيان مكون من ثلاثة أجزاء جزء مخصص للمعلومات وبيانات الشخصية أما الثاني استبيان مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي والجزء الأخير تضمن مصادر الاحتراق الوظيفي . ومن أهم النتائج التي توصل اليها الدراسة أن الموظفين الإداريين يعانون من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي على بعد الاجهاد الانفعالي و عدم الإنسانية فيما كان مستوى الاحتراق الوظيفي منخفضا عن بعد الإنجاز الشخصي وقد أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية دالة احصائيا بين كل من صلاحيات العمل وقلة التعزيز الإيجابي ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة في حين كانت هالك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين انعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم ودرجة الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة ، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الاحتراق الوظيفي ومتغيرات الحالة الاجتماعية ، العمر ، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

دراسة الثانية : دراسة لنا محمد منصور ، الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الخليل . رسالة ماجستير سنة 2013 تهدف الدراسة الى معرفة درجة الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الخليل في ضوء متغيرات الجنس والسن المؤهل العلمي والخبرة وقد كانت عينة الدراسة مكون من 100 موظف وموظفة

واستخدام أداة الاستبيان وخلصت الدراسة الى أنه يوجد لدى موظفي درجة متوسطة من الاحترق الوظيفي وكذلك من المساندة الاجتماعية ، ووجود علاقة ارتباطية سلبية ضعيفة عكسية بين الاحترق الوظيفي و كذلك المساندة الاجتماعية ، وان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات العمر وذلك لصالح الفئة العمرية (20-29) سنة، ومتغير الخبرة لصالح فئة ذوي الخبرة من (5-10)سنوات ، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي على استبانة الاحترق الوظيفي ، وهناك علاقة سلبية بين الاحترق الوظيفي والمساندة الاجتماعية بحيث كلما زادت المساندة الاجتماعية قل الاحترق الوظيفي والعكس صحيح.

-مدخل نظري للدراسة:

1-الاحترق الوظيفي: عرف ماسلاك الاحترق الوظيفي بأنه الأداء السلوكي للفرد الناتج عن عدم مقدرته مع التكيف مع الضغط الانفعالي المستمر ،وهو عبارة عن متلازمة أو مجموعة أعراض تتسبب في الاجهاد العصبي واستنفاد الطاقة الانفعالية والتجرد من الخواص الشخصية والاحساس بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي ، وهي مجموعة الأعراض التي تظهر لدى الأشخاص الذين يتعاملون مع الأفراد .عريشة 1996 ص 78.

1-1-العوامل التنظيمية المؤسسية للاحترق الوظيفي : أشار ماسلاك وليتر الى مجموعة عوامل تنظيمية مؤسسية تؤدي الى الاحترق الوظيفي لدى الموظفين أو العاملين في الشركات والمؤسسات والهيئات وهي: أبو مسعود 2010. 38

1-ضغوط العمل : يشعر الموظف أنه لديه أعباء ومسؤوليات كثيرة، عليه تحقيقها بمدة زمنية محدودة وظروف تنظيمية يمكن أن تعرقل مجهوداته وتؤثر على نفسيته وجسمه .

2-محدودية صلاحيات العمل: ان أحد المؤشرات التي تؤدي الى الاحترق الوظيفي هو عدم وجود صلاحيات في اتخاذ القرارات لحل مشكلات العمل وهذا لوجود أنماط قيادية وسياسات لا تعطي مساحة أوسع لحرية الموظف .

3-قلة التعزيز الإيجابي: عندما يبذل الموظف جهدا كبيرا في العمل خاصة اذا كان بساعات إضافية وأسلوب وأعمال إبداعية دون مقابل وتحفيز مادي أو معنوي يكون مؤثر للاحترق الوظيفي للموظف.

4-انعدام الاجتماعية : العامل في كثير من الوضعيات المهنية والعملية وحتى النفسية يحتاج الى الآخرين أو العمل الجماعي أو المشاركة العاطفية خاصة اذا تعرض الى العزلة الاجتماعية أو طبيعة عمله مثل العمل لساعات أمام الحواسيب والآلات المختلفة.

5-عدم الانصاف والعدل: هو تحمل الموظف لمسؤوليات وأعباء ومهام أكبر من طاقته وعند الاخلال بها يمكن أن يتعرض الى العقوبة ، وفي بعض الحالات لا يكون هو المقصر بل بعض الأجهزة والامكانيات المادية الغير متاحة له .

1-2-أسباب حدوث الاحتراق الوظيفي :

1-عبء العمل: يعاني الكثير من الموظفين من ضغط عملٍ غير طبيعي، بحيث يُطلب منهم إنجاز مهامٍ ضخمةٍ جداً بعدد ساعاتٍ قليل، الأمر الذي يجعل الموظف دائم التوتر والتعب والضغط النفسي، وبعد ذلك يصبح عرضةً إلى الإصابة بالاحتراق الوظيفي..

2-الأجر الشهري: الكثير من المسيرين يشعرون بعدم الرضا نتيجةً لانخفاض أجورهم الشهرية وعقودهم ومختلف العلاوات ، حيث أنهم ملتزمون في بمهامهم الادارية والاتصالية.

3-المسار الوظيفي: يشعر الموظف بحالةٍ من عدم الرضا في حال فقدان السيطرة على عمله، كأن يشعر أنه عديم القيمة وغير مؤثرٍ في عمله، وأن رأيه غير مسموعٍ ولا يُؤخذ به؛ أو في حال وجود تعارضٍ في القيم بينه وبين مؤسسته.

4-سقف التوقعات المرتفع: يقع أغلب الموظفين في فخ الكمالية، فيرسمون العالم الوظيفي بطريقةٍ ورديةٍ خيالية، وتجدهم يتوقعون أن يحظوا بمديرٍ رائعٍ يتعامل معهم بمنتهى الرقي، وزملاء عملٍ متعاونين ومُتميّمين.

1-3-أبعاد الاحتراق الوظيفي في الشركة أو النادي الرياضي:

الانهك العاطفي: الموظف في الكثير من الحالات يفقد فيها الروح المعنوية ، وعدم التجاوب مع الرأي العام الرياضي والجهاز التنفيذي أو مختلف أقسام لشركة الرياضية وانخفاض طاقاته، وهذا الشعور بالانهك العاطفي يتزامن مع الاحباط والعزلة الاجتماعية حيث يشعر أنه ليس بمقدوره الإضافة اللازمة في مهمته وتأدية مسؤولياته ، ومن مظاهر الإنهك العاطفي الغيابات او الشعور بعدم الانتماء الوظيفي .

الشعور بتدني الانجاز الشخصي: في هذه الحالة يكون التقييم الشخصي للموظف قيمة سلبية حيث يفكر في قيمة الفشل وأن مهاراته ومكتسباته الوظيفية لا تتميز بالفاعلية وتجاوب مع وضعيات وتحديات النادي أو الشركة وفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل فالمحاولات السلبية ينجر عليها العزوف والتوتر في العمل .

فقدان المفهوم التشاركي والانساني: يتغير الموظف في تعاملاته الاجتماعية والإنسانية مع الآخرين داخل الشركة أو خارجها ويتصرف في الكثير من الأحيان بالقسوة والانتقاد وتوزيع الاتهامات واللوم على الآخرين وعدم المبالاة واستعمال الوسائل الدفاعية مع الآخرين والانسحاب والانطواء الوظيفي والعزلة في التنظيم وعدم التفاعل في مختلف الاجتماعات وبعده عن المشاركة في صنع القرارات الخاصة بالشركة الرياضية.

العلاقة بين الإحترق الوظيفي والرضا الوظيفي: يوجد تقاطعٌ كبيرٌ بين الإحترق الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث يعدُّ ضعف الرضا الوظيفي لدى العاملين من أهم أسباب الإحترق الوظيفي، العامل غير الراضي وغير المستمتع بعمله عرضةً إلى الإصابة بالإحترق الوظيفي على المدى الطويل، حيث تُؤدّد حالة عدم الرضا ضغطاً نفسياً كبيراً على الإنسان، وقد تُسبّب له أمراضاً جسديّةً مثل: الضغط، والنوبات القلبية، والقلولون.

العلاقة بين الإحترق الوظيفي وضغوط العمل: ضغوط العمل مجموعة من العوامل التنظيمية المتعلقة بالعمل وما يحيط به من جوانب مختلفة وتؤثر على تشكيل سلوك الفرد تأثيراً سلبياً وهي ردود أفعال جسمانية ونفسية وسلوكية للفرد نتيجة تعرضه لعناصر ضاغطة في عمله وهي من مسببات الإحترق الوظيفي أو عرضة له أي هو بمثابة متلازمة متقدمة من الانهكاكات والعزلة الشخصية والإرهاق الذي بدوره يؤدي الى اعراض جسمية خطيرة قد تؤدي الى تهديد حياة الموظف. لنا حسن 2013.ص 54

2- العلاقات العامة: نجاح العلاقات العامة مقترن نجاحها في بيئتها الداخلية، وهذا النجاح مقترن بأدائها الجيد وبولاء العاملين للمؤسسة التي ينتمون إليها.

-أهداف العلاقات العامة في المجال الرياضي: تهدف العلاقات العامة إلى مساعدة جمهورها اجتماعياً على التواصل مع الأفراد وداخل المجتمع الرياضي

- إقامة مبادئ أخلاقية بين الأفراد داخل المجتمع الرياضي تقوم على الإحترام المتبادل بين الأفراد وبعضهم البعض، وفي المؤسسة التي ينتمون إليها

- زيادة فرص نجاح المؤسسة كزيادة حصول الأندية على البطولات سواء المحلية أو الدولية أو القارية أو من خلال الاهتمام بالأعضاء داخل المؤسسة وخاصة أعضاء الفرق الرياضية كأفراد لهم حاجاتهم ومطالبهم من رعاية صحية واجتماعية وثقافية ورياضية

- تعديل الاتجاهات والأفكار أو المفاهيم السلبية في المجتمع الرياضي وتحويلها إلى اتجاهات أو مفاهيم ايجابية كالنظر أن الهدف الأسى من الإنخراط في النشاط الرياضي هو الفوز فقط.

- توعية الجماهير سواء الداخلي أو الخارجي بأحداث المؤسسة وشرح البرامج والخطط التي سوف تقدم لهم.

- إعلام الجمهور الداخلي والخارجي بالخدمات التي تؤدها المؤسسة سواء كانت رياضية أو اجتماعية أو ثقافية أو صحية

المدخل التطبيقي للدراسة:

1- الدراسة الاستطلاعية: لكشف جوانب الإشكالية يجب إجراء دراسة استطلاعية والتي تمثلت في الزيارة الميدانية للأندية الرياضية وذلك لجمع المعلومات اللازمة والتعرف على بيئة العمل داخل الشركات الرياضية واكتشاف أهم النقاط الأساسية. وكان الهدف من هذه الدراسة الاستطلاعية هو إعداد أرضية جيدة للعمل وتجنب المشاكل مستقبلا. وضبط الإشكالية وفرضيات الدراسة. الى جانب ضبط عينة البحث التي تمثل المجتمع الأصلي من أجل التعرف على أهم إجراءات التطبيق الميداني.

2- الطرق المنهجية للبحث:

1-2- المنهج المستخدم يعرف المنهج على انه " مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة، من أجل الوصول الى الخطوات لفكرية والعقلانية الهادفة الى بلوغ نتيجة معينة" رايح تركي، 1984 ص74. و تم استخدام المنهج الوصفي الذي يستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول موظفي العلاقات العامة في الشركات الرياضية في ظل تأثيرهم

بمستويات الاحترق الوظيفي من خلال متغير الضغوط والرضا الوظيفي ويكون البحث هنا نظري يخص كل الأدبيات .

2-2- عينة البحث وكيفية اختيارها: " ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو البعض من المجتمع تتلخص في محاولة الوصول إلى تعميمات لظاهرة معينة" زواوي عبد الوهاب:، 2013، ص 139، وقد قمنا بدراسة مسحية على مستوى بعض الأندية الرياضية الناشطة في القسم المحترف الأول بالجزائر. حيث تم توزيع 40 استمارة استبيانيه على المجتمع العاملين في مجال العلاقات العامة وإطارات النوادي الرياضية وتم استعادة 35 استمارة.

3- أدوات الدراسة:

1-3 استبيان: الاستبيان وجه الى إداري موظفي الشركات الرياضية والذي يحتوي على محورين حيث خصص كل محور لدراسة فرضية من فرضيات بحثنا.

المحور الأول: المتعلق بالفرضية الأولى التي مفادها : ضغوط العمل من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية. (09) أسئلة
المحور الثاني: المتعلق بالفرضية الثانية التي مفادها :الرضا الوظيفي من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية. (09) أسئلة

4-صدق وثبات الاستبيان:

1-4 الصدق الذاتي: هو صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة إلى الدرجات الحقيقية التي خلصت من أخطاء القياس وبذلك تصبح الدرجات الحقيقية للاختبار هي المحك الذي تنسب إليه صدق الاختبار.

2-4 ثبات الأداة: يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحيّة استخدام أي استبيان، إن ثبات أداة لدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة.

معناه أن يكون الاختبار على درجة عالية من الدقة والثبات والإتقان فيما وضع لقياسه.

4-5 صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

ويقصد بصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان: مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتهي إليه وقد قام الطالب بحساب الاتساق الداخلي وذلك من خلال

حساب معاملات الارتباط 'بيرسون' بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية المحور نفسه على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 15 الفرد.

بالاعتماد على مخرجات برنامج `spss.v18` نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ هي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ 0.886 وهذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة لأداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

تجدد الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح بين (0-1)، وكلما اقترب من الواحد؛ دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر؛ دل على عدم وجود ثبات. وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو: 0.6.

ومن هنا نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

5-الأدوات الإحصائية:

إجراءات التطبيق الميداني للمعالجة الإحصائية:

بعد مرحلة التطبيق ثم تفرغ البيانات بواسطة الأداة المستعملة (الاستبيان) في الجداول بغرض تحليلها ومعالجتها إحصائيا عن طريق مجموعة من العمليات، وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية لوصف مختلف إجابات مفردات العينة، وأيضا لوصف البيانات وإعطاء فكرة عن حجم الفروق الموجودة بين مختلف الإجابات عن الأسئلة لدى عاملين في العلاقات العامة بالشركة الرياضية.

لغرض الخروج بنتائج موثوق بها علميا استخدمنا الطريقة الإحصائية لبحثنا، وهذا لكون الإحصاء الوسيلة والأداة الحقيقية التي تعالج بها النتائج على أساس فعلي، يستند عليها في البحث والاستقصاء، وعلى ضوء ذلك استخدمنا ما يلي:

1-5 الحزم الإحصائية `spss`:

تم الاستعانة في هذه الدراسة بنظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية `spss`: "هي أحد وأهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات" أسامة . 2007م، ص199،

2-5 النسبة المئوية:

يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما وتفيد الباحث في وصف مجتمع الدراسة.

النسب المئوية (قاعدة الثلاثية) المعروفة بـ:

$$\text{س} \quad 100\% \quad \text{ع} \\ \text{ع} \quad x \quad \text{س} \\ \text{فإن: } x = \frac{\text{ع} \times 100}{\text{س}}$$

حيث أن: X: النسبة المئوية.

ع: عدد الإجابات (عدد التكرارات)

س: عدد أفراد العينة. رضوان، 2003م، ص75.

كما قمت بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال: برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V23)، حيث قمت باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات استمارة الاستبيان.
- التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتعرف على اتجاهاتهم نحو أسئلة وعبارات أداة الدراسة.
- اختبار كاي تربيع لدلالة الإحصائية على وجود فروق في إجابات العينة على أسئلة أداة الدراسة.

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

f_o: التكرارات المشاهدة

f_e: التكرارات النظرية وهي ناتج قسمة مجموع التكرارات المشاهدة على عدد فئات المتغير النوعي وهي نفسها بالنسبة لكل الخانات.

المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ولأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (03).

عرض وتحليل نتائج الدراسة :

عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى : ضغوط العمل من مسببات الإحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية.

الدلالة	كأ ² المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا		أحيانا		نعم		رقم العبارة
				%	ت	%	ت	%	ت	
دال	42.14	0.67	2,64	11.42	4	14,2	5	74.2	26	1
دال	50.76	0.56	2.73	14.2	5	8.57	3	77.14	27	2
دال	35.38	0.68	2.60	14.2	5	17.14	6	68.57	24	3
دال	22.29	0.69	2.51	17.14	6	25.71	9	60.00	20	4
دال	22.72	0.78	2.5	20.0	7	17.14	6	62.85	22	5
دال	35.92	0.65	2.62	8.57	3	20.0	7	71.42	25	6
غير دالة	3.63	0.84	2.18	28.57	10	28.57	10	42.85	15	7
دال	8.10	0.70	2.20	17.14	6	45.71	16	37.14	13	8
دال	10.61	0.69	2.33	11.42	4	42.85	15	45.71	16	9

المحور الأول

مما سبق ومن خلال تحليل عبارات المحور الأول الخاصة بفرضية ضغوط العمل من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية اتضح أن كل إجابات أفراد العينة دالة إحصائياً باعتبار أن قيمة كأ² المحسوبة كانت في جميع أسئلة المحور أكبر من كأ² الجدولة والتي تساوي 7.81 عند مستوى دلالة 0.05 وهو ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً في كل مرة باستثناء العبارة رقم 7 لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية للقيمة الأكثر تكراراً ومنه نستنتج أن ضغوط العمل من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية هذا ما يفسر أنه توجد ضغوط مهنية لدى العاملين في العلاقات العامة خاصة عدم وضوح الأعمال الإدارية وتعقدها من خلال التحولات والتغييرات المتكررة للمجالس الإدارية ورؤساء الأندية وبرنامج البطولة وكثافة الخرجات والترتيبات وضغوط الجماهير والرأي العام الرياضي إلى جانب ضغوط الصحافة وتصحيح الكثير من المعلومات الخاصة بصورة النادي خاصة الرد على الإشاعات والأخبار الكاذبة وإهمال الجانب الأسري. أن زيادة كثافة العمل هو مرتبط بالمسؤوليات مما يؤدي شعور العامل أو القائم بالعلاقات العامة بالإرهاك وربما حتى إلى درجات متقدمة من الاحتراق الوظيفي. فمدى الضغوط يتوقف على عوامل منها قدرة الفرد على إدراك هذه الضغوط وتفسيرها وماهي الإمكانيات التي باستطاعته مواجهتها واحتمال النتائج الجيدة لتأقلم مع مشكلات العمل والابتعاد عن أن يكون ضمن

مسببات الإحترق الوظيفي لدى العاملين في العلاقات العامة بالشركة الرياضية

مسببات الاحترق الوظيفي ، وباعتبار وظيفة العلاقات العامة من المهن التي بطبيعتها تتضمن ضغوطا عالية وهذا لمختلف المعايير مثل كثافة العمل ،ضغط الوقت، السرعة في الاستجابة، مقدار المبادرة والابداع والتميز، تكوين صورة ذهنية سليمة عن الشركة في ذهن جمهورها، الحفاظ على مكانة وقيمة الشركة في المستوى العالي، الاتصالات المكثفة، المخاطر، مواقف الكسب والخسارة في نتائج المختلفة على الصعيد الرياضي أو المالي أو القانوني ، و الشيء الذي يمكنه أن يسببا ضغطا على العاملين هو صراع الدور في العمل ودوره وواجباته الأسرية، وفي الكثير من الأحيان يفقد الدعم الاجتماعي أو المساندة الاجتماعية في بيئة العمل . ويمكن أن تؤثر هذه الضغوط كمسببات للاحترق الوظيفي على الشركة أو النادي في تدنى مستوى العمل وانخفاض جودته، وصعوبة التركيز في العمل.

عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية: الرضا الوظيفي من مسببات الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية.

الدالة	كالمحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا		أحيانا		نعم		رقم العبارة
				%	ت	%	ت	%	ت	
دال	11.16	0.81	2.33	22.85	8	25.71	9	51.42	18	10
غير دالة	4.84	0.76	2.24	20.0	7	37.14	13	42.85	15	11
دال	32.32	0.68	2.18	11.42	4	20.0	7	68.57	24	12
دال	11.16	0.81	2.33	60.00	20	22.85	8	20.00	7	13
دل	13.56	0.78	1.62	60.00	20	25.71	9	17.14	6	14
غير دال	3.74	0.85	1.84	45.71.	16	25.71	9	28.57	10	15
دال	17.70	0.82	1.62	60.0	20	17.14	6	20.00	7	16
دال	9.41	0.81	2.31	20.00	7	25.71	9	54.28	19	17

المحور الثاني

دال	62.78	0.53	2.78	5.7	2	11.42	4	82.85	29	18
-----	-------	------	------	-----	---	-------	---	-------	----	----

مما سبق ومن خلال تحليل عبارات المحور الثاني الخاصة بفرضية الرضا الوظيفي من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية اتضح أن كل إجابات أفراد العينة دالة إحصائياً باعتبار أن قيمة χ^2 المحسوبة كانت في جميع أسئلة المحور أكبر من χ^2 الجدولة والتي تساوي 7.81 عند مستوى دلالة 0.05 وهو ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة الأكثر تكراراً في كل مرة باستثناء العبارة رقم 11 و 15 لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية للقيمة الأكثر تكراراً ومنه نستنتج أنه هناك أحياناً يكون الرضا الوظيفي من مسببات الاحتراق الوظيفي للعاملين في مجال العلاقات العامة بالشركة الرياضية لأن الرضا الوظيفي يتحدد من خلال عوامل ومؤشرات كثيرة كما هو مبين في فقرات الاستبيان نسبة احترام قواعد العمل والانتماء الوظيفي واحترام ثقافة النادي والشركة والحضور وعدم التغيب ومدى الالتزام في مختلف المواعيد وأيضاً مقترن بنسبة الترقية والحوافز والراتب الشهري إلى جانب مستوى أدائهم لمهامهم ومدى حرصهم على اتقان أعمالهم وتلعب جودة الإشراف أو القيادة وأثرها على العاملين في العلاقات العامة دوراً مهماً كما يمكن أن تكون علاقة الموظفين ببعضهم البعض في الشركة مؤشر جيد لرضا الوظيفي فأهمية الرضا الوظيفي في الشركة الرياضية يمكن أن تمون له ميزات وأبعاد كتحقيق الاستقرار والأمان في الوظيفة والابداع والابتكار وتحقيق الطموحات وصحة النفسية والبدنية. فيمكن لهذه المؤشرات أن تكون أحياناً قريبة بمستوى الاحتراق الوظيفي إذا كانت مختلف الاستجابات والتفاعلات سلبية فيمكن تكوين اتجاهات لموظفين غير راضين لطبيعة شخصياتهم لحجم المشاعر التي يحملها والقيم ومبادئ يتبناها أو حجم الاختلالات التي يعانون منها في الشركة أو لبيئة العمل إلى اتجاهات مثل الانسحاب أو الاعتراض أو عدم بذل جهد و اللامبالاة وانخفاض الإنتاجية وأن هناك أعراض عضوية كالتعب وصداع في الرأس وصعوبة التنفس وغيرها من الأمراض.

الاستنتاج العام: يمكن استخلاص مما سبق أن العلاقة بين الضغوط والاحتراق الوظيفي هي علاقة سببية، إذ تعد الضغوط من مصادر التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي، لأن معظم المهام الوظيفية للعامل في مجال العلاقات العامة في الأندية الرياضية لديها درجة عالية من الضغوط يحاول الابتعاد عنها وإدراكها والتكيف معها، وفي الكثير من الأحيان لا يستطيع

مقاومتها ومع مرور الزمن وعامل المواجهة يتعرض هؤلاء الى الاحترق الوظيفي الذي هو نتيجة لتعرض هؤلاء الى آثار غير إيجابية الناتجة عن مشكلات العمل تبدأ بأعراض مختلفة كالقلق و عدم التركيز والارهاق الشديد فهذه الاعراض يمكنها أن تكون وفق أبعاد الاحترق الوظيفي الذي يجب على المكلفين بالعلاقات العامة التكيف معها وتجنب الوقوع بها ومن جهة أخرى على المنظمات أو النادي الرياضي أن يحدد ويدرس مختلف هذه الضغوطات والكشف عنها وتجنبها، كما يمكن للرضا الوظيفي أن يكون مسببا للاحترق الوظيفي وهذا لعدة عوامل متعلقة بشخصية وبيئة العمل في متغيرات كثيرة منها احترام قواعد العمل والعلاقة مع الرؤوسين والموظفين فيما بينهم والراتب ومختلف الحوافز وأي اختلال يكون وفق اتجاهات مختلفة كالانسحاب عدد من العاملين عندما يفشلون في تحقيق رغباتهم وتلبية احتياجاتهم من العمل الى جانب الاعتراض والمطالبة المستمرة بتحسين الأوضاع في الشركة الرياضية والبقاء في العمل من أجل التغيير يوما ما لآكن دون بذل أي جهد لتحقيق هذا الوضع واللامبالاة وعدم الاكتراث بالعمل والإهمال حتما يؤدي الى الاحترق الوظيفي والانهك الجسدي والعاطفي.

التوصيات :

ضرورة خلق بيئة عمل جيدة ذات علاقات إيجابية داخل الشركة الرياضية والمساهمة والتشاركية في اتخاذ القرارات والاهتمام بالحوافز لتجنب الاحترق الوظيفي .

تقييم رضا الوظيفي والعمل على تعزيز مؤشراتته بموضوعية واكتشاف نقاط الضعف والتقصير في الشركة الرياضية .

العمل على تخفيف العبء الملحق على عاتق الموظفين وذلك أنه كلما قل العبء كلما قل الاحترق الوظيفي وبذلك يكون الإنجاز أفضل وأقل خطأ.

إعطاء دورات تدريبية للعاملين في مجال فن التعامل مع الآخرين وكيفية التغلب على مشكلات العمل .

قائمة المراجع :

الكتب :

1. بشیر العلق: معجم المصطلحات الإدارية الموحد. دار العربية للموسوعات بیروت. 1983.
2. حسن علاوی و أسامة کمال راتب: البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، مصر، 1999.
3. رابح ترکی، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، الجزائر، مؤسسة الوطنية للكتاب، 1984.
4. السيد علیوة، تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، ط1، القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع، 2001.
5. صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان، دار الشروق 2004.
6. عبد السلام أبو قحف، " محاضرات في العلاقات العامة ". المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2001 ص 44
7. العسکر علي 2000، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط2، الكويت دار الكتاب الحديث.
8. علي الباز، 2000 العلاقات العامة والرأي العام، الاسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية 2000.
9. محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار المجد، عمان 1998،

الرسائل والمجلات :

1. بدري علي 2000، الضغوط النفسية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طلاب كلية التربية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزيرة - السودان
2. بن دريدي فوزي، نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي. المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد الأول، جنفي 2006 جامعة جيجل .
3. النذير بوصلاح، إدارة الموارد البشرية بالنوادي الرياضية المحترفة ومتطلبات نجاح الاحتراف الرياضي، مجلة الابداع الرياضي، جامعة المسيلة، 2013.
4. الخرايشة، عمر، و عربيات، اح مد، " الاحتراف النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات. التعلم في غرف المصادر، مجلة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، م17، ع2، 2005.
5. زاوي عبد الوهاب، أهمية الإعلام الرياضي الجزائري في تطوير منظومة الإحتراف الرياضي في الجزائري، مجلة الإبداع الرياضي، العدد09، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

6. سماهر مسلم عياد أبو مسعود ، ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها وكيفية علاجها ، رسالة ماجستير سنة 2010
7. القاسم ، محددات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في مجال القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية سنة 2008
8. الكلابي، سعد ورشيد 2001، سلسلة الإحتراق الوظيفي، دراسة استكشافية لمقياس ماسلاك على الموظفين بمدينة الرياض ، المملكة العربية السعودية ، مجلة المدارية ، الملك سعود ، م3 العلوم الإدارية ، ص 113.
9. لنا محمد منصور ، الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الخليل . رسالة ماجستير سنة 2013.
10. طراش عيسى، مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة الرياضية. مجلة الابداع الرياضي. جامعة محمد بوضياف المسيلة. العدد 02، الجزء 2 . 2014.
11. موسى والكلاب الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين ماجستير معهد التنمية المجتمعية. 2012.
12. منجحي. مخلوف . متطلبات الاعتماد في المجال الرياضي في ظل نظام الاحتراف الرياضي ، مجلة الابداع ، جامعة محمد بوضياف المسيلة. العدد 19. جوان 2016.