

خطة بحث بعنوان:

**”تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري
المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض”**

إعداد الطالب/

عمرو خالد الغامدي

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

المحتويات	رقم الصفحة
المقدمة	٣
مشكلة الدراسة	٤
أهمية الدراسة	٥
أولاً: الأهمية العلمية	٥
ثانياً: الأهمية العملية	٦
اهداف الدراسة	٦
تساؤلات الدراسة	٧
فروض الدراسة	٧
الدراسات السابقة	٨
التعقيب على الدراسات السابقة	١٥
الإطار النظري	١٧
المبحث الأول: ضغوط العمل	١٧
المبحث الثاني: اتخاذ القرار	٢٠
المبحث الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية	٢٤
المنهجية وطرق البحث	٢٦
مجتمع البحث	٢٦
عينة الدراسة	٢٦
مصادر جمع البيانات	٢٧
حدود الدراسة	٢٧
التحليل الإحصائي المستخدم	٢٧
المراجع العربية	٢٩
المراجع الاجنبية	٣٠

المقدمة

تشهد بيئات الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة فرضتها المنافسة الشديدة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، الأمر الذي أدى إلى تزايد الضغوط الوظيفية الواقعة على العاملين في مختلف المستويات الإدارية، وبشكل خاص القيادات التنفيذية ومديري المشاريع، فقد أصبحت المنظمات الحديثة مطالبة بتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والجودة في ظل موارد محدودة وأطر زمنية ضيقة، وهو ما جعل ضغوط العمل ظاهرة تنظيمية بارزة تستدعي الدراسة والتحليل، وتؤكد الأدبيات في مجال السلوك التنظيمي أن الضغوط المهنية تمثل أحد العوامل المؤثرة في الأداء الفردي والجماعي، لما لها من انعكاسات نفسية وسلوكية قد تمتد آثارها إلى فاعلية القرارات الإدارية وجودتها. (العثمان ، ٢٠١٨)

تُعدّ مسألة الضغوط المرتبطة بالعمل ذات أهمية بالغة لمديري المشاريع، نظرًا لدورهم المحوري في تخطيط المشاريع وتنفيذها ومراقبتها وتنسيق مواردها المختلفة، يعمل مديرو المشاريع عادةً في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، وتعدد الجهات المعنية، وتداخل المسؤوليات، والضغط لتحقيق المواعيد النهائية والميزانيات ومعايير الجودة، وهي عوامل تجعلهم أكثر عرضةً للإجهاد المهني من غيرهم من المديرين. وإذا لم تتم إدارة هذا الضغط بفعالية، فقد يُضعف قدرة المدير على التحليل والتفكير بوضوح، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة القرارات المتخذة في المشروع. (Hussein, 2020)

ويُعد اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية وأحد أهم وظائف المدير، إذ تعتمد عليه مختلف الأنشطة التنظيمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، يعتبر القرار الإداري اختياراً واعياً من بين بدائل متعددة ضمن معلومات وقيود محددة. وتزداد أهميته في بيئات المشاريع التي تتطلب قرارات سريعة ودقيقة، وتشير الدراسات إلى أن الحالة النفسية والمعرفية لصانع القرار، بما في ذلك مستوى الضغط المهني لديه، عامل حاسم يؤثر على كفاءة القرار وفعاليته، فالضغط النفسي الشديد قد يؤدي إلى ضعف التركيز أو التسرع في إصدار الأحكام، بينما قد يُسهّم الضغط النفسي المعتدل في زيادة اليقظة والانتباه. (Hussein, 2020)

وعلى مستوى القطاع الخاص في مدينة الرياض، تتسم بيئة المشاريع بدرجة عالية من الديناميكية والتنافس، مما يضع مديري المشاريع أمام مسؤوليات متزايدة وتحديات مهنية معقدة. ورغم تنامي الاهتمام الأكاديمي بموضوع ضغوط العمل، فإن معظم الدراسات العربية ركزت على قطاعات وظيفية عامة أو بيئات حكومية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص محدودة نسبياً. ويشير ذلك إلى وجود فجوة

بحثية تستحق المعالجة، خاصة في ظل الأهمية المتزايدة لدور مدير المشروع في نجاح المنظمات الخاصة.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على تأثير ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض، من خلال تحليل مستوى الضغوط التي يتعرضون لها، واستكشاف طبيعة علاقتها بجودة قراراتهم الإدارية. ومن المؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لهذه العلاقة، وتوفير مؤشرات علمية يمكن أن تقيد المنظمات في تحسين بيئة العمل ودعم فاعلية القرار الإداري في سياق إدارة المشاريع.

مشكلة الدراسة

في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير المتسارع وشدة المنافسة وتعاضم متطلبات الكفاءة التشغيلية، تواجه المنظمات — ولا سيما شركات القطاع الخاص — تحديات متزايدة في إدارة مشاريعها بكفاءة وفاعلية. ويُعد مديرو المشاريع الحلقة المحورية في هذه المنظمات، إذ تقع على عاتقهم مسؤوليات التخطيط والتنظيم والتنسيق واتخاذ القرارات الحاسمة ضمن قيود زمنية ومالية وفنية دقيقة. غير أن طبيعة عملهم غالباً ما ترتبط بارتفاع مستويات الضغط المهني الناتج عن تعدد المهام، وضيق الجداول الزمنية، وتعارض توقعات أصحاب المصلحة، وارتفاع درجة عدم التأكد المصاحبة لتنفيذ المشاريع، الأمر الذي قد يضعف قدرتهم على الأداء المتزن واتخاذ القرار الرشيد.

ورغم أن ضغوط العمل تُعد ظاهرة ملازمة لبيئات العمل الحديثة، فإن تأثيرها في جودة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع يظل قضية بالغة الأهمية؛ لأن القرار الإداري يمثل الركيزة الأساسية التي يتحدد على أساسها نجاح المشروع أو تعثره. فارتفاع مستوى الضغوط المهنية قد يؤدي إلى تشتيت الانتباه، وضعف التركيز الذهني، والتسرع أو التردد في المفاضلة بين البدائل، وهو ما ينعكس سلباً على كفاءة القرارات المتخذة وفعاليتها. وفي المقابل، تشير بعض الأدبيات إلى أن المستوى المعتدل من الضغط قد يسهم في تحفيز الأداء وزيادة اليقظة، الأمر الذي يعكس الطبيعة المعقدة وغير الخطية للعلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار.

وعلى مستوى القطاع الخاص في مدينة الرياض، تتسم بيئة المشاريع بدرجة عالية من الديناميكية والتنافس، مع تزايد حجم المشروعات وتنوع مجالاتها وتشعب متطلباتها الفنية والإدارية. وقد أسهم ذلك في تضخم الأعباء المهنية الواقعة على مديري المشاريع، وارتفاع مستوى التوقعات المتعلقة بسرعة الإنجاز ودقة التنفيذ وضبط التكاليف. ومع ذلك، تشير الملاحظات الميدانية وما أظهرته بعض الدراسات ذات الصلة إلى أن كثيراً من المنظمات لا تمنح موضوع ضغوط العمل لدى مديري

المشاريع القدر الكافي من القياس والتحليل، كما لا تُدرس انعكاساته بصورة منهجية على جودة اتخاذ القرار، رغم ما قد يترتب على ذلك من آثار تنظيمية وتشغيلية مهمة.

كما يلاحظ وجود نقص نسبي في الدراسات العربية — وبخاصة في البيئة السعودية — التي تناولت العلاقة المباشرة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص تحديداً، حيث اتجهت غالبية الدراسات السابقة إلى قطاعات حكومية أو إلى فئات وظيفية عامة، أو ركزت على متغيرات أداء تقليدية دون التعمق في فئة مديري المشاريع بوصفهم صناع القرار الرئيسيين في بيئة المشاريع، ويُعد هذا القصور البحثي مؤشراً على وجود فجوة علمية تستدعي المزيد من الدراسة والتحليل الميداني المنظم.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي: ما تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى المواضيع الحيوية في عصرنا الحالي حيث تهدف إلى دراسة تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض، والتي لم يتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية بمثابة بحر من العلوم الحديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، ويمكن توضيح أهمية الدراسة فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع ضغوط العمل وعلاقته باتخاذ القرار لدى فئة نوعية تتمثل في مديري المشاريع في القطاع الخاص، وهي فئة لم تحظَ — في حدود اطلاع الباحث — بما يكفي من الدراسات التطبيقية المتعمقة في البيئة السعودية. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال السلوك التنظيمي وإدارة المشاريع من خلال تقديم نموذج تحليلي يربط بين أبعاد ضغوط العمل المختلفة (عبء العمل، ضغط الوقت، غموض الدور، صراع الدور، بيئة العمل التنظيمية) وبين كفاءة اتخاذ القرار.

كذلك يتوقع أن تضيف الدراسة إطاراً تفسيرياً يساعد الباحثين اللاحقين على فهم الآليات التي تؤثر من خلالها الضغوط المهنية في السلوك القراري لمديري المشاريع، الأمر الذي يدعم بناء نماذج بحثية أكثر تقدماً في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل القيادات الإدارية في شركات القطاع الخاص عند تصميم سياسات إدارة الموارد البشرية وبيئات العمل بما يسهم في خفض مستويات الضغوط الضارة وتحسين الظروف التنظيمية الداعمة لاتخاذ القرار الرشيد. كما يمكن أن تساعد النتائج إدارات المشاريع على التعرف إلى أكثر مصادر الضغط تأثيراً في الأداء القراري لمديري المشاريع، ومن ثم توجيه برامج التدريب والدعم التنظيمي نحو الجوانب الأكثر إلحاحاً.

ومن المتوقع أيضاً أن تقدم الدراسة مؤشرات عملية يمكن أن تسهم في رفع كفاءة مديري المشاريع وتعزيز جودة قراراتهم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على معدلات نجاح المشاريع وكفاءة استخدام الموارد داخل شركات القطاع الخاص.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى الكشف عن طبيعة تأثير ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وذلك من خلال تحليل أبعاد ضغوط العمل المختلفة وتحديد مدى إسهام كل بعد منها في تفسير التباين في مستوى اتخاذ القرار.

الاهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
2. قياس مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
3. تحليل أثر عبء العمل في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
4. الكشف عن تأثير ضغط الوقت في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
5. التعرف على دور غموض الدور في التأثير على عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
6. فحص أثر صراع الدور في كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
7. بيان تأثير بيئة العمل التنظيمية في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
8. تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية التي يمكن أن تساعد شركات القطاع الخاص في إدارة ضغوط العمل بما يعزز جودة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

تساؤلات الدراسة:

من خلال إشكالية البحث السابقة يمكنني صياغة سؤال البحث الرئيسي كما يلي: " ما تأثير ضغوط العمل في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات التالية:

- (١) ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
- (٢) ما مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
- (٣) ما أثر عبء العمل في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع؟
- (٤) ما أثر ضغط الوقت في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع؟
- (٥) ما أثر غموض الدور في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع؟
- (٦) ما أثر صراع الدور في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع؟
- (٧) ما أثر بيئة العمل التنظيمية في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع؟

فروض الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي وأسئلته تم صياغة الفرضيات التالية كإجابة أولية لتساؤلات البحث:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغط الوقت واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل التنظيمية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

الدراسات السابقة

دراسة (دعجم & الهزيمة، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار من خلال تطبيقها على القادة الإداريين في مطار الملك عبد العزيز الدولي بمدينة جدة، حيث ركزت على مجموعة من أبعاد الضغوط مثل طبيعة العمل وغموض الدور والضغوط الاجتماعية بوصفها متغيرات مستقلة، في حين تمثلت عملية اتخاذ القرار في المتغير التابع. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات الميدانية من القيادات الإدارية في المطار، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير لضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار بدرجات متفاوتة، الأمر الذي يعكس أهمية إدارة مصادر الضغط داخل بيئة العمل. وفي ضوء هذه النتائج قدم الباحثان عدداً من التوصيات التطبيقية، من أبرزها ضرورة توضيح الأدوار والمهام الوظيفية للعاملين في مطار الملك عبد العزيز الدولي بما يمنع حدوث تعارض بينها، إضافة إلى أهمية إعادة توزيع المهام بشكل متوازن بين الموظفين أو تجزئة العمل عند الحاجة، وكذلك توفير بيئة عمل مناسبة من حيث الإضاءة والظروف المناخية بما يسهم في تخفيف الضغوط وتحسين جودة القرارات الإدارية.

دراسة (Choukir, 2025)

سعت هذه الدراسة إلى فحص مساهمة القيادة الأخلاقية ومتطلبات الوظيفة في تعزيز فعالية اتخاذ القرار الإداري في قطاع الطيران، وذلك بالاستناد إلى نموذج متطلبات الوظائف والموارد (JD-R)، حيث انطلقت من فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي دمجت بين القيادة الأخلاقية وضغوط العمل ضمن إطار واحد يفسر جودة القرار الإداري. وقد صُممت موارد الوظيفة في هذه الدراسة على أنها القيادة الأخلاقية القادرة على دعم جودة القرار، في حين عُرِفَت متطلبات الوظيفة بوصفها عوامل ضغط تُضعف قدرة المديرين على اتخاذ قرارات فعالة، مع اعتبار الإرهاق العاطفي متغيراً وسيطاً في العلاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال مسح منظم شمل (٢٣٢) من مديري ومشرفي الطيران، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) عبر برنامج SmartPLS الإصدار الرابع. وأظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابياً وبشكل غير مباشر في فعالية اتخاذ القرار من خلال خفض الإرهاق العاطفي، في حين كان لمتطلبات الوظيفة تأثير سلبي في جودة القرار، كما تبين أن الإرهاق العاطفي يمثل آلية تفسيرية رئيسة لتأثير الضغوط على الأداء. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير القيادات الأخلاقية،

وضبط أعباء العمل، وتبني مبادرات رفاه وظيفي لحماية جودة اتخاذ القرار في المنظمات عالية الحساسية مثل قطاع الطيران.

دراسة (Albalawi، ٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء العاطفي لدى مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية وتأثيره المباشر وغير المباشر في كل من دوران الموظفين ورضاهم الوظيفي من خلال متغير تبادل القائد-العضو (LMX)، وذلك في ظل الأهمية المتزايدة لقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام تصميم المسح المقطعي، حيث تم جمع البيانات عبر استبيان إلكتروني طُبّق على عينة مكونة من (١٦٩) موظفاً في هذا القطاع. كما سعت الدراسة إلى مقارنة تقييّمات الموظفين للذكاء العاطفي لدى مديريهم مع التقييّمات الذاتية للمديرين أنفسهم، وتحليل طبيعة العلاقات البينية بين المتغيرات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي وتبادل القائد-العضو، بما يعزز جودة العلاقات القيادية داخل المنظمة، كما تبين وجود علاقة سلبية بين الذكاء العاطفي المدرك ونية ترك العمل، في مقابل علاقة إيجابية مع الرضا الوظيفي. كذلك أوضحت النتائج أن (LMX) يتوسط العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي دون أن يتوسط العلاقة مع نية الدوران الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى القيادات في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة لما لذلك من أثر في تحسين الاحتفاظ بالموظفين وتعزيز الأداء التنظيمي.

دراسة (Shubayr & Alashban، ٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الضغوط المهنية وتحديد مؤشرات التعرض للمخاطر النفسية والاجتماعية التنظيمية لدى أخصائيين العلاج النفسي العاملين في مستشفيات وزارة الصحة السعودية، وذلك باستخدام أداة مؤشر الصحة والسلامة التنفيذية للضغط المهني (HSE-IT). واعتمدت الدراسة منهجاً مختلطاً جمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي، حيث استند الجانب الكمي إلى معايير إدارة HSE الستة المتمثلة في المطالب، والتحكم، والدعم، والعلاقات، والأدوار، والتغيير، بينما استند الجانب النوعي إلى تعليقات سرديّة توضح أبرز مصادر الضغط المهني وسبل الحد منه. وقد بلغ حجم العينة (٨٦٤) استجابة من الأخصائيين في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج وجود حاجة ملحة لاتخاذ إجراءات تصحيحية فيما يتعلق بعبء العمل، ودعم الإدارة، والعلاقات التنظيمية، ووضوح الأدوار، في حين اعتُبر بُعدا التحكم والتغيير التنظيمي في مستوى يحتاج إلى تحسين. كما كشفت الدراسة عن ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين مستويات الضغط وبعض المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس ومكان الإقامة والعمل بنظام المناوبات الليلية. وأوصت الدراسة بضرورة رفع

الوعي بإدارة الضغوط المهنية، وتطوير تدخلات تنظيمية للحد من مخاطر الإجهاد المهني في القطاع الصحي.

دراسة (HUSSAIN,2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المرتبطة بالإجهاد الوظيفي وقياس تأثيره في عملية اتخاذ القرار في بنك الخرطوم بالسودان، انطلاقاً من فرضية مفادها أن ارتفاع مستويات الضغط النفسي في العمل ينعكس سلباً على جودة القرارات الإدارية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٦٥) موظفاً وموظفة من مختلف الإدارات والمستويات الإدارية المرتبطة باتخاذ القرار في البنك، إضافة إلى اختيار فرعين من البنك بشكل عشوائي. وتم جمع البيانات باستخدام استبيان تضمن محاور متعددة مثل تضارب الأدوار وغموضها، وضعف المشاركة في القرار، ونقص الصلاحيات، وحجم العمل، وظروف العمل والعلاقات الشخصية. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS بالاعتماد على الأساليب الوصفية. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الضغط النفسي لدى الموظفين، مع وجود تأثيرات سلبية واضحة على الصحة العامة والرضا الوظيفي والأداء وقدرة العاملين على اتخاذ القرار. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة رفع معنويات العاملين ومعالجة مصادر الضغط المختلفة، بما يساهم في دعم صانعي القرار وتحسين فعالية الأداء المؤسسي.

دراسة (الغيص، ١٩٩٧)

هدفت هذه الدراسة إلى بحث ظاهرة الضغوط التنظيمية التي تتعرض لها القيادات الإدارية النسائية في الجهاز الإداري الحكومي بدولة الكويت، في ظل الاهتمام المتزايد من الباحثين في مجالات متعددة بدراسة الضغوط المهنية وآثارها السلوكية والنفسية. وسعت الدراسة إلى الكشف عن مدى تعرض القيادات النسائية للضغوط التنظيمية، وتوصيف خصائص من يتعرض لها وفق المتغيرات الديموغرافية والإدارية، إضافة إلى تحديد أبرز مصادر الضغوط وآثارها الإيجابية والسلبية. وقد أظهرت نتائج الاستقصاء أن نحو (٧٥٪) من القيادات الإدارية النسائية يتعرضن لضغوط العمل، وأن (٤١٪) منهن يتعرضن لضغوط مرتفعة. كما تبين أن أكثر الفئات تعرضاً للضغوط هن من ذوات الخبرة الأقل والمؤهل الأدنى وعدد الأبناء الأكبر. وأوضحت النتائج أن مصادر الضغط تتركز في خمسة عوامل رئيسة تشمل الأهداف والاختصاصات، والعلاقات، وضغوط الوقت، وملاءمة الوظيفة والأجر، والتغيير والضغوط الخارجية، وكان من أبرز مسببات الضغط غموض الدور والنزاعات التنظيمية وضعف العدالة في التقييم. كما كشفت الدراسة عن آثار سلبية متعددة مثل التوتر العصبي وصعوبة التركيز وتأجيل العمل، مقابل آثار إيجابية محدودة تمثلت في سرعة اتخاذ القرار

والمبادرة في العمل. وأوصت الدراسة بضرورة تبني إجراءات تنظيمية لمعالجة الضغوط لدى القيادات النسائية بما يدعم جهود التطوير الإداري.

دراسة (يوسف، ٢٠١٢)

استهدفت هذه الدراسة بيان أثر ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار لدى القيادة الإدارية في الشركة الجزائرية للإسمنت بالمسيلة، حيث انطلقت من تساؤل رئيس حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من عينة مكونة من (٥٧) مسؤولاً ومتخذ قرار باستخدام استبانة صممت لقياس أبعاد ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار. واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها المختلفة (عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور، التقدم الوظيفي، المسؤولية تجاه الآخرين، الظروف المادية، الهيكل التنظيمي) وبين عملية اتخاذ القرار. كما بينت النتائج عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة تبني إجراءات تنظيمية للتخفيف من مستويات الضغط التي يتعرض لها متخذو القرار، وتعزيز بيئة العمل الداعمة لاتخاذ القرار الفعال.

دراسة (Hesham Saad Bin Dajam، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين في مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مع التركيز على أبعاد طبيعة العمل وغموض الدور والضغوط الاجتماعية بوصفها مصادر رئيسة للضغط. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة من القيادات الإدارية وتحليل البيانات إحصائياً. وأظهرت النتائج وجود تأثير لضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار بدرجات متفاوتة، مما يعكس حساسية السلوك القراري للظروف الضاغطة في بيئة العمل. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بضرورة توضيح الأدوار الوظيفية للعاملين، ومنع التعارض في المهام، وإعادة توزيع الأعمال بصورة متوازنة، إضافة إلى توفير بيئة عمل مادية مناسبة من حيث الإضاءة والظروف المناخية بما يسهم في تخفيف الضغوط وتحسين جودة القرارات الإدارية.

دراسة (العثمان، ٢٠١٨)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في التعامل مع ضغوط العمل من وجهة نظر الموظفين، وكذلك تحديد مصادر الضغوط النفسية في بيئة العمل التنظيمية. واعتمدت الدراسة المنهج الميداني باستخدام استبانة مبنية على مقياس ليكرت، طبقت على عينة من العاملين في

منظمات حكومية، مع الاستفادة من المنهج المكتبي في تأصيل الجانب النظري. وأظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي نحو دور القيادة الإدارية في التخفيف من ضغوط العمل، كما أكدت النتائج أهمية توفر مناخ تنظيمي داعم يقلل من حدة الضغوط المهنية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل مشجعة، وتكثيف برامج التدريب المتعلقة بكيفية التعامل مع ضغوط العمل، بما يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم.

دراسة (فطيس & البوعيشي، ٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع ضغوط العمل وتأثيرها في أداء العاملين في الدوائر الحكومية بمدينة زوارة، مع التركيز على العاملين في الأقسام المالية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث صُممت استبانة مكونة من (٤٨) فقرة، ووزعت (١٥٠) نسخة استُعيد منها (١١٧) استبانة صالحة للتحليل. وأظهرت النتائج أن العاملين في الأقسام المالية يتعرضون لضغوط عمل أعلى من غيرهم بسبب طبيعة الأعمال المالية وحجم المسؤوليات، كما تبين أن الموظفين الأقل خبرة وذوي المؤهلات المتوسطة هم الأكثر تأثراً بالضغوط. وأوضحت النتائج أيضاً أن جمود القوانين يزيد من حدة الضغوط. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالجانب التنظيمي وتحديد الواجبات والمسؤوليات بدقة، وجعل التشريعات المالية أكثر مرونة، ومنح العاملين صلاحيات أوسع وإشراكهم في اتخاذ القرار.

دراسة (ساسبي & عدنان، ٢٠٢٣)

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير ضغوط العمل، وبخاصة الضغوط النفسية وعبء العمل، في أداء العاملين في مؤسسة إنتاج مواد البناء بورقلة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت استبانة على عينة مكونة من (٥٠) عاملاً. وأظهرت النتائج أن ضغوط العمل بمختلف أشكالها تؤثر سلباً في أداء العاملين، وتنعكس على مستوى دافعتهم وسلوكهم الوظيفي، بما يؤثر في أداء المؤسسة ككل. وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تنظيمية للحد من الضغوط المهنية وتحسين بيئة العمل بما يعزز الأداء الفردي والمؤسسي.

دراسة (Hejase وآخرون، ٢٠١٧)

هدفت هذه الدراسة الاستكشافية إلى تحليل تأثير التوتر في صانعي القرار عبر مراحل عملية اتخاذ القرار، وليس فقط عند لحظة الاختيار، مع إبراز أهمية استراتيجيات التخفيف من التوتر في بيئة الأعمال. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من موظفين باستخدام استبيانات تقيس تصوراتهم لأداء المديرين تحت الضغط، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وأظهرت النتائج أن التوتر يؤثر في جودة الحكم واتخاذ القرار، وأن فهم التفاعل بين الضغط والسلوك القراري

يسهم في تطوير آليات دعم القرار. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تنظيمية للحد من التوتر وتعزيز كفاءة صانعي القرار.

دراسة (Hussein، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار في بنك الراجحي بمدينة جدة، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات عبر استبانة وزعت على عينة مكونة من (٣٥) موظفاً. وأظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل لدى أفراد العينة كان في الحدود المقبولة، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام المنظمات بالعنصر البشري فيما يتعلق بإدارة الضغوط، وإجراء مزيد من الدراسات حول العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار.

دراسة (النايف، ٢٠١٨)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ضغوط العمل بأبعادها المختلفة (عبء العمل، صراع الدور، بيئة العمل، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي) وبين عملية اتخاذ القرار في القطاع التربوي العراقي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة بلغت (١٢٠) موظفاً في مديرية تربية الأنبار، مع استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة وأثر معنوي لضغوط العمل في القرارات المتخذة، كما كشفت عن تعرض الموظفين لضغوط مدركة أثرت سلباً في مستوى القرارات. وأوصت الدراسة بضرورة تخفيض ضغوط العمل من خلال وضوح المهام وعدم تعارض متطلبات الوظيفة، بما يدعم اتخاذ قرارات رشيدة.

دراسة (Almomoni وآخرون، ٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير مصادر ضغوط العمل في أداء الموظفين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، باستخدام استبانة ليكرت خماسية وزعت على عينة مكونة من (٣٢٠) موظفاً. وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي لمصادر الضغوط مجتمعة في أداء الموظفين، كما تبين وجود تأثير لكل من عبء العمل وصراع الدور، في حين لم يظهر تأثير معنوي لغموض الدور أو العلاقات العمالية. وأوصت الدراسة بضرورة تقليل الآثار السلبية للضغوط من خلال فترات الراحة والأنشطة الاجتماعية والتدريب، والاهتمام بتخفيف عبء العمل عند تعيين موظفين جدد.

دراسة (Adjei & Amofa، ٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى تقييم استراتيجيات إدارة الضغط المرتبط بالعمل في بنك باركليز بتاكورادي، حيث تم جمع البيانات من (٣٠) موظفاً باستخدام استبانة وتحليلها بأساليب وصفية. وأظهرت النتائج أن العمل المصرفي يتسم بارتفاع مستويات الضغط، وأن طول ساعات العمل يعد من أبرز مسبباته، كما تبين أن الموظفين يلجؤون إلى تقنيات الاسترخاء للتكيف مع التوتر. وأوصت الدراسة بضرورة تنفيذ برامج توعوية حول إدارة الضغط وتوفير معلومات حديثة للموظفين عن أسبابه وأعراضه.

دراسة (Ehsan & Ali، ٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ضغوط العمل في إنتاجية موظفي البنوك في مدينة فيصل آباد بباكستان، باستخدام عينة طبقية عشوائية قوامها (٥٠) موظفاً. واعتمدت الدراسة الاستبانة وتحليل الارتباط والانحدار. وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين ضغوط العمل (عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور) وإنتاجية الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة إدارة مصادر الضغط بما يحافظ على مستويات الإنتاجية.

دراسة (Angelina، ٢٠٢١)

سعت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير ضغط العمل في أداء الموظفين في بنك CRDB بأروشا، باستخدام المنهج الوصفي وعينة عشوائية بسيطة بلغت (٦٨) موظفاً. وأظهرت النتائج أن طول ساعات العمل وضيق الوقت وعدم وضوح الأهداف تؤدي إلى انخفاض فعالية الأداء. وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في قطاعات أخرى للتحقق من تعميم النتائج.

دراسة (Garg & Yajurvedi، ٢٠١٧)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العوامل المسببة للتوتر لدى موظفي البنوك، باستخدام منهج كمي ونوعي على عينة بلغت (١٥٠) موظفاً. وأظهرت النتائج أن ساعات العمل الطويلة وضعف الدعم الإداري ونقص الاستقلالية من أبرز مسببات الضغط. وأوصت الدراسة بضرورة تبني تقنيات إدارة مناسبة للحد من التوتر وتحسين كفاءة الأداء.

دراسة (Gloria & Adya، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى توسيع فهم اتخاذ القرار تحت الإجهاد من خلال تحليل مجموعة أوسع من عوامل الضغط المرتبطة بموقف القرار، مع التركيز على ضغط الوقت وتدفق المعلومات والتعقيد وعدم اليقين. واستندت الدراسة إلى مراجعة أدبية تحليلية، وأكدت أن الإجهاد يزيد من الميل للمخاطرة

ويؤثر في جودة القرارات. وأوصت بضرورة تطوير نظم دعم القرار التي تراعي تعدد مصادر الضغط المؤثرة في متخذ القرار.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام بحثي متزايد بدراسة ضغوط العمل وآثارها التنظيمية والسلوكية، ولا سيما علاقتها بعملية اتخاذ القرار والأداء الوظيفي في البيئات المختلفة. وقد أجمعت معظم الدراسات - مثل دراسة دعجم والهزايمة (٢٠٢٠)، ويوسفي (٢٠١٢)، وحسين (٢٠٢٠)، والنايف (٢٠١٨)، و Hussain (٢٠٢٣) - على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار أو مخرجات الأداء، الأمر الذي يؤكد حساسية السلوك القراري للظروف الضاغطة داخل المنظمة. كما دعمت الدراسات الأجنبية مثل Hejase وآخرون (٢٠١٧) و Gloria & Adya (٢٠٢٠) هذا الاتجاه، حيث أكدت أن التوتر وضغط الوقت وعدم اليقين تؤثر بوضوح في جودة الحكم الإداري.

ومن حيث أبعاد ضغوط العمل، يتبين وجود تقارب ملحوظ بين الدراسات في التركيز على أبعاد رئيسة مثل عبء العمل وغموض الدور وصراع الدور وضغط الوقت، كما في دراسة يوسف (٢٠١٢) والنايف (٢٠١٨) و Ehsan & Ali (٢٠١٩)، وهو ما يتوافق مع الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية. إلا أن بعض الدراسات ركزت على أبعاد محدودة أو سياقات خاصة؛ فدراسة Shubayr & Alashban (٢٠٢٤) تناولت الضغوط المهنية من منظور مخاطر نفسية اجتماعية في القطاع الصحي، بينما ركزت دراسة Choukir (٢٠٢٥) على نموذج متطلبات الوظيفة والموارد مع إدخال الإرهاق العاطفي كمتغير وسيط، وهو توجه تحليلي متقدم لكنه لا يركز تحديداً على مديري المشاريع. وعلى مستوى السياق التطبيقي، يلاحظ أن غالبية الدراسات العربية طبقت في قطاعات حكومية أو خدمية أو مصرفية، مثل مطار الملك عبد العزيز (دعجم والهزايمة، ٢٠٢٠)، وبنك الراجحي (Hussein، ٢٠٢٠)، والقطاع التربوي العراقي (النايف، ٢٠١٨)، والقطاع الصحي السعودي (Shubayr & Alashban، ٢٠٢٤). كما ركزت بعض الدراسات الأجنبية على القطاع المصرفي أو الصناعي (Adjei & Amofa، ٢٠١٤؛ Angelina، ٢٠٢١). في المقابل، يلاحظ ندرة واضحة في الدراسات التي استهدفت مديري المشاريع تحديداً بوصفهم فئة مهنية لها طبيعة ضغوط خاصة مرتبطة بتعقيد المشاريع وتعدد أصحاب المصلحة وضغط الوقت.

ومن حيث المنهجية، اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة وتحليل الارتباط والانحدار، وهو ما يظهر في غالبية الدراسات العربية، بينما اتجهت بعض الدراسات الحديثة - مثل Choukir (٢٠٢٥) - إلى استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية، مما يعكس تطوراً

منهجياً لم يصل بعد إلى مستوى الانتشار في البيئة العربية، خاصة في موضوع ضغوط العمل لدى مديري المشاريع.

كما يلاحظ أن عدداً من الدراسات ركز على متغيرات وسيطة أو قيادية مثل الذكاء العاطفي (Albalawi، ٢٠٢١) أو القيادة الإدارية (العثمان، ٢٠١٨)، أو الإرهاق العاطفي (Choukir، ٢٠٢٥)، دون أن تعالج بشكل مباشر العلاقة التفصيلية بين أبعاد ضغوط العمل الأساسية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص.

الفجوة البحثية

في ضوء التحليل السابق، يمكن تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في النقاط الآتية:

- نقص الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع تحديداً.
- محدودية الدراسات التطبيقية في القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- قلة الدراسات التي تناولت ضغوط العمل بصورة متعددة الأبعاد ضمن نموذج تفسيري واحد.
- التباين في نتائج الأدبيات السابقة بشأن طبيعة تأثير الضغوط في السلوك القراري، مما يستدعي مزيداً من التحقق التجريبي.

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- الاتفاق على أهمية ضغوط العمل كمتغير مؤثر في السلوك التنظيمي.
- استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة في قياس المتغيرات.
- تناول أبعاد مشتركة للضغوط مثل عبء العمل وغموض الدور وصراع الدور.
- التأكيد على ضرورة تحسين البيئة التنظيمية للحد من الآثار السلبية للضغوط.

أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية:

- تركيزها على مديري المشاريع في القطاع الخاص بالرياض بدلاً من موظفين عامين أو قطاعات حكومية.
- تحليلها المتكامل لخمسة أبعاد محددة لضغوط العمل في نموذج واحد.
- تركيزها المباشر على اتخاذ القرار الإداري كمتغير تابع رئيس، وليس الأداء العام أو الرضا فقط.

- سعيها لتقديم نموذج تطبيقي يمكن أن يفيد إدارات المشاريع تحديداً.

الإطار النظري

المبحث الأول: ضغوط العمل

ضغوط العمل هي التفاعلات التي تحدث بين بيئة العمل والأفراد والتي تؤدي إلى تدهور الحالة البدنية، مثل: القلق والتوتر. (الاحمدي ، ٢٠٠٢) وتعرف ضغوط العمل بأنها مجموعة من التجارب التي تؤثر على الأفراد، نتيجة عوامل شخصية أو بيئية مرتبطة بعملهم في المؤسسة؛ وهذه العوامل تؤدي إلى تأثيرات جسدية أو سلوكية أو نفسية على الأفراد (Hussein, 2020)

أنواع ضغوط العمل

هناك العديد من أنواع ضغوط العمل، لكل منها خصائصه الخاصة، وطرق التعامل معها، وفيما يلي المعلومات حول أهم أنواع ضغوط العمل، وفقاً لمعايير معينة: (Hussein, 2020)

١. الضغط الناتج عن الضرر والحاجة: لكل ضغط عمل طبيعته الخاصة، تختلف آثار ضغوط

العمل ولكن ليس كل منها ضاراً، فبعضها قد يكون ضرورياً، ووفقاً لهذا المعيار، يتم تقسيم الضغوط إلى ما يلي:

- الضغوط الجيدة والضرورية: بيئة العمل تحتاج إلى ضغوط؛ العديد من أنواع الأعمال تتطلب الضغط الذي يمارسه المدير على الموظفين للحفاظ على دوافعهم لتنفيذ جميع متطلبات العمل.

- الضغوط غير الحميدة والضارة: الضغوط التي تؤثر سلباً على الموظفين، مما يؤدي إلى مجموعة من الأضرار، مثل: الامتناع عن العمل، والقلق، والاكتئاب.

٢. الضغط الناتج عن ضغوط العمل: تمر ضغوط العمل عبر سلسلة من المراحل المتتالية،

حتى تصل إلى الاكتمال وتأثيراتها؛ تبدأ من مرحلة الضغط التي تنتج أعراضه الأولية، ثم تنتقل إلى مرحلة نمو الضغط التي تتحكم في الموظفين، ثم تأتي مرحلة نضج الضغط التي يكون فيها الضغط أكبر من قدرة الموظفين على مقاومته، والانقباض يكون في نهاية المرحلة.

٣. ضغوط العمل بناءً على نطاق الضغط:

النظر إلى الضغط كمنظور يتناسب مع حجم أبعاده التي تؤثر على المنشأة، وتنقسم ضغوط العمل في هذا النوع إلى ما يلي: (Michailidis & Georgiou, 2018).

- الضغط العام: الضغط على مصالح جميع الموظفين وعوامل العمل؛ والاستجابة له عبارة عن نوع من المخاطر.
- الضغط الفرعي: الضغط المرتبط بمصالح فئة معينة من الموظفين داخل المنظمة، ومصالحهم وأهدافهم تتعارض مع مصالح الآخرين.
- ٤. ضغوط العمل وفقاً لشدة وقوة الضغط: اعتماداً على حدة الضغط، تنقسم الضغوط إلى ما يلي:
- الضغوط العنيفة الشديدة: الضغوط الهيكلية التي تتعلق ببيئة المؤسسة، والتي تكون طويلة الأمد وترتبط باستراتيجيات المؤسسة، مثل: الاستدامة، والتوسع، والنمو.
- الضغط على المدى المتوسط: الضغوط المرتبطة بسياسات المؤسسة؛ هذا يعزز سيطرتها على العمالة، ويؤدي إلى تأثيرات متداخلة على الموظفين على المدى المتوسط.
- الضغوط الهادئة: الضغوط المرتبطة بالظروف اليومية للمصنع، الناشئة عن العمليات اليومية، وعلاقات الموظفين مع المديرين وزملاء العمل، وهذا النوع من الضغوط القصيرة الأمد.
- ضغوط العمل بناء على المتغيرات والتغيرات: هذه ضغوط خطيرة جداً، تؤثر على كل من الموظفين والعملاء، وأمثلة عليها: تغيير نظام العمل في المنشأة.

عوامل ضغط العمل:

يتجلى ضغط العمل في المنشآت نتيجة لعدة عوامل رئيسية: (Hussein, 2020)

• العوامل البيئية:

العوامل التي تؤثر على معدل إجهاد الموظفين داخل المؤسسة، بما في ذلك عدم اليقين الاقتصادي، يمكن أن يكون البيئة الاقتصادية مضطربة من حيث التضخم أو ركود في بلد معين، مما يؤثر سلباً على الأفراد، وينعكس ذلك في ارتفاع الأسعار بشكل عام؛ وخاصة أسعار المواد التموينية، ونقص المعروض من السلع الأساسية، مما يؤثر على دخل الأفراد ويجعلهم متوترين.

• التطور التكنولوجي السريع:

تأثير تقنيات الحاسوب على مختلف الأعمال التجارية؛ وهذا يؤدي إلى شعور الأفراد بالعديد من الضغوط إذا لم يتمكنوا من استخدام هذه التقنيات.

• التغيرات الاجتماعية:

الظواهر الجديدة التي ظهرت في المجتمعات، والتي تختلف عن التقاليد والقيم المقبولة، والتي تؤدي إلى مشكلة في مجتمع معين، مما يعزز شعور الفرد بالضغط.

• العوامل التنظيمية:

العوامل المهمة التي تؤدي إلى ضغوط العمل؛ لذلك، اهتمت بعض الأبحاث المتخصصة بالسلوك التنظيمي لهذه العوامل بالفرق الظاهر في ضغوط العمل بين المنشآت، وذلك اعتمادًا على عدة أسباب، مثل (السياسات المطبقة في تنظيم العمل، المناخ التنظيمي، حجم العمل) وهناك العديد من المصادر لهذا النوع من العوامل، بما في ذلك: (الاحمدي ، ٢٠٠٢)

- متطلبات العمل: تختلف ضغوط العمل باختلاف المتطلبات، وتختلف الضغوط حسب اختلاف الوظائف، اعتمادًا على طبيعة المسؤوليات وحجم مسؤوليات كل موظف في العمل.
- جودة العلاقات في بيئة العمل: لتحقيق تفاعل الموظفين في بيئة العمل؛ تساهم العلاقات بين الموظفين في المؤسسة في تلبية الاحتياجات الاجتماعية، ولكن قد تؤدي إلى ضغوط العمل إذا كانت العلاقات سيئة، مما قد يؤدي إلى شعور بالعزلة.
- الهيكل التنظيمي: عامل يخلق ضغوط العمل، عندما تُتخذ القرارات بدرجة عالية من المركزية، مع ضعف التواصل داخل المنشأة، وقلة الفرص للنمو، يشعر الموظف بضغط نفسي كبير.
- العوامل الشخصية: مصادر ضغوط العمل الذاتية للموظف، وتنقسم إلى قسمين:
 - ❖ الضغوط المتعلقة بظروف حياة الموظف: هذه الضغوط هي عوامل شخصية خارجية، مثل: المعاناة من مشكلات أسرية تؤدي إلى شعور الموظف بالإرهاق الزائد.
 - ❖ الضغوط الداخلية للموظف: العوامل الداخلية للموظف، وتعتمد على طبيعة شخصيته وطريقة تفكيره، مثل: طموحه لتحقيق هدف معين.

استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

- أ- الاستراتيجيات الفردية: جهود الفرد للتحكم أو الحد أو إدارة أسباب ضغوط العمل التي تتجاوز قدرته الشخصية، وأبرزها: (Hussein, 2020)
 - التوجه إلى الله: الإيمان وخشية الله جزء مهم من العلاج الطبي والنفسي في مواجهة القلق والضغط.
 - الفحص الطبي، ممارسة الرياضة والهوايات: التعرض المستمر لضغوط العمل له آثار سلبية على الصحة. لذلك، تعتبر الفحوصات الطبية الدورية بداية الإجراءات لتخفيف ضغوط العمل من خلال معالجة آثارها الصحية واتخاذ التدابير الطبية المناسبة.

ب- استراتيجية تنظيمية: القرارات التي يتخذها المديرون للسيطرة على أسباب التوتر وتخفيف آثاره السلبية على كل من الفرد والمنظمة. من أهم وأبرز هذه الاستراتيجيات: (العثمان ، ٢٠١٨)

١. التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتسيير: إن الفوضى في الممارسة اليومية للعديد من الإداريين بسبب فشلهم في اتباع المبادئ الإدارية والتسييرية المعمول بها تسببت في العديد من الضغوط على رؤوسهم، وعليه يجب ممارسة مبادئ الإدارة والتسيير بشكل جيد على المستويات الإدارية العليا هذا بدوره يمكن أن يخلق جواً من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الدنيا.

٢. إعادة تصميم الهيكل التنظيمي من خلال إضافة مستوى جديد، أو إضافة وظائف جديدة.

٣. العلاقات التنظيمية، وتصميم وتبسيط الإجراءات، وكمية العمل، أو تحديد عدد الموظفين المناسب في كل وظيفة؛ يجب أن يسمح إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بفتح آفاق الترقية المهنية على المستويات الإدارية العليا، بحيث لا يبقى الموظف لفترة طويلة في وظائفه الحالية، مما يشعره بعدم التطور وخيبة الأمل لعدم تحقيق الذات.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار

يعتبر أحد أهم العناصر في سير عمل أي منظمة أو مؤسسة، حيث يمثل الخطوة الأساسية لتحقيق الأهداف وتطوير الأداء. يُعرف القرار الإداري على أنه عملية اختيارية يقوم بها القائد أو الإداري لاختيار الخيار الأمثل من بين البدائل المتاحة، بهدف تحقيق أهداف محددة. (Asaad & Abbas, 2022)

يُعرف القرار بأنه رأي شخص له تأثير وسلطة كافية لاتخاذ. تعريف آخر للقرار هو الفعل الذي يساهم في اتخاذ قرار بشأن مسألة أو شيء معين، ويؤدي إلى حكم محدد يجب من خلاله اتخاذ الإجراء المناسب. (سهم الزاعي، ٢٠١١-٢٠١٢).

مفهوم القرار الإداري: استخدام السلطة للتعبير عن الرأي ضمن الشكل المحدد بالقانون؛ ومن خلال الاعتماد على الأنظمة والقوانين، يساعد القرار الإداري على تنفيذ العديد من المهام ضمن إطاره القانوني؛ ويعزز أو يقبل استقالة الموظفين أو إعلان تقاعدهم، أو غيرها من الأنشطة الإدارية، ومن المهم أن يكون الهدف الرئيسي للقرار الإداري هو تحقيق المصلحة العامة. (بو القاسم سعود، ٢٠١٦).

عناصر القرار الإداري

- **اختيار الخيارات:** يشمل القرار الإداري اختياراً بين خيارات متعددة، حيث يتطلب التفكير الدقيق والتحليل لتحديد الأفضل بناءً على المعلومات المتاحة.
- **التأثير والنتائج:** يترتب على القرارات الإدارية تأثيرات ونتائج محددة على أداء المؤسسة وموظفيها وعملياتها اليومية.
- **المحددات والظروف:** يتأثر القرار الإداري بالمحددات الزمنية والظروف الخاصة التي تسود السياق الإداري والبيئة المحيطة. (أبو زيد، ٢٠٢٠)

أهمية القرار الإداري:

- تحقيق الأهداف: يُعتبر القرار الإداري أداة حيوية لتحقيق الأهداف وتطوير الأداء في المؤسسات والشركات.
 - التخطيط الفعال: يساعد القرار الإداري في تحديد الخطوات التالية ووضع استراتيجيات لتحقيق النجاح المستقبلي.
 - إدارة المخاطر: يساهم القرار الإداري الجيد في التعامل مع المخاطر المحتملة وتقليلها بشكل فعال. (Erin, 2020)
- باعتبار القرار الإداري ركيزة أساسية في عمليات الإدارة، يُعتبر فهمه وتطبيقه بشكل فعال أمراً بالغ الأهمية لنجاح واستمرارية أي مؤسسة أو منظمة في بيئة الأعمال المتغيرة.

مراحل اتخاذ القرار الإداري

يعتبر اتخاذ القرار الإداري وظيفة مهمة في بيئة العمل للمؤسسات المختلفة، لأنه يساهم في تخطيط العديد من الأنشطة الخاصة في العمل، ويعتمد على مجموعة من المراحل:

✓ تحديد المشكلة

تبدأ عملية اتخاذ القرار بتحديد وتحليل المشكلة أو الفرصة التي تحتاج إلى القرار، يساعد تشخيص المشكلة في تحديد نوع الحدث الذي أدى إليها، ويساعد في تحديد أهميتها، كما يعزز عدم خلط أسبابها بعواقبها، مما يؤدي إلى اتخاذ القرار الإداري المناسب. (علي، ٢٠١٩، صفحة ٤٦)

✓ جمع البيانات والمعلومات

تتضمن هذه الخطوة جمع المعلومات والبيانات ذات الصلة التي تساعد في فهم المشكلة بطريقة واقعية وموضوعية، مما يساعد على اقتراح بدائل من شأنها حل المشكلة، من خلال جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمشكلة التي سيتم اتخاذ قرار إداري بشأنها؛ وبالتالي فإن اتخاذ القرار الإداري الفعال يعتمد على دور المدير في الحصول على أكبر كمية من المعلومات والبيانات من مصادر مختلفة، وقد صنف معظم علماء الإدارة المعلومات والبيانات إلى الأنواع التالية:

- المعلومات
- البيانات الأولية والثانوية
- المعلومات الكمية
- البيانات والمعلومات النوعية. (علي، ٢٠١٩، صفحة ٥٠)

✓ تحليل البيانات وتقييم البدائل المقترحة

بعد جمع البيانات، يتم تحليلها لفهم العوامل المؤثرة والتوصل إلى الخيارات المتاحة وهي المرحلة الثالثة من عملية اتخاذ القرار الإداري، ويعتمد تطوير البدائل على مجموعة من العوامل، بما في ذلك السياسات المطبقة في المنشأة ووضعها، الفلسفة الخاصة بالمؤسسة، الموارد المالية، الوقت متاح لاتخاذ القرار الإداري، الاتجاهات الفكرية المنطقية لدى المدير وتطبيق التفكير الإبداعي الاستباقي؛ وهذا يساهم في تصنيف وترتيب البدائل. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ اختيار البديل

المرحلة التي تتعلق بمقارنة مجموعة من البدائل؛ من أجل اختيار البديل المناسب بناءً على عدة معايير، أهمها: تحقيق البديل المقترح للأهداف المطلوبة، توافق البديل مع القيم والأهمية للمنشأة، تحديد السرعة المحددة في تقديم الحل، الإطار الزمني للحصول على النتائج، قياس طبيعة المعلومات المتاحة عن البيئة وتحديد مدى توافق البديل مع التأثيرات الخاصة في البيئة المحيطة بالمنشأة. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ تنفيذ القرار

بعد اتخاذ القرار، يجب تنفيذه بشكل فعال، مع تحديد المسؤوليات والموارد الضرورية لتطبيقه. (آل عزام، ٢٠٢٢، صفحة ٥٦)

✓ المتابعة والتقييم:

تتضمن هذه الخطوة مراقبة نتائج القرار وتقييم أدائه لضمان تحقيق الأهداف والتحسين المستمر. (Osondu, 2021)

وفي النهاية يتبين أن اتخاذ القرارات الإدارية يتطلب عملية متكاملة تشمل تحليلاً دقيقاً واستخدام البيانات والمعلومات بشكل فعال. تتنوع أنواع القرارات يتطلب مرونة في العمل وتحديد أفضل الخطوات لضمان اتخاذ القرارات الفعالة والمناسبة للظروف والمواقف المختلفة

ركائز اتخاذ القرار الإداري:

تنقسم القرارات الإدارية إلى نوعين: (Hussein, 2020)

(١) العناصر الشكلية للقرارات الإدارية: أولى عناصر القرارات الإدارية، والتي تتضمن عنصرين:

- الاختصاص: أقدم العناصر الخاصة في القرارات الإدارية؛ لأنها مرتبطة بالنظام العام، كما أنها واضحة جداً، بحيث لكي يكون القرار الإداري صحيحاً، يجب أن يصدر عن موظف يمتلك أي سلطة لإصداره.
- الشكل والإجراء: العنصر الذي يجب توافره ليكون القرار الإداري صالحاً؛ الشكل هو المظهر الخارجي الذي يساعد في توضيح القرار سواء كان مكتوباً أو باستخدام أي وسيلة أخرى غير الكتابة، مثل الإشارة أو الكلام، والأفعال هي كل الخطوات التي يجب على المدير تطبيقها أثناء إعداد القرار الإداري قبل صدوره.

(٢) العناصر الموضوعية للقرارات الإدارية: العناصر الثانية للقرارات الإدارية، وتقسم إلى ما يلي:

- الموضوع: موضوع القرار الإداري، الذي يتكون من النتائج القانونية، ولكي يكون القرار الإداري في موضع سليم، من المهم توفر شرطين: يجب أن يكون القرار الإداري قابلاً للتنفيذ في مكان قانوني مسموح به وغير مخالف للقانون. يجب أن يكون الموضوع الخاص في القرار الإداري متاحاً وغير مستحيل، مثل قرار تعيين موظف في وظيفة، ثم لاحقاً يتضح أن موظفاً آخر يشغل الوظيفة.
- السبب: مجموعة من الحالات الواقعية والقانونية التي تسبق اتخاذ القرار الإداري، وتساهم في عملية اتخاذ القرار الإداري.
- الغرض: يسعى القرار إلى تنفيذ الصالح العام، ولكن إذا كان القرار يُتخذ لمصلحة مصدر القرار أو أشخاص آخرين، فإنه يعتبر استخداماً خاطئاً للسلطة الإدارية

١٠. أنواع القرارات

✓ القرارات المبرمجة:

تتعلق هذه القرارات بالمسائل والمواقف المعروفة مسبقاً والتي تتبع إجراءات محددة ومنظمة تتضمن قواعد وإجراءات واضحة تساعد في اتخاذ القرارات بشكل مباشر دون الحاجة لتدخل إداري كبير. (الحجري، ٢٠١٩، صفحة ٨٢)

✓ القرارات غير المبرمجة:

هذه القرارات تتعلق بالمواقف الجديدة وغير المعتادة والتي تتطلب تقييماً وتحليلاً أعمق غالباً ما تكون معقدة وتتطلب تقديرًا مبنياً على الخبرة والذكاء الاصطناعي. (علي، ٢٠١٩)

✓ القرارات الفردية

هذا النوع من القرارات يتخذها فرد واحد في الهيكل التنظيمي، وقد تكون مرتبطة بالمسائل الصغيرة أو القرارات اليومية التي لا تحتاج إلى مشاركة فريق. (شيخ، ٢٠١٨، صفحة ٧٩)

✓ القرارات التنظيمية

هذه القرارات تتخذ على مستوى المنظمة بأكملها وتؤثر على الهيكل التنظيمي والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (شيخ، ٢٠١٨، صفحة ٧٩)

المبحث الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية

تُعد العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار من القضايا التنظيمية المعقدة التي حظيت باهتمام متزايد في أدبيات السلوك التنظيمي والإدارة المعاصرة، نظراً لما تحمله من آثار مباشرة على كفاءة الأداء المؤسسي وفعالية إدارة المشاريع. فمدير المشروع يعمل في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، وضيق الوقت، وتعدد الأطراف المعنية، الأمر الذي يجعله أكثر عرضة لمستويات مرتفعة من الضغوط المهنية مقارنة بغيره من القيادات الإدارية. وتؤكد الأدبيات أن الضغوط المهنية عندما تتجاوز المستوى الأمثل قد تؤثر سلباً في العمليات المعرفية المرتبطة باتخاذ القرار، مثل التركيز، والانتباه، وتحليل البدائل. (Hussein, 2020)

من الناحية النظرية، ترتبط عملية اتخاذ القرار ارتباطاً وثيقاً بالحالة النفسية والإدراكية للفرد إذ تتطلب هذه العملية تقييماً عقلانياً للمعلومات، وقدرة على المفاضلة بين البدائل في ظل قيود زمنية وتنظيمية، وتشير نماذج السلوك التنظيمي إلى أن التعرض المستمر لضغوط العمل يؤدي إلى استنزاف الموارد المعرفية للفرد، مما يضعف جودة الأحكام التي يصدرها، وفي هذا السياق، بيّنت دراسة الناييف (٢٠١٨) أن الضغوط المرتبطة بعبء العمل وصراع الدور وبيئة العمل تؤثر في مراحل اتخاذ القرار المختلفة، بدءاً من تحديد المشكلة وصولاً إلى تقويم القرار، وهو ما يعكس الطبيعة التراكمية لتأثير الضغط المهني على السلوك الإداري. (النايف، ٢٠١٨)

وتزداد أهمية هذه العلاقة في بيئة إدارة المشاريع تحديداً، حيث يتخذ مدير المشروع قرارات متتابعة تتعلق بالجدول الزمني، وتخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، والتواصل مع أصحاب المصلحة. وتشير الأدبيات إلى أن ارتفاع ضغط الوقت وكثافة المهام قد يدفع المدير إلى الاعتماد على استراتيجيات قرار سريعة أو حدسية بدلاً من التحليل المتعمق، مما يزيد احتمالية الوقوع في الأخطاء أو التحيزات الإدراكية. كما أن غموض الدور وتعارض التوقعات التنظيمية يُعدان من أبرز مسببات الضغط التي تؤدي إلى حالة من عدم اليقين الإداري، وهو ما ينعكس على تردد متخذ القرار أو تسرعه. (Achour, 2015)

وفي المقابل، تشير بعض الطروحات النظرية إلى أن العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار ليست خطية دائماً، بل قد تتخذ شكلاً منحنياً (Inverted U-Shape)، حيث يسهم المستوى المعتدل من الضغط في رفع مستوى اليقظة والتركيز وتحفيز الأداء، بينما يؤدي الضغط المرتفع إلى آثار عكسية تتمثل في الإرهاق الذهني وضعف جودة القرارات. وهذا الطرح يتسق مع منظور "الضغط الإيجابي" الذي يميز بين الضغط المحفز والضغط المعيق. مع ذلك، فإن طبيعة عمل مديري المشاريع في القطاع الخاص - والتي غالباً ما تتسم بتعدد مصادر الضغط وتزامنها - تجعل من الممكن تجاوز مستوى الضغط الأمثل، لا سيما في بيئات العمل السريعة والتنافسية.

وعلى المستوى التطبيقي، أظهرت دراسات ميدانية عربية أن ارتفاع ضغوط العمل يرتبط بانخفاض جودة القرارات الإدارية وازدياد احتمالات الخطأ أو التأجيل في الحسم. فقد توصلت دراسة ميدانية على القيادات الإدارية إلى أن التوتر المهني والإرهاق الذهني ينعكسان سلباً على دقة القرار وموضوعية، كما أوصت بضرورة تبني برامج تنظيمية لإدارة الضغوط المهنية للحد من آثارها السلبية على الأداء القيادي (دراسة أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، مطار الملك عبد العزيز) (دعجم & الهزايمة، ٢٠٢٠).

وفي سياق القطاع الخاص بمدينة الرياض، تكتسب هذه العلاقة بعداً إضافياً؛ إذ تتسم مشاريع هذا القطاع بارتفاع متطلبات الكفاءة والسرعة والمرونة، فضلاً عن حساسية قراراتها من الناحية المالية والتنافسية. ومن ثم فإن أي تراجع في جودة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع — نتيجة ضغوط العمل — قد ينعكس مباشرة على نجاح المشروع أو تعثره. كما أن الطبيعة الديناميكية للمشاريع الخاصة تزيد من احتمالية تعرض المديرين لمزيج متداخل من ضغوط الوقت، وضغوط الأداء، وضغوط أصحاب المصلحة، وهو ما يجعل دراسة هذه العلاقة أمراً ذا قيمة تفسيرية وتطبيقية عالية. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الأدبيات النظرية والميدانية تتفق — بدرجات متفاوتة — على وجود علاقة مؤثرة بين ضغوط العمل وجودة اتخاذ القرار، إلا أن طبيعة هذه العلاقة قد تختلف باختلاف مستوى الضغط ومصادره وخصائص البيئة التنظيمية. كما يظهر وجود حاجة بحثية إلى دراسات أكثر تخصصاً تركز على فئة مديري المشاريع في القطاع الخاص السعودي، بهدف تقديم فهم أدق للآليات التي تؤثر من خلالها الضغوط المهنية في السلوك القراري داخل بيئة المشاريع. ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية في سعيها إلى تحليل هذه العلاقة في سياق مدينة الرياض، بما يسهم في إثراء المعرفة التطبيقية في مجال إدارة المشاريع والسلوك التنظيمي.

المنهجية وطرق البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ الوصفي كونه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بواقع ضغوط العمل واتخاذ القرارات الادارية، التحليلي وذلك لتحليل تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المشاريع العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذه الفئة نظراً للدور المحوري الذي يؤديه مدير المشروع في نجاح المشاريع، ولكونه المسؤول المباشر عن اتخاذ القرارات التنفيذية المرتبطة بالتخطيط والجدولة وتخصيص الموارد وإدارة المخاطر.

ويتميز مجتمع الدراسة بالتنوع من حيث القطاعات التي تنتمي إليها الشركات الخاصة (مثل قطاع الإنشاءات، وتقنية المعلومات، والخدمات، والصناعة)، الأمر الذي يعكس تعددية البيئات التنظيمية التي يعمل ضمنها مديرو المشاريع، وبالتالي يعزز من أهمية دراسة ظاهرة ضغوط العمل وانعكاسها على سلوكهم القراري.

كما أن التركيز على مدينة الرياض يعود إلى كونها المركز الاقتصادي والإداري الأبرز في المملكة، وتضم عدداً كبيراً من شركات القطاع الخاص التي تنفذ مشاريع متنوعة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة متغيرات البحث.

عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة حصر جميع مفردات مجتمع الدراسة والوصول إليهم بصورة شاملة، اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة من مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

وقد روعي عند اختيار العينة ما يلي:

- أن يكون المشارك يشغل فعلياً منصب مدير مشروع أو ما يعادله.
- أن يكون يعمل في شركة من شركات القطاع الخاص داخل مدينة الرياض.
- أن تكون لديه خبرة عملية كافية في إدارة المشاريع تمكنه من تقييم ضغوط العمل واتخاذ القرار.

حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع متطلبات الدراسات الوصفية الارتباطية، وبما يحقق مستوى مقبولاً من التمثيل الإحصائي لمجتمع الدراسة، وتتكون عينة البحث من ٢٠٠ فرأ من مجتمع الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية: وتشمل المصادر الثانوية المراجع المتنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات ذات صلة بموضوع البحث، ومواقع الأنترنت والأبحاث السابقة والمقالات المتخصصة في مجال ضغوط العمل واتخاذ القرارات الادارية.

المصادر الأولية: وتمثلت المصادر الأولية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بعد التحقق منها وتخصيصها لهذا الغرض وتم تحويلها الى الصيغة الإلكترونية باستخدام Google forms وتم نشر الاستبيان الى مجتمع البحث المستهدف.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الاستبيان للكشف عن تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- **الحدود المكانية:** سيتم تنفيذ البحث في مشاريع القطاع الخاص في منطقة الرياض المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية :** سيتم تنفيذ البحث خلال الفصل الأول والثاني من العام ٢٠٢٦م.

التحليل الإحصائي المستخدم:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة(الاستبيان):

- ❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي اليه الفقرة.
- ❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.

٢. الأساليب الاحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.
- ✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

٣. الأساليب الاحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:

- ❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة
- ❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

المراجع العربية

الغيص، م. ر. (١٩٩٧). تحليل الضغوط التنظيمية التي تتعرض لها القيادات الإدارية من السيدات في الجهاز الإداري الحكومي: دراسة تحليلية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية،

٢٢ (85). <https://doi.org/10.34120/jgaps.v22i85.1321>

جابر سعيد حسن محمد أبو زيد. (٢٠٢٠). القانون الإداري. المملكة العربية السعودية .
دعجم، ه. س. ب.، & الهزيمة، أ. ب. ص. (٢٠٢٠). أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار
دراسة ميدانية على القيادات الإدارية مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة. مجلة العلوم
الإقتصادية والإدارية والقانونية، ٤ (٢)، ٥٩-٧٠.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.H030919>

سعد بن ناصر آل عزام. (٢٠٢٢). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في
إمارة بمنطقة عسير خلال وباء كوفيد ١٩. عسير: المجلة العربية للإدارة.

سعيد السيد علي. (٢٠١٩). امتيازات الإدارة العامة (القرارات الإدارية - العقود الإدارية) نزع الملكية
والاستيلاء المؤقت على العقارات. القاهرة، مصر: الدار المصرية للنشر والتوزيع.

ساسبي، ب.، & عدنان، م. (٢٠٢٣). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة ميدانية بشركة
إنتاج مواد البناء "معكني" SMCO -ورقلة، [Thesis، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة].

<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/34641>

فطيس، ع. س.، & البوعيشي، ن. أ. (٢٠٢١). أثر ضغوط العمل على أداء موظفي الأقسام المالية
بالدوائر الحكومية بمدينة زوارة. المجلة العلمية لكلية الإقتصاد والتجارة القره بوللي، ٢ (٣)،

١١٨-١٣١.

عبد الله عبد الرحمن العثمان . (٦، ٢٠١٨). دور القيادة الإدارية في التعامل مع ضغوط العمل -
دراسة تطبيقية على الموظفين بإمارة منطقة الرياض. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية و
القانونية.

نجوم غانم هديب الحجري. (٢٠١٩). السلطة التقديرية في القرار الإداري . القاهرة: المركز العربي
للنشر والتوزيع.

هجيرة شيخ. (٢٠١٨). دور النكاء الاصطناعي في ادارة علاقة الزبون الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري. الجزائر: الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية .

يوسف, ك. (2012). *Portail national de signalement des thèses*.
<https://www.pnst.cerist.dz/detail.php?id=62250/>

المراجع الاجنبية

Adjei, H., & Amofa, A. K. (2014). *ASSESSING STRATEGIES FOR MANAGING WORK RELATED STRESS AT BARCLAYS BANK LIMITED, TAKORADI*. (2).

Albalawi, A. S. (2021). *Effects of Employee Perceptions Regarding Managers' Emotional Intelligence on Their Turnover Intention: The Case of Small and Medium Enterprises in Saudi Arabia* [Phd, Victoria University]. <http://vuir.vu.edu.au/>

Almomoni, M. A., Qerba, M. K. F., & Mheidat, M. H. A. (2021). The Impact of Work Stress Sources in the Employees Performance in the Aqaba Special Economic Zone Authority Located in Jordan. *Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM)*, 9(2), 40. <https://doi.org/10.25255/2306.8043.2021.9.2.40.59>

Angelina, J. (2021). *ASSESSMENT OF THE EFFECT OF JOB STRESS TOWARDS EMPLOYEE PERFORMANCE OF THE BANKING SECTOR: A CASE STUDY OF CRDB BANK PLC IN ARUSHA CITY*.

Asaad, B. A., & Abbas, L. M. (2022). *Relationship between Quality of Services and Electronic Soft Skills in Tourism Sector during the Corona Pandemic*. World Academics Journal of Management.

Choukir, J. (2025). Leadership and Job Demands on Managerial Decision-Making Effectiveness through Emotional Exhaustion in the Aviation Industry. *Qubahan Academic Journal*, 5(4), 227–243. <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n4a2163>

Ehsan, M., & Ali, K. (2019). The Impact of Work Stress on Employee Productivity: Based in the Banking sector of Faisalabad, Pakistan. *INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION AND ECONOMIC*

- DEVELOPMENT*, 4(6), 32–50. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.46.2003>
- Erin, M. (2020). *Rising with the machines: A sociotechnical framework for bringing artificial intelligence into the organization*. Journal of Business Research.
- Garg, P., & Yajurvedi, N. (2017). Assessing the impact of stress on the work life of bank employees—A case study of meerut region. Siddhant- A Journal of Decision Making, 17(1), 1–8.
- Gloria, P.-W., & Adya, M. (2020). Decision making under stress: The role of information overload, time pressure, complexity, and uncertainty. Journal of Decision Systems, 29(sup1), 213–225. <https://doi.org/10.1080/12460125.2020.1768680>
- Hejase, H. J., Hamdar, B., & Hashem, F. (2017). Decision Making under Stress: An Exploratory Study in Lebanon. The Journal of Middle East and North Africa Sciences, 3(12), 1–16. <https://doi.org/10.12816/0042752>
- Hussein, M. S. (2020, 11 30). The Effect of Work Pressures on Decision-Making: An Empirical Study on Al Rajhi Bank in Jeddah for the Period from 2018-2020. Asian Social Science.
- Shubayr, N., & Alashban, Y. (2024). Investigation of occupational stress among radiologic technologists in Saudi Arabia using HSE stress indicator tool. Journal of Radiation Research and Applied Sciences, 17(2), 100917. <https://doi.org/10.1016/j.jrras.2024.100917>
- HUSSAIN, M. S. (n.d.). INFLUENCE OF OCCUPATIONAL PRESSURES ON DECISION MAKING: A CASE STUDY OF THE BANK OF KHARTOUM – SUDAN. *College of Business, University of Jeddah, Saudi Arabia*. doi:10.17605/OSF.IO/FJC3T
- Osondu, O. (2021). *A First Course in Artificial Intelligence*. Bentham Science Publishers.

Midocean University
College of Management
Master/ Project Management



Title in English

The Impact of Work Pressures on Decision-making "
among Project Managers in the Private Sector in
"Riyadh

Prepared by:

Amr Khaled Al-Ghamdi

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:2026