

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Adel Abbas Altawffeeq

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

٤	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
٥	المقدمة:	١,١
٧	مشكلة البحث:	١,٢
٧	الفجوات النظرية:	١,٢,١
٨	الفجوات العملية:	١,٢,٢
٨	أهمية البحث:	١,٣
٩	الأهمية النظرية:	١,٣,١
٩	الأهمية العلمية:	١,٣,٢
١٠	أسئلة البحث:	١,٤
١٠	أهداف البحث:	١,٥
١١	فرضيات البحث:	١,٦
١٢	نموذج البحث:	١,٧
١٢	منهجية البحث:	١,٨
١٣	الدراسة الميدانية:	١,٩
١٤	هيكل المشروع:	١,١٠
١٥	الفصل الثاني: الإطار النظري	٢
١٦	المقدمة:	٢,١
١٨	2.2 المتغير الأول: ضغوطات العمل	
١٨	التعريف:	٢,٢,١
١٨	التطور:	٢,٢,٢
١٨	الابعاد:	٢,٢,٣
٢٠	النظريات:	٢,٢,٤
٢٠	رسم توضيحي:	٢,٢,٥
٢١	2.3 المتغير الثاني: اتخاذ القرارات الإدارية	
٢١	التعريف:	٢,٣,١
٢١	التطور:	٢,٣,٢
٢٢	الابعاد:	٢,٣,٣
٢٣	النظريات:	٢,٣,٤
٢٣	رسم توضيحي:	٢,٣,٥
٢٤	٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية	
٢٤	الأنماط:	٢,٤,١
٢٤	الصراعات:	٢,٤,٢
٢٥	الفجوات:	٢,٤,٣
٢٥	رسم توضيحي:	٢,٤,٤
٢٦	2.5 الخاتمة:	
٢٦	ملخص نتائج الإطار النظري:	٢,٥,١
٢٦	اثار البحث المستقبلية:	٢,٥,٢
٢٧	المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:	٢,٥,٣
٢٨	٣ المراجع	
٣٠	٤ الملاحق	
٣٠	الاستبيان:	٤,١

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١١	نموذج البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	شكل ١
١٢	تصميم البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	شكل ٢
١٩	ضغوطات العمل. المصدر (عبد الغني، ٢٠٢٢)	شكل ٣
٢٢	اتخاذ القرارات الإدارية. المصدر (السقا، ٢٠١٩)	شكل ٤
٢٤	تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية. المصدر (حمزة، ٢٠٢٠)	شكل ٥

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 تبنى 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 متسرفة 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.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما تأثير عبء العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك؟

ما تأثير صراع الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك؟

ما تأثير غموض الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك؟

ما تأثير البيئة المادية في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد تأثير عبء العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

تحديد تأثير صراع الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

تحديد تأثير غموض الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

تحديد تأثير البيئة المادية في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لعبء العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لصراع الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

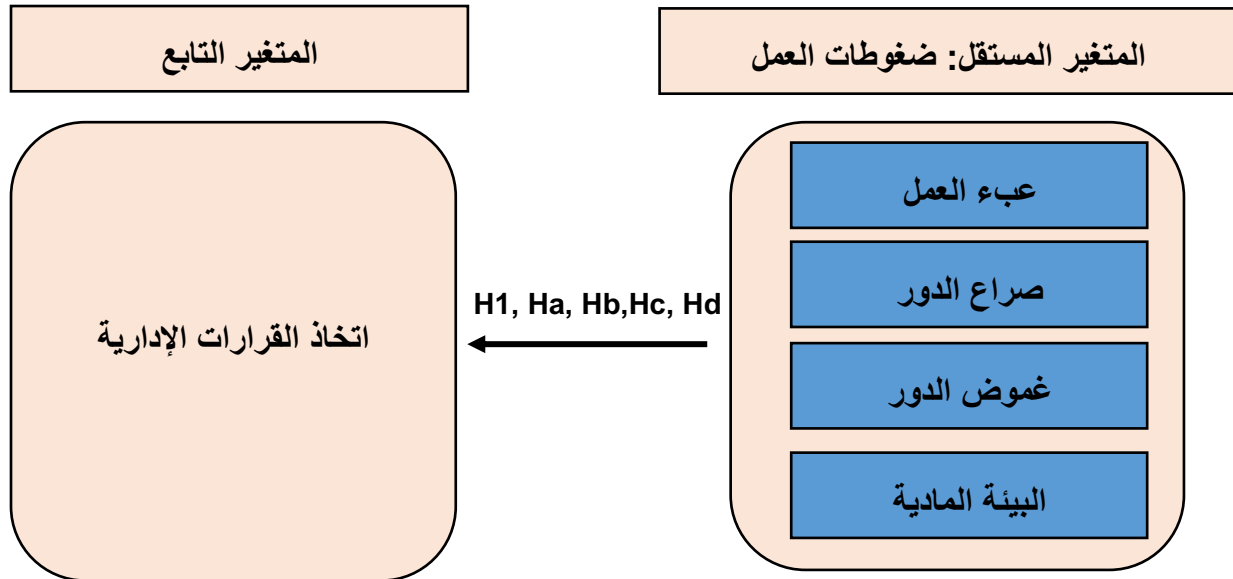
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لغموض الدور في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبيئة المادية في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية لدى جامعة تبوك بمدينة تبوك

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

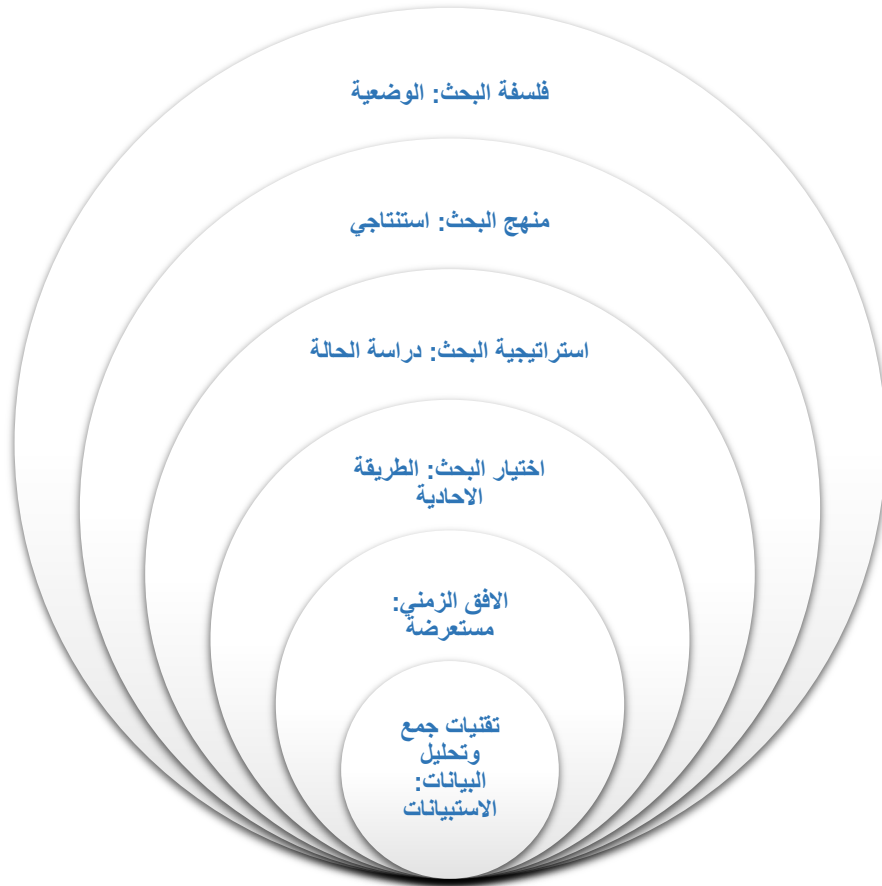
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٩ الدراسة الميدانية:

تأسست جامعة تبوك عام ١٤٢٧ هـ كمؤسسة تعليمية رائدة تهدف إلى نشر العلم والمعرفة وخدمة المجتمع. وتضم الجامعة اليوم عددًا كبيرًا من الكليات الأكاديمية التي تُقدم برامج بكالوريوس ودراسات عليا في مختلف التخصصات. وتتميز جامعة تبوك ببيئتها التعليمية المحفزة التي تُشجع على الإبداع والابتكار. (جامعة تبوك، ٢٠٢٤)

تُعَدُّ جامعة تبوك من الجامعات الرائدة في المملكة العربية السعودية، وتسعى جاهدةً لتحقيق التفوق في مختلف المجالات الأكاديمية والبحثية ومجالات خدمة المجتمع. وتُدرِك الجامعة أهمية الكفاءة الإدارية في تحقيق

أهدافها الاستراتيجية، حيث يُعدُّ اتخاذ القرارات السليمة والفعّالة أحد أهم عناصر النجاح في أي منظمة. (جامعة تبوك، ٢٠٢٤)

يُعدُّ اتخاذ القرارات الإدارية عمليةً معقّدةً وحساسةً في نفس الوقت، حيث تُؤثر القرارات المُتخذة بشكلٍ مباشر على مسيرة الجامعة وتحقيق أهدافها. وتشمل القرارات الإدارية مجموعةً واسعةً من المجالات، مثل: تطوير البرامج الأكاديمية، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط المالي، والعلاقات العامة. (الشعلان، ٢٠١٩)

تؤثر ضغوطات العمل بشكلٍ سلبي على قدرة الإداريين على اتخاذ القرارات السليمة، حيث تؤدي هذه الضغوطات إلى التسرع في اتخاذ القرارات: دون دراسة كافية لجميع الجوانب، انخفاض مستوى الإبداع في إيجاد الحلول: والتوجه نحو الحلول التقليدية، زيادة احتمالية حدوث أخطاء في القرارات: مما يؤثر على كفاءة العمل. (السقا، ٢٠١٩)

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري

٢,١ المقدمة

يعد موضوع تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من المواضيع الحيوية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. فالضغوطات التي يتعرض لها الموظفون والمدراء في بيئة العمل الحديثة تلعب دوراً محورياً في تشكيل قراراتهم وأدائهم. هذه الضغوطات قد تنبع من مصادر متعددة، كالمواعيد النهائية الصارمة، وتعقيد المهام، والتغيرات التنظيمية المستمرة، والتنافسية العالية في سوق العمل.

إن فهم العلاقة بين ضغوطات العمل وعملية اتخاذ القرارات الإدارية يساعد المؤسسات على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الضغوط وتحسين جودة القرارات. هذا الفهم يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ككل، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الرضا الوظيفي للعاملين. كما أنه يساهم في خلق بيئة عمل أكثر توازناً وصحة، مما ينعكس إيجاباً على المؤسسة والموظفين على حد سواء. (النوشان، ٢٠١٨)

كما يشكل الإطار النظري العمود الفقري لأي بحث علمي، وفي سياق دراسة تأثير ضغوطات العمل على اتخاذ القرارات الإدارية، فإن أهميته تتجلى في عدة جوانب. أولاً، يوفر الإطار النظري الأساس المفاهيمي الذي يستند إليه البحث، حيث يقدم تعريفات دقيقة لمفاهيم أساسية مثل ضغوطات العمل، واتخاذ القرارات الإدارية، والعلاقة بينهما. هذا يساعد في توضيح نطاق البحث وتحديد المتغيرات الرئيسية التي سيتم دراستها. ثانياً، يعمل الإطار النظري على ربط الدراسة الحالية بالأدبيات والنظريات السابقة في المجال، مما يسمح بفهم أعمق للموضوع ويساعد في تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم الدراسة في سدها. كما أنه يوفر الأساس لصياغة فرضيات البحث وتطوير منهجية مناسبة لاختبارها. بالإضافة إلى ذلك، يساعد الإطار النظري في تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها وربطها بالسياق الأوسع للمعرفة في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي.

يتناول هذا البحث متغيرين رئيسيين: ضغوطات العمل كمتغير مستقل، واتخاذ القرارات الإدارية كمتغير تابع. ضغوطات العمل تشير إلى مجموعة من العوامل النفسية والفسولوجية التي تؤثر على الموظف في بيئة العمل، وقد تشمل عبء العمل الزائد، صراع الأدوار، غموض المهام، ضغط الوقت، والعلاقات المهنية المتوترة. هذه الضغوطات يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الصحة النفسية والجسدية للموظف، وبالتالي على أدائه وقدرته على اتخاذ القرارات. (النفراوي، ٢٠١٧)

أما اتخاذ القرارات الإدارية، فهو عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل لتحقيق هدف معين في المؤسسة. هذه العملية تتضمن مراحل متعددة مثل تحديد المشكلة، جمع المعلومات، تقييم البدائل، واختيار البديل الأنسب.

تأثير ضغوط العمل على هذه العملية يمكن أن يظهر في عدة أشكال، مثل تقليل الوقت المتاح لجمع المعلومات، زيادة الميل لاتخاذ قرارات متسرفة، أو الانحياز نحو خيارات أقل مخاطرة. فهم هذه العلاقة بين المتغيرين يساعد في تطوير استراتيجيات لتحسين جودة القرارات الإدارية تحت ظروف الضغط المختلفة. (نصر، ٢٠٢٣)

٢,٢ المتغير الاول: ضغوطات العمل

٢,٢,١ التعريف:

ضغوطات العمل تشير إلى مجموعة من الاستجابات الجسدية والنفسية والسلوكية التي يواجهها الفرد عندما يتعرض لمتطلبات وظيفية تتجاوز قدراته أو موارده. هذه الضغوطات تنشأ من التفاعل بين الفرد وبيئة العمل، حيث يدرك الفرد عدم قدرته على التكيف مع المتطلبات المفروضة عليه. وقد تكون هذه المتطلبات داخلية، مثل الطموحات الشخصية والتوقعات الذاتية، أو خارجية، مثل أهداف المؤسسة والمواعيد النهائية.

يمكن أن تتجلى ضغوطات العمل في أشكال مختلفة، بما في ذلك الإرهاق الجسدي، والقلق النفسي، وانخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب. وعلى الرغم من أن بعض مستويات الضغط يمكن أن تكون محفزة للأداء، إلا أن الضغط المفرط أو المستمر يمكن أن يكون له آثار سلبية كبيرة على صحة الموظف ورفاهيته، وبالتالي على أداء المؤسسة ككل. (النوشان، ٢٠١٨)

٢,٢,٢ التطور:

مفهوم ضغوطات العمل قد تطور بشكل كبير على مر السنين. في البدايات، كان التركيز ينصب على الجوانب الفسيولوجية للضغط، حيث قدم هانز سيللي في الثلاثينيات من القرن العشرين نموذج "متلازمة التكيف العام" الذي وصف الاستجابات الجسدية للضغط. ومع تقدم البحث في مجال علم النفس التنظيمي، بدأ الباحثون في إدراك أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في تشكيل تجربة الضغط في العمل.

في الستينيات والسبعينيات، ظهرت نماذج أكثر تعقيداً لفهم ضغوطات العمل، مثل نموذج "المطالب-السيطرة" لكاراسيك، الذي ركز على التفاعل بين متطلبات العمل ومستوى السيطرة التي يتمتع بها الموظف. ومع دخول القرن الحادي والعشرين، أصبح هناك اهتمام متزايد بتأثير التكنولوجيا والعولمة على ضغوطات العمل، مع ظهور مفاهيم جديدة مثل "التوازن بين العمل والحياة" و"الإرهاق الرقمي". هذا التطور في فهم ضغوطات العمل أدى إلى تطوير استراتيجيات أكثر شمولية لإدارة الضغط في بيئات العمل الحديثة. (المعاشر، ٢٠١٩)

٢,٢,٣ الابعاد:

عبء العمل:

يشير عبء العمل إلى حجم وتعقيد المهام التي يتعين على الموظف إنجازها في إطار زمني محدد. يمكن أن يكون هذا العبء كمياً، حيث يواجه الموظف عدداً كبيراً من المهام، أو نوعياً، حيث تكون المهام معقدة وتتطلب

مهارات عالية. عندما يتجاوز عبء العمل قدرات الموظف أو الموارد المتاحة له، فإنه يصبح مصدرًا رئيسيًا للضغط.

زيادة عبء العمل يمكن أن تؤدي إلى الإرهاق، وانخفاض جودة العمل، وزيادة احتمالية الأخطاء. من ناحية أخرى، فإن عبء العمل المنخفض جدًا يمكن أن يؤدي إلى الملل وانخفاض الدافعية. لذلك، فإن تحقيق التوازن الأمثل في عبء العمل هو تحدٍ رئيسي للمدراء في إدارة ضغوطات العمل. (مؤيد، ٢٠١٩)

صراع الدور:

يحدث صراع الدور عندما يواجه الموظف توقعات متعارضة أو متناقضة في دوره الوظيفي. قد ينشأ هذا الصراع من تعارض بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، أو بين مختلف المسؤوليات داخل نفس الوظيفة، أو بين توقعات مختلف أصحاب المصلحة في المؤسسة.

صراع الدور يمكن أن يؤدي إلى الإحباط، والقلق، وانخفاض الرضا الوظيفي. كما أنه قد يؤثر سلبيًا على أداء الموظف وقدرته على اتخاذ قرارات فعالة. لذلك، فإن توضيح الأدوار وتحسين التواصل داخل المؤسسة يعد أمرًا حيويًا لتقليل هذا النوع من الضغط. (النوشان، ٢٠١٨)

غموض الدور:

يشير غموض الدور إلى حالة عدم اليقين التي يواجهها الموظف فيما يتعلق بمسؤولياته وتوقعات أدائه. هذا الغموض قد ينتج عن نقص في المعلومات حول نطاق العمل، أو عدم وضوح في معايير التقييم، أو تغيرات مستمرة في الهيكل التنظيمي دون توضيح كافٍ.

غموض الدور يمكن أن يؤدي إلى زيادة القلق والتوتر لدى الموظفين، وانخفاض الثقة بالنفس، وصعوبة في تحديد الأولويات. كما أنه قد يؤثر سلبيًا على الإنتاجية والابتكار في العمل. لذلك، فإن توفير وصف وظيفي واضح وتحديث المعلومات بشكل منتظم يعد ضروريًا لتقليل هذا النوع من الضغط. (قمر، ٢٠١٧)

البيئة المادية:

تشير البيئة المادية إلى الظروف الفيزيائية لمكان العمل، بما في ذلك الإضاءة، والتهوية، والضوضاء، وتصميم مساحة العمل. هذه العوامل يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مستويات الضغط التي يواجهها الموظفون، وكذلك على أدائهم وصحتهم.

٤, ٢, ٢ النظريات:

بالإضافة إلى ذلك، هناك نظرية "الموارد-المتطلبات الوظيفية" التي تقترح أن الضغط ينتج عندما تتجاوز متطلبات العمل الموارد المتاحة للموظف. هذه النظريات توفر إطارًا مفاهيميًا لفهم كيفية نشوء ضغوطات العمل وتأثيرها على الأفراد. كما أنها تقدم أساسًا لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الضغط في بيئات العمل المختلفة، مثل إعادة تصميم الوظائف لزيادة السيطرة، أو تحسين نظم المكافآت، أو توفير موارد إضافية للموظفين. (عليما، ٢٠١٢)

۲,۲,۵ رسم توضیحی:

```

graph TD
    A[العوامل المسببة لتضييق العمل] --> B[عوامل شخصية]
    A --> C[عوامل تنظيمية]
    A --> D[عوامل بيئية]
    B --> B1[عوامل خارجية: داخل بيئة الفرد]
    B --> B2[العامة (إعدادات: الحياة الشخصية،]
    B --> B3[التنشيطات: الأسرية، والأوقات]
    B --> B4[الدينامية]
    B --> B5[عوامل داخلية: داخل شخصية الفرد]
    B --> B6[وميلية للتأثير وتوافقات]
    C --> C1[• طبيعة العمل ومفرداته]
    C --> C2[• دور الفرد في المنظمة]
    C --> C3[• طبيعة العلاقة بين الأفراد داخل بيئة العمل]
    C --> C4[• الهيكل التنظيمي]
    C --> C5[• نمط القيادة الإدارية]
    C --> C6[• موارد الحواف المنظمة]
    D --> D1[• عدم استقرار الحالة الاقتصادية]
    D --> D2[• هبوط الأزمات الاقتصادية]
    D --> D3[• التقدم التكنولوجي والمعلوماتي وتزايد]
    D --> D4[• حدوث كوارث طبيعية أو بشرية]
  
```

العوامل المسببة لتضييق العمل

- عوامل شخصية**
 - عوامل خارجية: داخل بيئة الفرد
 - العامة (إعدادات: الحياة الشخصية،
 - التنشيطات: الأسرية، والأوقات
 - الدينامية
 - عوامل داخلية: داخل شخصية الفرد
 - وميلية للتأثير وتوافقات
- عوامل تنظيمية**
 - طبيعة العمل ومفرداته
 - دور الفرد في المنظمة
 - طبيعة العلاقة بين الأفراد داخل بيئة العمل
 - الهيكل التنظيمي
 - نمط القيادة الإدارية
 - موارد الحواف المنظمة
- عوامل بيئية**
 - عدم استقرار الحالة الاقتصادية
 - هبوط الأزمات الاقتصادية
 - التقدم التكنولوجي والمعلوماتي وتزايد
 - حدوث كوارث طبيعية أو بشرية

(عبد الغنى، ٢٠٢٢)

٢,٣ المتغير الثاني: اتخاذ القرارات الإدارية

٢,٣,١ التعريف:

اتخاذ القرارات الإدارية هو عملية تحديد وانتقاء مسار عمل معين من بين مجموعة من البدائل المتاحة لحل مشكلة إدارية أو تحقيق هدف تنظيمي. هذه العملية تتضمن تحليل المعلومات المتوفرة، تقييم الخيارات المختلفة، والتنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل. اتخاذ القرار الإداري يعتبر جوهر العملية الإدارية، حيث يؤثر بشكل مباشر على كفاءة وفعالية المنظمة.

تتميز القرارات الإدارية بأنها تتخذ في سياق تنظيمي، وغالباً ما تكون ذات تأثير واسع النطاق على المنظمة وأصحاب المصلحة فيها. هذه القرارات قد تكون روتينية ومتكررة، أو استراتيجية وطويلة المدى. كما أنها تتأثر بعوامل متعددة مثل الموارد المتاحة، الثقافة التنظيمية، البيئة الخارجية، والقيود القانونية والأخلاقية. لذلك، فإن عملية اتخاذ القرارات الإدارية تتطلب مهارات تحليلية وقيادية عالية، بالإضافة إلى فهم عميق للسياق التنظيمي والبيئي. (عبد الخير، ٢٠٢٠)

٢,٣,٢ التطور:

مر مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية بتطور كبير عبر الزمن. في بدايات الفكر الإداري، كان يُنظر إلى اتخاذ القرار على أنه عملية عقلانية بحتة، حيث يقوم المدير بجمع كل المعلومات الممكنة واتخاذ القرار الأمثل بناءً على تحليل منطقي. هذا النهج العقلاني كان سائداً في النظريات الكلاسيكية للإدارة في أوائل القرن العشرين. مع تقدم البحث في مجالات علم النفس التنظيمي والاقتصاد السلوكي، بدأ الباحثون في إدراك محدودية النموذج العقلاني البحت. ظهرت نظريات جديدة مثل "العقلانية المحدودة" لهربرت سيمون، التي أقرت بأن صانعي القرار لديهم قدرات معرفية محدودة ويعملون في ظل معلومات غير كاملة. في العقود الأخيرة، زاد الاهتمام بدور العوامل العاطفية والثقافية في عملية اتخاذ القرار، وكذلك تأثير التكنولوجيا وأنظمة دعم القرار. اليوم، يُنظر إلى اتخاذ القرارات الإدارية كعملية معقدة تجمع بين التحليل العقلاني، والحدس، والتأثيرات السياقية والثقافية. (العصني، ٢٠١٨)

نوع القرار:

تتنوع القرارات الإدارية من حيث طبيعتها وأهميتها. فهناك القرارات الاستراتيجية التي تتعلق بالتوجه العام للمنظمة وأهدافها طويلة المدى، مثل قرارات التوسع أو الاندماج. وهناك القرارات التكتيكية التي تهتم بتنفيذ الاستراتيجيات على المدى المتوسط، مثل تخصيص الموارد أو تطوير المنتجات. أما القرارات التشغيلية فهي تتعلق بالعمليات اليومية وحل المشكلات قصيرة المدى.

كل نوع من هذه القرارات يتطلب مستوى مختلف من المعلومات والتحليل، ويؤثر على نطاق مختلف من العمليات والأفراد داخل المنظمة. فهم هذه الأنواع المختلفة من القرارات يساعد المديرين على تحديد الأساليب والموارد المناسبة لكل حالة، مما يؤدي إلى تحسين جودة القرارات وفعاليتها. (عايض، ٢٠١٨)

درجة اليقين:

تختلف القرارات الإدارية من حيث درجة اليقين المرتبطة بها. فهناك قرارات تُتخذ في ظروف التأكد التام، حيث تكون النتائج معروفة بشكل قاطع. وهناك قرارات تُتخذ في ظروف المخاطرة، حيث يمكن تقدير احتمالات النتائج المختلفة. أما القرارات في ظروف عدم التأكد، فهي تلك التي لا يمكن فيها تحديد الاحتمالات بدقة.

درجة اليقين تؤثر بشكل كبير على أسلوب اتخاذ القرار والأدوات المستخدمة. ففي حالات التأكد، يمكن استخدام النماذج الرياضية والتحليلية بشكل فعال. أما في حالات عدم التأكد، فقد يلجأ المديرون إلى الخبرة والحدس بشكل أكبر. فهم هذا البعد يساعد المديرين على تكيف أساليبهم في اتخاذ القرار وفقًا لدرجة اليقين المتاحة. (طراد، ٢٠١٦)

المشاركة في اتخاذ القرار:

يشير هذا البعد إلى مدى إشراك الآخرين في عملية صنع القرار. فهناك القرارات الفردية التي يتخذها المدير بمفرده، والقرارات التشاورية حيث يستشير المدير الآخرين قبل اتخاذ القرار، والقرارات الجماعية التي تُتخذ بالمشاركة الكاملة للفريق أو اللجنة.

مستوى المشاركة في اتخاذ القرار له تأثير كبير على قبول القرار وتنفيذه. فالقرارات التشاركية غالبًا ما تؤدي إلى التزام أكبر من قبل الموظفين وفهم أفضل للقرار. ومع ذلك، فإن زيادة المشاركة قد تؤدي أيضًا إلى إطالة

عملية صنع القرار وزيادة تعقيدها. لذا، يجب على المديرين الموازنة بين فوائد المشاركة وتحدياتها وفقاً لطبيعة القرار وسياق المنظمة. (الشعلاني، ٢٠١٩)

٢,٣,٤ النظريات:

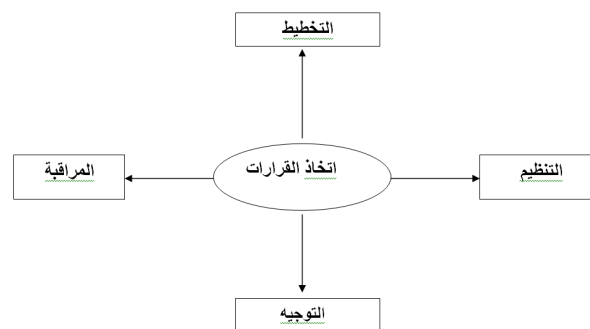
تعددت النظريات التي تفسر عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتقدم نماذج لتحسينها. من أبرز هذه النظريات نموذج "العقلانية المحدودة" لهيربرت سيمون، الذي يفترض أن صانعي القرار يسعون إلى تحقيق الحل المرضي بدلاً من الحل الأمثل، نظراً لمحدودية قدراتهم المعرفية والمعلومات المتاحة. هذه النظرية غيرت بشكل جذري فهمنا لكيفية اتخاذ القرارات في العالم الحقيقي.

نظرية أخرى مهمة هي "نظرية الاحتمالات" لدانيال كانيمان وأмос تفيرسكي، والتي تشرح كيف يتخذ الأفراد القرارات في ظل عدم اليقين. هذه النظرية سلطت الضوء على التحيزات المعرفية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار. بالإضافة إلى ذلك، هناك "نموذج القمامة" لمايكل كوهين وجيمس مارش، الذي يصف كيف تتخذ القرارات في المنظمات ذات الأهداف الغامضة والتكنولوجيا غير المؤكدة.

هذه النظريات، إلى جانب العديد من النماذج الأخرى، توفر أطراً مفاهيمية قيمة لفهم عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحسينها. فهي تساعد المديرين على إدراك التعقيدات والتحديات المرتبطة باتخاذ القرارات، وتقدم استراتيجيات للتغلب على القيود المعرفية والتنظيمية. كما أنها تشكل أساساً لتطوير أدوات وتقنيات جديدة لدعم اتخاذ القرار، مثل نظم دعم القرار المعتمدة على الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة. (النوشان، ٢٠١٨)

٢,٣,٥ رسم توضيحي:

شكل ٤: اتخاذ القرارات الإدارية



(السقا، ٢٠١٩)

٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية

٢,٤,١ الأنماط:

نمط الاستجابة السريعة:

تحت ضغط العمل الشديد، يميل المديرون إلى اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة. هذا النمط يمكن أن يكون مفيداً في المواقف التي تتطلب استجابة فورية، مثل الأزمات أو الفرص السريعة الزوال. ومع ذلك، قد يؤدي هذا النمط أيضاً إلى قرارات متسرعة وغير مدروسة بشكل كافٍ، خاصة عندما تكون المشكلة معقدة وتتطلب تحليلاً عميقاً.

نمط التجنب والتأجيل:

في بعض الحالات، قد يؤدي الضغط الشديد إلى تجنب اتخاذ القرارات الصعبة أو تأجيلها. هذا النمط يظهر عندما يشعر المدير بالإرهاق أو عدم الثقة في قدرته على اتخاذ القرار الصحيح. وبينما قد يوفر هذا النمط وقتاً إضافياً للتفكير، إلا أنه قد يؤدي إلى تفاقم المشكلات وزيادة الضغط في المستقبل. (النوشان، ٢٠١٨)

٢,٤,٢ الصراعات:

صراع الجودة مقابل السرعة:

أحد الصراعات الرئيسية في اتخاذ القرارات تحت الضغط هو التوازن بين جودة القرار وسرعة اتخاذه. فمن ناحية، تتطلب القرارات الجيدة وقتاً للتفكير والتحليل الدقيق. ومن ناحية أخرى، قد يؤدي الضغط إلى الحاجة لاتخاذ قرارات سريعة. هذا الصراع يمكن أن يؤدي إلى توتر كبير لدى المديرين، حيث يحاولون الموازنة بين هذين المطلبين المتعارضين.

صراع الفردية مقابل التشاركية:

تحت الضغط، قد يميل بعض المديرين إلى اتخاذ القرارات بشكل فردي، معتقدين أن ذلك سيكون أسرع وأكثر كفاءة. ومع ذلك، قد تكون القرارات التشاركية أكثر فعالية على المدى الطويل، حيث تستفيد من خبرات متنوعة وتزيد من التزام الفريق. هذا الصراع بين الرغبة في السيطرة الفردية والحاجة إلى المشاركة الجماعية يمكن أن يخلق توتراً في عملية صنع القرار. (دعجم، ٢٠٢٠)

٢,٤,٣ الفجوات:

فجوة المعلومات:

إحدى الفجوات الرئيسية في اتخاذ القرارات تحت الضغط هي نقص المعلومات الكافية أو الدقيقة. الضغط الزمني قد يحد من قدرة المدير على جمع وتحليل جميع المعلومات ذات الصلة. هذه الفجوة يمكن أن تؤدي إلى قرارات مبنية على افتراضات غير دقيقة أو معلومات جزئية، مما قد يقلل من فعالية القرار.

فجوة المهارات:

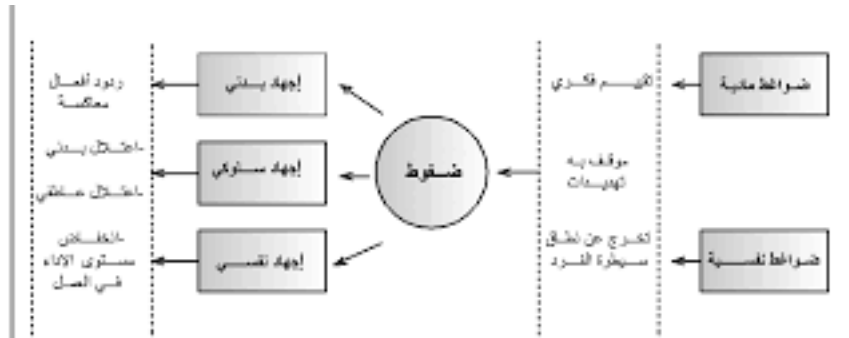
قد تكشف مواقف الضغط عن فجوات في مهارات اتخاذ القرار لدى بعض المديرين. فبينما قد يكون المدير فعالاً في اتخاذ القرارات في الظروف العادية، قد يفتقر إلى المهارات اللازمة للتعامل مع القرارات المعقدة تحت الضغط الشديد. هذه الفجوة تسلط الضوء على الحاجة إلى التدريب المستمر وتطوير المهارات في مجال اتخاذ القرارات في ظروف مختلفة. (دعجم، ٢٠٢٠)

فجوة الدعم التنظيمي:

في بعض الحالات، قد يكون هناك نقص في الدعم التنظيمي الكافي لاتخاذ القرارات تحت الضغط. هذا يمكن أن يشمل عدم وجود أنظمة فعالة لدعم القرار، أو غياب ثقافة تنظيمية تشجع على اتخاذ القرارات المدروسة في ظل الظروف الصعبة. هذه الفجوة تشير إلى الحاجة إلى تطوير البنية التحتية التنظيمية وثقافة دعم القرار.

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٥: تأثير ضغوطات العمل في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية



(حمزة، ٢٠٢٠)

٢,٥ الخاتمة:

٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

يقدم الإطار النظري لهذا البحث رؤية شاملة حول العلاقة بين ضغوطات العمل وعملية اتخاذ القرارات الإدارية. من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، تبين أن ضغوطات العمل تؤثر بشكل كبير على قدرة المدراء والموظفين على اتخاذ قرارات فعالة وسليمة. هذه الضغوطات، التي تتراوح بين عبء العمل الزائد وصراع الأدوار وضيق الوقت، تؤدي إلى تغييرات في العمليات المعرفية والعاطفية للأفراد، مما يؤثر على جودة قراراتهم.

كما أظهر الإطار النظري أن تأثير الضغوطات على اتخاذ القرارات ليس دائماً سلبياً. في بعض الحالات، يمكن لمستويات معتدلة من الضغط أن تحفز الأداء وتزيد من التركيز، مما يؤدي إلى قرارات أكثر دقة وفعالية. ومع ذلك، فإن الضغوطات المفرطة أو المزمنة غالباً ما تؤدي إلى تدهور في جودة القرارات، وزيادة في الأخطاء، وميل نحو الحلول قصيرة المدى على حساب الاستراتيجيات طويلة الأجل.

٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:

يفتح هذا البحث الباب أمام العديد من الاتجاهات المستقبلية للدراسة في مجال تأثير ضغوطات العمل على اتخاذ القرارات الإدارية. أحد المجالات الواعدة هو دراسة تأثير التقنيات الحديثة وأدوات الذكاء الاصطناعي في تخفيف الضغوطات وتحسين عملية اتخاذ القرار. كما يمكن للبحوث المستقبلية أن تركز على تطوير استراتيجيات تدخل فعالة لمساعدة المدراء على إدارة الضغوط بشكل أفضل أثناء عملية صنع القرار.

بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لدراسات طويلة لفهم التأثيرات طويلة المدى للضغوطات على اتخاذ القرارات الإدارية وأداء المؤسسات ككل. يمكن أيضاً استكشاف الفروق الثقافية في التعامل مع ضغوطات العمل وتأثيرها على أنماط اتخاذ القرار في سياقات عالمية مختلفة. هذه الاتجاهات البحثية ستساهم في تعميق فهمنا للعلاقة المعقدة بين الضغوطات وصنع القرار في بيئات العمل المعاصرة.

٣,٥,٢ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:

يقدم هذا البحث مساهمات قيمة في مجال دراسة تأثير ضغوطات العمل على اتخاذ القرارات الإدارية. أولاً، يوفر إطاراً نظرياً شاملاً يجمع بين نظريات الضغط النفسي ونماذج اتخاذ القرار، مما يسمح بفهم أعمق للتفاعلات المعقدة بين هذين المجالين. هذا الإطار يمكن أن يكون أساساً لمزيد من البحوث التجريبية والتطبيقية في المستقبل.

ثانياً، يسلط البحث الضوء على أهمية تطوير استراتيجيات إدارة الضغوط كجزء لا يتجزأ من عملية تحسين اتخاذ القرارات في المؤسسات. هذا يفتح المجال أمام تطوير برامج تدريبية وتدخلات تنظيمية مصممة خصيصاً لتعزيز قدرة المدراء على اتخاذ قرارات فعالة تحت الضغط. أخيراً، يساهم البحث في زيادة الوعي بأهمية الصحة النفسية والرفاهية في مكان العمل، وكيف يمكن لهذه العوامل أن تؤثر بشكل كبير على جودة القرارات الإدارية وبالتالي على نجاح المؤسسة ككل.

٣ المراجع

١. جامعة تبوك. (٢٠٢٤). متاح في (<https://myut.ut.edu.sa>). تاريخ الاتاحة ٢٦ يوليو ٢٠٢٤ م
٢. جمال، عائشة (٢٠١٩). ضغوط العمل وتأثيرها على جودة الأداء الوظيفي : دراسة تحليلية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية , ٦٦ع.
٣. حمزة، قالي. (٢٠٢٠) ضغوط العمل وأثرها بالأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، رسالة ماجستير. جامعه القاهرة.
٤. 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، ع ٢٤.
٥. السقا، ميسون (٢٠١٩). اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير. جامعه الإسلامية بغزة.
٦. السيسي، شعبان (٢٠١٩) أسس السلوك الإنسان بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
٧. الشعلاني، متعب (٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الكويتية. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت
٨. طراد، خوجة (٢٠١٦). ضغوط العمل: الواقع ، الأسباب ، وسبل المواجهة. مجلة الباحث الاجتماعي , ١٢ع
٩. عايض، عبداللطيف (٢٠١٨). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز. مجلة الدراسات الاجتماعية , ٣٨ع.
١٠. عايض، محمد (٢٠١٧). ضغوط العمل وأثرها علي عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية علي مديري الأسواق. رسالة ماجستير. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية
١١. عبد الخير، اسيا (٢٠٢٠). ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية في جامعة الملك خالد، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، ع ١.

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، سوفيّاج (٢٠١٨). ضغوط العمل وتأثيرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المستشفيات العامة العاملة بمدينة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي العلمية , س ٣١ , ع ١٤
١٥. قمر، خالد (٢٠١٧). اتخاذ القرارات الإدارية تحت ضغوط العمل الوظيفية. المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة. ع ١٤.
١٦. مؤيد، عبد الكريم (٢٠١٩) العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبا للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مج ٤ ، ع ٩.
١٧. المجالي، فايز (٢٠٠٤). درجة تأثير الضغوط الإجتماعية في عملية إتخاذ القرار في الجامعات الأردنية الرسمية. رسالة دكتوراه. جامعة عمان العربية
١٨. المعاشر، عيسى إبراهيم (٢٠١٩) أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط لدراسات العليا.
١٩. نصر، فرج (٢٠٢٣). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية , مج ٦ , ع ١٤.
٢٠. النفراوي، احمد (٢٠١٧). العلاقة بين الضغوط والكفاح بين العاملين. رسالة ماجستير. جامعة بورسعيد.
٢١. النوشان، علي (٢٠١٨) ضغوط العمل وآثارها على أداء اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات، رسالة ماجستير. جامعه الجزائر.

٤ الملاحق

٤,١ 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 البند 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
عيب العمل (كما زودنا)	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 أؤدي 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
تتني 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 أخدم مستقبل الوظيفي في البقاء بالبند الذي أعمل 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 مباشرة عن العمل الذي أقوم به.	
	٤	ليس لدي سوى قدر ضئيل من التحكم في وظيفتي.	
	٥		
	٥		

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
المساعدة الإيجابية	١	لا يمكنني التوجه إلى رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.	
	٢	لا يمد الزملاء يد المساعدة لي (ولآخرين) عند الحاجة.	
	٣	العلاقات الرسمية سائدة في أجواء العمل	
	٤	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين.	
	٥		

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

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
تحديد المشكلة وتحليلها	١	تواجهني أحياناً بعض الصعوبات عند تحديد المشكلة.	
	٢	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.	
	٤	اضطر أحياناً إلى اتخاذ قرارات دون تحديد وتحليل المشكلة وأطرافها.	
	٥	أجد صعوبة عند تحري السبب الرئيسي لظهور المشكلة ومعرفة أعراضها.	
	٦	لدي قدرة محدودة على معرفة الوقت والمكان الذي حصلت فيه المشكلة.	
	٧		

المصدر	م	البند	درجة الموافقة
حصر البدائل	١	أحياناً لا أستطيع تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلة.	
	٢	أواجه ببطء في عملية حصر البدائل بسبب مراعاة جميع رغبات الجماعات الضاغطة.	
	٣	عملية تقييم كل بديل على حدة لمعرفة نقاط ضعفه ونقاط قوته لا تسير بشكل موضوعي.	
	٤	تواجهني بعض صعوبات عند تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل.	
	٥	أحياناً لا تلبى البدائل المتوفرة متطلبات حل المشكلة المراد حلها.	
تقييم البدائل	٦	أحياناً استعين بأراء الأصدقاء والزملاء لوضع حلول للمشاكل التي تواجهني في العمل.	
	٧	أقوم بالبحث عن حلول أخرى للمشكلة إذا لم يجدي الحل المتخذ بشأنها.	
	٨	أضع معايير تقييم الحلول المطروحة للمشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها بمعزل عند الضغوط المختلفة.	
	٩	استعين بأراء اللجان المختلفة قبل اتخاذ القرارات.	
	١٠	أقوم بعملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل بصورة جيدة.	
	١١	أستطيع تحديد الوقت المناسب والظروف الملائمة لأخذ بالحل البديل المقترح بدقة.	
	١٢	التعاون بين الرؤساء والعاملين له تأثير إيجابي على تقييم البدائل المطروحة.	
	١٣	أحياناً استفيد من خبرات الآخرين في تحديد إيجابيات وسلبيات البدائل المطروحة.	
	١٤	أقوم بالتعرف على مدى استجابة الرؤساء والمروسين للبديل المقترح وتقبلهم له.	
	١٥		

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 إلغائها.	
	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.	