

ضغوط العمل - مقارنة سوسيو-تنظيمية -

د/ سميرة لغويل - جامعة تبسة
أ/ سميرة غقالي - جامعة بسكرة

الملخص:

ظاهرة ضغوط العمل تعد من المشكلات التنظيمية المتعددة الأبعاد (نفسية، اجتماعية، اقتصادية،). وفي هذه الدراسة سوف يتم التركيز مستويين للتعرف على المصادر الأساسية لضغوط العمل وهما المصدر الفردي والمصدر التنظيمي، لأن الهدف من هذه الدراسة هو الموضوع من البناء المعرفي لعلم النفس إلى علم الاجتماع. إضافة إلى معرفة آثار ضغوط العمل عرض أهم الاستراتيجيات هذه الظاهرة من الناحية السوسيوتنظيمية

Abstract:

The work pressures phenomenon is one of the multi-dimensional organizational problems (psychological, social, economic, cultural).

This study will focus on two levels to identify the primary sources of the work pressures; which are the individual source and the organizational source.

The aim of this study is to transfer the subject from the cognitive construction of psychology to the field of sociology. In addition, it aims to identify the effects of work pressures and to suggest the most useful strategies to deal with this phenomenon from a socio-organizational perspective

تمهيد:

حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام الباحثين خاصة في مجال علم النفس، ولا شك أن انتشار هذه الظاهرة في تنظيمات العمل المختلفة يدل على وجود عوامل سلبية تتعلق بالعمل وتؤثر على مدى توافق العامل في عمله الأمر الذي يحتم الباحث في علم الاجتماع دراسة هذه الظاهرة للكشف عن أبعادها التنظيمية والاجتماعية التي لها انعكاساتها من الناحية السوسيو- تنظيمية على العمل باعتبار أن الصعوبات التي يواجهها في ممارسة عمله تتخذ أصولها من المتطلبات التنظيمية والاجتماعية؛ ثم الوصول إلى استراتيجيات للتعامل مع ضغوط العمل.

أولاً- تعريف ضغوط العمل:

قبل التطرق إلى تعريف ضغوط العمل، يمكن الإشارة إلى أن هناك اختلافات بين التعريفات يمكن إرجاعها إلى تباين الاستناد النظري لصياغة المفهوم، وتباين الإيديولوجيا حيث أن كل باحث ينطلق من افتراض معين ويمكن عرض التعريفات التالية:

يعرف ميلز 1982 Mills ضغوط العمل بأنها: "رد فعل داخلي ينتج عن عدم قدرة الفرد الوفاء بالمتطلبات البيئية الواقعة عليه."⁽¹⁾

أما جرينبيرج 1984 Gernberg يؤكد أن "ضغط العمل بأنه رد فعل فيسولوجي وسيكولوجي وعقلي ناتج عن استجابات الأفراد للتوترات البيئية والصراعات والأحداث الضاغطة."⁽²⁾

ويعرفه زهير الصباغ: "بأنه الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية العامل، التي تؤثر على حالته النفسية والبدنية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه."⁽³⁾

أما دفيد 1994 David يرى أن "ضغط العمل بصفة عامة هو نتيجة لعدم استطاعة الفرد الوفاء بما هو مطلوب منه."⁽⁴⁾

أما سمير عسكر فجاء تعريفه لضغط العمل أنه "مجموعة من التغيرات النفسية والجسمية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له."⁽⁵⁾

إن التعاريف السابقة الذكر يطغى عليها البعد النفسي وهي نتيجة منطقية لأن ضغوط العمل ارتبطت بالدراسات النفسية أكثر.

وفي ضوء الاستفادة من تلك الجهود، فقد ظهرت اهتمامات متزايدة وبطفرات سريعة، حيث ظهرت بعض التعاريف التي من الممكن القول عنها أن تحمل بعد سوسيوولوجي ومنها:

تعريف بارون Baron 1988: "يؤكد أن مصطلح الضغط في مجال العمل استخدم للدلالة على بعدين مختلفين:

البعد الأول: يشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالعامل في بيئة العمل.

البعد الثاني: فيشير إلى الآثار التي تحدثها هذه المصادر على العامل»⁽⁶⁾

وهناك من يرى " أن ضغط العمل هو نتيجة لعدم انسجام العامل وعمله ويكون ضغط العمل جليا وواضحا عد وجود علاقة بينه وبين مشكلات العمل عموما»⁽⁷⁾

أما مارشال وكوبر Marchal and Cooper "جاء تعريفهما لضغوط العمل بأنها مجموعة العوامل البيئية السلبية مثل غموض الدور وصراع الدور وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة والتي لها علاقة بأداء عمل معين.»⁽⁸⁾

وتقودنا هذه التعاريف إلى استنتاج ما يلي: إن اختلاف طبيعة المداخل الذي ينطلق منه كل باحث في دراسته وتحليله لهذه الظاهرة، وهذه المداخل أو المجالات قد تكون طبيعية، أو نفسية أو اجتماعية أو تنظيمية و"هذا ما توصل إليه بيير Beehr وفرانز Frenz 1987 من تحليلهما للدراسات التي تناولت الضغوط، إلى أن هناك على الأقل أربعة مجالات رئيسية من التخصص به، كما أن كلا منها استخدم أساليبه البحثية الخاصة في دراسته وتحليله لظاهرة الضغوط.»⁽⁹⁾

وفي ضوء تلك التعريفات والاختلافات وكتعريف إجرائي لضغوط العمل يمكن القول مصطلح ضغط العمل يشير إلى سوء التكيف التنظيمي الذي يعزى إلى عوامل داخل وخارج التنظيم ويترتب على هذه العوامل آثار تنظيمية مما يستلزم معالجتها.

ثانيا- مصادر ضغوط العمل.

يحيط بالتنظيم بيئة متكاملة الجوانب تلقي بعناصرها الكلية والجزئية بتقلها على الفرد العامل، وتمارس عليه ضغطا، على اعتبار أن حياة العامل بالتنظيم وخارجه هي عبارة عن حلقة مترابطة يؤثر بعضها على البعض.

ومن ثم فإن لضغوط العمل مصادر متنوعة ومتعددة، ينبغي الإحاطة بها ومعرفة منابعها ذلك لأنه من الصعوبة تجاهل تأثيرها ومنها:

1- المصادر التنظيمية:

تتمثل في الميكانيزمات والآليات التي يوجدها التنظيم لتسيير موارده البشرية والمتمثلة في:

أ/ الاتصال:

يمكن تشبيه الاتصال داخل التنظيم بالقلب الذي يضخ المعلومات والأفكار والخطط والتعليمات والآراء عبر أجزاء التنظيم والأطراف العاملة في إطاره لذلك نجد كلا من دافيز Davis و سكوت Scott يؤكدان على أنه: "بدون اتصال يتعذر أن يوجد تنظيم، ويتقدم الإنتاج الجماعي ذلك لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل جماعة العمل، وبدون الاتصال لا توجد الجماعة فالاتصال [الجسر] الذي تعبر عليه كل أنواع المعلومات"⁽¹⁰⁾

وعليه فإن انساق الاتصال هي شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي، أما فيما يتعلق بعلاقة الاتصال بضغوط العمل سوف يتم شرحها وذلك بعد عرض أهم اتجاهات الاتصال داخل التنظيم، على اعتبار أن هذه العملية الاجتماعية التنظيمية كما ورد في العديد من الأطر النظرية تعتبر من مقومات التكامل بين الوحدات الفرعية المختلفة داخل التنظيم ربما تكون من مسببات ضغوط العمل أيضا.

وتتم عملية الاتصال داخل التنظيم وفقا للاتجاهات التالية:

الاتصال الرأسي: ويتضمن

*** الاتصال الهابط:**

وفيه تنتقل المعلومات من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى وعادة ما يكون محتوى تلك الرسائل متضمنا إرشادات وتوجيهات لكيفية أداء المهام، توضيح سياسات التنظيم، والتعريف بأهداف التنظيم ولكن من المتوقع أن يحدث تغيير في محتوى الرسائل المتنوعة عبر المسار الهابط، إذا طال خط النزول أي إذا تعددت لمستويات التي تنتقل عبرها الرسائل.

*** الاتصال الصاعد:**

تندفق المعلومات في هذا المسار في المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى: "وتتنظم تلك المعلومات كما

» يوضحها ليزلي وزملاؤه Leslie et al على النحو التالي:

مشكلات العمل التي تحتاج وقفة المدير.

أفكار حول تحسين سبل العمل.

معلومات حول مشاعر العاملين نحو جوانب العمل المختلفة ولكن غالبا ما تتعرض تلك المعلومات إلى التحريف والتزييف قبل أن تصعد على المستويات الأعلى."⁽¹¹⁾

* الاتصال الأفقي:

يشير إلى عمليات إرسال واستقبال المعلومات بين وحدات متوازية في التسلسل التنظيمي، وبين أشخاص يشغلون مراكز رئاسية متماثلة، وهذا الاتصال هو الذي يحقق التنسيق بين الوحدات المختلفة.

وضمن هذا الاتجاه يوجد أيضا ما يعرف بـ:

* **الاتصال الأفقي المائل:** ويتمثل هذا الاتصال في نقل رسائل بين مستويات تنظيمية أعلى وأدنى، وهو ليس اتصالا رأسيًا تمامًا بل يأخذ شكلا عرضيا مائلا.

بعد استعراض المسارات الرئيسية للاتصال يمكن إبداء بعض الملاحظات التي من شأنها أن تساعدنا على توضيح الرؤية وتعميق الفهم حول علاقة الاتصال بضغط العمل.

وانطلاقا من أن الدراسة اعتبرت أن الإدارة والعمال يمثلان قطبي المعادلة التنظيمية الخاصة بضغط العمل، فإنه من المتوقع أن تكون الاتصالات الرئاسية والاتصال الأفقي المائل من مسببات ضغوط العمل ومن الممكن إدراج احتمالين هما:

- تغيير محتوى الرسائل.
- تشبع خطوط الاتصال ويحدث هذا التشبع حين يلتقي الفرد كمية من الرسائل أكثر مما يستطيع أن يتعامل معها، وهذا ما أكدته دراسة شولر Schuler 1979 "الذي يرى أن هناك تأثيرات للاتصال على الأفراد داخل المنظمات وذلك على النحو التالي:
- إن الاتصال يؤثر على تأويل الشخص للمعلومات التي يستقبلها كما يؤثر على دوره في المنظمة.
- إن إدراك الشخص لدوره في المنظمة يتأثر بالاتصال الذي يؤثر بدوره على مستوى الرضا الوظيفي لديهن ومن ثم على درجة أو حدة الضغوط التي يتعرض لها.⁽¹²⁾

ويمكن القول أن تزييف المعلومات ربما يكون أكثر في الاتصال الصاعد، لأن الأهداف والحاجات هنا خاصة بأعضاء التنظيم، ولكن السؤال الذي يطرح نفسه: لماذا ومن المسؤول عن هذه السلوكيات الضارة بالتنظيم وأعضاءه؟

في الحقيقة أن هذه المظاهر السلوكية (تزييف المعلومات وغيرها)، يقوم بها أعضاء التنظيم، ولكن التنظيم هو المسؤول عن تلك السلوكيات ونعتقد جازمين

أن القيم التنظيمية التي يعتبرها البعض جوهر الثقافة التنظيمية وهذه الأخيرة التي يمكن تعريفها بأنها شعور تنظيمي غير مكتوب يشيع بين أعضاء التنظيم فهو يؤثر على العاملين في تفسيرهم للأحداث التنظيمية وعلى سلوكياتهم...»⁽¹³⁾

حيث أنه ما تبنى التنظيم قيما معينة تحث على احترام القوانين، ومعاقبة أصحاب الأساليب الإلتوائية، فإن التنظيم يتوقع من أفرادها أن يتبنوا هذه القيم ويعكسوها في سلوكهم - باعتبار أن القيم من محددات السلوك الإنساني - غير أنه إذا لم يستطع الأفراد تبنى قيم التنظيم، التي هي في الغالب قيم الإدارة فإن ذلك يعني أن هناك فجوة بين الطرفين، ويظهر هذا خاصة عندما يكون التنظيم يدعو إلى الالتزام بقيم معينة، في الوقت الذي تظهر ممارسته عكس ذلك وعليه تبرز بعض المظاهر السلوكية وتعيق عملية الاتصال ومنها:

الاعتماد على قضاء الحاجات الشخصية للرؤساء كوسيلة للحصول على المكاسب الوظيفية ويظهر هذا خاصة في الاتصال الصاعد.

تضييع الوقت والجهد في مناقشات عميقة.
يظهر الشخص الذي يحقق مصلحته بأقل مجهود وأقل وقت.
التكتم عن بعض حاجات أعضاء التنظيم لأغراض شخصية.
وهذه المظاهر التي تعيق عملية الاتصال هي بمثابة سموم داخل البناء التنظيمي.

ب/ طبيعة الإشراف:

حظي موضوع الإشراف باهتمام العديد من علماء الاجتماع، باعتباره كعملية تنظيمية تستهدف توجيه وتنسيق جهود العاملين نحو تحقيق أهداف التنظيم.

وتشير الدراسات والأطر التنظيمية إلى أن المشرف يؤثر بشكر ملحوظ في معظم النتائج المرتبطة بممارسة العامل لعمله بمعنى أنه إذا كانت هذه العملية التنظيمية تمارس بشيء من التعسف والعشوائية فإنها ومن دون شك تكون مصادر من مصادر ضغوط العمل وهذا ما أكدته دراسة هندريكس 1989 Handrix أن مصادر الضغط تأتي من الإدارة والإشراف السيئ في العمل.⁽¹⁴⁾

سوف نلتزم بالإطار البحثي لمجموعة الدراسات المنادية ببذل جهود متواصلة لسد الفجوات البحثية المرتبطة بدراسة سلوك المشرف في الواقع العملي، بمعنى أنه لا نود في هذه الدراسة سرد مفاهيم الإشراف وأنواعه ونظرياته، باعتبار أنه من النادر أن تجد موضوعا في علم الاجتماع التنظيم قد نال من الاهتمام والبحث مثلما ناله موضوع الإشراف.

وعليه نود التركيز هنا على عدم موضوعية النظام الإشرافي التي يمكن تحديدها من خلال عملية تقييم الأداء، التي تعتبر مسألة إستراتيجية بالنسبة للتنظيمات والأفراد.

وما تجدر الإشارة إليه أنه من الصعب أن نؤكد على ضرورة قيام نظم للتقييم، وما يرتبط بها من التحفيز والتشجيع والعقوبة على أسس علمية وموضوعية، لأن الواقع يحمل الكثير من القيود التي تعيق تحقيق هذا الهدف.

ومن بين هذه القيود التي تعيق عملية التقييم، وبالتالي تزيد من عدم موضوعية النظام الإشرافي، وهذا ما أكدته دراسة Longe Necker 1987 :

1- القيد الأول يتمثل في تنازع المصالح أو قوى التأثير، وهو النابع من المحاولات المعتمدة من القائمين بالإشراف، نحو تدعيم أو حماية مصالحهم الخاصة إذا ما تعارضت مع مصالح أطراف أخرى أثناء مواقف العمل اليومية.

2- يتمثل في القيود النابعة من العلاقات الشخصية المباشرة واليومية بين القائم بالتقييم والأفراد موضع التقييم.⁽¹⁵⁾

ومن ثم فإن عملية تقييم الأداء تؤثر على الأفراد وتسبب لهم ضغوط خصوصا أن تقييم الأداء يترتب عليه مصير الأفراد في التنظيمات، من حيث البقاء أو الفصل من العمل.

إضافة إلى كل ما سبق وحسب دراسة Pearce 1994 أن عدم موضوعية النظام الإشرافي "لا تقتصر على التحيزات الإشرافية في عملية تقييم الأداء وما يرتبط بها من مكافأة أو عقاب، ، فقد تمتد للمحاباة من قبل المشرف في تعيين أو الأشخاص ذوي العلاقة معه من داخل أو خارج المنظمة وعدم موضوعية توزيع أعباء العمل على الموظفين، وعدم موضوعية التعاملات الخاصة بالحصول على المعلومات والتسهيلات التنظيمية."⁽¹⁶⁾

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن عدم موضوعية النظام الإشرافي قد تمتد لتغطي كافة جوانب العلاقات والتعاملات بين المشرف والعامل، وعلى اعتبار أن الكثير من العمال يدركون أن عملية تقييم الأداء وغيرها ليست عملية منصفة وذلك بسبب غياب المعايير الواضحة التي يقوم عليها هذا التقييم.

2- المصادر الفردية:

استمرارا في الحديث عن المصادر لضغوط العمل، والتي كان أولها المصادر التنظيمية، سنتعرض الآن إلى أهم المصادر على المستوى الفردي - لا نعتمد على تحليلات علم النفس - وإن الحديث عن هذا المستوى يستدعي التطرق في البداية إلى نقطة هامة وهي أن الكلام عن مسببات ضغوط العا

يتم بمعزل عن فهم الفرد داخل الجماعة والتنظيم، على اعتبار أن هذه المستويات تتفاعل فيما بينها بحيث يصعب الفصل بينها، وربما كان الفصل هنا لغرض التحليل فقط.

ونود القول أنه توجد العديد من المؤشرات الدالة على هذا المستوى والتي من الممكن أن تساعدنا على معرفة ضغوط العمل، إلا أنه تم الاعتماد في هذا المستوى - شأنه شأن المستوى التنظيمي - على المؤشرات التي سوف نذكرها لاحقاً، حتى لا يتشعب الموضوع وتكثر تفرعاته ويصعب تحكمه فيه، وفيما يلي أهم هذه المؤشرات:

أ/ الإحباط الوظيفي:

من الممكن الإصطلاح على العلوم الاجتماعية بأنها علوم مركبة بمعنى تتي وأن وجدت حدود فاصلة - لا نقول حدود وهمية - فهي من الناحية المنهجية على المستوى التحليل والتفسير فقط.

وعليه فإن مصطلح الإحباط ربما يوحي للبعض أنه مفهوم سيكولوجي بحت، ولكن ما هو معروف منهجياً انه إذا أضيفت صفة للمفهوم يتغير معناه، فصفة الوظيفي تعطيه صبغة سوسولوجية ومن ثم فإنه إذا كان الدافع الرئيسي وراء الإحباط هو عدم القدرة على إشباع الحاجات، فإن الإحباط الوظيفي يقصد به عدم تمكن العامل القيام بدوره في التنظيم، وذلك بسبب بعض المعوقات الموجودة في بيئة العمل، وعليه فإن مفهوم الدور هو المفتاح الأساسي الذي يقودنا لفهم الإحباط الوظيفي.

ومما لا شك فيه أن مفهوم الدور كما ورد في التراث السوسولوجي استعار علماء الاجتماع من المسرح فلو نعتقد مماثلة بين أعضاء التنظيم، والممثلين على خشبة المسرح يمكن القول أنه إذا كان الممثلين يؤديون أدوار محددة ويشغلون مراكز واضحة على خشبة المسرح، كذلك أعضاء التنظيم يؤديون أدواراً ويشغلون مراكز.

وإذا كان مطلوب من الممثلين احترام البعض لمكتوب، يتعين على أعضاء التنظيم إتباع القواعد والسياسات التنظيمية ولما كان على الممثلين التفاعل والاستجابة مع أداء الممثلين الآخرين، فالأمر يتطلب من أعضاء التنظيم أن يكتفوا استجاباتهم مع بعضهم البعض.

وبالرغم من البساطة التشبيه إلا أنه ملائم لفهم الأدوار في التنظيم، أي أن لكل دور مجموعة التوقعات هذه الأخيرة تعتبر من العوامل الكامنة، في العلاقة الاجتماعية على اعتبار أن لكل فرد عامل مشترك في عملية التفاعل الاجتماعي التزامات وتوقعات يشعر لها الطرف الآخر (جماعة العمل - التنظيم).

أي أن دور الفرد في التنظيم يمكن القول عنه أنه محصور بين عاملين هما: توقعات الفرد من التنظيم وتوقعات التنظيم من الفرد، فالعامل سوف تكون له توقعاته بخصوص ما ينبغي أن يقدمه للتنظيم الذي يعمل فيه، وبالمقابل فإن التنظيم لديه كذلك توقعاته بخصوص ما الذي ينبغي أن يقدمه للفرد، وعليه إذا حدث عدم التوافق بين الطرفين يحدث اللاتوازن التنظيمي.

إلا أن العامل باعتباره محور ضغوط العمل يمكن القول انه يصادف داخل التنظيم جملة من التوقعات أو ما يعرف بمركب الدور (المدير-المشرف- زميل العمل- النقابة) هؤلاء يعرفون بشركاء الدور، وكل واحد منهم لديه توقعاته المختلفة من سلوك العامل ومجموع هذه التوقعات لهؤلاء الشركاء يمثل مركب الدور، وهنا تصبح الأدوار مجموعة مترابطة من الحقوق والواجبات إلا أن نجاح الدور المطلوب أو المتوقع من العامل ليس في كل الحالات أمرا سهلا، وفيما يلي عرضا لأهم متغيرات الدور وهما:

1- صراع الدور: لقد تعددت تعاريف صراع الدور ويمكن رصدها فيما يلي:

- يعرفه علي السلمي على أنه "ينشأ إذا تناقضت واختلقت الأدوار التي يتوقع أن يقوم بها الفرد في موقف معين." (17)
 - في حين يرى الجوهري صراع الدور بأنه "موقف يجد فيه الفرد أن أداءه لدور معين على أكمل وجه يؤدي إلى تعطيل التوقعات الخاصة بدور آخر، الأمر الذي يؤدي إلى إحساسه بالذنب." (18)
 - وحسب ريزو وزملاءه Rizon et al "أن صراع الدور يشير إلى مواجهة الفرد الموقف تفرض عليه تحقيق متطلبات متعارضة في آن واحد." (19)
- وعليه فإن صراع الدور يعني عدم الاتفاق بين دورين أو أكثر يتوقع أن يقوم بهما العامل في وضع معين وحينئذ يتداخل أداء أحد الأدوار مع دور آخر أو يتصارع معه، ولا يمكن القول أن صراع الدور يحدث داخل التنظيم فحسب بل يمكن أن يرجع إلى المتطلبات الاجتماعية أيضا.

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن الصراع الدور يتخذ عدة صور في التنظيمات منها:

تعارض حاجات الفرد مع متطلبات التنظيم: هذا التعارض كما يقول أرجرس Argyris يحدث في المنظمات التي تحاول تطبيق الصيغ والإجراءات الرسمية بدقة في معاملاتها في الوقت الذي يفضل فيه الفرد إتباع الصيغ غير الرسمية في العمل.

تعارض قيم الفرد مع قيم التنظيم الذي يعمل به: تمثل القيم عادة الأشياء المهمة من غير المهمة بالنسبة للفرد أو المنظمة، وعادة ما يعتبر تعارض القيم

مشكلة من مشكلات الرئيسية التي تواجه المنظمات والتي تحول دون انسجام الأفراد مع أهدافها وبيئتها وبالتالي عجز المنظمة عن تحقيق أهدافها فعلى سبيل المثال نجد الكثير من الأشخاص الملتزمين دينيا والذين يعملون في البنوك أنه من الصعب عليهم القيام بواجبهم في البنك في الوقت الذي يحافظون فيه على قيمهم التي تتعرض تماما مع الدور المطلوب منهم وخاصة معاملات الربا المحرمة شرعا. ⁽²⁰⁾

وعليه يمكن القول أن من أهم مصادر ضغوط العمل هو صراع أدوار الفرد في بيئة العمل، ويتحقق هذا النوع عندما يتوجه العامل بطلبين متعارضين، الإبقاء على أحدهم يتعارض مع تحقيق الآخر.

2- **غموض الدور:** يمثل غموض الدور، عدم التأكد فيما يتعلق لماذا يعمل الفرد ومتى وكيف، ويمكن، أن يحدث غموض الدور انطلاقا من عدة مجالات منها، مسؤولية العامل - مصادر السلطة، تقييم المشرف والتغيرات التنظيمية وغيرها.

وحسب سيزلاقي ووالاس "أن غموض الدور هو عبارة عن عدم وضوح واجبات الوظيفة ومسئولياتها أمام الموظف." ⁽²¹⁾

وهناك من يرى أن غموض الدور هو الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد عن أداء دوره في التنظيم، أو عدم وضوح مسؤوليات العمل ومتطلباته. ⁽²²⁾

ويمكن القول أن غموض الدور ينشأ لدى العامل ويكون مصدرا لضغوط لديه عندما يكون محروما من التغذية العكسية التي تبين له نتائج أداءه.

ويمكن حصر أسباب غموض الدور فيما يلي:

عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف، فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل وبخاصة من الأشخاص الأساسيين مثل المديرين والمشرفين، هذا الخلل في المعلومات الذي كثيرا ما يحدث مع الموظف الجديد تجعله غير متأكد من الدور المطلوب منه القيام به في المنظمة.

تقديم المعلومات غير الواضحة أو المشوشة من قبل الرئيس أو المشرف أو الزملاء إلى الموظف، وبخاصة في الحالات التي تكون فيها هذه المعلومات تحمل مصطلحات فنية غير مألوفة.

عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد وذلك كما هو الحال عندما يتجاوز الموظف الأهداف المطلوبة فيه أو أن تحقق هذه الأهداف بطريقة غير مألوفة في المنظمة.

وعليه يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في التنظيمات، ويعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد العامل من اختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه، كذلك افتقاره إلى المعلومات التي تحتاجها في أداء دوره في التنظيم مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسؤولياته والمعلومات الخاصة لسياسات وقواعد التنظيم وطرق تقييم الأداء وغيرها.

ب/ العوامل الاجتماعية والاقتصادية:

لا يمكن الفصل بين العوامل الاجتماعية والاقتصادية كونها ذات تأثير متبادل، وتتعدد العوامل الاجتماعية التي تكون كسبب لضغوط العمل، منها ما يتعلق بالعلاقات الاجتماعية بين العم (غير رسمية)، ومنها ما يتعلق بأسرة العامل ومحيطه الاجتماعي، لأن العامل لا يقع فقط تحت مجموعة من الضغوط في العمل بل أنه يقع تحت مجموعة من الضغوط الناتجة عن علاقاته العائلية، ومن أمثلة هذه الضغوط هي اضطراب الحياة الزوجية "ولقد توصلت الدراسات إلى وجود علاقة بين متطلبات عمل الفرد وبين حياة الفرد العائلية فمتطلبات العمل وما ينتج عنها من ضغوط لها تأثير على حياة الفرد العائلية والعكس" (23).

ولا شك أن صراع تداخل الأدوار وتعدد المهام يظهر بوضوح لدى الفرد المتزوج أكثر من ظهور لدى الفرد الأعزب، فالفرد المتزوج له أدوار: دوره كزوج - كأم - ككأب - كزوجة أسرة.

وتظهر هنا العوامل الاقتصادية التي من أهمها الأجر، وبديهي أن العامل يسعى من عمله إلى إشباع حاجاته المادية والاجتماعية فإن وجد الأجر مناسب حقق هذا الإشباع، فيزيد من تمسكه بالعمل وانخفاض الأجر يؤدي إلى شعوره بضغوط العمل.

على اعتبار أن الأجر هو المورد الوحيد عند أغلبية العمال أو على الأقل المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه معظمهم في قضاء ضروريات حياتهم إذ يشكل غالبا بسبب ضغوط العمل.

إضافة إلى الأجر فإن سياسة الترقية التي يتبعها أي تنظيم تشكل عاملا لضغوط العمل، ففي غياب سياسة ترقية تقوم على معايير موضوعية يرقى فيها العامل نتيجة كفاءته وخبرته ووقف ما يملكه من قدرات معرفية ومهنية، وفي غياب قوانين عادلة تضمن حق جميع العمال في الترقية والمكافآت أيضا يشعر العامل بضغوط العمل، لأن الأجر والترقية والمكافآت بمدلولاتها الاقتصادية تشير أيضا إلى المكانة الاجتماعية التي يحتلها العامل داخل وخارج العمل.

وهناك من علماء الاجتماع من يحدد الوضع الاجتماعي انطلاقاً من تحديد المكانة الاجتماعية، فدوركايم مثلاً يحدد الأوضاع الاجتماعية انطلاقاً من الوظائف والأدوار.

"حيث يرى أن الوظائف والأدوار تحدها الاختبارات والميول المختلفة للأفراد، وهذه الوظائف والأدوار هي المحددة للأوضاع الاجتماعية للأفراد." (24)

وانطلاقاً من أن مصطلح الوضع مرادف لمصطلح المكانة فإنه من أهداف تأكيد المكانة الاجتماعية هو الحصول على دخل مناسب لتدبير مطالب الحياة والمعيشة، ولعل مناسبة الخل يعتبر أحد المولدات القوية للضغوط في العمل. بمعنى أنه تتولد الضغوط نتيجة قصور الإشباع المادي "وعليه فإن انعدام أي سيولة لدى العمال لتغطية احتياجاتهم الأساسية يضيف بعداً جديداً لصعوبات تكيفهم مع ضغط العمل." (25)

ضف إلى ذلك فإن اتجاه بعض التنظيمات إلى سياسة الخصوصية، والتي يترتب على تطبيقها العديد من النتائج، منها شعور العامل بالتهديد في عمله مما يحتم عليه قبول الأجر حتى وإن كان غير كاف، وهذا ما يجعله غير متوافق مع عمله وذلك ليضيف فرص العمل ومحدودية المجالات التي يمكن للعامل أن يعمل فيها.

ثالثاً - الآثار التنظيمية لضغوط العمل.

تفاوت الآراء بشأن نطاق الآثار التنظيمية لضغوط العمل، وثمة ملاحظة جديرة بالذكر في هذا الصدد وهي أن هذه الآثار حقيقة اصطلاحاً عليها بأنها تنظيمية ولكن من الصعب فصلها عن الفرد أيضاً على اعتبار أن العلاقة بين الفرد والتنظيم قائمة على التبادل، وهذا ما أكده كويك Quick 1984 "على أنه من الأهمية بمكان معرفة وفهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات وأدوارهم الرئيسية لأن ثمة تبادل اجتماعي بين الأفراد والمنظمات." (26)

وفي الواقع إن الدارسين لهذا الموضوع قد ركزوا على دراسة علاقة الضغوط بالأمراض النفسية والجسدية التي يصاب بها الفرد، إلا أنه في هذه الدراسة يمكن عرض أهم الآثار التنظيمية فيما يلي:

4-1- الانسحاب من العمل:

عندما يتعرض العامل للضغوط المتعددة المصادر، فإنه من المحتمل أن يبحث عن وسيلة أو بديل يبعده عن عمله، "وهذا ما يسمى بالانسحاب من العمل، وهناك شكلين رئيسيين من أشكال الانسحاب وهما: الغياب ودوران العمل وسوف نتناول كل شكل بشيء من التفصيل.

أ/ الغياب: ما يلفت النظر أن هناك اصطلاحين يجب التفريق بينهما هما الغياب والتغيب، فالتغيب كما يرى البعض مفهوم يحوي الإرادة الفردية في الانقطاع عن العمل، أما الغياب فهو بسبب خارجي عن إرادة الفرد.⁽²⁷⁾

بمعنى أنه ينظر إلى المصطلحين وفقا لمتغير الإرادة فإذا كان بإرادة العامل يكون تغيبا، وإن لم يكن بإرادته يكون غيابا.

إلا أنه يمكن تبني رأي هنري سيمون Henri Simoun حيث يرى أن غياب العامل قد يكون بإرادته أو بدون إرادته وفي كل الحالات يعتبر غيابا لأنه انقطع عن العمل سواء كان ذلك نتيجة المرض أم لأسباب انتقامية ضد [التنظيم الذي يعمل به].⁽²⁸⁾

وباعتبار أن الغياب سلوك تتناوله مختلف الأدبيات مجال الإدارة والتسيير بالدراسة المعمقة، هاته الأخيرة أعطت نتائج مختلفة في تفسير هذه الظاهرة، ويعتبر الغياب من الظواهر السلوكية التي يمكن أخذها بعين الاعتبار، أو مؤشر على وقوع العمال تحت الضغوط نتيجة للأعمال التي يؤديها أو نتيجة لمناخ التنظيم الذي يعملون فيه.

وما تجدر الإشارة أنه تمت دراسة الغياب عن العمل من منظورين الأول تنظيمي والآخر فردي، وفقا للمنظور التنظيمي تمت دراسة الغياب بسبب التكاليف المادية المرتبطة به، حيث وجد أن بعض الوظائف بصفة خاصة تكون فيها نسبة الغياب أكثر من غيرها من الوظائف الأخرى، غير أن أصحاب هذا المنظور غير مهتمين بما إذا كان الغياب ناتجا عن أسباب حقيقية تتمثل في مرض الموظفين أو عدم رغبتهم في العمل، أو سوء تكيفهم مع بيئة العمل أو أسباب غير حقيقية.

وهذا ما أشار إليه جاوديت Gaudet يركز مسؤولية الغياب على الفرد، حيث أن من أسباب الغياب في نظر الباحثين وأصحاب العمل أن بعض الموظفين كسالى أو غير مؤهلين لتحمل المسؤولية، مما يزيد الموظفين في هذه الحالة ضغوط وذلك بسبب عدم اهتمام التنظيم بالأسباب الحقيقية التي تقف وراء غيابهم عن العمل.⁽²⁹⁾

وبغض النظر عن الاختلاف الموجود بين المنظورين السابقين فإن هذه الظاهرة تمثل مشكلة بالنسبة لكل من التنظيم والفرد.

فبالنسبة للفرد فإن الغياب قد يؤدي إلى خصم من أجره وقد يتعرض الفرد للفصل من العمل خاصة بعد ظهور التنظيمات الخاصة أو القوانين المعمول بها في كل تنظيم، وأثر الغياب ينعكس سلبا على العامل وأسرته.

أما فيما يتعلق بالتنظيم بشكل عام يؤدي زيادة معدل الغياب إلى "مشكلات متعددة للإدارة منها اضطراب عمل المشرفين، حيث يؤثر على عمل الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، الأمر الذي يقتضي منها مراجعة برامج العمل اليومية، وتخصيص الأعمال الإضافية لبعض العاملين.

وهذا ربما سيؤدي إلى ضغوط العمل خاصة في حالة العمل القائم على نظام المناوبة، وهكذا يمكن القول أن أثر ضغوط العمل لا تقتصر على الفرد وحده لكنها تلقي بضررها على التنظيم أيضا.

ب/ دوران العمل: يذكر إيتزيوني A. Etzioni أنه غالبا ما توجد مشكلة دوران العمل داخل جميع التنظيمات الكبيرة الحجم، نظرا لأن هذه التنظيمات عادة ما يكون لها القدرة على الاستمرار والقاعدة أطول من عمر أعضاء هذه التنظيمات.

ويعتبر دوران العمل كمؤشر أيضا يمكن استخدامه لمعرفة مدى تعرض العمال لضغوط العمل، فمصطلح دوران العمل يستخدم للدلالة على تحركات العمال من عمل إلى آخر داخل نفس التنظيم، وتحركاتهم من تنظيم إلى آخر، وسنحاول عرض بعض التعاريف الخاصة بهذا المفهوم.

فلقد عرفه جيمس بريس لقوله: "دوران العمل هو درجة حركة الأفراد وتنقلهم داخل المنظمة أو من منظمة إلى أخرى." (30)

وفي بعض الحالات ومن الناحية المنهجية يفضل شرح أيضا المفاهيم المرتبطة بهذا المفهوم، فالمفهوم الأقرب منه هو الحراك المهني الذي يعني التحركات الفعلية للعمال من مصنع إلى آخر [أو من تنظيم إلى آخر] أو من مهنة إلى أخرى، أو من منطقة إلى أخرى أو الخروج من قوة العمل نهائيا، بمعنى أن مفهوم دوران العمل يتضمن الحراك المهني.

ويأخذ دوران العمل نمطين اثنين هما:

دوران إرادي: يقصد به تحرك العامل داخل التنظيم أو خارجه، ويكون هذا التحرك بإرادة الفرد، وإن مسألة الإرادة في تغيير العمل، ورائها عوامل نفسية واجتماعية واقتصادية وتنظيمية.

دوران غير إرادي: ويعرف بالاضطراري وهو الذي يكون مفروضا على الفرد القيام به بدون إرادته كالتقاعد - الفصل من العمل - الموت.

والدراسة التي قام بها مثلا كلا من منيز Meniz وبريوز Beryouz أن مشكلة دوران العمل ترجع إلى عدة عوامل تنظيمية وغير تنظيمية، ومن خلال بعض الدراسات التي تدور حول هذه المشكلة.

* قام لي R. Ley بدراسة عن أسباب مشكلة دوران العمل في إحدى شركات الكهرباء، وقد قام لي بدراسة ظروف العمل في الأقسام المختلفة التي لا يستمر بها العمال لمدة طويلة وقد كشفت هذه الدراسة عن ارتباط مشكلة دوران العمل بنمط الإشراف السائد داخل الأقسام المختلفة، فقد كانت الأقسام التي يشرف عليها رؤساء عمل يتميزون بالطابع الاستبدادي يرتفع بها معدل دوران العمل بالنسبة لغيرها من الأقسام التي يشرف عليها رؤساء يتبعون الأسلوب الديمقراطي.

* وأيضاً الدراسة التي قام بها ليند كوسيت A. Lindquist بدراسة عن مشكلتين غياب العمال ودوران العمل، وقد كشفت الدراسة أن هاتين المشكلتين إنما تظهران نتيجة سوء تكيف العامل مع عمل.

* وقد قام متزner H. Metzner ومان F. Mann بدراسة عن دوران العمل وكشفت أن هناك عوامل ترتبط بهذه المشكلة، ومن أهم هذه العوامل اتجاهات العمال نحو الإجراءات الإدارية، ونوع وطبيعة ظروف العمل وحجم الأجور.⁽³¹⁾

إضافة إلى كل ما سبق يمكن القول أن مشكلة دوران العمل تؤدي إلى الكثير من النتائج السلبية داخل التنظيم فمن الناحية الاجتماعية تؤدي إلى ضعف تماسك جماعات العمل، لأن تماسك هذه الجماعات يتطلب قدراً معيناً من ثبات واستقرار العمال أعضاء هذه الجماعات.

ج- ارتفاع معدل الشكاوى: تعتبر الشكاوى من أبرز المظاهر السلوكية للدلالة على أن العامل يعاني ضغطاً في عمله.

فالشكاوى تمثل تظلم الموظف أو العامل بشن أحد جوانب العمل الذي يقوم به، أو سبب مضايقة الزملاء أو سوء معاملة الإدارة، وقد ميز أش Ash بين نوعين من الشكاوي:

الشكاوي الجماعية: فالشكاوي الجماعية هي التي يتقدم بها مجموعة من الموظفين من فئة معينة وتتعلق ببعض الإجراءات العمل التي تؤثر على جميع أعضاء الجماعة بشكل سلبي.

الشكاوي الفردية: فهي في العادة تظلمات يقدمها شخص معين حول قرار معين أثر عليه بشكل سلبي.⁽³²⁾

وهذا ما يجعلنا نقول أن الشكاوى سواء كانت فردية أو جماعية قد تكون ناجمة عن الضغوط التي يتعرض لها العمال، إما بسبب طبيعة العمل الذي يقومون به أو سوء معاملة الإدارة أو عدم العدالة التنظيمية.

د- ضعف الاتصالات: تعمل كثرة ضغوط العمل على التأثير على الاتصالات بين أعضاء التنظيم، ويعتبر صراع الدور الذي حدد كمصدر من مصادر ضغوط العمل هو المسبب على هذه الحالة على اعتبار أن الأفراد يحاولون تفادي هذه الصراعات بالانسحاب من العلاقات المتصارعة، كما يؤدي إلى التدهور في الاتصالات القائمة بين الأفراد والجماعات التنظيمية.

ويترتب على ذلك سوء فهم في انجاز المهام والأنشطة الخاصة لتلك التي تعتمد على بعضها البعض بالإضافة إلى ذلك فإن ضغوط العمل يترتب عليها تحريف وتشويه الرسائل المرسلة إلى الأطراف المعنية في المنظمة. وهذا ما يؤدي إلى تعطيل العمل، وعدم السرعة في اتخاذ القرارات.

وصفوة القول أنه لا يمكن الجزم قطعا أن هذه هي الآثار التنظيمية لضغوط العمل، فربما لما تظهر على المستوى الإمبريقي آثار أخرى، غير أنه إذا ما كانت هذه السلوكيات متكررة ومنتشرة وصفة الانتشار لها دلالتها السوسولوجية فإنها بالفعل تعتبر مؤشرا هاما لمعرفة ما إذا كان العامل يعاني ضغطا أم لا.

رابعاً- الآليات التنظيمية للتعامل مع ضغوط العمل:

يعتبر تشخيص ضغوط العمل والتعرف على أسبابه الخطوة الأولى للتعامل معه، أما الخطوة الثانية تتمثل في البحث عن مداخل لمنعه وإدارته.

ومن الآليات التي يمكن اقتراحها لإدارة ضغوط العمل ما يلي:

1- إدارة الثقافة التنظيمية:

إن الحديث عن إدارة الثقافة التنظيمية يرتبط أولا بالإدارة العليا التي يجب عليها تحديد وتوضيح القيم التنظيمية السائدة، حيث تعمل (الإدارة) محاولة تطابق هذه القيم مع قيم الأفراد العاملين، وهناك العديد من الأساليب التي من الممكن أن تستخدمها التنظيمات من أجل إدارة ثقافتها، وهذه الأساليب يمكن حصرها في عنصرين هما:

أ/ توظيف الثقافة الموجودة حاليا في التنظيم:

بادئ ذي بدء يمكن القول أن الوعي الكامل بالقيم التنظيمية ليس بالأمر اليسير، إلا أن فهم الثقافة يمكن أن يساعد الإدارة على فهم سلوك الأفراد العاملين وذلك من خلال معرفة التطابق أو الاختلاف بين قيم العاملين وقيم التنظيم.

فعلى سبيل المثال قد يلاحظ المدير عدم أداء الأفراد بالشكل المطلوب رغم تأهيلهم وذلك بسبب وجود بعض القيم السائدة في المنظمة التي تسبب الإحباط للموظفين والتي تحثهم على التقاعس في العمل وذلك من قبيل أن من يعمل أو لا يعمل سواء، هذه القيمة يمكن أن تكون محور نشاط المدير.

بمعنى أنه يجب على المستوى الإداري أن يضيف الفجوة بين قيم الأفراد وقيم التنظيم.

ب/ التطبيع الاجتماعي: (التنظيمي).

إن الطبيعة الدقيقة والدور المهم لعملية التطبيع الاجتماعي التي يتم من خلالها تلقين الأفراد ثقافة التنظيم تتمثل في إسهامها في نقل هذه الثقافة إلى الأفراد العاملين لها وذلك لأن عملية التطبيع الاجتماعي هي الوسيلة التي يتم من خلالها تلقين القيم والمعتقدات والافتراضات السائدة في التنظيم لهؤلاء الأفراد، لهذا فإن الثقافة الضعيفة والمتناقضة كثيراً ما تتواجد في المنظمات التي لا يستطيع أن تلقن أفرادها وأعضائها قيمها ومعتقداتها، بالمقابل فإن المنظمات التي تتمتع بثقافة قوية ومنسجمة مع بعضها البعض هي تلك التي تستطيع أن تلقن أفرادها قيم ومعتقدات هذه الثقافة.

2- تزويد العامل بتغذية مرتدة عن أدائه:

يمكن القول أن التغذية العكسية، تهيأ للعامل الاستقرار والتكيف في التنظيم الذي يعمل فيه، فالعامل يحتاج إلى معرفة نتائج تقويمه من خلال تزويده بالمعلومات التي تبين أداءه ويجب أن تؤكد هناك أن العامل في حاجة إلى التغذية المرتدة الموضوعية التي تبين له إيجابياته وسلبياته وليست فقط تلك التي تركز على السلبيات، إلا الذين يستفيدون من هذه التغذية يحاولون أن يعدلوا من سلوكهم وأدائهم بناء على المعلومات الواردة إليهم.

كما أن التنظيم في حاجة إلى المعلومات التي ترجع من البيئة من أجل التعرف على مدى النجاح أو الفشل في تحقيق النتائج والأهداف التي تم تحديدها مسبقاً.

:

لقد أصبح موضوع ضغوط العمل محل اهتمام الكثير من الأفراد والمنظمات، هذا الاهتمام يمكن رده إلى عامل أساسي وهو الآثار المترتبة عن هذه الضغوط وهذا ما أكدته الكثير من الدراسات الغربية؛ وبالمقابل فإنه في العالم العربي يمكن القول أن الاهتمام بهذا الموضوع لا يتعدى سوى كتابة بعض الكتب المحدودة، لذا فإن الحاجة إلى الدراسات العربية في هذا المجال تظل قائمة وملحة لأن العلوم الاجتماعية في العالم العربي مبتورة الصلة عن أصولها وواقعها الاجتماعي فجاءت تابعة للفكر الغربي شكلاً ومضموناً.

الهوامش:

- (1) عويد المشعان : " : دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في "، المجلة المصرية للدراسات، المجلد 08 21، القاهرة، 1998. 113.
- (2) : "ضغوط العمل والاتجاه نحو التدريب لدى المتدربين أثناء الخدمة" : ية للدراسات النفسية، المجلد 07 17، القاهرة، 1997 . 140.
- (3) زهير الصباح: " ، المجلة العربية للإدارة، المجلد 05 01، الرياض، 1981 29.
- (4) : 140.
- (5) سمير عسكر: "تغيرات ضغط العمل – دراسة نظرية تطبيقية في قطاع المصاريف بدولة الإمارات العربية " 28 06 الرياض، 1988. 11.
- (6) : 140.
- (7) H. Muream : Le Stress Du Travail, <http://.arsco.org/home>, Le 24//06 2013à 14.00H, P.08.
- (8) محمد سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 2002 160.
- (9) عبد الرحمن بن أحمد الهيجان: (منهج شامل للدراسة مصادرنا ونتائجها وكيفية إدارتها) الرياض: معهد الإدارة العامة، 1998. 53.
- (10) : علم اجتماع التنظيم (مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج)، الإسكندرية: المعرفة الجامعية، ط3 1983 441.
- (11) أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي (رؤية معاصرة) 2000 446.
- (12) : عة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1996 279.
- (13) أحمد سيد مصطفى: 414.
- (14) عويد المشعان ، مرجع سبق ذكره، ص.116.
- (15) حمد صالح الدعيح، عبد الناصر محمد حمودة: العلاقة بين عدم موضوعية النظام الإشرافي وبعض الظواهر السلبية في التنظيم، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 05 02، الكويت 1998 297.
- (16) حمد الصالح الدعيح، عبد الناصر محمد حمودة: 298.
- (17) : السلوك التنظيمي، القاهرة، دار غريب للنشر والتوزيع، دون سنة نشر، ص 168.
- (18) محمد الجوهري، عبد الله الخريجي: طرق البحث الاجتماعي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1997 113.
- (19) : تحليل مسارات العلاقة بين سلوك المشرف ومترتباته على المرؤوسين، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 04 01، الكويت 1996 67.
- (20) عبد الرحمن بن أحمد الهيجان: - 177-178.
- (21) : 66.
- (22) عويد مشعان: مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 28 01 الكويت، 2000 6.
- (23) صلاح الدين عيدا : قضايا إدارية معاصرة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999 178.
- (24) E. Durkheim : De la division du travail social, Paris : P.U.F, 1978, P 363.
- (25) بيتر هانسون: ضغط العمل طريقك إلى النجاح، ت: عبد الكريم العقيل، ط1، الرياض: مكتبة جرير، 1998 13.
- (26) ناصر محمد العديلي: 157.
- (27) : علم اجتماع الصناعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ط1 1984 101.
- (28) : علم الاجتماع الصناعي، الأردن، مركز طارق للخدمات الجامعية، ط1 1999 190.
- (29) حمد الهيجان: - 277-278.
- (30) : 59.
- (31) 59.
- (32) بيتر هانسون: 15.