

الضغوط الوظيفية وأثرها على الاستقرار الوظيفي للمورد البشري في المنظمات Stress at Work and its Impact on the Employment Stability of Human Resources in Organisations

ط.د/ فاروق بلعباس¹، مخبر حوار الحضارات والديانات في حوض المتوسط، جامعة أبو بكر بلقايد
تلمسان، (الجزائر)

farouk.belabbes@univ-tlemcen.dz

أ.د/ بن عمر عواج²، مخبر حوار الحضارات والديانات في حوض المتوسط، جامعة أبو بكر بلقايد
تلمسان (الجزائر)

benamar.aouedj@univ-tlemcen.dz

تاريخ الاستلام: 2023/01/30 تاريخ القبول: 2023/04/15 تاريخ النشر: 2023/06/01

الملخص:

أصبحت الضغوط الوظيفية من المواضيع التي نالت حظاً كبيراً من اهتمام الباحثين والمختصين، لما لها من مصادر متعددة وآثار مختلفة على سلوك الأفراد، تمس بالدرجة الأولى الاستقرار الوظيفي للمورد البشري وللمنظمة ككل. وتكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن أهم المصادر المسببة للضغوط وأثرها على الاستقرار، بالاعتماد على عنصرى الأداء والرضا، كأحد أهم المؤشرات الدالة على مستوى استقرار الأفراد، وبناءً على ذلك تم صياغة الإشكالية التالية: هل تؤدي الضغوط الوظيفية إلى عدم الاستقرار الوظيفي للموارد البشرية في المنظمة؟ وقد تبين في الأخير أن الاستقرار الوظيفي، مرتبط بمستوى وشدة الضغوط الوظيفية، خاصة إذا تكررت بصفة مستمرة ولمدة زمنية طويلة.

الكلمات المفتاحية: الضغوط الوظيفية، الاستقرار الوظيفي، المورد البشري.

Abstract

Job stress has become one of the topics that has received a great deal of attention. From researchers and specialists, because of its sources multiple and differnt effects. On the behavoir of individuals, primarily affecting the job stability of the human resource and the organization as a whole.

The impoirtance of this study lies in revealing the most important sources of stress and their impact on stability, based on the two elements of performance and satisfaction, as one of the most important indicators indicating the level of stability of individuals, and accordingly the problème was formulated next: do job stressors lead to job instability for human resources in the organization ? in the end it turned out that job stability, is related to the level and severity of job stress, especially if it is repeated continuously and for a long period of time.

Key words: Job Stress, Job Stability, Human Resource.

مقدمة:

نظرًا لمعدل الوقت الذي يقضيه الفرد في العمل والتغيرات الحالية التي تؤثر على طبيعة العمل، فمن الطبيعي أن تبدو ضغوط العمل في تزايد، إذ أصبحت تحتل مكانة هامة في مجال السلوك التنظيمي، لما لها من أثر على الفرد والمنظمة معًا، هذا الأثر يمس بالدرجة الأولى الاستقرار الوظيفي للأفراد الذي أصبح هاجس المنظمة، فالضغوط التي يفرضها التنظيم على الفرد، تدفع به إلى المقاومة رفضًا للأوضاع السيئة، والتي قد تهدد استقراره، نتيجة لعدم تكيفه، وبالتالي مدى قدرته على العمل، لذلك وجب لزامًا على المنظمة توفير ومراعاة أهم ما يمس الحياة الوظيفية للمورد البشري من الجوانب السوسيو - نفسية.

أهمية الدراسة:

- تحظى متغيرات الدراسة المتمثلة في الاستقرار الوظيفي والضغوطات المهنية بأهمية كبيرة في الدراسات النفسية والاجتماعية والتنظيمية.
- تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة التعرف على مصادر الضغوط الوظيفية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للموارد البشرية في المنظمات مما يتيح للمسؤولين الوقوف على نقاط التغيير المطلوبة للحد من هذه الظاهرة.
- كما تتجلى أهمية هذه الدراسة في العينة المستهدفة والمتمثلة في الموارد البشرية والتي تعتبر عنصرًا وفعالًا استراتيجيًا في المنظمة، نظرًا للدور المهم الذي تقوم به، فعدم استقرارها يعود في النهاية بالسلب على أدائها وعلى أداء المنظمة ككل.

أهداف الدراسة:

- التعرف على أهم عوامل ومصادر الضغوط الوظيفية التي يمكن أن تؤثر على الاستقرار الوظيفي للمورد البشري في المنظمات.
- توضيح أثر الضغوط الوظيفية على الاستقرار الوظيفي للمورد البشري في المنظمات.

- السعي لإيجاد الحلول المناسبة للتخفيف من الضغوطات الوظيفية والخروج ببعض المقترحات للمحافظة وتعزيز درجة الاستقرار الوظيفي للمورد البشري.
مشكلة الدراسة:

لقد تغيرت النظرة إلى المورد البشري إذ أصبح هو الفاعل الاستراتيجي الأول، من خلال دوره في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمات، إلا أنه يعاني من ارتفاع مستوى الضغوطات الوظيفية، والتي تنعكس على مستوى أدائه و استقراره، ويعبر عنها من خلال بعض المظاهر السلوكية، وبناءً عليه قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:
هل تؤدي الضغوطات الوظيفية إلى عدم الاستقرار الوظيفي للموارد البشرية في المنظمة؟

وللإجابة عن الإشكالية السابقة، تم صياغة الفرضية التالية:
يرتبط عدم الاستقرار الوظيفي للموارد البشرية بمستوى الضغوطات الوظيفية في المنظمة.

تقسيمات الدراسة:

يهدف معالجة هذا الموضوع والتأكد من صحة الفرضية وسعيًا للإجابة على الإشكالية فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور رئيسية وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي

من الطبيعي ألا نجد اتفاقًا جامعًا حول تحديد مفهوم الضغوط الوظيفية، لذلك سنحاول ذكر أهم التعاريف الممكنة، بالإضافة إلى تحديد أهم المصادر التي تعنى بها دراستنا.
أولاً: مفهوم الضغوط الوظيفية:

إن الأفراد يتعرضون إلى ضغوطات مختلفة قد تكون عادية أو شديدة خاصة في ظل التطور الكبير في طرق التنظيم، حيث تزداد الضغوطات بزيادة هذا التطور.

1- تعريف الضَّغط:

يرجع بعض الباحثين "كلمة ضغوط (stress) إلى الكلمة اللاتينية (stringere) والتي تعني يسحب بشدة، حيث استعملت كلمة الضَّغوط لتشير إلى الإكراه والقسر والجهد القوي والإجهاد والتوتر لتمس الفرد أو أعضاء جسمه أو قواه العقلية". (حسين، 2009، صفحة 331).

2- تعريف الضَّغوط الوظيفية:

عرّفته الباحثة (عدان نبيلة) "بأنه أغلب المواقف التي تمس العامل نتيجة لتعرضه لجملة من المثيرات والمنبهات في بيئة العمل التي يشتغل فيها فينتج عنها مجموعة من الآثار سواءً كانت نفسية أو فسيولوجية أو سلوكية" (عدان، 2020، صفحة 16).

كما عرّفت بأنها "وصول الفرد إلى درجة من الإجهاد النفسي والبدني والتي تؤثر على سلوكه ويعود إلى الفرق في حجم متطلبات العمل وقدراته، فهي كل ما يتعرض له في عمله، والتي تثير نشاطه نتيجة مثيرات بيئة العمل أو ناتج عن الفرد نفسه هذه المثيرات تسبب له حالة من عدم الرضا أو التكيف مع عمله ومحيطه. (معن محمود و مروان، 2008، صفحة 109).

ويرى "Szillagy and Wallance" "أنّ الضَّغوط يمكن تحديدها في ثلاث عناصر هي:

- عنصر المنبه ويضم العوامل المسببة للضَّغط ومصدرها البيئة أو المنظمة أو الفرد نفسه.

- عنصر الاستجابة يمثل ردة الفعل سواءً، نفسية، سلوكية، كالقلق والتوتر والإحباط.

- عنصر التفاعل بين مسببات الضَّغط وعنصر الاستجابة له. (جوهره، 2020، صفحة 193).

إذن يمكن القول "إن الضَّغوط الوظيفية هي مجموعة من العوامل والظروف تعكس مدى الاستجابة للمثيرات التي يتعرض لها العامل، والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الفعل سواءً نفسية أو سلوكية أو فسيولوجية تؤدي إلى الشعور بعدم الرضا والاستقرار".

3- مصادر الضغوط الوظيفية:

إنّ شعور العامل بضغوطات في العمل يعود إلى عدة أسباب، فمنها المتعلق بالواجبات والمسؤوليات والدور التنظيمي مثل عبئ العمل، وضغط الوقت، بالإضافة للبيئة التنظيمية كظروف العمل والمعدات غير الملائمة أو المتعلقة بالسياسات التنظيمية مثل الأجر غير الكافي، والترقية سيئة الأفق وانعدام الأمن الوظيفي والقيادة الضعيفة، والمتعلق بالعلاقات الشخصية كسلوك التنمر والتحرش من المدراء وزملاء العمل، كلّها تنتج عنها عواقب سلبية على الفرد. (Ali , 2014, p. 227)، لذلك وجب التطرق إلى مصادر الضغوط التي تعد مؤشرات لمعرفة مدى تأثيرها على الفرد، حيث وضع الباحثون والمختصون ثلاثة نماذج رئيسية:

- الأنموذج الثنائي: صنف مصادر الضغوط إلى مصادر تنظيمية ومصادر فردية.

- الأنموذج الثلاثي: صنف عوامل الضغوط إلى ثلاثة: الفرد، المنظمة، البيئة.

- الأنموذج متعدد الأبعاد: ويصنف المصادر إلى أربعة: الفيزيائية، جماعة العمل، الفردية، والتنظيمية (سيد، 2019، صفحة 90)، وسنعمد في هذه الدراسة على الأنموذج الثلاثي.

1-3 المصادر المتعلقة ببيئة العمل:

ويقصد بها البيئة أو ظروف العمل المادية وتعتبر من أهم العوامل التي تساعد على تشكيل الضغوط في المنظمات وتتمثل في الإضاءة، الحرارة، الرطوبة، الضوضاء، تلوث الهواء، مخاطر على الأمن والسلامة، التي تؤدي الى الشعور بعدم التكيف والاستقرار مما يزيد من التوتر والضغوط النفسية للعامل. (محمد يوسف، 2015، صفحة 182).

2-3 المصادر الفردية أو الشخصية:

ويقصد بها عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم أي محتوى الوظيفة، والتي يقصد بها تلك المسؤوليات والمهام المحددة والتي على العامل أدائها، فكلما اتسعت الفجوة بين الأدوار المتوقعة والمؤداة ترتفع نسبة ظهور الضغوطات الوظيفية. (عدان، 2020، صفحة

16). ولتحديد المصادر المتعلقة بالدور يجب أولاً تعريف الدور حيث أنه "عبارة عن توقعات معينة يتوقعها المسؤولون والزملاء من عامل بحكم المهام والمسؤوليات التي يحددها مركزه الوظيفي. (بن طالب ، 2018 ، صفحة 291). ويمكن تحديد نوعين من الضغوط وهي:

أ/ صراع الدور:

ويقصد به ذلك التصادم والتعارض بين المهام والمسؤوليات نتيجة تعدد وحدة الأمر، حيث يتلقى الفرد العامل الأوامر من أكثر من مشرف لتأدية وظائف ومهام متداخلة ومتناقضة. (انتظار أحمد، 2021، صفحة 438)، ومن المحتمل أن تكون المستويات العالية من الإجهاد المهني واضحة في المنظمات، والتي توجد بها مستويات مرتفعة من الغموض وتضارب في الأدوار ويوجد غموض الدور عندما يفتقر الفرد إلى معلومات حول متطلبات دوره، الذي يؤدي إلى نتائج سلبية، كضعف الثقة والشعور باليأس والقلق ويظهر تضارب الأدوار، عندما يواجه الفرد توقعات وظيفية متضاربة، ويمكن أن يحدث أيضاً عندما يُطلب من الفرد أداء عدة أدوار مختلفة. (Elizabeth, Patricia, Veronica, & Samantha, 2000, p. 35) بمعنى آخر يمكن أن تكون الوظيفة نفسها بما في ذلك الاختلافات في عبء العمل وغموض الدور وتضارب الأدوار مصدرًا للضغط إذ يسبب إجهاد مهني يصاحبه نتائج سلبية، وبالتالي تشكل الضغوطات تهديدات خطيرة على الفرد (Ali , 2014, p. 225)، تجعله يشعر بتوتر في تأدية المهام والتي تنعكس على استقراره الوظيفي سلبياً.

ب/ غموض الدور:

يسبب غموض الدور الكثير من التوتر والضغوط نتيجة جهل العامل بالعمل المطلوب منه لإنجاز مهمة معينة، (زاهد محمد ، 2019 ، صفحة 142). فالمقصود به هو نقص وإفتقار للمعلومات اللازمة للعاملين من أجل أداء مهامهم أو يكون راجع إلى جهلهم التام للمهام والمسؤوليات التي يفترض القيام بها. (فريدة ، 2015 ، صفحة 328). خاصة الوظائف ذات

المتطلبات العالية والتحكم المنخفض لعدم معرفة الصلاحيات وقلة المعلومات عن النتائج المطلوب تحقيقها، تجعل الفرد يشعر بالارتباك والقلق خوفاً من الوقوع في الخطأ وبالتالي المساءلة من طرف الإدارة، كما أن لعباء العمل دور في تشكيل الضغوط فمتطلبات العمل التي تفوق مهارات وقدرات العامل، يصاحبها إنقطاعات أخرى عن العمل مما يزيد من احتمال أن يتأثر العمال سلبيًا. (Elizabeth, Patricia, Veronica, & Samantha, 2000, pp. 31-32)

3-3 المصادر التنظيمية:

يقصد بالمصادر التنظيمية، ما تسببه المنظمة من ضغوط للعاملين فالعوامل والمؤثرات المنظمة عديدة ومتنوعة منها ما يتعلق بالهيكل التنظيمي ومنها ما يتعلق بثقافة المنظمة ومنها ما يتعلق بالعمليات كنظام الاتصالات ونمط الإشراف. (حسين ، 2009 ، صفحة 337). وفي دراستنا هذه سنركز على متغير الاتصال والإشراف كمصدرين للضغوط الوظيفية.

1-3-3 ضعف الاتصال والتنسيق:

إنّ سوء الاتصالات في المنظمات تؤثر على مستوى الضغوطات، وتؤدي إلى تحريف وتشويه الرسائل المرسلة إلى الأطراف والمستويات المختلفة، لتصل نحو تعطيل العمل. (محمد اسماعيل، 2005، صفحة 78)، وبالتالي عندما لا يوجد اتصال جيد، وعدم وضوح الأهداف والتعليمات وصعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة، إضافة الى عدم معرفة نمط شخصية المسؤول يزيد من احتمالية ارتفاع الضغوط، كما قد يكون من أسباب سوء الاتصال عدم وجود شبكات اتصال بين المستويات الوظيفية في المنظمة. (غالام ، 2016 ، الصفحات 167-168). كما يضيف "مطلاوي" إن العملية الاتصالية تتم وفقا إتجاهين:

أ/ الاتصال الرأسي:

يحتوي على نوعين: الاتصال الهابط والتي تمر منه المعلومات من الأعلى إلى الأسفل إلا أنه قد يطرأ تغيير في محتوى الرسائل عبر المسار الهابط، وهذا راجع إلى تعدد المستويات

الوظيفية، التي تنقل إليها الرسائل والاتصال الصّاعد تمر المعلومات من الأدنى إلى الأعلى، وتتضمن تلك المعلومات غالباً مشكلات العمل وأفكار حول تحسين العمل وقد تتعرض تلك المعلومات إلى التشويه والتحريف قبل وصولها إلى المستوى الأعلى.

ب/ الاتصال الأفقي:

هذا النوع هو الذي يحقق التنسيق بين المستويات والمصالح المختلفة. إنّ علاقة الاتصال بضغط العمل تظهر من خلال الاتصالات النازلة والصاعدة، وذلك إما بتغيير محتوى الرسائل أو تشبع خطوط الاتصال. (مطلاوي، 2018، الصفحات 67-68).

2-3-3 طبيعة الإشراف (القيادة):

تعتبر القيادة قدرة المسؤول على التأثير في المرؤوس وتوجيهه وإرشاده لأداء مهام معينة، وتعتبر القيادة مصدر من مصادر الضّغط الوظيفي عندما يلجأ المدير أو المسؤول إلى إتباع أنماط إشراف مستبدّة ينتج عنها تأثيرات سلبية، تنعكس على شعور ونفسية العامل، فالمدير المتسلط يلجأ إلى استخدام أسلوب الإكراه والقهر اتجاه العاملين للانصياع إلى الأوامر. (نصيرة، 2020، الصفحات 548-549)، والتي تزيد من الضّغوط لدى العاملين مثل:

- معاملة العاملين بشكل سيئ وغير عادل، والتركيز على سلبيات وتجاهل الأداء الجيد.

- كثرة الأوامر والسياسات والتكتلات بالمنظمة.

- عدم الحصول وحجب المعلومات ذات أهمية لأداء المهام. (بلال، 2016، صفحة 388).

فحسب دراسة "Pearce" إن عدم موضوعية النظام الإشرافي قد تشمل جميع النقاط المكوّنة للسلوك الإشرافي، قد تتعدى إلى التعامل بالمحاباة في تعيين الأشخاص وفي عدم الشفافية في توزيع المهام وعدم التسهيل في التعاملات المتعلقة بالحصول على المعلومات والإرشادات، وكل ما يتعلق بالتسهيلات التنظيمية. (مطلاوي، 2018، صفحة 70).

ثانيا: مفهوم الاستقرار الوظيفي:

يعتبر الاستقرار الوظيفي محور العملية التنظيمية الذي يحقق إستمرارية المنظمة، لذلك وجب العمل على تحقيق وضمان استقرار الأفراد بتهيئة الظروف المادية والتنظيمية، فشعور الفرد بعدم الرضا يؤدي إلى ظاهرة سلبية، المتمثلة في عدم الاستقرار تؤثر على الفرد والمنظمة معا، وعليه سنتناول مفهوم ومظاهر الاستقرار وعدم الاستقرار في بيئة العمل.

1- تعريف الاستقرار الوظيفي:

عرّفه "عزاوي والأزهر" هو تعبير عن مدى شعور الموظفين بالرضا عن الظروف المحيطة بعملهم، كما يشعروهم بالراحة والأمن والتحرر من الخوف من المجهول والمستقبل، بالإضافة إلى مدى تطابق وتجانس أهداف الموظفين مع سياسات وأهداف المنظمة، وزيادة الرغبة في البقاء والاستمرار بالعمل داخل المنظمة (عزاوي و العقبى ، 2018، الصفحات 81-82).

ويعرّفه "محمد علي" بأنه ثبات العامل في مكان عمله وعدم تغييره أو عدم تنقله إلى تنظيم آخر في حالة كان إنتماءه لتنظيم يشكّل مستقبلا مهنيًا له، بناء على عوامل مادية ملموسة، وأخرى اجتماعية نفسية متوفرة ومتكاملة لتحقيق الأمان والانسجام والاستقرار. (هشام و المداني ، 2015، صفحة 138)، أما عدم الاستقرار الوظيفي فيعرّف على أنه التقلب الانفعالي أي الخضوع لانفعالات متباينة، وهو فقدان الكفاءة في الوظائف التي تشمل كل التنظيم، ويرى باركر أن عدم الاستقرار ناتج عن العوامل البنائية والشخصية نتيجة التغييرات التي تحدث في البناء المهني (نواصرية، 2014، صفحة 194).

يمكن القول أنّ الاستقرار الوظيفي للفرد: هو مدى شعوره بالرغبة في البقاء في مكان عمله في ظلّ توفر مجموعة من الظروف المساعدة على تحقيق التوافق المهني والنّفسي والاجتماعي والجسمي، تمكّنه من الحصول على الأمان وإشباع حاجاته تجعله راض عن مستقبله الوظيفي، في حين أن عدم الاستقرار الوظيفي هو شعور الفرد بعدم الرضا والأمان

وفقدان التوازن نتيجة عدّة عوامل، منها ما يتعلّق بالفرد نفسه ومنها ما يتعلق بالمنظمة والتي تشكّل ضغوطات مهنية تدفعه إلى تغيير مكان عمله والبحث عن البديل إن وجد، وأما البقاء مرغما، معبرا عن ذلك بسلوكات سلبية تعبر عن مظاهر عدم الاستقرار في بيئة عمله.

2- مظاهر الاستقرار الوظيفي:

إنّ الاستقرار الوظيفي للمورد البشري لا يتحقق إلا بتوفير المنظمة بيئة عمل مناسبة تحقق هذا الاستقرار، والذي يظهر من خلال مجموعة من المؤشرات أو المظاهر وهي كالآتي:

1-2 انخفاض نسبة التغيب:

إذاً تعتبر مواظبة الموظف على عمله وحضوره في الأوقات المحددة مؤشراً على رضاه عن العمل والاستقرار داخل المؤسسة.

2-2 قلة الشكاوى:

تعتبر كثرة الشكاوى والتظلمات المقدمة للرؤساء من طرف العمال من مظاهر عدم الرضا والاستقرار الوظيفي (زرقة، 2012، صفحة 132)، وكلما قلت هذه التظلمات والشكاوى يمكن اعتمادها كمؤشر للاستقرار الوظيفي للعمال.

3-2 الأمان والراحة النفسية والانسجام في العمل:

تتمثل في ذلك الشعور الداخلي نتيجة عدم تعرّض الفرد إلى عقوبات تأديبية، مما يزيد من رضاه واستقراره حيث إذا تعرّض الفرد إلى العقوبات تتكوّن لديه رغبة في الانتقام وترك العمل، ويعتبر من أهم العوامل في رفع الروح المعنوية، وذلك بحصول الفرد على حاجاته بعيداً عن أي تهديدات صحية أو اقتصادية، فخوف الفرد من فقدان عمله يدفعه إلى الشعور بعدم الأمان.

4-2 قلة حوادث العمل:

شعور الموظف وسخطه على النظام السائد في المنظمة ينعكس سلبيًا على حالته النفسية، مما يدفعه إلى القلق واليأس، الذي يفقده التركيز داخل العمل فيرتفع احتمال وقوعه في حوادث مهنية. (عايض بن شافي، 2018، الصفحات 84-85) وبالمقابل إذا ما توفرت بيئة عمل مناسبة سواءً ما تعلق بطبيعة الإشراف أو بالنظام السائد بالمنظمة، زاد احتمال شعور الموظف بالاستقرار في بيئة عمله.

5-2 التكيّف في العمل:

ويعبر عن مدى تكيّف العامل مع العمل نتيجة إلى عدة عوامل إجتماعية ونفسية واقتصادية وفيزيائية، مثل توفير الخدمات الاجتماعية وشعوره بالأمن وإنسجامة مع جماعة العمل. (نواصية، 2014، صفحة 195).

3- مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي:

إنّ مظاهر اللااستقرار الوظيفي متعدّدة ومتنوّعة، ويقصد بها تلك السلوكات السلبية التي يعبر عنها العامل نتيجة عدم رضاه وشعوره بعدم التّوازن والتكيّف، ويمكن رصد أهم مؤشّرات عدم الاستقرار الوظيفي في كل من: ظاهرة التّغيّب؛ دوران العمل؛ التّظلم وكثرة الشكاوى والإضراب والاحتجاج.

إنّ هذه المؤشّرات -سيتم شرحها بشكل مستفيض في العناصر اللاحقة- تجسد سلوكات الانسحاب لدى الأفراد، وهي نتيجة لتراكمات الشعور بعدم الاستقرار اتجاه الوظائف أو المؤسسات، من ذلك تعتبر مؤشّرات عدم الاستقرار مرتبطة بمستوى الضغوطات الوظيفية، فكلما كان هذا الأخير مرتفعاً، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع معدل دوران العمل ونسب التّغيّب، (مطلاوي، 2018، صفحة 107).

المحور الثاني: علاقة الضغوط الوظيفية بالاستقرار الوظيفي

إنّ المحور الرئيس لأبيّ دراسة في مجال السلوك التنظيمي، هو طرح سؤال مفاده ماهية العلاقة التي تربط بين هذه المتغيرات (الضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي)؛ لذلك يتفق الباحثين عن وجود تداخل وتأثير متبادل بين الضغط المهني والاستقرار الوظيفي، فتحديد طبيعة العلاقة بينهما تستلزم ربطها بعوامل الاستقرار، والمقصود هنا عامل الرضا والأداء كأهم المؤشرات الدالة على استقرار الفرد، وسنحاول تحديد العلاقة بين الضغوط وَاستقرار الأفراد، والتي تمخّضت منها ثلاثة بحوث رئيسية مفسّرة لطبيعة العلاقة بين الضغوط والاستقرار، وهي طردية عكسية وشرطية.

أولاً: العلاقة الطردية بين الضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي:

يرى هذا الاتجاه في الضغوط الوظيفية أثراً إيجابياً، تجعل الفرد أكثر تركيزاً في بيئة عمله وهو ما ينعكس على رضاه وفعاليته في أدائه، وبالتالي زيادة شعوره بالاستقرار. (جوهرة، 2020، صفحة 195). حيث أنّ ضغوط العمل تمنح الفرصة للفرد ليظهر قدراته وطاقاته الكامنة، مما يزيد من ثقته، وتتجسد هذه العلاقة في أنه؛ كلما زادت مستويات الضغوط، صاحبها زيادة في مستوى الرضا والأداء، ومن ثمّ الاستقرار في العمل، إلا أنّ هذا الاتجاه لقي تأييداً محدوداً من الباحثين خاصة في الدراسات الميدانية. (مطلاوي، 2018، صفحة 138).

ثانياً: العلاقة العكسية بين الضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي:

حظي هذا الاتجاه بتأييد كبير من الباحثين والمختصين خاصة على مستوى الدراسات التطبيقية، حيث خلصت دراسة كل من (steffy and jones) إلى وجود علاقة عكسية بين الضغوط ورضا الفرد ومستوى استقراره في بيئة عمله، وتبيّن أنّ ضغوط العمل لها آثار سلبية وضارة على صحة العامل النفسية والبدنية، كما أظهرت الدراسة التي قام بها الباحث، (karruppan) والتي أجريت على عيّنة مقدّرة بـ 168 عامل في مؤسسات توظف

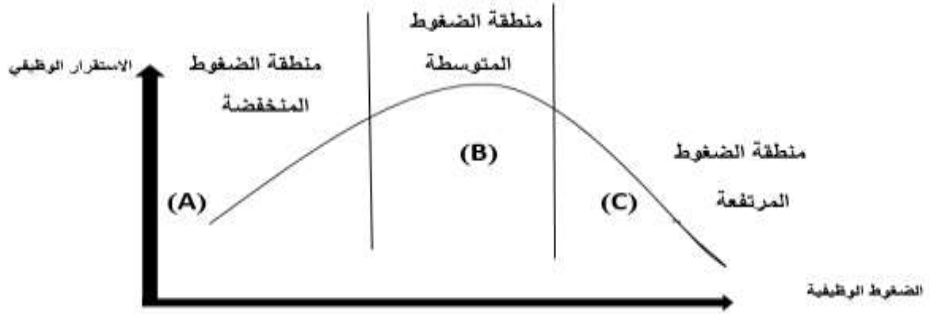
تكنولوجيا عالية، والتي تفقد دعم من الإدارة المشرفة وزملاء العمل وعدم السيطرة على المهام والمسؤوليات المنوطة بهم، وكذا التزامهم الشديد بتنفيذ القواعد والتوجيهات البيروقراطية، عزز من شعورهم بعدم الرضا الوظيفي في العمل، مما ساعد في إرتفاع مستوى الضغط لديهم. (مطلاوي، 2018، صفحة 139)، وقد جاءت دراسة (Haris and Arnethe) لتؤكد على مدى تأثير الضغوط المرتفعة بالسلب على الاستقرار، إذا أشارت أنه إذا ما لم يتم الكشف مبكراً على مستويات الضغوط المرتفعة، فإن ذلك سيؤدي إلى عدم الرضا والضعف في الأداء وعدم الاستقرار في العمل. (جوهره، 2020، صفحة 195)، وهذا راجع إلى عدّة أسباب من بينها:

- كثرة تعرّض الفرد في بيئة العمل إلى ضغوط مستمرة، سيترك آثاراً سلبية على صحته البدنية والنفسية، مما يؤثر على أدائه للمهام المنوطة به و استقراره.
- تعرّض الفرد للضغوط يكون تركيزه منصباً على المشاعر والعواطف المسببة للتوتر، عوض تركيزه على العمل وعلى تحسين أدائه.
- ضغوط العمل الشديدة تخلق الكثير من المواقف السيئة، فيسود جو عمل غير مناسب وغير محفز، الأمر الذي ينعكس على رضا وأداء العامل. (بن طالب، 2018، صفحة 298).

ثالثاً: العلاقة الشرطية بين الضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي:

يرى هذا الاتجاه أن العلاقة بين الضغوط والاستقرار الوظيفي من خلال مؤشر الأداء والرضا الوظيفي، تأخذ شكل حرف (U) مقلوب حيث توجد ثلاثة مناطق للضغط، إذ يكون في المنطقة (A) ضغط منخفض سلبي، والذي يكون تأثيره محدود على الأداء والرضا الوظيفي، وتمثل منطقة (B) الضغوط المتوسطة الإيجابية، حيث تكون درجة الضغوط معتدلة تجعل الفرد يشعر بالتحدي والإثارة والمتعة في أداءه مهامه، ومنه زيادة شعوره بالرضا في بيئة عمله، أما المنطقة الثالثة (C) فهي منطقة ذات ضغوط عالية سلبية، فتعرض

الفرد لضغوط مستمرة ومتزايدة، تشكل تأثيرا سلبيا على الرضا والأداء، الأمر الذي ينعكس بصورة حتمية على الاستقرار الوظيفي (جوهره، 2020، الصفحات 195-196). والشكل الآتي: يوضح العلاقة الشرطية بين الضغوط الوظيفية والاستقرار الوظيفي:



المصدر: (مطلاوي، 2018، صفحة 140)

كما يظهر جلياً أنّ أغلب الدّراسات والبحوث التي تناولت علاقة الضّغوط الوظيفية بالاستقرار الوظيفي بالاعتماد على مؤشر الرّضا والأداء ليست ثابتة كلياً، وهذا راجع إلى عدم إمكانية تعميم نتائجها، ويمكن القول أنّ دراسة مستوى الاستقرار الوظيفي للأفراد في المنظمات، يرتبط بدرجة الضّغط الوظيفي وطبيعته، كما أكّدت بعض الدّراسات أن هذا الاختلاف في دراسة طبيعة العلاقة بين الضّغوط والاستقرار، أنه ليست كل آثار الضّغوط ذات تأثير سلبي، وإنّما يمكن أنّ توجد محددات أخرى تنعكس إيجاباً على الاستقرار الوظيفي للأفراد، مثل الخبرة المهنية والسّمات الشخصية، طبيعة العمل وغيرها من العوامل.

المحور الثالث: أثر الضّغوط الوظيفية على الاستقرار الوظيفي للمورد البشريّ

هناك شبه إجماع بين الباحثين والمختصّين على أنّ للضّغوط الوظيفية أثر على الاستقرار الوظيفي للأفراد، سواءً إذا ما كانت الضّغوط معتدلة، أو كانت مرتفعة، ومن ذلك، يمكن تصنيفها إلى آثار إيجابية وإلى آثار سلبية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الآثار الإيجابية للضغوط الوظيفية:

يرى الكثير أن الضغوط ليست جميعها ضارة بل يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكّل تحدياً له يحفز ويثير نشاطه وحماسه للعمل، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء، وبالتالي زيادة مستوى الرضا والاستقرار، حيث أنّ الضغوط في هذه الحالة عبارة عن مثير صحي يشجع الفرد على التكيف مع التحديات. (حسين، 2009، الصفحات 340-341). فالمستوى المقبول للضغوط يشعر الفرد بالمتعة في بيئة العمل والحيوية وعلى قدرته في حلّ المشكلات. (ميلود و وآخرون، 2019، صفحة 571). فكما أشرنا إلى إيجابية الضغوط على أداء الفرد، فهي تساهم أيضاً في تحقيق أهداف المنظمة في حالة وجود مستوى مقبول من الضغوط، ومن هذه الآثار نجد تدعيم العلاقات الاجتماعية واكتشاف الكفاءات المتميزة داخل المنظمة؛ وحلّ المشكلات التي تعيق الأفراد في أداء مهامهم بفاعلية وتنمية الاتصال الرسمي وغير الرسمي بين مختلف الأفراد في المنظمة؛ إلى جانب زيادة الشعور بالرضا والاستقرار والثقة للأفراد. (بن عدة، 2017، الصفحات 87-88).

ويمكن الإشارة إلى أن الضغوط لا تكون بنفس المستوى من الاستجابة لدى الفرد، فمنهم من يرى أنّها إيجابية ومنهم من يرى أنّها سلبية، وهذا راجع إلى عدّة عوامل، مثل الاستعداد الطبيعي، الشخصية والخبرة والسّن، طبيعة الوظيفة.

ثانياً: الآثار السلبية للضغوط الوظيفية:

توجد علاقة بين الضغوط الوظيفية المرتفعة والسلوك السلبي، بحيث أن هذا الأخير لا يمكن تجنبه في العمل، كما يعتبر أيضاً من مؤشرات عدم استقرار الفرد في المنظمات، ويمكن تصنيف الآثار السلبية للضغوطات الشديدة حسب "كوكس" (Cox) إلى خمس مجموعات:

- سلوكية: مثل الميل للحوادث، الإدمان، السلوك العدواني، الإفراط في التدخين.

- موضوعية: ومنها القلق، العدوانية، اللامبالاة، الإرهاق، الإحباط.
- إدراكية: عدم القدرة على إتخاذ القرارات، ضعف التركيز، حساسية إتجاه الانتقاد.
- فسيولوجية: زيادة في ضربات القلب، ارتفاع ضغط الدم.
- تنظيمية: مثل الغياب، الدوران الوظيفي، العزلة عن الزملاء، انخفاض الإنتاجية، عدم الرضا الوظيفي، انخفاض التزام الموظف وولائه (حسين ، 2009 ، صفحة 340).

إن الآثار التنظيمية للضغوط، تظهر من خلال مظاهر عدم الاستقرار "فهي صورة مدمرة تؤدي إلى إختلال وظيفي في تكيف الفرد في الاستجابة سواء معرفية أو سلوكية أو نفسية التي تؤدي إلى ضعف في أداءه." (معن محمود و مروان، 2008، صفحة 141)، فيؤدي إلى الشعور بعدم الرضا، وفيما يلي أهم المظاهر السائدة في المنظمات الناجمة عن الضغوط الوظيفية:

1- الشكاوى والتظلمات:

يعتبر كل من التظلم وكثرة الشكاوى من مظاهر عدم الرضا وعدم الاستقرار في العمل، كما تتجلى في عدّة مناسبات، حيث يعود بعضها إلى حقيقة شعور الفرد بالظلم، وأحيانا أخرى، تعود نتيجة للتوهم والاضطراب النفسي، وذلك ما يسعى إليه العامل للدفاع عن نفسه نتيجة لظروف العمل غير الملائمة، ويلجأ إليه أيضا كتعبير عن عدم رضاه وإرتياحه لمحيط العمل.

إنّ الاستجابات العاطفية التي صنفها "كوكس" ضمن التأثيرات الشخصية كالقلق وتدني احترام الذات وسرعة الإثارة وغيرها من آثار الضغوط الشديدة، تدفع بالفرد إلى كثرة الشكاوى وإلى حالة التدمر وكثرة الوقوع في الأخطاء. (محمد، 2002، الصفحات 368-369). كما تعد الشكاوى والتظلمات من أبرز المظاهر التي يلجأ إليها العامل للتعبير عن وضع غير ملائم في بيئة العمل والدال على تعرضه للضغوطات، إذ تعتبر الشكاوى والتظلمات

العمالية، سواءً كتابية أو شفوية مؤشراً لعدم الرضا، فارتفاع معدل التظلمات المطروحة أمام المسؤول دليلاً على عدم استقرار العمال في بيئة عملهم. (زرقة، 2012، صفحة 132).

فالشكوى هي إحساس الفرد بالغبين واللاعادلة في علاقاته الوظيفية فهي توجي بوجود مشاكل، فتدفع به إلى الرغبة في ترك العمل. (ليازيد، 2013، صفحة 204). وتعتبر أكثر الشكاوى دلالة على عدم الرضا في العمل ومؤشراً على عدم استقرار الفرد في المنظمة. (شويمات، 2017، صفحة 68). والتي تأتي نتيجة للظروف المتعلقة بالعمل أو سوء علاقاته بزملائه أو الإدارة المشرفة، سواءً كانت شكاوى جماعية أو فردية تؤثر على العمال بشكل سلبي.

2- الإضراب والاحتجاج:

يعتبر كل من الإضراب والاحتجاج مؤشراً على درجة الوعي الكامل للعمال اتجاه ظروف العمل ومن مظاهر عدم الرضا، ويلجأ إليه العمال كلما استعصى عليهم حل النزاعات بطرق سلمية، ودائماً تسبقه وقفات احتجاجية، وقد تكون أسبابه راجعة إلى ظروف تنظيمية مما دفعهم إلى الاحتجاج لتحسين الظروف المادية والمعنوية لتحقيق الاستقرار والرضا في مكان عملهم (بن منصور، 2013، الصفحات 63-64).

كما تعد الإضرابات والاحتجاجات طريقاً يلجأ إليه العمال، ويحدث إما لوجود صراع وإما لكثرة الضغوط، فهو أسلوب ينتهك الأعراف ويخل بالنظام، وهو مؤشر على درجة الوعي للعمال اتجاه ظروف العمل، ومظهر من مظاهر عدم الرضا والاستقرار، يلجأ إليها العامل كلما غابت التسوية السلمية للنزاعات مع الإدارة، ويعد الإضراب والاحتجاج أكثر المظاهر المعبرة عن عدم استقرار الفرد في العمل. (سعدية، 2018، صفحة 150).

يعتبر الإضراب من الظواهر الأكثر انتشاراً بعد فشل طرق الحوار، فهو عملياً توقف عن أداء المهام والمسؤوليات مؤقتاً من طرف جماعة للتعبير عن رفضهم للوضع أو لتلبية المطالب. (فاطمة و جيلاني كوبيبي، 2017، الصفحات 336-337).

3- الغياب:

يُعرّف Cascio الغياب أو التغيّب بأنه "أي إخفاق للموظف في الإبلاغ عن العمل أو البقاء في العمل كما هو مقرر، بغض النظر عن السبب (Beverley Ann, 2005, p. 13)، فهي ظاهرة يكون فيها العامل غير متواجد في عمله دون مبرر، وأسبابه مختلفة كعلاقات عمل سيئة، أسلوب إشراف متسلط، فهو تعبير عن عدم الرضا عن الوضعية السائدة.

إنّ ظاهرة عدم الانتظام في العمل والتغيّب من الظواهر غير الصححية، فهي مؤشر على وجود مناخ وبيئة عمل سيئة، فعدم الانتظام بالحضور وارتفاع حالات التغيّب تعتبر مؤشّرات على عدم شعور الفرد بالاستقرار، " فالغياب من الظواهر التي لها دلالت على وقوع الفرد تحت الضغوط نتيجة للأعمال والمهام المكلف بها أو نتيجة لمناخ التنظيم المتواجد به. (مطلاوي، 2018، صفحة 141)، وفي دراسة "جورج وجونز" يؤكدان أن العديد من الباحثين درسوا العلاقة بين التغيّب والرضا الوظيفي، في محاولة لاكتشاف طرق لتقليل التغيّب عن العمل، كما أكدت أبحاث (Porte&Bigley) بأن عدم الرضا يمثل السبب الرئيسي للتغيّب، وفي مراجعة قام بها McShane's أيد فكرة أن الموظفين غير الراضين عن جوانب مختلفة من وظائفهم هم أكثر عرضة للتغيّب، (Beverley Ann, 2005, pp. 4-5) وبالتالي فالتغيّب الناجم عن الضغوطات، حادثة غير مخطّط لها ومدمرة للأمان واستقرار الفرد في المنظمة.

إن ارتفاع نسبة الغياب عن حالتها الطبيعية العادية يدل على وجود خلل على مستوى المنظمة وعلى مستوى الفرد، إذ يعد مؤشراً على سلبية الأداء، مع العلم أن النسبة المتعارف عليها للتغيّب في المنظمات، تتراوح بين 3% و6% باعتباره عادياً، لكن إذا ما زاد المعدل عن 6% يعد من المؤشّرات السلبية للأداء (عدان ، 2020 ، صفحة 20).

4- دوران العمل:

يعد من أهم المؤشرات عن عدم الاستقرار للأفراد في المنظمة، وتعني كثرة تنقل العمال بين مناصب العمل دون ثبات واستقرار في عمل معين، وذلك لعدة أسباب منها الإشراف السيء، والإحساس بالظلم، حجم التنظيم، علاقات العمل الإنسانية الرديئة، مما يؤدي إلى زيادة معدل دوران العمل. (حجاج، 2018، الصفحات 53-54).

ويرتبط دوران العمل ارتباطًا وثيقًا بالاستقرار الوظيفي، فهو يمثل حركة القوى العاملة دخولًا وخروجًا إلى المنظمة، إذ يدل على مدى استقرار قوة العمل في المؤسسة. (الخير عمارة و الخنساء، 2021، صفحة 2)، ويمكن التعبير عنه بنية ترك الوظيفة، على "أنها ترك الوظيفة التي لا يزال يعمل فيها والبحث عن وظائف جديدة. (Abdurrahman yunus, Elif Dikmetas , & Biegul, 2022, p. 210)، ويعرّف على أنه الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل المؤسسة وإحلال آخرين جدد مكانهم، فهو يعكس كما سبق القول مدى استقرار العامل في المؤسسة، سواءً كان هذا الخروج بمحض إرادته أو بالتسريح أو النقل أو بالفصل، ويعرف أيضا بأنه توقف طوعي عن الانتماء إلى منظمة ما، وهو واحد من بين العديد من أشكال الانسحاب التنظيمي، مثل التّغيب والتّأخر. (عمارة، 2016، الصفحات 160-161)، ويصنف دوران العمل إلى نوعين هما: دوران إرادي طوعي ودوران غير إرادي، وسنركز على الدوران الإرادي الاختياري، أي التّفكير الإرادي في ترك العمل أو النقل أو التّحويل أو الاستقالة وترك العمل نهائيًا، نتيجة لعوامل نفسية واجتماعية واقتصادية وتنظيمية، كمؤشر لمدى تعرّض الفرد لضغوط العمل.

يعتبر ضغط العمل جزء من بيئة العمل وأحد المصادر التي تنتج عنها حوادث وأمراض، تنعكس سلبيًا على العامل وتصاحبها جملة من الآثار والمشاكل، والتي من بينها ارتفاع معدل

دوران العمل، وضعف الروح المعنوية ومستوى الولاء والانتماء، وبالتالي الرغبة في ترك العمل وارتفاع معدل الغياب عن العمل وكذلك التأخر. (بوعافية، 2014، الصفحات 78-79).
إن الضغوط تؤثر على استقرار أداء الفرد وعلى اتجاهاته بالنسبة للرّضا عن العمل، وبالتالي على قرار بقاءه من عدمه في العمل، وعدم مراعاة الضغوطات عند تقييم الأداء، تسبب للأفراد شعور بالإحباط وتبني اتجاهات سلبية، كما توجد أسباب أخرى كنمط الإشراف، ظروف الإقامة، الظروف العائلية والشخصية. (بن أحمد، 2018، صفحة 158).
ولقد وجد كل من "Lynn and Redman" في دراستهما حول دوران العمل ارتباطاً بين نية ترك العمل وعدم الرّضا المهني، وعدم الرّضا بين الزملاء، وعدم الرّضا بسبب عبء العمل، ونقص الدعم الإداري " (Abdurrahman yunus, Elif Dikmetas , & Biegul Yabana, 2022, p. 210).

قد أظهرت دراسة "لي" "R. Ley" عن أسباب دوران العمل في بعض الأقسام التي لا يستمر بها العمال لمدة طويلة، وتبين ارتباطه بنمط الإشراف السائد، فالرؤساء ذوو طابع الإشراف غير الديمقراطي يرتفع بها معدل دوران العمل، مقارنة بالرؤساء ذوو الأسلوب الديمقراطي. كما يرى "كوسيت" أن مشكلة دوران العمل تكون نتيجة سوء تكيف العامل مع عمله، أما "متزنز ومان" فتوصلوا أن دوران العمل مرتبط باتجاهات العامل، نحو الإجراءات الإدارية وطبيعة ظروف العمل وحجم الأجور. (مطلاوي، 2018، الصفحات 143-144).

الخاتمة:

من خلال ما سبق يظهر لنا بأن ظاهرة الضغوط الوظيفية مهما كان مصدرها، تستحق الدراسة والاهتمام لما تشكله من انعكاسات خطيرة وذات تأثير سلبي على العنصر البشري، سواءً على المستوى الصحي أو النفسي أو السلوكي، وبالتالي على مستوى استقراره الوظيفي، بناء على دراسة المحددات: الرّضا الوظيفي والأداء، درجة الالتزام الوظيفي والأمان الوظيفي،

والتي تترجم في بعض السلوكيات غير المرغوب فيها ك: دوران العمل، كثرة الغياب، كثرة الشكوى والتظلمات، الاستقالات، الاحتجاجات والإضرابات، هذه السلوكيات مقترنة بمستوى ودرجة الضغوط التي يتعرض لها الفرد، أي أنه كلما ارتفع مستوى الضغوط في العمل انخفض مستوى الرضا والاستقرار لدى العامل، خاصة إذا تكررت بصفة مستمرة ولمدة زمنية طويلة، فأكد أنها ستترك آثارا سلبية على الفرد، كما يمكن أن تظهر الضغوط بصفة مستمرة وبحدة، نتيجة عدم التحليل الفعلي للبيئتين الداخلية والخارجية وللمعطيات والعوامل المؤثرة في الهيكل التنظيمي والإداري، وفي مختلف العمليات التنظيمية وعلى رأسها تحليل وتوصيف العمل، أي عدم التوصيف الدقيق للوظائف في استراتيجية استقطاب العمال، مما يؤدي إلى تداخل المهام والصلاحيات، التي تولد الضغوطات لدى الفرد، والتي تؤثر سلباً على مؤشرات استقراره، ويمكن إيجاز النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- تترك الضغوط الوظيفية سلوكيات غير مرغوبة لدى الفرد، ككثرة الغياب وعدم الرضا كثرة الاحتجاجات والشكاوى، وارتفاع معدل دوران العمل وغيرها؛ إلى جانب أن الضغوط الوظيفية المختلفة والمتعددة المصادر منها ما هو متعلق بالفرد، ومنها ما هو متعلق بالمنظمة ومنها ما هو متعلق بالبيئة، لذلك لا يمكن للمنظمة التخلص منها نهائياً.

- تؤثر الضغوط السلبية على الاستقرار الوظيفي من خلال مؤثراته، والمتمثلة في مستوى الأداء ومستوى الرضا الوظيفي.

- يتحدد الاستقرار الوظيفي للمورد البشري في المنظمة، بمستوى الضغوط الوظيفية فكلاً ما ارتفع مستوى الضغوط في العمل إنخفض مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي.

التوصيات:

- ضرورة التحديد الدقيق للمسؤولين في المنظمة للضغوطات ومصادرها التي لها أثر مباشر على رضا والأداء الأفراد والتعامل معها بطرق علمية مدروسة؛ وإعداد استراتيجيات تدريب

وتكوين مستمرة للأفراد العاملين، بغرض التخفيف من الضغوطات المهنية وتكييف الفرد مع بيئة العمل ومتطلبات الوظيفة ودمجه مع سياسة وهدف المنظمة والرفع من مستوى الأفراد وخبرتهم.

- تنظيم لقاءات واجتماعات دورية بين الإدارة والعمال لشرح المهام وطرق العمل؛ وفتح المجال للأفراد العاملين للإبداع والابتكار وتطوير قدراتهم وتشجيعهم ودعمهم المستمر من خلال زيادة فعالية نظام الحوافز والأجور نتيجة التميز في الأداء.

- ضرورة وضع إستراتيجية للاختيار والتعيين والتطوير، لتتماشى مع عملية استقطاب الكفاءات والتحليل الدقيق للمهام والوظائف لتفادي تداخل الأدوار.

قائمة المراجع:

1. أقطي جوهرة . (2020 07 23). "ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية وأثرها على الإستقرار الوظيفي - دراسة تطبيقية في مستشفى "بشير بن ناصر" والحكيم سعدان" بمدينة بسكرة. مجلة دراسات إقتصادية، 18 (2).
2. الاكلمي عايض بن شافي. (09 فيفري، 2018). أثر الإستقرار الوظيفي لقيادات العليا على التخطيط الإستراتيجي- دراسة ميدانية على جامعة الشقراء من 2013م إلى 2017م. المجلة المغربية للاقتصاد والمناجمت، 4 (2).
3. الصيرفي محمد. (2002). السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية) (الإصدار 1). الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
4. القاضي محمد يوسف. (2015). السلوك التنظيمي (الإصدار الطبعة 1). الأردن: الأكاديميون لنشر والتوزيع.
5. بلال محمد إسماعيل. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
6. بلقواس زرقعة. (30 ديسمبر، 2012). الأجور ودورها في إستقرار عمالة المؤسسات الخاصة - دراسة ميدانية بمؤسسة خدمية جزائرية. مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 11 (4).

7. بن عبد الله محمد الجبيري فهد. (31 مارس، 2020). أثر طبيعة الوظيفة على الإستقرار الوظيفي - دراسة تطبيقية على العاملين بالمديرية العامة لشؤون الصحية بمنطقة العسير. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*، 4 (3).
8. بن عقون بلال. (2 جوان، 2016). مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الإقتصادية. *مجلة الإقتصاد الصناعي*، 6 (1).
9. بوغازي فريدة. (31 ديسمبر، 2015). تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الإقتصادية - دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية سكيكدة. *مجلة البحوث والدراسات الإنسانية*، 9 (2)، صفحة 328.
10. جاسم انتظار أحمد. (10 جانفي، 2021). أثر ضغط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العراقية. *مجلة البحوث القانونية والإقتصادية*، 4 (1).
11. حريم حسين. (2009). *السلوك التنظيمي "سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات الأعمال"* (الإصدار الطبعة 4). الأردن: دار الحامد لنشر والتوزيع.
12. حسان هشام ، و حجاج المداني . (01 ديسمبر، 2015). التعاون كقيمة تنظيمية وعلاقتها باستقرار الموظفين- دراسة ميدانية بجامعة عمار ثلجي. *مجلة البحوث السياسية والإدارية*، 4 (2)، صفحة 138.
13. حليلة سلاوي. (2015). العوامل السوسيو تنظيمية للإستقرار الوظيفي في المؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية أدرار. *مذكرة ماجستير غير منشورة*، 35. أدرار، جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الإجتماعية، أدرار.
14. حليلة سلاوي، و بوكميش لعلی . (15 ديسمبر، 2017). مدخل مفاهيمي حول القيم الإجتماعية السائدة في المؤسسة والإستقرار الوظيفي للموظف. *مجلة الحوار الفكري*، 12 (14).
15. حمزة عزاوي، و الأزهر العقبي . (29 نوفمبر، 2018). تحفيز الإستقرار الوظيفي (أساليب، نماذج ناجحة). *مجلة آفاق علمية*، 10 (2).
16. ديري زاهد محمد . (2019). *السلوك التنظيمي* (الإصدار 2). الأردن: دار المسيرة لنشر والتوزيع.
17. ربيع مطلاوي . (30 جوان، 2017). عوامل إستقرار المهني في المؤسسة الجزائرية. *مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية* (13).

18. ربيع مطلاوي . (2018). ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، 67-68. جامعة باتنة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، الجزائر.
19. رفيقة بن منصور. (2013). الإستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في قطاع الخاص -دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات سطيف. أطروحة ماجستير غير منشورة. جامعة باتنة، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية والإسلامية، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة باتنة.
20. زايدى سعدية. (2018). سياسات التشغيل في الجزائر- دراسة سوسيولوجية للأمن الوظيفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، 150. ياتنة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، الجزائر.
21. سامية بن طالب . (2018 6 26). العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة. مجلة أبعاد اقتصادية، 8(1).
22. شريف عمارة . (2016). أثر مركزية الدور والرضا عن الحياة على علاقة الرضا الوظيفي بيئة دوران العمل بالمؤسسة الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، بليدة، جامعة بليدة2، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
23. شوشان نصيرة . (1 ماي 2020). أثر الضغوط التنظيمية على أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية - تبسة. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، 7(2).
24. عرفة سيد. (2019). السلوك التنظيمي (الإصدار الطبعة 1). الأردن: دار اليا لنتشر والتوزيع.
25. علية بوعافية. (2014). تأثير دوران العمل على أداء وتنافسية المؤسسة- بسكتة شرشال الجديدة nbc. مذكرة ماجستير غير منشورة، 78-79. الجزائر، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
26. عياصرة معن محمود، و محمد بني أحمد مروان. (2008). إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل (الإصدار الطبعة 1). الأردن: دار الحامد لنشر والتوزيع.
27. كريم شويمات. (25 جوان، 2017). المناخ التنظيمي للعمل وإشكالية الإنتماء والولاء للمنظمة. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، 8(1).

28. محمد بن عدة. (2017). أثر الضغوط العمل النفسية والاجتماعية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير،، تلمسان.
29. محمد علي عامر الخير عمارة، و يعقوب آدم حامد الخنساء. (10 ديسمبر 2021). أثر بيئة اعمل الداخلية على معدل دوران العمل- دراسة حالة جامعة كردفان -السودان 2019-2020. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 4 (2).
30. مدني حجاج. (2018). قيم العمل في ظل إستقرار الوظيفي- دراسة ميدانية تشمل عينة من إداري جامعة تليجي الأغواط. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الجلفة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الإجتماع والديمغرافيا، الجزائر.
31. منى نواصرية. (2014). تأثير الضغوط الوظيفية المهنية على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة- دراسة ميدانية بولاية سوق أهراس. أطروحة دكتوراه غير منشورة، 194. الجزائر، جامعة الجزائر 3، معهد التربية البدنية والرياضة، الجزائر.
32. موساوي فاطمة، و معاشو جيلاني كوبيي. (1 جوان 2017). الإضرابات العمالية في المؤسسات التربوية بين المطالب والتحقيق- الأستاذ التعليم الثانوي أنموذجا. مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، 8 (1).
33. نبيلة عدان . (31 12, 2020). تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12 (4).
34. نوال بن أحمد. (2018). إستراتيجية إستدامة الكفاءات البشرية ودورها في تقليل من دوران الوظيفي- دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور- برج بوعرييج. أطروحة دكتوراه غير منشورة، البليدة، جامعة البليدة2، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.
35. واعيل ميلود، وآخرون. (3 اوت، 2019). أثر الضغوط العمل على التسرب الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي- دراسة حالة مؤسسات التعليم الثانوي لولاية البويرة. مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، 10 (3).

36. وهيبة ليازيد . (2013). فعالية أساليب التحفيز في إستقرار الموارد البشرية بالمؤسسة-دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الألبان بتلمسان. أطروحة دكتوراه غير منشورة، 204. تلمسان، جامعة تلمسان، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
37. يمينة عالم . (12 أكتوبر، 2016). ضغوط العمل وتأثيرها على الصحة النفسية للعامل. مجلة أفاق فكرية، 4(2).
38. Abdurrahman yunus, S., Elif Dikmetas , Y., & Biegul Yabana, K. (2022, March 28). The study of The Reasons of Leaving Job In Private Health Organization. *Turkish Studies. Economics. Finance. Politics*, 17(1).
39. Ali , M. (2014, January 13). Occupational stress and its consequences Implications for health policy and managment. *Emerald Leadership in Health Services*, 27(3).
40. Beverley Ann, J. (2005, November). The Relationship Between Job Satisfaction And Absenteesm. 13. Faculty Of Economic And Management Sciences, University Of The Western Cape.
41. Elizabeth , K., Patricia, M., Veronica, O, & Samantha, B. (2000). *Occupational Stress: Factors that Contribute to its Occurrence and Effective Managemen*. Griffith Univrsity. WorkCover Western Australia: Centre for Human Services.