مجلة الراصد لدراسات العلوم الاجتماعية
The Observer Journal for Social Studies Sciences
المجلد: (05)
العدد: (02)
2025

التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة المبادئ والأهمية والأشكال (التعاون، التنافس، الصراع)

Social interaction within the organization (cooperation, competition, conflict)

عمر بوسكرة[1] *

[1]جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

amar.boussakra@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام:	تاريخ القبول:	تاريخ النشر:
2025/12/29	2025/12/30	2025/12/31

- الملخص:

تقر الأدبيات النفسية والاجتماعية بأهمية التفاعل وتعقيده، بجوانبه المتعددة وسياقاته الاجتماعية المتنوعة، سواء القريبة (اللحظة الراهنة للتفاعل) أو البعيدة (التأثيرات المجتمعية). وبناء على ذلك ظهرت على مر السنين العديد من المناهج التحليلية للمساعدة في تحليل التفاعل (مثل تحليل المحادثة، والتفاعل الرمزي، وعلم اللغة الاجتماعي التفاعلي، ونظرية علم النفس الديناميكي النظمي).

ومع ذلك غالبا ما يغفل التفاعل في الدراسات النفس اجتماعية. وعندما يولى اهتمام له، فإنه غالبا ما يركز على بعده المضموني فقط، مسلطا الضوء بشكل أساسي على وظيفة المعنى في التفاعل.

الكلمات المفتاحية: التفاعل الاجتماعي، التعاون، المنافسة، الصراع

Abstract :

Psychological and sociological literature acknowledges the importance and complexity of interaction, with its multiple facets and diverse social contexts, both immediate (the present moment of interaction) and long-term (societal influences). Consequently,

*- المؤلف المرسل:

numerous analytical approaches have emerged over the years to aid in the analysis of interaction (such as conversation analysis, symbolic interaction, interactional sociolinguistics, and systems dynamics theory).

However, interaction is often overlooked in sociological studies. When attention is given to it, it is frequently focused solely on its content dimension, primarily highlighting the function of meaning in interaction.

Keywords: *social interaction, cooperation, competition, conflict*

1- مقدمة :

يتضمن التفاعل الاجتماعي التأثير المتبادل لسلوك الأفراد داخل الجماعات وبين الجماعات المختلفة، والذي يتم عادة عن طريق الاتصال، والذي يتم بدوره عن طريق اللغة والرموز والإشارات، ويشير السيد وعبد الرحمن (1999) إلى أن التفاعل الاجتماعي هو التأثير المتبادل وما ينشأ عنه من تغير، ويعتمد على تحليل السلوك الذي يصدر عن الفرد في الموقف الاجتماعي على أنه استجابة لمثير صدر عن الآخر، ثم تصبح الاستجابة مثيرا لسلوك آخر، وتتناوب ردود الأفعال بطريقة متلاحقة تدل على التفاعل.

يؤكد تيرنر (1988) turner على أنه يجب النظر إلى التفاعل الاجتماعي على أنه ثلاث عمليات منفصلة، ولكن من الواضح أنها مترابطة وهي: العمليات التحفيزية والعمليات التفاعلية والهيكلية، فمن خلال العمليات التحفيزية يتم تنشيط الأفراد وتعبئتهم في تفاعلاتهم مع الآخرين. بينما تشير العمليات التفاعلية ما يفعله الناس بالفعل عندما يؤثرون على سلوك بعضهم البعض. بينما تشير العمليات الهيكلية إلى الفضاء المادي الذي تحدث فيه التفاعلات وتكرارها عبر الزمن.

أما بالنسبة للتفاعل الخاص بمجال العمل، يمكن التمييز بين نوعين من التفاعلات الاجتماعية، ويتعلق النوع الأول بالتفاعلات المتعلقة بالمهام، حيث تركز التفاعلات المتعلقة بالمهام على إنجاز مهمة ما. بالطبع، قد تحتوي مثل هذه التفاعلات على جوانب "خاصة" مثل إلقاء نكتة، أو الدردشة حول موضوع جانبي، ولكن جوانب إنجاز المهمة تكون في المقدمة، ولن يحدث التفاعل إذا لم يكن لإكمال العمل. أما النوع الثاني من التفاعل فيتعلق بالتفاعلات الخاصة، حيث يتفاعل العمال أيضا بطريقة غير رسمية، ويتحدثون عن الأحداث الجارية التي لا تتعلق بالضرورة بالمهمة كما ذكرنا في النوع الأول. قد تتراوح من الأحداث "العامة" إلى حد ما مثل أداء فريق كرة السلة المحلي أو انتخاب أو استقالة أحد

السياسيين إلى موضوعات شخصية أكثر خصوصية، ولكن غير رسمية مثل كيفية قضاء عطلة نهاية الأسبوع (Tschan, Semmer and Inversin, 2004).

أشكال التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة (التعاون، التنافس، الصراع):

التعاون: يقصد بالتعاون العمل معا من أجل تحقيق هدف مشترك، وهو نشاط تكاملي، وكلمة "تعاون" مشتقة من الكلمة اللاتينية المركبة "co" التي تعني معا و"operari" التي تعني العمل، ومن ثم فهو نشاط مشترك في السعي لتحقيق أهداف مشتركة أو مكافآت مشتركة. إنه هدف موجه وشكل واع للتفاعل الاجتماعي. وفي الواقع، يتضمن التعاون عنصرين مهمين هما: النهاية المشتركة والجهد المنظم، بمعنى آخر يعتبر التعاون العملية التي يجمع من خلالها الأفراد أو الجماعات جهودهم بطريقة منظمة إلى حد ما لتحقيق الهدف المشترك.

يزعم ألوود Allwood أن التعاون هو مسألة درجة، يمكن تحديدها من حيث أربع متطلبات ستكون ضرورية لتحقيق تعاون مثالي. وبالتالي، يتفاعل طرفان أو أكثر بشكل تعاوني إلى الحد الذي يجعلهم في أفعالهم **(أ)** يأخذون بعضهم البعض في الاعتبار المعرفي. **(ب)** ولديهم هدف مشترك. **(ج)** يأخذون بعضهم البعض في الاعتبار الأخلاقي. **(د)** ويثقون ببعضهم البعض للتصرف وفقا لما يتطلبه تحقيق الهدف من أفكار ونشاطات، ووفق هذا المنطلق الذي يعتبر التعاون درجة يمكن تحديد مداها، فلا يلزم تلبية جميع المتطلبات الأربعة السابقة، ولكن بمجرد تلبية أحدها، هناك درجة معينة من التعاون، وبالتالي يمكن القول إن شخصين يتعاونان إلى حد ما (Allwood, 2007).

التنافس: التعاون ضروري للفرق للعمل بسلاسة وفعالية، ويوفر الجو التعاوني العديد من الفوائد لأعضاء الفريق. ومع ذلك، يجد العديد من أعضاء الجماعة أنفسهم في مواقف ذات دوافع مختلطة تشمل التعاون والمنافسة. قد يكون أعضاء الجامعة متنافسين لأسباب ثقافية وشخصية وتنظيمية. يمكن تشجيع التعاون من خلال الاستراتيجيات التي تركز على أهداف المجموعة، والتواصل، ومع ذلك، إذا أصبحت الفرق متعاونة للغاية، فقد ينتج عن ذلك التوافق المفرط ضعف اتخاذ القرار. كما يمكن أن تخلق المنافسة تأثيرات سلبية على الفريق، حتى عندما ينجح الفريق (Levi, 2014)

على الرغم من أن العمل الجماعي في فريق يجب أن يمنع المنافسة، فقد تحدث المنافسة على أي حال. قد يخطئ أعضاء الفريق في تصور الموقف ويحولون موقفا تعاونيا إلى موقف تنافسي، أو قد يختارون التصرف بشكل تنافسي حتى عندما يكون من مصلحتهم

العمل بشكل تعاوني. لماذا يسيء الناس فهم موقف تعاوني ويحولونه إلى وضع تنافسي؟ تفسيرات هذه الظاهرة لها علاقة بالثقافة والشخصية والمكافآت التنظيمية، وقد شرحها لوفي(2014) Levi كما يلي:

الثقافة: تتمثل إحدى طرق عرض الاختلافات الثقافية في البعد الفردي الجماعي حيث يميل الأفراد إلى أن يكونوا أكثر قدرة على المنافسة مع زملائهم في العمل. فمثلا لدى الولايات المتحدة ثقافة فردية تشجع المنافسة. وذلك بسبب التركيز على الفردية والحرية والرأسمالية والنجاح الشخصي وجميعها تدعم قيمة المنافسة، والنتيجة هي تمجيد الفائزين في المنافسة، لذلك يعتبر بعض الأمريكيين أنه من غير الأمريكي القول إن المنافسة سيئة. من الواضح أن هذه القيمة الثقافية تؤثر على الطرق التي يستجيب بها الناس للمواقف. حتى أن بعض الأمريكيين لديهم موقف سلبي تجاه العمل الجماعي لأنهم يعتقدون أن الفرد أهم من المجموعة. بالنسبة لهم، فإن التركيز على المجموعة يعني فقدان الحرية الفردية والاستقلالية.

من منظور ثقافي آخر طور اليابانيون نهجا جيدا يجمع بين التعاون والتنافسية فثقافتهم الجماعية تشجع التعاون. في اليابان، يتم تشجيع التعاون ومكافأته بشدة والالتزام والولاء هما مفتاح النجاح في الشركات اليابانية. في الوقت نفسه، تتمتع الشركات اليابانية بحس تنافسي قوي. إنهم يعتقدون أنهم في معركة تنافسية من أجل البقاء مع المنظمات الأخرى. مفتاح هذا الصراع هو أن يتحد الموظفون معا للتغلب على القوى الخارجية.

وبذلك طورت الثقافات اليابانية وغيرها من الثقافات الجماعية منظورا داخليا قويا تجاه العمل في مجموعات. من المهم بالنسبة لهم العمل بشكل تعاوني مع أعضاء فريقهم ولكن أيضا العمل بشكل تنافسي مع من هم خارج مجموعتهم.

الشخصية: بعض الناس أكثر قدرة على المنافسة من غيرهم ويتصرفون بشكل أكثر تنافسية بغض النظر عن الموقف. إنهم يسيئون فهم المواقف ويعيدون تعريفها كفرص للعمل بشكل تنافسي. يمكن تفسير هذا الاختلاف الفردي على أنه اختلاف في الشخصية. وقد حدد الباحثون ثلاثة أنواع من الشخصية تؤثر على كيفية تفسير الأشخاص للمواقف التي يمرون بها وكيف يحددون النجاح، بحيث يمكن استخدام هذه الأنواع لشرح سبب تنافسية بعض الأشخاص، وهم المتعاونون، والمتنافسون، والفرديون

المتعاونون: يركز المتعاونون على المجموعة. فهم مهتمون بكل من نتائجهم الخاصة ونتائج الآخرين، ويحاولون التأكد من نجاح المجموعة وأن المكافآت يتم توزيعها بشكل منصف بين أعضاء المجموعة.

المتنافسون: ينظر المتنافسون إلى الموقف على أنه فرصة للفوز. فهم لا يعرفون النجاح من حيث أهدافهم الفردية أو أهداف المجموعة ولكن بالأحرى بالنسبة لأداء الآخرين. بالنسبة للمنافس، يعني النجاح أداء أفضل من الآخرين. إن نجاحهم أو نجاح المجموعة أقل أهمية مما إذا كانوا يعملون بشكل أفضل من الأعضاء الآخرين في المجموعة.

الفرديون: يحدد الأشخاص الفرديين النجاح بالنسبة لأهدافهم الشخصية. على عكس المنافسين، فهم لا يقومون بتقييم أدائهم بالنسبة للآخرين. قد يهتمون أو لا يهتمون بنجاح المجموعة. نجاح المجموعة مهم فقط إذا تبنوا أهداف المجموعة لأنفسهم.

المكافآت التنظيمية: في العديد من المنظمات، يتعارض التحول إلى العمل الجماعي مع ممارسات الموارد البشرية. على الرغم من أن المديرين يقولون إنهم يريدون أن يعمل جميع الموظفين كفريق واحد، إلا أن الممارسات التنظيمية غالبا لا تشجع العمل الجماعي أو تكافئه. في معظم المؤسسات، تستند تقييمات الأداء إلى الأداء الفردي، ولا يكون التقييم متعلقا بأداء الموظفين الآخرين. يتلقى الموظفون رسالة مختلطة: افعل ما يقول المدير أنه مهم (شارك في العمل الجماعي) أو افعل ما ستكافأ عليه (كن متفوقا على زملائك في العمل).

ربما يكون عدم القدرة على تقاسم المكافآت هو العامل الذي يشجع المنافسة غير الصحية داخل المنظمات ويؤثر على كل من الموظفين الأفراد والوحدات التنظيمية. على سبيل المثال، غالبا ما تعمل الأقسام داخل المؤسسة بشكل تنافسي لاعتقادهم أنه يجب عليهم النضال من أجل نصيبهم من موارد المنظمة.

قد تشجع الثقافة والشخصية والمكافآت التنظيمية المنافسة عندما لا تكون مناسبة؛ ومع ذلك، فإن أكثر هذه العوامل فائدة هي المكافآت التنظيمية، ويرجع ذلك جزئيا إلى أن هذا هو أسهل تغيير. على الرغم من أنه من المغري إلقاء اللوم على الثقافة الأمريكية إلا أن هناك العديد من المنظمات الناجحة الموجهة نحو الفريق في الولايات المتحدة. كما أنه من الصعب تغيير سمات الشخصية، لذا فإن شرح المنافسة باعتبارها سمة شخصية يعني أن هناك القليل الذي يمكن للفريق فعله لتغيير ذلك. ومع ذلك، يمكن تغيير المكافآت التنظيمية واستخدامها لتشجيع العمل الجماعي وتثبيط المنافسة الفردية. فالكثير من جماعات العمل ليست الشخصية أو الثقافة هي التي توجه سلوكهم، ولكن مكافآت الموقف.

الصراع: قد ينشأ الصراع من العديد من المصادر، بما في ذلك الارتباك حول مواقف الأشخاص، والاختلافات الشخصية، والاختلافات المشروعة في الرأي، والأجندات الخفية والمعايير السيئة، وأنظمة المكافآت التنافسية، والاجتماعات سيئة الإدارة. تكمن المشكلة في تحديد المصدر لتحديد ما إذا كان هذا صراعا صحيا للجماعة أو الفريق أم عرضا لمشكلة خفية يجب الكشف عنها. إذا كان الخلاف يتعلق بالاختلافات المشروعة في الرأي حول مهمة الفريق، فهو إذا صراع صحي. يحتاج الفريق إلى التعرف على مصدر الصراع والعمل على حله، وعدم تضييع الفريق الوقت في التعامل مع أعراض الصراع فقط.

تحدث النزاعات المشروعة بسبب مجموعة متنوعة من العوامل، مثل الاختلافات في قيم آراء أعضاء الفريق، والمعتقدات المختلفة حول دوافع وأفعال الآخرين، والتوقعات المختلفة حول نتائج القرارات يمكن أن تؤدي جميعها إلى صراعات حول ما يجب على الفريق فعله. هذه الاختلافات تخلق صراعات، ولكن من هذه الصراعات تأتي قرارات أفضل للفريق. في الكثير من الأحيان.

قد تنشأ النزاعات الخفية التي لا تتعلق حقا بمهمة الفريق من مصادر تنظيمية واجتماعية وشخصية. تشمل الأسباب التنظيمية للصراع التنافس على الموارد النادرة والغموض حول المسؤوليات والاختلافات في الوضع بين أعضاء الفريق وأنظمة المكافآت التنافسية. أحد الأنواع الشائعة للصراع التنظيمي هو الصراع بين أهداف الفريق وأهداف أعضاء الفريق الفردية. قد تؤدي الأجندات الخفية (أي الأهداف الشخصية المخفية لأعضاء الفريق) إلى صراع في الفريق قد يكون من الصعب تحديده وحلّه. يمكن أن يساعد الحصول على اتفاق حول الأهداف العامة للفريق وإعادة التفاوض على أدوار الفريق في التعامل مع هذا النوع من التعارض، والجدول التالي يوضح الاختلافات بين الصراع الصحي والصراع غير الصحي، أو ما يعرف بمصدر الصراع كما وضحها لوفي(2014) Levi في الجدول التالي:

الصراع الصحي	الصراع غير الصحي
الخلافات المشروعة في الرأي حول المهمة	التنافس على السلطة والمكافآت والموارد
الاختلافات في القيم ووجهات النظر	التعارض بين الأهداف الفردية والجماعية
توقعات مختلفة حول تأثير القرارات	إدارة اجتماعات الفريق بشكل سيء
	ضغائن شخصية من الماضي
	الاتصالات الخاطئة

قد يكون للصراع آثار إيجابية وسلبية على الفريق، فيمكن أن يساعد الفريق على العمل بشكل أفضل من خلال استكشاف المشكلات بشكل كامل، ولكن يمكن أن يؤدي إلى مشاكل عاطفية تضر بالتواصل. تظهر الدراسات حول الصراع في فرق العمل أن تأثير الصراع يعتمد على نوع الصراع وخصائص الفريق.

وعلى الرغم من أن الناس غالبا ما ينظرون إلى الصراع على أنه حدث سلبي، إلا أن الصراع في الفرق أمر لا مفر منه وعلامة على الصحة. يتم تنظيم الفرق الصحية للاستفادة من وجهات نظر متعددة. أعضاء الفريق الذين لديهم وجهات نظر متعددة سوف ينظرون إلى القضايا بشكل مختلف ويتعلمون من بعضهم البعض في عملية حل خلافاتهم. الصراع جزء لا يتجزأ من عملية الفريق؛ يصبح غير صحي بالنسبة للفريق عندما يتم تجنبه أو اعتباره فرصة للسيطرة على الخصم.

مبادئ تحليل التفاعل:

هناك ثلاثة مبادئ شاملة لتحليل التفاعل:

المبدأ الأول: تتبع الطبيعة الديناميكية للتفاعل. تتطور التفاعلات بمرور الوقت لذا فإن التعامل معها كعملية - مع ملاحظة أوجه التشابه والتغيرات عبر الزمن، ووضع اللحظات المختلفة في سياق ما سبق وما سيحدث لاحقا - يساعد على فهم الطبيعة الديناميكية للتفاعل.

المبدأ الثاني: الاهتمام بنتائج التفاعل. على الرغم من أن التفاعل بطبيعته ديناميكي، إلا أنه ينطوي على تبعات: فقد ترسى معان مشتركة، وأنماط تواصل، ومشاعر وأدوار في سياق التفاعل نفسه، بينما قد تنكر أخرى، أو تتجاهل، أو تطوى. كما قد يكون للتفاعلات تبعات أوسع، مثل القرارات المتخذة، والعلاقات المنشأة، والجداول الزمنية المحددة. لذا إلى جانب جودة التفاعل الناشئة، فإن الاهتمام بتبعاته قد يعزز فهمنا للتنظيم.

المبدأ الثالث: دراسة السياقات متعددة الوسائط. يتطور التفاعل في سياقات متعددة. يندرج كل تفاعل ضمن سياقات مادية، ومكانية، وزمانية، وعملية محددة، وكلها متداخلة مع أبعاد التفاعل، فيرتكز التفاعل على سياق **مادي**، سواء كان الموقع الجغرافي أو السياق **المكاني**، مثل تصميم مبنى أو غرفة وقد يشمل وسائل أو ملحقات مادية، مثل الرسومات أو المخططات أو العروض التقديمية. كما يرتكز التفاعل على سياق **زمني**، سواء كان وقت اليوم أو فترة السنة أو أحداث خارجية. وأخيرا، يتجلى التفاعل في الممارسات

العملية، مثل نوع الحدث أو النشاط (اجتماع روتيني رسمي، أو محادثة غير رسمية في الممر أو مناسبة خاصة)، أو نوعه (محاضرة، أو ورشة عمل، أو محادثة مفتوحة). لاستخلاص أكبر قدر من المعلومات التفسيرية من التفاعل، يمكن تحليل كيفية تأثير الممارسات والمواد والفضاء والمكان والزمان على التفاعل في سياقه، على سبيل المثال، يمكن أن يشكل تفسير كيفية تأثر الجو العاطفي للمجموعة بالترتيب المكاني للغرفة سياقا ماديا.

أهمية التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة

يعد التفاعل الاجتماعي، ظاهرة بالغة التعقيد بقدر ما هي منتشرة. حيث يتسم التفاعل بتعدد جوانبه، إذ لا يمكن اختزاله تحليليا إلى حالات ذهنية أو ممارسات أو ديناميات وما شابه، كما يتسم التفاعل بتعدد طبقاته، فهو متأصل في سياقات متعددة وينبثق منها، ويتأثر التفاعل بالأنماط الفردية، والعلاقات الثنائية، والتفاعل المتبادل بين المتفاعلين، وكلها ترتبط ارتباطا وثيقا بالزمان والمكان. أيضا يتسم التفاعل بالاستمرارية والتغير المستمر في آنٍ واحد، فهو ظاهرة تتغير من لحظة إلى أخرى، ولا يمكن التنبؤ بها بشكل كامل.

يتشكل التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة من قبل جهات فاعلة محددة لتحقيق أهداف معينة، مشتركة أو متنازع عليها، من خلال جهات أخرى، وفي الغالب يتضمن ذلك الالتزام بالقواعد الضمنية، أو انتهاكها أيضا، والارتجال المستمر من جانب المشاركين.

خاتمة:

شهدت العقود الأخيرة تزايدا ملحوظا في الاهتمام بفهم الكيفية التي تؤثر بها العوامل الاجتماعية داخل إطار المنظمة في القرارات الفردية ونتائجها. فلم يعد التحليل الاقتصادي يقتصر على دراسة الفرد باعتباره وحدة مستقلة تتخذ قراراتها بمعزل عن محيطها، بل أصبح يدمج مجموعة من الأبعاد الاجتماعية والتنظيمية التي يتفاعل من خلالها الأفراد بشكل مباشر بعضهم مع بعض. ويظهر ذلك بوضوح داخل المنظمات، حيث تتأثر اختيارات الأفراد بسلوك زملائهم، وبالمعايير السائدة، وبدرجة التعاون أو المنافسة، وبطبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي تجمع بينهم.

إن بروز أدبيات التفاعلات الاجتماعية يتوازى مع صعود نظرية الألعاب، التي تقوم افتراضاتها الأساسية على نمذجة كيفية تأثر سلوك الفرد بسلوك الآخرين. فالفرد داخل المنظمة لا يتخذ قراراته بناء على معطياته الخاصة فقط، بل يأخذ بعين الاعتبار توقعاته حول سلوك الآخرين وردود أفعالهم المحتملة. وهذا ما يجعل القرارات الفردية ذات طابع

ترابطي، حيث يمكن لسلوك شخص واحد أن يؤثر في سلوك مجموعة كاملة، سواء تعلق الأمر بمستوى الجهد، أو الالتزام، أو التعاون، أو تبني ممارسات تنظيمية معينة.

ويختلف هذا التصور عن نظرية التوازن العام التي تركز أساسا على تحليل الشروط التي تمكّن الأسواق من تنسيق عدد كبير من القرارات الفردية عبر نظام الأسعار. ففي حين تفترض هذه النظرية أن الأسعار تمثل الآلية المركزية للتنسيق، فإن مقاربة التفاعلات الاجتماعية تبرز أن التنسيق داخل المنظمات لا يتم دائما عبر الحوافز المادية أو القواعد الرسمية فقط، بل أيضا من خلال التأثير المتبادل بين الأفراد، وانتقال المعلومات والضغوط الاجتماعية، والمعايير الجماعية.

وعليه فإن الاعتماديات المتبادلة المباشرة في السلوكيات والنتائج، والتي تعرف في الأدبيات الاقتصادية بمصطلح التفاعلات الاجتماعية، تمثل مدخلا مهما لفهم العديد من الظواهر التنظيمية. فهي تساعد على تفسير كيفية انتشار بعض السلوكيات داخل المؤسسة، وكيف تتشكل القرارات الفردية في ظل وجود تأثيرات جماعية، كما تبرز أهمية البعد الاجتماعي في تحليل الأداء، والدافعية، والتعاون، واتخاذ القرار داخل المنظمة. ومن ثم، فإن إدماج هذا البعد في التحليل الاقتصادي والتنظيمي يسمح بفهم أعمق وأكثر واقعية لسلوك الأفراد داخل المؤسسات.

قائمة المراجع:

De Cremer, D.,Van Dik, R., Murnighan, J.K (2011). Social Psychology and Organizations, USA, Routledge -Taylor & Francis e-Library.

Gençer, Hüseyin (2019), Group Dynamics and Behaviour, Universal Journal of Educational Research 7(1), pp223-229.

Greenberg et all (2015). Social Psychology The Science of Everyday Life, United States of America, Worth Publishers.

Steg, Linda et all (2008). Applied Social Psychology Understanding and Managing Social Problems, United States of America, Cambridge University Press.

Tschan, Franziska, Semmer, Norbert K. & Inversin, Laurent (2004). Work Related And "Private" Social Interactions At Work, Social Indicators Research 67, p.145–182. Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands.

Turner, Jonathan H. (1988). A Theory of Social Interaction, United States of America, Stanford University Press.

Champoux, Joseph E. (2011). Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, And Organizations, 4th ed, New York, Routledge (Taylor & Francis Group).

Levi, Daniel (2014). Group Dynamics for TEAMS, 4th ed, London, SAGE Publications.

Allwood, Jens (2007). Cooperation, Competition, Conflict And Communication, Gothenburg Papers in Theoretical Linguistics, Göteborg University.

https://www.researchgate.net/publication/41616810_Cooperation_Competition_Conflict_and_Communication