

## مصادر ضغوط العمل وانعكاسها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر

"دراسة عينة من الإدارات العمومية بولاية ورقلة"

### Sources of Work Pressure and Their Impact on Job Stability in Public Administrations in Algeria "A Case Study of Public Departments in Ouargla Province"

السعيد هتهات<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> مخبر التطبيقات الكمية في العلوم الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)،

(hathatsaid@univ-ouargla.dz)

تاريخ الاستلام: 2024/03/18؛ تاريخ المراجعة: 2024/03/20؛ تاريخ القبول: 2024/06/08

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مصادر ضغوط العمل وأثرها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر، وهذا بناء على حالة عينة من موظفي: مديريتي النقل، والتنظيم والشؤون الاجتماعية وكذلك خزينة ولاية ورقلة. وبغية الوصول لذلك؛ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وعلى أدوات الإحصاء الوصفي والتطبيقي في تحليل نتائج الاستبيان المجد لها. وخلصت الدراسة إلى: أن ضغوط العمل في الإدارات العمومية في الجزائر مصدرها بالدرجة الأولى تقييم الأداء وفرص التقدم؛ وكذلك صعوبة الظروف وعب العمل، مما أثر سلبا على الاستقرار الوظيفي في القطاع، وتختلف حدة هذه الضغوط ما بين المؤسسات العمومية حسب المحيط الداخلي لكل منها.

**الكلمات المفتاح:** ضغوط العمل؛ الاستقرار الوظيفي؛ السلوك التنظيمي.

تصنيف JEL: G10, G18

**Abstract:** This study investigates analyze the sources of work pressure and their impact on job stability in public administrations in Algeria, based on a sample of employees from the Directorate of Transport, the Directorate of Organization and Social Affairs, as well as the Treasury of Ouargla state. To achieve this, the study relied on a descriptive and analytical approach, as well as descriptive and applied statistical tools to analyze the results of the survey conducted for this research.

One of the most important findings of the study is that work pressure in public administrations in Algeria primarily stems from performance evaluation and advancement opportunities, as well as from difficult working conditions and workload. This negatively affected job stability in the sector, with variations in these pressures among public institutions based on their internal environment.

**Keywords:** Work pressure; Job stability; Organizational behavior.

**Jel Classification Codes :** G10, G18

\* السعيد هتهات [hathatsaid@univ-ouargla.dz](mailto:hathatsaid@univ-ouargla.dz)

## I- تمهيد :

يُعتبر موضوع ضغوط العمل من أبرز وأهم الموضوعات التي حظيت بتركيز واهتمام العديد من رجال الفكر الإداري في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس، بدءاً من السبعينات من القرن المنصرم، وذلك لأهمية هذا الموضوع وانعكاساته على كل من الفرد، المنظمة، والمجتمع؛ خاصةً بعدما تبين من تكلفة لضغوط العمل على الصعيد الاقتصادي، الصحي، والنفسي. وما لها من آثار سلبية على سلوك الأفراد ومستوى أدائهم، وقد تظهر هذه الآثار في انخفاض الشعور بالانتماء للمنظمة، ارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي.

تشير ضغوط العمل إلى مجموع المؤثرات المادية، المعنوية، التنظيمية، والبيئية، التي تؤثر على سلوك الفرد، والتي تؤدي به إلى فقدان الاتزان في أدائه لوظائفه، إن هذا المفهوم بوصفه اصطلاحاً قد نشأ في المؤسسات والمنظمات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري، حيث يصعب عن المؤسسة تحقيق أهدافها مهما توفر لها من إمكانيات، ما لم تهتم بالعنصر البشري، وفي حالة تعقد ظروف العمل سوف يكون العامل مضطرب للمفاضلة بين أولوية بقائه ومزايا تنقله.

إن الإحساس بالاستقرار الوظيفي لا يأتي بمحض الصدفة، بل تتم عوامل تتحكم فيه وتحدد قوته، أين يظهر هذا التحكم من خلال مؤشرات تترجم في سلوك العامل مُعبّرة عن استقراره، إذ يمكن القول أن مشاكل العمال التي تعكس بدورها مشاكل المنظمة، تتوقف إلى حد كبير على قدرتها في توفير جملة من الشروط والعوامل المحفزة لضمان استقرار أكثر وإنتاج أوفر. من هنا جاءت إشكالية هذه الدراسة في :

**ما هي مصادر ضغوط العمل؛ وانعكاسها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر؟**

ويمكن كذلك طرح الإشكاليات الفرعية التالية:

1. فيما تركز ضغوط العمل بشكلٍ أكثر في كلٍ من: مديرتي النقل، والتنظيم والشؤون الاجتماعية - خزينة ولاية ورقلة؟
2. ما هو الجانب الأكثر تأثيراً من ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في الإدارات محل الدراسة؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي ما بين الإدارات العمومية في الجزائر؟

ولالإجابة على هذه الإشكالية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1. تتركز مصادر ضغوط العمل في المؤسسات العمومية محل الدراسة في صعوبة ظروف وعبء العمل؛
2. تعتبر الضغوط الناجمة من ظروف العمل وندرة فرص الترقية الأكثر تأثيراً على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية في الجزائر؛
3. لا يوجد اختلاف في ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي ما بين المؤسسات العمومية في الجزائر.

### 1.I- الدراسات السابقة : قامت العديد من الدراسات بالبحث في العلاقة بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي في مختلف المؤسسات؛

نستعرض منها ما يلي :

أولاً : وصف الدراسات :

✓ الدراسة الأولى: سيف ناصر عثمانة، دنيا أحمد بني عبد الغني (2022)، أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن (عثمانة و بني عبد الغني، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي في المستشفيات الجامعية في الأردن، حيث اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لوصف البيانات وتحليلها، ثم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية مكونة من (264) ممرضه، وقام الباحثان باستخدام الاستبانة للحصول على النتائج المرغوبة، توصلت دراسة إلى:

- وجود مستوى عالي من ضغوط العمل الذي تتعرض له الممرضات في المستشفيات الجامعية في الأردن؛
  - وجود أثر سلبي لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى الممرضات.
- ✓ الدراسة الثانية: عمار جبار كاظم العمودي (2022)، تأثير ضغوط العمل على التسرب الوظيفي للموارد البشرية - دراسة استطلاعية في وزارة التجارة - الشركة العامة لتجارة الموارد الغذائية في العراق. (العمودي، 2022)

هدفت الدراسة إلى تشخيص مسببات ضغوط العمل والسعي لتقديم معالجات واقعية للشركة المبحوثة، وتسليط الضوء على عوامل التسرب الوظيفي للموارد، إضافة إلى التعرف على مستوى تأثير ضغوط العمل على التسرب الوظيفي للموارد البشرية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز مراحل هذا البحث العلمي، كما استخدم الباحث الإستبان كإداة لقياس مستوى التأثير بين متغيرات البحث من خلال عينة عشوائية تعدادها (65) مفردة. خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- موظفو الشركة يعانون من ضغوط العمل الوظيفي على النحو التالي: غموض الدور، ظروف العمل، صراع الدور، عبء العمل؛
- هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على التسرب الوظيفي للموارد البشرية في الشركة المبحوثة.

✓ الدراسة الثالثة: عزوي حمزة (2019)، ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل - دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية إبن سينا - أدرار. (عزوي، 2019)

هدفت الدراسة عموماً إلى البحث في الظروف المؤثرة على الاستقرار الوظيفي داخل المنظمة، سواء كانت هذه الظروف فيزيقية، تنظيمية، أو متغيرة تخص مسائل العمل، والمنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي، مجتمع الدراسة شمل السلكين الطبي وشبه الطبي، وقد تم إختيار عينة طبقية بلغ تعدادها (226) مبحوثاً، أما أدوات جمع البيانات فتعددت بين الاستمارة والمقابلة والملاحظة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك تأثير ضعيف لمستويات الرضا عن الظروف الفيزيكية والمكانية على استقرار الموظفين، رغم إقرارهم بعدم ملائمة هذه الظروف؛
- ظروف العمل المتغيرة لها علاقة مباشرة بمعدلات التأخر والتغيب عن العمل؛
- لظروف العمل علاقة - ولو بشكل جزئي - باستقرار الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ابن سينا أدرار.

✓ الدراسة الرابعة:

Sayeda Sania Zahra et al (2018), The Relationship between Job Stress and Turnover Intentions in the Pesticide Sector of Pakistan: An Employee Behavior Perspective (Sania Zahra, Imran Khan, Imran, Aman, & Ali, 2018)

أي العلاقة بين ضغوط العمل ونية تركه في قطاع المبيدات بباكستان: سلوك الموظف كمتقياس؛ وهدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل بأبعاده (عب العمل، غموض الدور، دعم المشرف) ونية ترك العمل لدى الموظفين " دوران العمل" في قطاع المبيدات بباكستان، من أجل ذلك تم إختيار (12) من إجمالي (23) شركة في هذا القطاع، كما تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات، ووزع على عينة بلغ تعدادها (412) موظفاً. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة معنوية وإيجابية بين ضغوط العمل بأبعاده (عب العمل، غموض الدور، دعم المشرف) ونية تركه لدى عمال هذا القطاع. خرج الباحثون بجملة من التوصيات أبرزها:

- يجب على المسؤولين إتخاذ السياسات اللازمة للزيادة من دعم المشرفين للعمال؛
- التقليل من عبء العمل وغموض الدور من خلال تحسين ظروف العمال.

✓ الدراسة الخامسة: صباح إبراهيم حمد علوش (2016)، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس. (حمد علوش، 2016)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وعلى قوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات المطلوبة، من خلال عينة عشوائية طبقية بلغ تعدادها (236) مفردة، أخذت من مجتمع مكون من ثلاث فئات هي: القيادات الإدارية، أعضاء هيئة التدريس، ومعاوني أعضاء هيئة التدريس. وبينت النتائج في هذه الدراسة ما يلي:

- مستوى ضغوط العمل كان متوسطاً لفتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس، وضعيفاً لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس؛
- وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل لكل فئات الدراسة.

وقد خرجت الباحثة بعدة توصيات أهمها:

- خلق نظام فعال للأمان والاستقرار الوظيفي (التعويضات، العوائد التقاعدية، الاجور والحوافز، التأمين الصحي)؛

✓ الدراسة السادسة:

Elsadig Musa Ahmed et al (2014), Investigating the Relationship between Job Stress and Organizational Trust in Sirjan Municipality. (Musa Ahmed, Ali, Faezeh, & Movahedi, 2014)

أي بعنوان "التحقق من العلاقة بين ضغوط العمل والثقة التنظيمية لدى العاملين ببلدية سيرجان - إيران"، هدفت الدراسة إلى إظهار العلاقة بين ضغوط العمل بأبعاده والثقة التنظيمية لدى عمال بلدية سيرجان في إيران، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز مراحل البحث، كما استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لقياس درجة العلاقة بين متغيرات البحث، وذلك من خلال عينة عشوائية تعدادها (150) مفردة. وخلصت الدراسة إلى ما يلي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والثقة التنظيمية؛
- ضغوط العمل وأبعاده تعطي مؤشرات جيدة للثقة التنظيمية لدى العمال.

- ✓ الدراسة السابعة: رنا ناصر صبر (2013)، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المرضى والمرضى في مستشفى اليرموك التعليمي. (صبر، 2013)
- هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين ضغوط العمل ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لعينة البحث في مستشفى اليرموك بالعراق. لتحقيق أهداف هذا البحث تم تطوير استبيان وزع على عينة بلغت (126) مبحوثا، كما تم استخدام الوسائل والأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية في البحث. ومن أبرز النتائج التي تمخضت عن هذه الدراسة:
- العاملون في مهنة التمريض يعانون من مستوى عال من ضغط العمل المرتفع والإغتراب الوظيفي؛
  - يوجد أثر معنوي لمصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي.
  - على ضوء هذه النتائج خرجت الباحثة بمجموعة من التوصيات أبرزها:
  - ضرورة الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لدى العاملين، وذلك بمعرفة أسبابها، آثارها، وطرق السيطرة عليها؛
  - إعطاء دورات تدريبية للعاملين توضح كيفية التعامل مع ضغوط العمل؛
  - إعطاء وصف واضح للوظائف، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات تحديدا دقيقا، وزيادة الحوافز المادية.

#### ثانيا : المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

- أ. أوجه التشابه: تشابهت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في النقاط التالية:
- المنهج المستعمل: اعتمدت الدراسة الحالية والدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي؛
  - أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات لكل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة؛
  - أداة تحليل البيانات: تم استعمال البرنامج الإحصائي SPSS كأداة لتحليل البيانات لكل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- ب. أوجه الاختلاف:
- من حيث المكان والزمان: أنجزت دراستنا في مدينة ورقلة (الجزائر)، خلال السنة 2024، في ثلاث مؤسسات عمومية المذكورة سابقا، وأنجزت الدراسات السابقة في أماكن مختلفة شملت كل من: العراق، مصر، الأردن، الجزائر، إيران. باكستان، وذلك خلال الفترة الممتدة من: 2013 إلى 2022؛
  - من حيث العينة: في دراستنا اعتمدنا على عينة عشوائية بلغت أعدادها 117 مفردة، واعتمدت الدراسات السابقة على عينات مختلفة بلغت أعدادها أقل أو أكثر من عينة دراستنا؛
  - من حيث نوع القطاع: استهدفت دراستنا قطاع المؤسسات العمومية، تنوعت القطاعات المستهدفة في الدراسات السابقة بين القطاع العمومي والاقتصادي (تربوي، طبي، صناعي، إداري)؛
  - من حيث المتغيرات: تناولت دراستنا متغيرين: ضغوط العمل كالمتغير المستقل، الاستقرار الوظيفي كالمتغير التابع؛ وتناولت الدراسات السابقة عدة متغيرات هي: الالتزام الوظيفي، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، ظروف العمل، نية ترك العمل، الثقة التنظيمية، التسرب الوظيفي، تحليل وتصنيف الوظائف.
- ت. مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:
- ضبط متغيرات الدراسة وربط العلاقة فيما بينها؛
  - المساعدة في صياغة فرضيات وإشكالية الدراسة؛
  - إيضاح ما يتعلق بأدبيات ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي؛
  - التعرف على المنهجية المتبعة في الدراسات السابقة بغرض تحديد المنهجية الملائمة للبحث الحالي؛
  - المساعدة في إعداد الاستبيان، وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة؛
  - التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة؛
  - التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وكيفية تفسيرها.

## 2.I- الإطار النظري للدراسة :

نستعرض فيما يلي ملخص للأدبيات النظرية في ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي:

أولاً : مفاهيم أساسية في ضغوط العمل :

ضغط العمل هو كل ما له تأثير مادي أو معنوي، يأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار وتعيق توازنه النفسي والعاطفي، ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد، أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية والتنفيذية (محمد الفاتح بشير المغربي، 2016، صفحة 71)، ويعرف أيضاً بحالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييراً في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.

أ. أبعاد (مصادر) ضغوط العمل:

- غموض الدور: يرى البعض أن غموض الدور يحدث عندما لا تتوفر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به، أو طريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه المعلومات (صبر، 2013، صفحة 49).

- صراع الدور: يحدث صراع الدور عندما تتعارض توقعات الفرد مع مجموعة ما من التوقعات الأخرى حول العمل، كما ينشأ صراع الدور نتيجة التعارض والاختلافات بين توقعات العاملين من التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين، أو عندما تكون مطالب العمل متناقضة (عاشور، 2012، صفحة 196).

- عبء العمل: يقصد بعبء الدور أن يكون للفرد عبء عمل أكثر من قدراته، أو من نطاق الوقت المخصص للعمل، بحيث يتسبب ذلك في فرض ضغوط عليه، أو أن يكون عبء العمل أقل من قدرات وطاقات الفرد؛ فيتسبب ذلك في الشعور بالملل وعدم الارتياح، فعبء الدور يكون بإحدى الصور التالية: زيادة عبء عمل كمي مرتبط بكثرة الأعمال، وآخر نوعي مرتبط بعدم توفر القدرات والمهارات اللازمة لأدائها، أو تحميل الفرد بأقل مما يجب، سواء من الناحية الكمية أو من الناحية النوعية، لأن ذلك يعني الاستهانة بقدراته وإمكانياته (طاهري، 2008، صفحة 29).

- ظروف العمل المادية: يقصد بظروف العمل خصائص البيئة التي يعمل الفرد في إطارها، ومن المحتمل أن تكون العوامل الأتية من مصادر الضغط لمن يتعرضون لها: تلوث الجو، البيئة، الضوضاء، الإضاءة غير المناسبة، الازدحام، مخاطر إصابات العمل، وأمراض المهنة. فهناك ظروف خاصة في كل عمل تؤثر على توجه الفرد نحو ذلك العمل وتؤثر على سلوكه، ومن ضمن هذه الظروف: ساعات العمل والإضاءة والضوضاء ودرجه الحرارة والتهوية وفترات الراحة وفرص ترقية، وأن يكون الأجر كافياً لمتطلبات حياة الفرد الأساسية، وفي حالة عدم توافر هذه الأمور تصبح مصدراً أساسياً للضغط في العمل (الملم، 2007، الصفحات 51-52).

- تقييم الأداء: هو عبارة عن تحليل وتقييم أداء الموظفين لعملهم ومسلكهم، وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء ما كلفوا به من أعمال، ومدى تحملهم لمسؤولياتهم تجاه تلك الأعمال (محمد، 2015، صفحة 181).

- التطوير والنمو الوظيفي: يرجع شعور الفرد بالضغط نتيجة عدم معرفته لفرص النمو والترقي المتاح له في المستقبل، خاصة مع تقدم سنه وشعوره أنه في آخر حياته الوظيفية، وهذا يولد لدى الفرد شعوراً بالإحباط والاستياء من عمله، كذلك يتولد انخفاض في الشعور بالانتماء للمنشأة (رامي بكر ابو زور، 2014، صفحة 17).

ب. عناصر ضغوط العمل:

تمثل العناصر الرئيسية للضغوط في المنظمة في: (متلف، 2022، صفحة 405)

- عنصر المثير: من الممكن أن يكون مصدر هذا العنصر، البيئة أو المنظمة أو الفرد، وهو يحتوي على المثيرات الأولية الناجمة عن مشاعر الضغوط.
- عنصر الاستجابة: ويمثل ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية، التي يظهرها الفرد كالقلق، الاحباط والتوتر وغيرها.
- عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

ثانياً : أبعاد الاستقرار الوظيفي :

الاستقرار الوظيفي هو عبارة عن التوازن النفسي، الفيزيولوجي، الاجتماعي والاقتصادي، الذي حدث نتيجة استجابة العامل مع ظروف العمل، هذا التوازن يعمل على بقاء العامل بعمله (مطلاوي، 2017، صفحة 264). ويمكن تجسيد أبعاد الاستقرار الوظيفي في أربع عناصر تتمثل في:

- الرضا الوظيفي: يعبر عن مدى قبول وقناعه العاملين بالعوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل، ومدى اشباع حاجاتهم من خلال العمل الذي يشغلونه؛
- الرضا العاطفي: هو بناء شخصي يمثل شعوراً عاطفياً لدى الأفراد تجاه وظيفتهم، إذ انه يعكس درجة المتعة والسعادة التي يجفها عملهم بشكل دائم؛

- الالتزام الوظيفي: هو الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، مما يدفعه للاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة.
  - الالتزام العاطفي: وهو يعذر عن قوه رغبه الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمه معينه، لأنه موافق على اهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف؛
  - الالتزام المعياري: يعبر عن الالتزام الادبي والشخصي؛ بالتمسك بقيم واهداف المنظمة، ويكون ناتجا عن التأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية؛
  - الالتزام المستمر: يشير إلى قوة رغبه الفرد للبقاء في العمل بمنظمه معينه، لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه الكثير.
- الاندماج الوظيفي: وهو مدى شعور الموظف بعاطفة إيجابية تربطه بعمله، وهل يكون مهتما وقلقا عن شكل أداء العمل في وظيفته.

## II – الطريقة والأدوات :

### II.1- مجتمع وعينة الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة الإدارات العمومية في ولاية ورقلة، وركزت الدراسة على عينة عشوائية من 117 موظف من ثلاث مؤسسات عمومية من الولاية هي: مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية، مديرية النقل، والخزينة.

### II.2- متغيرات الدراسة :

يمكن تلخيص متغيرات الدراسة في المتغير المسقل وضغوط العمل والمتغير التابع الاستقرار الوظيفي.

### II.3- طرق جمع البيانات :

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة حول ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي، وتم قياس متغيرات الدراسة المبينة أعلاه وفقا لمقياس ليكارث الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، حيث قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

- القسم الأول : يضم المتغيرات الشخصية (المؤسسة، الجنسية، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية)؛
- القسم الثاني : يتضمن المتغير المستقل وهو ضغوط العمل بأبعاده الخمس (عبء العمل، صعوبة ظروف العمل، صراع الدور، غموض الدور، تقييم الأداء وفرص التقدم)، وشملت هذه الأبعاد 22 عبارة بأعداد متفاوتة؛
- القسم الثالث: يتضمن المتغير التابع وهو الاستقرار الوظيفي بأبعاده الأربعة (الرضا الوظيفي، الرضا العاطفي، الالتزام الوظيفي الاندماج الوظيفي)، وشمل 17 عبارة بأعداد متفاوتة كذلك.

### II.4- الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة :

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من فرضيات الدراسة، من أهمها:

- اختبار ألفا كرونباخ لتقدير الثبات الكلي للاستبيان؛
- جداول التوزيع التكرارية وذلك لوصف عينه الدراسة، وتفسير التوزيع المطلق والنسبي لإجابات العينة في كل فقرة؛
- مقاييس النزعة المركزية والتشتت (المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية): لتقييم متغيرات الدراسة في الإدارات العمومية محل الدراسة؛
- معامل الارتباط بيرسون ومعادلة الانحدار لتقدير طبيعة العلاقات الارتباطية الخطية بين متغيرات الدراسة؛
- اختبارات الفروض الإحصائية: لاختبار الفروق في ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي تبعا للمتغيرات الديمغرافي.

## III – النتائج ومناقشتها :

نحاول فيما يلي الإجابة على إشكالية البحث المتعلقة بتحليل مصادر ضغوط العمل في الإدارات العمومية في الجزائر، وانعكاساتها على الاستقرار الوظيفي للعمال المتمين إليها، وذلك بالاعتماد على آراء عينة من 117 موظف من ثلاث مؤسسات عمومية: مديرتي النقل، والتنظيم والشؤون الاجتماعية - خزينة ولاية ورقلة.

### III.1- تحليل مصادر ضغوط العمل في الإدارات العمومية في الجزائر :

تساعدنا مقاييس النزعة المركزية والتشتت في تقدير الاتجاهات العامة لآراء العينة حول كل عنصر مقياس من مصادر الضغوط التي يتلقاها موظفوا المؤسسات محل الدراسة، فكل ما كان المتوسط الحسابي للعينة أكبر حول مصدر ما؛ فإنها توافق على أهميته أكثر في توليد ضغوط العمل في الإدارات، وكل ما كان معامل الاختلاف أقل يدل على اتفاق وتجانس الآراء حوله.

أولا : مصادر عبء العمل في الإدارات العمومية:

يلخص الجدول تحليل مصادر عبء العمل في الإدارات محل الدراسة :

تشير آراء العينة الى أن هناك مصدر واحد يولد عبء للعمال في الإدارات محل الدراسة، يتمثل بتطلب المهام التركيز العالي، وهذا يرجع لطبيعة الوظائف، فيما تحفظت العينة حول العناصر الأخرى المقاسة؛ من جسامه المهام، وغياب وقت الراحة وكذلك كفاية الوقت.

ثانيا : صعوبة ظروف العمل في الإدارات العمومية :

ترى العينة أن صعوبة ظروف العمل تتولد في الإدارات العمومية من ثلاث مصادر مختلفة؛ تتمثل في غياب التقنيات التي تسهل أعمالهم، فوضوية المحيط وعدم ملائمة الظروف، بينما تحفظت في كون عدم توافق المؤهلات العلمية للموظفين مع مهامهم مصدرا للضغوط.

ثالثا : مصادر الضغوط الناتجة عن صراع الدور في الإدارات العمومية :

هناك تحفظ للعمال في وجود ضغوط العمل من جانب صراع الدور في الإدارات العمومية، حول أربع عناصر بدرجات مختلفة، تتمثل في تناقض التعليمات وتدخل الآخرين، والتعامل مع عدة مجموعات وضغط المسؤول، بينما عارض العمال وجود ضغوط متأتية من مخالفة القوانين والتنظيمات المعمول بها.

رابعا : مصادر الضغوط الناتجة عن غموض الدور في الإدارات العمومية

يعتبر العمال بنوع من التحفظ عدم تحديد المسؤوليات؛ عدم صحة الطرق وعدم وضوح الأهداف من بين مصادر الضغوط الناتجة عن غموض الدور في الإدارات العمومية.

خامسا : مصادر الضغوط الناتجة من تقييم الأداء وفُرض التّقدم :

تتأتى ضغوط العمل في الإدارات العمومية من تقييم الأداء وفرص التقدم بالدرجة الأولى من عدم وضوح أنظمة الترقية، عدم عدالة معايير تقييم الأداء، ثم الى عدم إتاحة فرص الترقية في الوظيف العمومي. وهذا بدرجات مختلفة من الأهمية، بينما تعتبر فكري موضوعية نظام الترقية ووضوح معايير تقييم الأداء ضغوط أقل أهمية بالنسبة لعمال الإدارات محل الدراسة.

سادسا : مقارنة بين مصادر ضغوط العمل في الإدارات العمومية :

تشير تقديرات الدراسة أن العمال يتلقون أكثر ضغوط في العمل داخل الإدارات العمومية من جانب تقييم الأداء وفرص التقدم وهذا باتفاق العينة المستهدفة، فيما يعتبر العمال ان الضغوط المتأتية من المصادر الأخرى أقل أهمية بدرجات متفاوتة. حيث نجد مستوى ثاني مصادر ضغوط العمل من صعوبة الظروف، عب العمل، ثم صراع وغموض الدور. ويعود ذلك لكبر المنافسة على المناصب العليا في الوظيف العمومي وصعوبة الترقية وفق المعايير المعتمدة.

### III.2- تقدير طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر :

نحاول فيما يلي الإجابة على الإشكالية الرئيسية بتقدير العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل وأبعادها من جهة والاستقرار الوظيفي من جهة أخرى في المؤسسات العمومية بالجزائر، بتقدير مصفوفة معاملات الارتباط الخطي لبيرسون بين هذه المتغيرات في الإدارات محل الدراسة؛ واختبار الدلالة الإحصائية على المجتمع المذكور.

توجد دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل سلبا على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية في الجزائر بنسبة 30.1%، ويتأثر هذا الأخير عكسيا من ثلاث جوانب بنسب متفاوتة، أولا: من صعوبة ظروف العمل في المؤسسات العمومية بنسبة 33.3%، وثانيا من ضغوط تقييم الأداء وفرص الترقية بنسبة 30.5% ثم من صراع الدور لدى العاملين بنسبة 27.2%.

بينما توضح التقديرات أنه لا توجد دلالة إحصائية على الإدارات العمومية في الجزائر بارتباط الاستقرار الوظيفي بالضغوط المتأتية من عبء العمل؛ والناجمة كذلك من غموض الدور بين الأفراد.

لقي الاتجاه العكسي المقدر في دراستنا تأييد الكثير من الباحثين، إذ أشار (Haris and Arnethe 1980) أنه إذا لم يتم الكشف مبكراً عن مستويات ضغوط العمل المرتفعة فإن ذلك سيؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، ومنه إلى عدم الاستقرار في العمل.

بينما رأى أنصار العلاقة الشرطية أنّ علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي ومن ثم بالاستقرار الوظيفي تأخذ شكل حرف U. حيث تُوجد ثلاث مناطق للضغط، تمثل المنطقة الأولى منطقة الضغط المنخفضة السلبية، والتي يكون تأثيرها محدود على الرضا والاستقرار الوظيفي، وتمثل المنطقة الثانية

منطقة الضغوط المتوسطة الإيجابية، أين تكون مستويات الضغط معتدلة تنمي شعور الفرد بالمتعة والتحمدي، ومنه تؤدي إلى زيادة الشعور بالرّضا والإستقرار، أما المنطقة الثالثة فهي تمثل منطقة الضغوط المرتفعة السلبية، فعندما يتعرض الفرد لضغوط مُتزايدة نتيجة عوامل خارجية أو داخلية أو فردية؛ فعندئذ تتكوّن ضغوط عمل ذات تأثير سلبى على الرّضا الوظيفي، ومن ثمّ على الاستقرار الوظيفي.

### III.3- اختبار وجود دلالة لتباين ضغوط العمل بين الإدارات العمومية في الجزائر

نريد فيما يلي اختبار ما إذا كان هناك اختلاف معنوي في ضغوط العمل ما بين المؤسسات العمومية في الجزائر، من خلال الفرضيتين التاليتين:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 ; \quad H_1: Si non$$

قبول الفرضية الصفرية يعني قبول أنه لا يوجد اختلاف دال احصائيا بين معدلات ضغوط العمل في الإدارات العمومية الثلاثة المدروسة في الجزائر. وقبول الفرضية البديلة يعني أن اختلاف المؤسسات العمومية في الجزائر عاملا في تحديد ضغوط العمل.

من أجل معرفة طبيعة الاختبار المستخدم لا بد من اختبار شرط التوزيع الطبيعي لإجابات العمال حول ضغوط العمل في كل من المؤسسات الثلاثة، وهو ما يظهره الملحق رقم 01، حيث يتبين أن القيم الاحتمالية الثلاثة لاختبار Kolmogorov - Smirnov أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وعليه نقبل فرضية التوزيع الطبيعي في كل منها. هذا يجعلنا نستخدم الاختبار المعلمي لتحليل التباين ANOVA للمفاضلة بين الفرضيتين أعلاه.

تشير القيمة الاحتمالية 0.002 الى وجود دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية 5%) للاختلاف بين معدلات ضغوط العمل ما بين المؤسسات العمومية الثلاثة، ما يجعلنا نقبل الفرضية البديلة  $H_1$ ، وهذا يجعلنا نقبل فرضية أن ضغوط العمل تختلف باختلاف الإدارات العمومية في الجزائر، وهذا راجع لظروف العمل، سياسات والمحيط الداخلي لكل منها وغيرها من المتغيرات، التي تحدد المصادر الداخلية والخارجية لضغوط العمل.

وبالمقابل لذلك؛ باستخدام نفس الخطوات يمكن من الملحق رقم (02) اختبار التباين في الاستقرار الوظيفي ما بين الإدارات العمومية، بعد التأكد من شرط التوزيع الطبيعي في المؤسسات الثلاث، حيث تجعلنا القيمة الاحتمالية 0.136 نقبل الفرضية  $H_0$  التي تقرر أن اختلاف الإدارات ليس عاملا في تحديد الاستقرار الوظيفي لدى العمال.

## IV- الخلاصة :

تُكاد لا تخلو وظيفة من ضغوط العمل، وذلك لاختلاف مصادر وأبعاد هذه الضغوط، ولما كانت قدرة الأفراد العاملين على تحمّل الضغوط محدودة عند مستوى معين، فإن قدرتهم على تحمّلها تبدأ بالنفاذ، مما يخلق حالة من التوتر والقلق تنعكس على الاستقرار الوظيفي.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة، تبيان مصادر ضغوط العمل وأثر هذه الأخيرة على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر، من خلال عينة من ثلاث إدارات عمومية في مدينة ورقلة (مديرتي النقل، والتنظيم والشؤون الاجتماعية - خزينة الولاية)، حيث خلصنا الى النتائج التالية:

- 1- تتأثر ضغوط العمل في الإدارات العمومية بالدرجة الأولى من جانب تقييم الأداء وفرص التقدم؛ مما يميزه من عدم وضوح أنظمة الترقية، عدم عدالة معايير تقييم الأداء، ثم الى عدم إتاحة فرص الترقية في الوظيفة العمومي؛ ثم بدرجة أقل من الأهمية نجد جانب صعوبة الظروف وعبء العمل، خاصة فيما يخص غياب التقنيات التي تسهل أعمال الموظفين، وفوضوية المحيط، وتطلب العمل للتركيز العالي. بينما نجد أن جوانب صراع وغموض الدور أقل المصادر توليدا لضغوط العمل لدى الموظفين العموميين في الجزائر. وهو ما يجعلنا نرفض الفرضية الأولى الى حد ما؛
- 2- تؤثر ضغوط العمل سلبا على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية في الجزائر، ويرتبط هذا الأخير عكسيا بثلاث جوانب متنفاوتة، بدرجة أعلى بصعوبة ظروف العمل في المؤسسات العمومية، ثم بضغوط تقييم الأداء وفرص الترقية ثم بصراع الدور لدى العاملين، بينما لا توجد دلالة إحصائية على الإدارات العمومية في الجزائر لارتباط الاستقرار الوظيفي بالضغوط المتأنية من عبء العمل، والناجمة كذلك من غموض الدور بين الأفراد؛ وهو ما يدفعنا الى قبول الفرضية الثانية جزئيا؛
- 3- توجد دلالة إحصائية للاختلاف بين معدلات ضغوط العمل ما بين المؤسسات العمومية الثلاثة، وهذا راجع لظروف العمل، سياسات ومحيط كل منها وغيرها من المتغيرات، التي تحدد حدة ضغوط العمل؛ وبالمقابل لذلك؛ فإن اختلاف الإدارات العمومية بالجزائر ليس عاملا في تحديد الاستقرار الوظيفي لدى العمال. مما يجعلنا نرفض الفرضية الثالثة حول في جزئها المتعلق بالضغوط، ونقبلها فيما يخص الاستقرار الوظيفي.

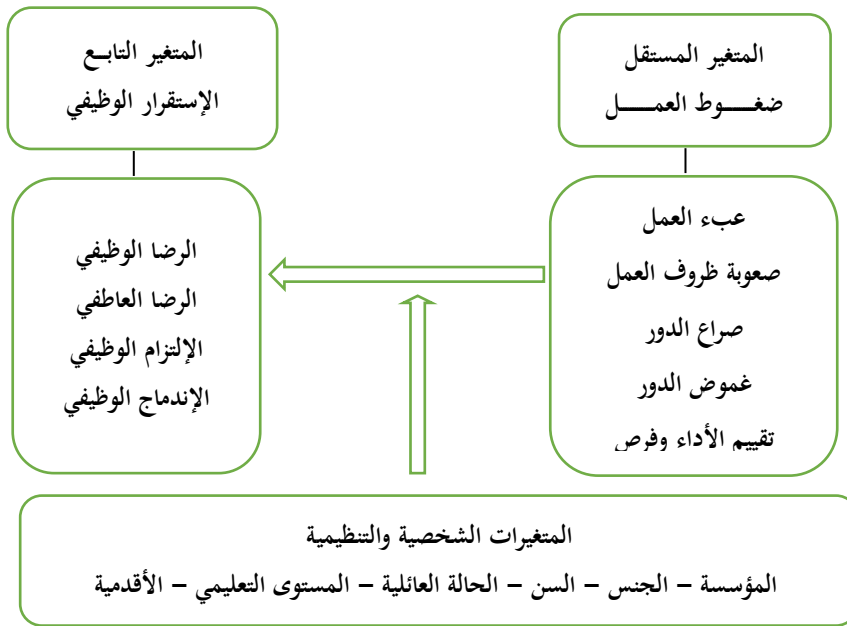


من خلال كل ما سبق يمكن أن نقدم المقترحات التالية للإدارات العمومية محل الدراسة:

- إعادة النظر بالأعمال التي تتطلب الإنجاز في وقت واحد والكثير من التركيز لتخفيف عبء العمل عن الموظفین؛
- إعادة النظر في السياسات المتبعة في هذه الإدارات لتكون أكثر عدالة بين الموظفین فيما يتعلق بمعايير تقييم الأداء؛
- إعادة النظر بأسس ومعايير الترقية والتقدم الوظيفي، التي يتم تطبيقها في هذه الإدارات؛
- السعي للحصول على الأجهزة الحديثة اللازمة لإنجاز العمل؛
- تحسين بيئة العمل الفيزيائية وظروف العمل، وبشكل خاص توفير الأجواء الهادئة المناسبة للعمل؛
- التركيز على الجوانب التي تزيد من استقرار الموظف وتنميتها، والجوانب التي تقلل من استقراره والعمل على إزالتها.

- الملاحق:

الشكل رقم (01): نموذج لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (01): مصادر عبء العمل في الإدارات العمومية

ترتيب الأهمية	المصادر	المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	مستوى الموافقة
1	تطلب العمل للتركيز العالي	2.71	23.8	موافق
2	جسامة المهام المسندة	1.86	48.3	محايد
3	غياب وقت الراحة أثناء فترة الدوام	1.82	47.1	محايد
4	عدم كفاية الوقت لأداء الأعمال	1.79	48.0	محايد
	المتوسط العام لعدد عبء العمل	2.04	39.9	محايد

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (02): مصادر صعوبة ظروف العمل في الإدارات العمومية

ترتيب الأهمية	البيان	المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	مستوى الموافقة
1	غياب التقنيات الحديثة المُسهلة لأداء العمل	2.61	26.1	موافق
2	فوضوية جو العمل	2.43	33.0	موافق
3	عدم ملاءمه ظروف العمل	2.34	36.9	موافق

4	عدم تناسب المؤهل العلمي مع نوع العمل	1.81	44.7	مُحايد
	المتوسط العام ليعد صعوبة ظروف العمل	2.29	34.5	مُحايد

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (03) : صراع الدور في الإدارات العمومية

ترتيب الأهمية	البيان	المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	مستوى الموافقة
1	تلقّي التعليمات المتناقضة من رؤساء العمل	2.07	42.9	مُحايد
2	تُدخل الآخرين في مجال العمل	2.05	42.4	مُحايد
3	التعامل مع أكثر من مجموعة عمل مختلفة	1.99	44.0	مُحايد
4	تدخل المسؤول في أداء العمل بشكل كبير	1.73	49.0	مُحايد
5	القيام بأعمال مخالفة للقوانين والتنظيمات المعمول بها	1.42	45.5	غير مُوافق
	المتوسط العام ليعد صراع الدور	1.85	44.6	مُحايد

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (04) : غموض الدور في الإدارات العمومية

ترتيب الأهمية	البيان	المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	مستوى الموافقة
1	عدم تحديد المسؤوليات في العمل	1.88	52.2	مُحايد
2	عدم صحة طريقة إنجاز بعض الاعمال	1.86	47.3	مُحايد
3	عدم وضوح الأهداف الواجب تحقيقها	1.80	48.5	مُحايد
	المتوسط العام ليعد غموض الدور	1.75	49.4	مُحايد

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (05) : ضغوط تقييم الأداء وفرص التقدم في الإدارات العمومية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	معامل الاختلاف	مستوى الموافقة
1	تقييم الأداء وفرص التقدم	2.34	27.3	مُوافق
2	صعوبة ظروف العمل	2.29	21.4	مُحايد
3	عبء العمل	2.04	41.8	مُحايد
4	صراع الدور	1.85	31.1	مُحايد
5	غموض الدور	1.75	36.2	مُحايد
	المتوسط العام لضغوط العمل	2.06	28.3	مُحايد

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (06) : مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

الإستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية		
مستوى الدلالة	مُعامل الارتباط بيرسون	
0.265	0.104	عبء العمل
0	-0.333	صعوبة ظروف العمل
0.003	-0.272	صراع الدور
0.560	-0.177	غموض الدور
0.01	-0.305	تقييم الأداء وفرص التقدم
0.01	-0.301	ضغوط العمل في الإدارات العمومية

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (07) : نتائج اختبار تحليل التباين في ضغوط العمل تبعا لاختلاف المؤسسات

ANOVA					ضغوط العمل	
القيمة الاحتمالية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	بين المجموعات	المؤسسة
,002	6,696	,955	2	1,909	داخل المجموعات	
		,143	114	16,251	المجموع	
			116	18,160		

المصدر: من إعداد الباحث

الملحق رقم (01): يُوضَّح اختبار (Kolmogorov - Smirnov) محاور الدِّراسة حَسَب المؤسسة

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار	ضغوط العمل
0.200	74	0.082	مديرية التنظيم والشؤون الإجتماعية، بلدية ورقلة
0.200	18	0.131	مديرية النقل - ورقلة
0.200	25	0.119	خزينة ولاية ورقلة
0.06	74	0.124	مديرية التنظيم والشؤون الإجتماعية، بلدية ورقلة
0.137	18	0.178	مديرية النقل - ورقلة
0.052	125	0.173	خزينة ولاية ورقلة

الملحق رقم (02): نتائج اختبار تحليل التباين في الاستقرار الوظيفي تبعا لاختلاف المؤسسات

ANOVA					الاستقرار الوظيفي	
القيمة الاحتمالية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	بين المجموعات	المؤسسة
0.136	2.034	0.421	2	0.842	داخل المجموعات	
		0.207	114	23.612	المجموع	
			116	24.454		

## - الإحالات والمراجع :

1. سيف ناصر عثمانة، دنيا أحمد بني عبد الغني (2022)، أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن، المجلة العربية للإدارة (01)42، جامعة دول العربية : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص.ص.315-336. على الخط : [https://aja.journals.ekb.eg/article\\_171091\\_cb5278bf589771fc132046cb1dc83492.pdf](https://aja.journals.ekb.eg/article_171091_cb5278bf589771fc132046cb1dc83492.pdf) (تاريخ الزيارة 2024/02/08).
2. عمار جبار كاظم العمودي (2022)، تأثير ضغوط العمل على التسرب الوظيفي للموارد البشرية - دراسة إستطلاعية في وزارة التجارة - الشركة العامة لتجارة الموارد الغذائية في العراق - بغداد، مجلة الريادة والأعمال (02)03، العراق : جامعة النهدين، ص.ص.147-159. على الخط : <https://nejfb.edu.iq/index.php/ejfb/article/view/74> (تاريخ الزيارة 2024/02/01).
3. عزوي حمزة، ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل - دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ابن سينا - أدرار، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع - تخصص: علم اجتماع العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2019/2018.
4. Syeda Sania Zahra, Muhammad Imran Khan, , Qaiser Aman (2018), **The Relationship Between Job Stress and Turnover Intentions in the Pesticide Sector of Pakistan: An Employee Behavior Perspective**, Management Issues in Healthcare System 4(1), European Knowledge Development Institute, P.P 1-12, Online :

[https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID3348302\\_code3405151.pdf?abstractid=3348302&mirid=1](https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID3348302_code3405151.pdf?abstractid=3348302&mirid=1)  
(Visited 20/02/2024).

5. صباح إبراهيم حمد علوش (2016)، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية 07 (01)، مصر : جامعة قناة السويس، ص.ص 627-671. على الخط : [https://jces.journals.ekb.eg/article\\_50827\\_fcde778e9a647263e138af7e679f2c4.pdf](https://jces.journals.ekb.eg/article_50827_fcde778e9a647263e138af7e679f2c4.pdf) (تاريخ الزيارة 2024/01/17).
6. Elsadig Musa Ahmed, Ali Yaghoubi Poor, Faezeh Moalemzadeh Ansari, Maria Movahedi (2014), **Investigating the Relationship Between Job Stress and Organizational Trust in Sirjan Municipality**, World Applied Sciences Journal 32(10), PAKISTAN : International Digital Organization for Scientific Information, p.p 2042-2047. Online : [https://www.researchgate.net/profile/Elsadig-Ahmed-3/publication/269039698\\_Investigating\\_the\\_Relationship\\_Between\\_Job\\_Stress\\_and\\_Organizational\\_Trust\\_in\\_Sirjan\\_Municipality/links/60d22a59a6fdcce58baa9601/Investigating-the-Relationship-Between-Job-Stress-and-Organizational-Trust-in-Sirjan-Municipality.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Elsadig-Ahmed-3/publication/269039698_Investigating_the_Relationship_Between_Job_Stress_and_Organizational_Trust_in_Sirjan_Municipality/links/60d22a59a6fdcce58baa9601/Investigating-the-Relationship-Between-Job-Stress-and-Organizational-Trust-in-Sirjan-Municipality.pdf) (Visited 20/02/2024).
7. رنا ناصر صبر (2013)، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة 01(37)، العراق : كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ص.ص 243-264. على الخط : <https://www.iasj.net/iasj/download/1f823057610f9460> (تاريخ الزيارة 2024/01/29).
8. محمد الفاتح بشير المغربي (2016)، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، عمان : دار الجنان للنشر والتوزيع، ص. 71.
10. رنا ناصر صبر (2013)، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة 01(37)، العراق : كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ص.ص 249. على الخط : <https://www.iasj.net/iasj/download/1f823057610f9460> (تاريخ الزيارة 2024/01/30).
11. عاشور خديجة (2012)، ضغوط العمل النظريات والنماذج، مجلة العلوم الإنسانية 12(03)، الجزائر : جامعة محمد خيضر بسكرة، ص.ص 195. على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/41/12/3/49737> (تاريخ الزيارة 2024/02/10).
12. طاهري عبد الغني (2008)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر : جامعة محمد خيضر بسكرة، ص. 29.
13. وليد عبد المحسن الملهم (2007)، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاه العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية : جامعة نايف للعلوم الإدارية، ص.ص 51-52.
14. إياد طاهر محمد (2015)، انعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية: بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، مجلة كلية الرافدين للعلوم 01(36)، العراق : كلية الرافدين الجامعة، ص. 181. على الخط : <https://www.iasj.net/iasj/pdf/f0affbe36deef7dc> (تاريخ الزيارة 2024/02/05).
15. رامي بكر ابو زور (2014)، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في قسم القيادة والإدارة، فلسطين : أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، ص. 17.
16. رامي بكر ابو زور (2014)، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في قسم القيادة والإدارة، فلسطين : أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، ص. 17.
17. حدة متلف (2022)، ضغوط العمل وآثارها على عمال الصحة-دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد الصناعي 12(01)، الجزائر: جامعة الحاج لخضر باتنة، ص. 405. على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/83/12/1/194773> (تاريخ الزيارة 2024/02/01).
18. مطلوي ربيع (2017)، عوامل الاستقرار المهني في المؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية 10(2)، الجزائر: جامعة تبسة، ص. 264. على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/65/10/2/59244> (تاريخ الزيارة 2024/02/18).