

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Adel Abbas

TO

Faculty of Management

Midocean University

تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية : بالتطبيق على
جامعة تبوك في مدينة تبوك

The Impact of Work Pressures on Administrative Decision-Making Processes: An Application to the University of Tabuk in Tabuk City

اسم الطالب: عادل عباس

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٦٣٧

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

١	<u>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</u>	٣
١,١	المقدمة:	٤
١,٢	مشكلة البحث:	٦
١,٢,١	الفجوات النظرية:	٦
١,٢,٢	الفجوات العملية:	٧
١,٣	أهمية البحث:	٧
١,٣,١	الأهمية النظرية:	٨
١,٣,٢	الأهمية العلمية:	٨
٢	<u>المراجع</u>	٩
٣	<u>الملاحق</u>	١١
٣,١	الاستبيان:	١١

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

تعد الإدارة الحديثة من الركائز الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات وتطورها في بيئة الأعمال المعاصرة والمتغيرة باستمرار، تستند الإدارة الحديثة إلى مجموعة من المبادئ والأساليب التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال تبني الابتكار والتكنولوجيا والتطوير المستمر للموارد البشرية، تشمل الإدارة الحديثة مفاهيم مثل القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق مستويات أداء عالية، وإدارة الجودة الشاملة، التي تهدف إلى تحسين جميع جوانب العمل لتلبية توقعات العملاء. (السقا، ٢٠١٩)

ويعد اتخاذ القرارات الإدارية جزءاً أساسياً من مهام القيادة في أي مؤسسة، حيث يشكل الأساس الذي تبني عليه استراتيجيات النجاح وتحقيق الأهداف التنظيمية، تعتمد عملية اتخاذ القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات المتاحة، وتقييم الخيارات المتاحة، واختيار الأنسب منها لتحقيق نتائج إيجابية، يتطلب اتخاذ القرارات الإدارية مزيجاً من المهارات التحليلية والبدئية، بالإضافة إلى القدرة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية والتعامل معها بفعالية (الغصني، ٢٠١٨)، تأثير قرارات الإدارة يمتد إلى جميع جوانب المؤسسة بما في ذلك الموارد البشرية، العمليات، المالية، والعلاقات الخارجية، مما يجعلها عملية حيوية تتطلب دقة وتأن، في بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة، تصبح القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية وحكيمة أكثر أهمية، حيث يمكن أن تؤدي القرارات الجيدة إلى تعزيز الكفاءة والابتكار والنمو المستدام، بينما قد تفضي القرارات الغير مدروسة إلى مخاطر وتحديات كبيرة وإن الفهم العميق للسياق التنظيمي، والاستفادة من التقنيات الحديثة وأنظمة دعم القرار، وتبني ثقافة تشاركية في صنع القرار، أمور تسهم في تحسين فعالية وجودة القرارات الإدارية، وبالتالي تحقيق نجاح المؤسسة على المدى الطويل. (قمر، ٢٠١٧)

كما وتعد تعد ضغوطات العمل من التحديات الشائعة التي يواجهها الموظفون في مختلف بيئات العمل، وتختلف هذه الضغوطات في شدتها وأسبابها وتأثيراتها، يمكن أن تنشأ ضغوطات العمل من عدة عوامل مثل زيادة حجم المهام، ضيق المواعيد النهائية، نقص الموارد، التغيرات التنظيمية، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، تؤثر هذه الضغوطات بشكل مباشر على الأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية للموظفين، مما قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب والتوتر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم ضغوطات العمل في تدهور العلاقات بين الموظفين وزيادة معدلات الاحتراق الوظيفي لذا، من الضروري أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة لإدارة ضغوطات العمل، مثل تقديم الدعم النفسي، تحسين بيئة العمل، تنظيم الوقت والمهام، وتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. (دعجم، ٢٠٢٠)

وتعتبر ضغوطات العمل وتأثيرها على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من المواضيع الهامة في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، فقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الباحثين والدارسين نظراً لتأثيره البالغ على أداء المؤسسات وفعاليتها (عايض، ٢٠١٧)، حيث أن ضغوط العمل تؤثر بشكل مباشر على قدرة المديرين على اتخاذ قرارات رشيدة وفعالة، مما قد يؤدي إلى نتائج سلبية على المدى الطويل، وهذا الرأي يتوافق العديد من الباحثين حيث أن القرارات المتخذة تحت ضغط العمل غالباً ما تكون قصيرة المدى وتفتقر إلى النظرة الشمولية. (دعجم، ٢٠٢٠)

ومن جانب آخر، أن بعض أنواع الضغوط قد تكون محفزة لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة، خاصة في المواقف التي تتطلب استجابة فورية، وهذا يخالف مع ما ذهب إليه البعض، مما يشير إلى تعقيد العلاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار (الغصني، ٢٠١٨)، حيث أنه تم التوصل إلى أن هناك علاقة طردية بين مستوى ضغوط العمل وميل المديرين لاتخاذ قرارات متحفظة وأقل مخاطرة، وأيضاً المديرين تحت الضغط يميلون إلى تجنب القرارات الصعبة أو تأجيلها. (عليمات، ٢٠١٢)

ومن ناحية أخرى، أن تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرارات يختلف باختلاف الشخصية القيادية وخبرة المدير، وهذا الرأي يضيف بعداً جديداً للموضوع، حيث أهمية العوامل الشخصية في تحديد مدى تأثير الضغوط على عملية اتخاذ القرار (المجالي، ٢٠٠٤)، وفي سياق متصل، وجود آليات وأنظمة دعم القرار في المؤسسات يمكن أن يخفف من الآثار السلبية لضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وهذا الرأي يفتح المجال لدراسة سبل التخفيف من تأثير الضغوط على عملية اتخاذ القرار ()، وفي ضوء هذه الآراء المتنوعة، يتضح أن العلاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات الإدارية هي علاقة معقدة ومتعددة الأبعاد، وتبرز الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تبحث في هذه العلاقة بشكل أعمق، مع الأخذ في الاعتبار العوامل المختلفة التي قد تؤثر على هذه العلاقة. (السقا، ٢٠١٩)

وعليه تعتبر ضغوطات العمل من العوامل المؤثرة بشكل كبير على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات المختلفة، بما في ذلك الجامعات. في جامعة تبوك بمدينة تبوك، يواجه الإداريون تحديات وضغوطات متعددة ناتجة عن متطلبات العمل الأكاديمي والإداري المتزايدة، والتي يمكن أن تؤثر على جودة وفعالية القرارات المتخذة، هذه الضغوطات قد تنجم عن عوامل مثل ضيق الوقت، نقص الموارد، التغيرات التنظيمية، والضغوط النفسية المرتبطة بالمسؤوليات الكبيرة، يمكن أن تؤدي هذه الضغوطات إلى اتخاذ قرارات متسرعة أو غير مدروسة، مما يؤثر سلباً على الأداء العام للجامعة، دراسة تأثير ضغوطات العمل على عمليات اتخاذ القرارات في جامعة تبوك تسلط الضوء على كيفية تعامل الإداريين مع هذه التحديات،

وتقديم استراتيجيات فعالة لإدارة الضغوط وتحسين جودة القرارات، من خلال تحليل العوامل المسببة للضغوط وتقييم تأثيرها، يمكن تحديد أفضل الممارسات لتعزيز قدرة الإداريين على اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وتعزيز أدائها الأكاديمي والإداري. (الشعلاني، ٢٠١٩)

١,٢ مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في تزايد ضغوطات العمل في المؤسسات المعاصرة وتأثيرها الملحوظ على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية. فمع تسارع وتيرة العمل وتعدد بيئة الأعمال، أصبح المديرون يواجهون تحديات متزايدة في اتخاذ قرارات فعالة ورشيقة تحت وطأة الضغوط المختلفة. هذه الظاهرة تثير تساؤلات جوهرية حول كيفية تأثير هذه الضغوطات على جودة القرارات الإدارية، وما هي الآليات التي يمكن من خلالها إدارة هذه الضغوط بشكل يضمن استمرارية فعالية عملية صنع القرار.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود دراسات عديدة تناولت موضوع ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار بشكل منفصل، إلا أن هناك نقصاً ملحوظاً في الأبحاث التي تربط بين هذين المجالين بشكل شامل ومتكامل، فالعلاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار لا تزال غير مفهومة بشكل كامل، خاصة فيما يتعلق بالآليات النفسية والإدراكية التي تتوسط هذه العلاقة.

كما أن هناك فجوة نظرية في فهم كيفية تأثير الأنواع المختلفة من ضغوط العمل (مثل ضغوط الوقت، وضغوط الأداء، والضغوط التنظيمية) على مراحل مختلفة من عملية اتخاذ القرار، فمعظم الدراسات السابقة تعاملت مع ضغوط العمل كمفهوم موحد، دون التمييز بين تأثيرات الأنواع المختلفة من الضغوط.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في النماذج النظرية التي تفسر كيف تتفاعل العوامل الشخصية (مثل سمات الشخصية والخبرة) مع ضغوط العمل في التأثير على عملية اتخاذ القرار، فهذا التفاعل قد يكون له دور مهم في تحديد مدى تأثير القرارات الإدارية بضغط العمل.

أخيراً، هناك فجوة في الأدبيات فيما يتعلق بدراسة الآثار طويلة المدى لضغوط العمل على جودة القرارات الإدارية واستراتيجيات المؤسسة، فمعظم الدراسات ركزت على التأثيرات قصيرة المدى، دون النظر إلى كيفية تأثير الضغوط المزمنة على نمط اتخاذ القرارات على المدى الطويل.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

من الناحية العملية، تواجه المؤسسات صعوبة في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة ضغوط العمل بطريقة تحافظ على جودة القرارات الإدارية، فهناك نقص في الأدوات والتقنيات العملية التي يمكن للمديرين استخدامها لتقييم مستويات الضغط وتأثيرها على قراراتهم.

كما أن هناك فجوة في تطبيق برامج التدريب والتطوير التي تستهدف تحسين قدرة المديرين على اتخاذ قرارات فعالة تحت الضغط، فمعظم البرامج التدريبية الحالية تركز إما على إدارة الضغوط أو على مهارات اتخاذ القرار بشكل منفصل، دون الربط بينهما بشكل فعال.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الممارسات التنظيمية التي تدعم عملية اتخاذ القرار في بيئات العمل عالية الضغط، فالعديد من المؤسسات تفتقر إلى آليات فعالة لتوفير الدعم والموارد اللازمة للمديرين لاتخاذ قرارات مدروسة تحت الضغط.

أخيراً، هناك فجوة في تطبيق التكنولوجيا وأنظمة دعم القرار التي يمكنها المساعدة في تخفيف تأثير ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، فرغم التطور التكنولوجي الكبير، لا تزال العديد من المؤسسات تفتقر إلى أنظمة متطورة تساعد في تحليل البيانات واتخاذ القرارات بسرعة وفعالية في ظل الضغوط المتزايدة.

هذه الفجوات النظرية والعملية تبرز الحاجة الملحة لدراسة متعمقة لتأثير ضغوطات العمل على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية، بهدف تطوير فهم أفضل لهذه العلاقة وتقديم حلول عملية لتحسين جودة القرارات الإدارية في بيئات العمل المعاصرة.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية؟

١,٣ أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يتناول موضوعاً حيوياً يؤثر بشكل مباشر على فعالية وكفاءة المؤسسات في عصرنا الحالي، فدراسة تأثير ضغوطات العمل على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية تعد أمراً بالغ الأهمية في ظل تزايد التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال المعاصرة، هذا البحث يسعى إلى سد الفجوات

المعرفية والعملية في هذا المجال، مما يساهم في تطوير فهم أعمق للعلاقة بين ضغوط العمل وجودة القرارات الإدارية، وبالتالي تقديم رؤى جديدة يمكن أن تساعد المؤسسات في تحسين أدائها وقدرتها على التكيف مع التحديات المتزايدة.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث في هذا المجال، كما يسعى البحث إلى تطوير نماذج نظرية جديدة تفسر كيفية تأثير الأنواع المختلفة من ضغوط العمل على مراحل مختلفة من عملية اتخاذ القرار.

يساعد في فهم التفاعلات المعقدة بين العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية في سياق ضغوط العمل وتأثيرها على القرارات الإدارية، وايضا يفتح المجال لدراسات مستقبلية في مجالات متعددة مثل السلوك التنظيمي، وعلم النفس الإداري، والإدارة الاستراتيجية.

تحليل الآثار طويلة المدى حيث يقدم رؤى حول الآثار طويلة المدى لضغوط العمل على نمط اتخاذ القرارات وفعالية المؤسسات.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يساعد المديرين في فهم كيفية تأثير ضغوط العمل على قراراتهم، مما يمكنهم من اتخاذ تدابير لتحسين جودة هذه القرارات، كما يقدم أساساً لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة ضغوط العمل بطريقة تحافظ على جودة القرارات الإدارية.

يساهم في تصميم برامج تدريبية متخصصة تركز على تحسين قدرة المديرين على اتخاذ قرارات فعالة تحت الضغط، كما يوفر معلومات قيمة لتطوير أنظمة دعم القرار التي تساعد في تخفيف تأثير ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، ويساعد المؤسسات في تطوير ممارسات تنظيمية تدعم عملية اتخاذ القرار في بيئات العمل عالية الضغط.

من خلال تحسين جودة القرارات الإدارية، يمكن أن يساهم في زيادة إنتاجية وفعالية المؤسسات بشكل عام، كما يساعد في فهم وإدارة الآثار النفسية لضغوط العمل على المديرين، مما يعزز الصحة النفسية في بيئة العمل، ويوفر رؤى قيمة لتحسين عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات، خاصة في ظروف العمل الضاغطة.

٢ المراجع

١. جمال، عائشة (٢٠١٩). ضغوط العمل وتأثيرها على جودة الأداء الوظيفي : دراسة تحليلية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية , ع٦٦.
٢. حمزة، قالي. (٢٠٢٠) ضغوط العمل وأثرها بالأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، رسالة ماجستير. جامعه القاهرة.
٣. دعجم، هشام (٢٠٢٠). أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة. مجلة العلوم الاقتصادية، مج ٤، ع٢.
٤. السقا، ميسون (٢٠١٩). اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير. جامعه الإسلامية بغزة.
٥. السيسي، شعبان (٢٠١٩) أسس السلوك الإنسان بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
٦. الشعلان، متعب (٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الكويتية. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت
٧. طراد، خوجة (٢٠١٦). ضغوط العمل: الواقع ، الأسباب ، وسبل المواجهة. مجلة الباحث الاجتماعي , ع١٢
٨. عايض، عبداللطيف (٢٠١٨). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز. مجلة الدراسات الاجتماعية , ع٣٨.
٩. عايض، محمد (٢٠١٧). ضغوط العمل وأثرها علي عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية علي مديري الأسواق. رسالة ماجستير. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية
١٠. عبد الخير، آسيا (٢٠٢٠) ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الأعمال وكلية الاقتصاد المنزلي بجامعة الملك خالد. رسالة ماجستير. جامعة الملك خالد.
١١. عبد الخير، اسيا (٢٠٢٠). ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية في جامعة الملك خالد، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، ع١.

١٢. عبدالغني، دنيا أحمد (٢٠٢٢) أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن. رسالة ماجستير. الجامعة الاردنية
١٣. عليّات، خالد (٢٠١٢). ضغوط العمل وأثرها على أداء الحكام الإداريين في الأردن : دراسة ميدانية. مجلة المنارة للبحوث والدراسات , مج ١٨ , ع ٤
١٤. الغصني، سوفيناج (٢٠١٨). أثر ضغوط العمل علي عملية اتخاذ القرارات. المجلة الليبية العالمية. ع ٣٩.
١٥. الغصني، سوفيناج (٢٠١٨). ضغوط العمل وتأثيرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المستشفيات العامة العاملة بمدينة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي العلمية , س ٣١ , ع ١٤
١٦. قمر، خالد (٢٠١٧). اتخاذ القرارات الإدارية تحت ضغوط العمل الوظيفية. المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة. ع ١٤.
١٧. مؤيد، عبد الكريم (٢٠١٩) العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبا للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مج ٤ ، ع ٩.
١٨. المجالي، فايز (٢٠٠٤). درجة تأثير الضغوط الاجتماعية في عملية إتخاذ القرار في الجامعات الأردنية الرسمية. رسالة دكتوراه. جامعة عمان العربية
١٩. المعاشر، عيسى إبراهيم (٢٠١٩) أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط لدراسات العليا.
٢٠. نصر، فرج (٢٠٢٣). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية , مج ٦ , ع ١٤.
٢١. النفراوي، احمد (٢٠١٧). العلاقة بين الضغوط والكفاح بين العاملين. رسالة ماجستير. جامعة بورسعيد.
٢٢. النوشان، علي (٢٠١٨) ضغوط العمل وآثارها على أداء اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات، رسالة ماجستير. جامعه الجزائر.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

المحترم /المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اهديكم خالص، التحية واضع بين ايديكم استبانة قمت بتصميمها والهدف منها جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإكمال و اتمام برنامج البكالوريوس بعنوان. " تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية "

ارجو منكم التكرم بتعبئة البيانات بكل وضوح ودقة بعد، قراءة المرفق، والبيانات سوف تكون في موضع سرية ولا تستخدم إلا في غرض الدراسة العلمي.

ولكم الشكر والتقدير.

الجزء الأول: البيانات الأولية

فضلاً ضع علامة (√) أمام الإجابة التي تتناسبك.

١- الجنس

ذكر () أنثى ()

٢- الحالة الاجتماعية

أعزب () متزوج ()
مطلق () أرمل ()

٣- عدد أفراد الأسرة: () فرد

٤- المؤهل العلمي

دبلوم متوسط () بكالوريوس ()
دراسات عليا: [ماجستير أو دكتوراه] ()

٥- المسمى الوظيفي

رئيس قسم () نائب مدير فرع ()
مدير فرع () رئيس دائرة ()
نائب مدير عام () مدير عام ()
أخرى () (حدد/ي):

٦- سنوات الخبرة

أقل من ٥ سنوات () ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ()
١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة () ١٥ سنة فأكثر ()

٧- العمر

أقل من ٣٠ سنة () ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة ()
٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة () ٤٠ سنة فأكثر ()

الجزء الثاني: المؤشرات المتعلقة بمصادر ضغوط العمل

افضل صنع/ي درجة الموافقة على البود التالية بين (١ إلى ١٠) وذلك من خلال تعرضك لتلك المؤشرات في عملك. بحيث رقم ١٠ يعني درجة موافق بشدة ورقم ١ يعني غير موافق إطلاقاً.

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
عصب العمل (كما أوتوا)	١	يجب أن أكمل عملي في المساء حتى انتهى منه.	
	٢	ليس لدي التدريب الكافي أو الخبرة اللازمة لأداء كل واجباتي بدقة.	
	٣	أنا مسئول في نفس الوقت عن عدة واجبات أو مشروعات غير مرتبطة ببعضها البعض.	
	٤	أحياناً ما تكون المهام الممندة لي معقدة أو صعبة للغاية.	
	٥	اعمل في ظل سياسات وإرشادات متناقضة.	
صراع الدور	٦	أحياناً أودي بعض النشاطات بطريقة اعتقد أنها خاطئة.	
	٧	هناك تعارض بين متطلبات العمل والواجبات العائلية.	
	٨	أحياناً يطلب مني القيام بمهام في عملي تتناقض مع مبادئ الشخصية.	
ضغوط الدور	٩	أنا غير متأكد من مسؤوليات وظيفتي.	
	١٠	حدود السلطة الموكلة لي غير واضحة.	
	١	لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية للبتك.	
	١	تتغير وظيفتي إلى الوضوح والأهداف المحددة.	
	٢		

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
تنبي فرص التقدم الوظيفي	١	أفكر إلى الفرص المناسبة للتقدم الوظيفي في هذا البند.	
	٢	لدي فرص قليلة للنمو والتعلم ومعرفة مهارات جديدة في وظيفتي.	
	٣	أفكر في البحث عن عمل آخر خارج البند يتيح لي فرص الترفي الوظيفي.	
	٤	لا اعتقد بأنني اخدم مستقبل الوظيفي في البقاء بالبند الذي اعمل فيه.	
	٥	يحتّم علي تقديم الرأي والمشورة للموظفين العاملين معي لمساعدتهم في حل بعض مشاكل العمل.	
المسؤولية تجاه الآخرين	٦	أقوم بعملية تقييم أداء المروسين بموضوعية.	
	٧	لدي مسؤولية تجاه المستقل الوظيفي للعاملين معي.	
	٨		
البيئة المادية	٩	الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكنتي تعد غير مناسبة لطبيعة عملي.	
	١٠	الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة.	
	١	مستوى الضوضاء المحيط بي يعد مرتفع نوعاً ما.	
الهيكل التنظيمي	٢	يتصف الهيكل التنظيمي بوجود كثير من الروتينية.	
	٣	ليس واضحاً لي تماماً من هو المسئول بمباشرة عن العمل الذي أقوم به.	
	٤	ليس لدي سوى قدر ضئيل من التحكم في وظيفتي.	
	٥		
	٥		

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
المساعدة الإيجابية	٦	لا يمكنني للوجه إلى رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.	
	٦	لا يبد الزلاء يد المساعدة لي (وللآخرين) عند الحاجة.	
	٧	العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل	
	٨	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين.	
	٩		

الجزء الثالث: مؤشرات تأثير ضغوط العمل على خطوات عملية اتخاذ القرارات

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
تحديد المشكلة وتحليلها	٣	تواجهني أحياناً بعض الصعوبات عند تحديد المشكلة.	
	١	غالباً أساعد رؤسائي في تحديد المشكلة أو الموقف الداعي لاتخاذ القرار.	
	٣	أجد صعوبات في تحديد المشكلة ترجع إلى سوء التجهيزات والأدوات المستخدمة في العمل.	
	٣	انضطر أحياناً إلى اتخاذ قرارات دون تحديد وتحليل المشكلة وأطرافها.	
	٣	أجد صعوبة عند تحري السبب الرئيسي لظهور المشكلة ومعرفة أعرافها.	
	٣	لدي فترة محدودة على معرفة الوقت والمكان الذي حصلت فيه المشكلة.	
	٥		

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
حصر البدائل	٣	أحياناً لا أستطيع تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلة.	
	٦	أولجيه بطء في عملية حصر البدائل بسبب مراعاة جميع رغبات الجماعات الصاعطة.	
	٣	عملية تقييم كل بديل على حده لمعرفة نقاط ضعفه ونقاط قوته لا تسير بشكل موضوعي.	
	٨	تواجهني بعض صعوبات عند تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل.	
	٩	أحياناً لا تلبى البدائل المتوفرة متطلبات حل المشكلة المراد حلها.	
تقييم البدائل	٤	أحياناً استعين بأراء الأصدقاء والزلاء لوضع حلول للمشاكل التي تواجهني في العمل.	
	٤	أقوم بالبحث عن حلول أخرى للمشكلة إذا لم يجدي الحل المتخذ بشأنها.	
	٤	أضع معايير تقييم الحلول المطروحة للمشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها بمعدل عند الضغوط المختلفة.	
	٣	استعين بأراء اللجان المختلفة قبل اتخاذ القرارات.	
	٤	أقوم بعملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل بصورة جيدة.	
	٥	أستطيع تحديد الوقت المناسب والظروف الملائمة للأخذ بالحل البديل المقترح بدقة.	
	٤	التعاون بين الرؤساء والعاملين له تأثير إيجابي على تقييم البدائل المعروضة.	
	٧	أحياناً استفيد من خبرات الآخرين في تحديد إيجابيات وسلبيات البدائل المطروحة.	
	٨	أقوم بالتعرف على مدى استجابة الرؤساء والمروسين للبديل المقترح وتقبلهم له.	
	٩		

البحر	م	البند	درجة الموافقة
اتخاذ القرار	٥٠	تواجهني بعض الصعوبات تعيق اتخاذ قرارات إدارية فعالة.	
	٥١	هناك العديد من القرارات التي يتم تعديلها أو إلغاؤها.	
	٥٢	أحيانا اشعر باللامبالاة عند اتخاذ القرارات.	
	٥٣	مساعدة الرؤساء على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب ليست من اهتماماتي.	
	٥٤	غالبا استخدم الأساليب الكمية لاتخاذ القرار دون عقبات.	
	٥٥	اعمل على تحقيق الأهداف المرجوة بأكبر قدر من الكفاءة.	
	٥٦	تواجهني مشكلات تتعلق بالتسلسل التنظيمي عند اتخاذ القرارات.	
	٥٧	أجد صعوبة عند تحديد الطريقة الصحيحة لتنفيذ القرار.	