

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

إعداد الطالب/

عمرو خالد الغامدي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والعرفان

الحمد لله أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، الذي بنعمته تتم الصالحات، وله الفضل والمنّة على ما يسّر وأعان حتى اكتمل هذا العمل العلمي. فله سبحانه الحمد والشكر على واسع كرمه وعظيم عطائه، وعلى ما وهبني من قدرة وعزيمة لإتمام هذه المرحلة الأكاديمية. ويسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميداوُشن، لما وفّرت من بيئة علمية داعمة أسهمت في إنجاز هذا العمل، وما قدمته من فرص تعليمية ومعرفية كان لها أثر واضح في تنمية قدراتي العلمية وتعزيز خبرتي الأكاديمية.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أعضاء هيئة التدريس الكرام الذين كان لتوجيهاتهم العلمية وملاحظاتهم القيمة دور مهم في إثراء مسيرتي الدراسية، وأخص بالشكر الدكتور الفصيل عبد الحميد والدكتور فايز علي جراد، تقديراً لما قدماه من دعم وإرشاد،

ولا يفوتني أن أعبر عن شكري لزملائي في الدراسة، لما جمعنا من تعاون وتبادل للآراء والنقاشات العلمية الهادفة، والتي أسهمت في إيجاد بيئة دراسية إيجابية ومحفزة طوال فترة الدراسة.

اهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى والديَّ الكريمين،

الذين كانا مصدر الدعاء والدعم والعطاء، فجزاهما الله عني خيراً الجزاء، وأطال في

عمرهما على طاعته.

وإلى أسرتي الكريمة، وكل من وقف إلى جانبي وساندني وشجعني طوال مسيرتي العلمية.

وإلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا لي طريق العلم والمعرفة، وأسهموا في بناء شخصيتي

العلمية.

وإلى كل باحث وطالب علم يسعى إلى خدمة مجتمعه ووطنه بعلمه وعمله.

أهدي هذا العمل، سائلاً الله تعالى أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

جدول المحتويات

العنوان	الصفحة
جدول المحتويات	أ
قائمة الجداول	ج
قائمة الأشكال	د
الملخص	هـ
الفصل الأول: المقدمة وخلفية الدراسة	
المقدمة	٢
مشكلة الدراسة	٣
أهمية الدراسة	٤
أولاً: الأهمية العلمية	٤
ثانياً: الأهمية العملية	٤
اهداف الدراسة	٥
تساؤلات الدراسة:	٥
فروض الدراسة:	٦
النظرية العلمية المفسرة للدراسة	٧
الإطار المفاهيمي للدراسة	٩
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
الدراسات السابقة	١٢
التعقيب على الدراسات السابقة	١٩
الإطار النظري	٢١
المبحث الأول: ضغوط العمل	٢١
المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل	٢١
المطلب الثاني: عوامل ضغط العمل	٢٢
المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل	٢٣
المبحث الثاني: اتخاذ القرار	٢٤
المطلب الأول: عناصر القرار الإداري	٢٥
المطلب الثاني: أهمية القرار الإداري	٢٥

٢٥	المطلب الثالث: مراحل اتخاذ القرار الإداري
٢٧	المطلب الرابع: ركائز اتخاذ القرار الإداري:
٢٧	المطلب الخامس: أنواع القرارات
٢٨	المبحث الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية
الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث	
٣٣	منهج البحث:
٣٣	مجتمع البحث
٣٣	عينة الدراسة:
٣٥	مصادر جمع البيانات:
٣٥	أدوات الدراسة:
٣٦	حدود الدراسة:
٣٦	التحليل الإحصائي المستخدم:
٣٧	اختبار الثبات
٣٧	صدق الاستبانة
٤٠	الصدق البنائي
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
٤٣	التحليل الوصفي للدراسة
٤٣	أولاً: وصف عينة الدراسة
٤٦	ثانياً: تحليل آراء أفراد عينة الدراسة
٤٧	تحليل فقرات المتغير المستقل (ضغوط العمل)
٥٧	تحليل فقرات المتغير التابع (اتخاذ القرار)
٦٠	ثالثاً: اختبار الفرضيات
٦٥	نتائج الدراسة
٦٦	التوصيات
٦٧	الحلول التطبيقية المقترحة
٦٧	الخاتمة
٦٩	المراجع العربية
٧١	المراجع الأجنبية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
جدول (١-٣)	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	٣٧
جدول (٢-٣)	يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات ابعاد متغير ضغوط العمل والدرجة الكلية لكل بعد	٣٧
جدول (٣-٣)	يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير اتخاذ القرار والدرجة الكلية للمتغير	٣٨
جدول (٤-٣)	معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة	٤٠
جدول (٥-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	٤٣
جدول (٦-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	٤٤
جدول (٧-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	٤٥
جدول (٨-٤)	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٤٥
جدول (٩-٤)	الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي	٤٦
جدول (١٠-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد عبء العمل	٤٧
جدول (١١-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد ضغط الوقت	٤٩
جدول (١٢-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد غموض الدور	٥٠
جدول (١٣-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد صراع الدور	٥٢
جدول (١٤-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد بيئة العمل التنظيمية	٥٤
جدول (١٥-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد ضغوط العمل	٥٥
جدول (١٦-٤)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير اتخاذ القرار	٥٧
جدول (١٧-٤)	ارتباط ضغوط العمل بأبعادها بالمتغير التابع (اتخاذ القرار)	٦٠
جدول (١٨-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لعبء العمل على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦١
جدول (١٩-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير ضغط الوقت على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦١
جدول (٢٠-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير غموض الدور على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦٢
جدول (٢١-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير صراع الدور على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦٣
جدول (٢٢-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بيئة العمل التنظيمية على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦٣
جدول (٢٣-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط تأثير ضغوط العمل على مستوى فعالية اتخاذ القرار	٦٤

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٦	شكل ١: نموذج الدراسة	شكل (١-١)
٤٣	شكل ٢: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	شكل (٢-٤)
٤٤	شكل ٣: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	شكل (٣-٤)
٤٥	شكل ٤: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	شكل (٤-٤)
٤٦	شكل ٥: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	شكل (٥-٤)

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، من خلال دراسة أبعاد ضغوط العمل المتمثلة في عبء العمل، وضغط الوقت، وغموض الدور، وصراع الدور، وبيئة العمل التنظيمية، وبيان أثرها في فعالية اتخاذ القرار. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسة للدراسة، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من (٣٨٤) مديراً ومشرفاً للمشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض. كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.26)، والاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية شملت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط. وأظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل لدى أفراد العينة جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤.٠٦)، كما جاء مستوى فعالية اتخاذ القرار مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤.١٧). وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر ذي دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرار، كما أظهرت وجود أثر معنوي لجميع أبعاد ضغوط العمل في فعالية اتخاذ القرار. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل التنظيمية، وتخفيف أعباء العمل، وتعزيز وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتطوير برامج إدارة الوقت والضغوط المهنية بما يساهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، اتخاذ القرار، إدارة المشاريع، القطاع الخاص، مدينة الرياض.

الفصل الأول
المقدمة وخلفية الدراسة

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 اختيارًا واعيًا 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)

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 وتعاظم متطلبات الكفاءة التشغيلية، تواجه المنظمات — ولا سيما شركات القطاع الخاص — تحديات متزايدة في إدارة مشاريعها بكفاءة وفعالية. 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 يساهم 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 بشكل رئيسي الى الكشف عن طبيعة تأثير ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض،

وينبثق من الهدف الرئيسي الاهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
٢. قياس مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
٣. تحليل أثر عبء العمل في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٤. الكشف عن تأثير ضغط الوقت في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٥. التعرف على دور غموض الدور في التأثير على عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٦. فحص أثر صراع الدور في كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٧. بيان تأثير بيئة العمل التنظيمية في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٨. 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؟

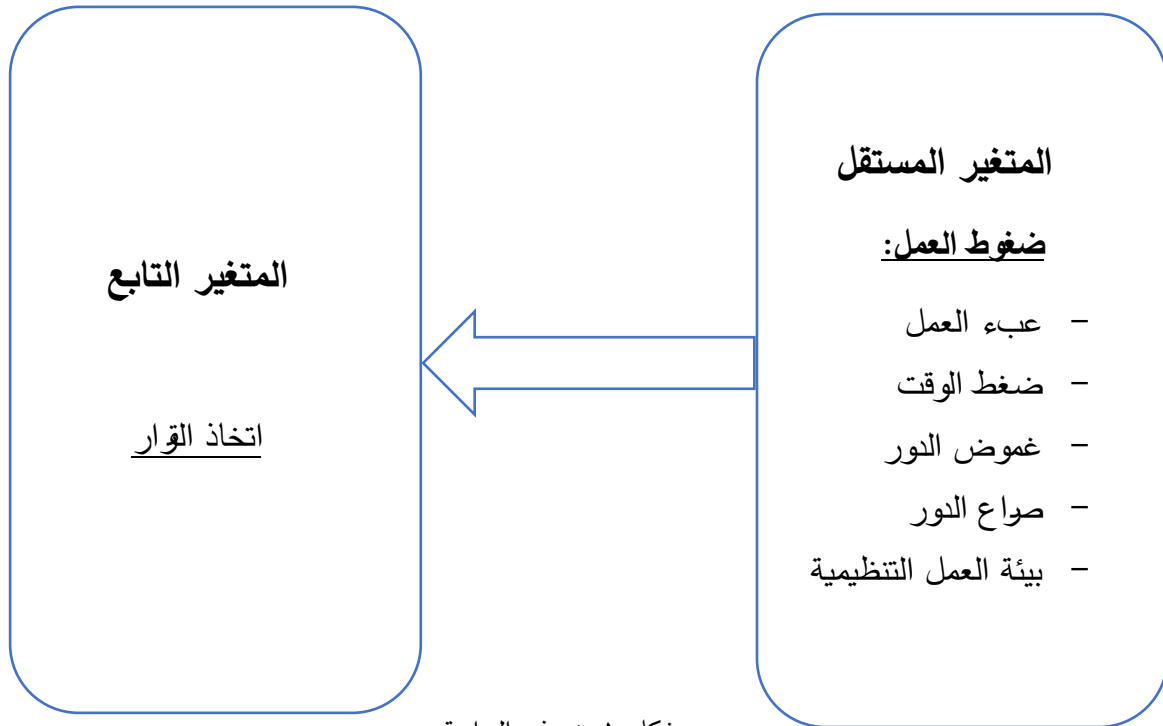
وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- (١) ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
- (٢) ما مستوى فعالية 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:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة، ومن أجل دراسة النموذج المعرفي والموضح بالشكل أدناه:



شكل ١: نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

وتم صياغة فرضيات البحث كالتالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين عبء العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين ضغط الوقت واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين غموض الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين صراع الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل التنظيمية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

النظرية العلمية المفسرة للدراسة

استندت الدراسة الحالية إلى نظرية التوافق بين الفرد والبيئة (Person-Environment Fit Theory)، والتي تعد من أكثر النظريات استخداماً في تفسير ضغوط العمل وآثارها على السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي. وتقوم هذه النظرية على افتراض رئيس مفاده أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها الفرد يتحدد من خلال درجة التوافق أو عدم التوافق بين متطلبات بيئة العمل من جهة، وقدرات الفرد وإمكاناته وموارده من جهة أخرى. فكلما زادت الفجوة بين متطلبات الوظيفة والموارد المتاحة للفرد ارتفعت مستويات الضغوط المهنية وانعكست على أدائه وسلوكه التنظيمي.

وتفترض النظرية أن الأفراد يسعون بصورة مستمرة إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وإمكاناتهم الشخصية، وعندما تتجاوز متطلبات الوظيفة حدود القدرة على الاستجابة أو التكيف، تظهر الضغوط المهنية بأشكال مختلفة مثل عبء العمل وضغط الوقت وغموض الدور وصراع الدور، وهي الأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية. ويؤدي استمرار هذه الضغوط إلى التأثير في العمليات العقلية والإدارية للفرد، بما في ذلك قدرته على تحليل المشكلات وتقييم البدائل واتخاذ القرارات المناسبة.

كما تستند الدراسة إلى التصور الذي قدمه لازاروس وفولكمان في نظرية الضغوط والتكيف، والتي تنظر إلى الضغوط باعتبارها عملية تفاعل مستمرة بين الفرد وبيئة العمل. ووفقاً لهذه النظرية فإن تأثير الضغوط لا يعتمد فقط على وجود المثيرات الضاغطة، بل يرتبط أيضاً بالطريقة التي يدرك بها الفرد تلك الضغوط وقدرته على التعامل معها. ومن ثم فإن اختلاف مستويات ضغوط العمل بين الأفراد قد يؤدي إلى تباين قدرتهم على اتخاذ القرارات الإدارية بكفاءة وفاعلية.

وتتوافق هذه النظرية مع طبيعة الدراسة الحالية، حيث تفسر الكيفية التي تؤثر بها ضغوط العمل المتمثلة في عبء العمل وضغط الوقت وغموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل التنظيمية على

فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع. فمدير المشروع يعمل في بيئة تتسم بتعدد المسؤوليات وتسارع المتغيرات وارتفاع مستوى التوقعات، الأمر الذي يجعله أكثر عرضة للضغوط المهنية التي قد تؤثر في جودة قراراته الإدارية. ومن هذا المنطلق، توفر النظرية أساساً علمياً مناسباً لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها.

الإطار المفاهيمي للدراسة

ينطلق الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية من افتراض أن ضغوط العمل تمثل أحد العوامل التنظيمية المؤثرة في سلوك مديري المشاريع وقراراتهم الإدارية داخل بيئة العمل. وتعد إدارة المشاريع من المجالات التي تتطلب التعامل المستمر مع تحديات تنظيمية وفنية وزمنية متعددة، الأمر الذي يجعل مديري المشاريع أكثر عرضة للضغوط المهنية مقارنة بالعديد من الوظائف الأخرى. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل بوصفها متغيراً مستقلاً، واتخاذ القرار بوصفه متغيراً تابعاً.

ويتمثل المتغير المستقل في ضغوط العمل، والذي تم قياسه من خلال خمسة أبعاد رئيسية هي: عبء العمل، وضغط الوقت، وغموض الدور، وصراع الدور، وبيئة العمل التنظيمية. وتعكس هذه الأبعاد أبرز مصادر الضغوط التي قد يتعرض لها مدير المشروع أثناء ممارسته لمهامه الإدارية والإشرافية. فعبء العمل يرتبط بحجم المسؤوليات والمهام المطلوبة، بينما يعبر ضغط الوقت عن القيود الزمنية المصاحبة لإنجاز الأعمال. أما غموض الدور فيشير إلى عدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات، في حين يمثل صراع الدور حالة التعارض بين التوقعات والمتطلبات الوظيفية المختلفة. كما تعكس بيئة العمل التنظيمية الظروف الإدارية والتنظيمية التي يعمل في ظلها مدير المشروع. أما المتغير التابع فيتمثل في فعالية اتخاذ القرار، والتي تشير إلى قدرة مدير المشروع على اختيار البدائل المناسبة ومعالجة المشكلات واتخاذ القرارات التي تسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية. ويُنظر إلى اتخاذ القرار بوصفه إحدى الوظائف الإدارية الأساسية التي تتأثر بمجموعة من العوامل الفردية والتنظيمية، ومن بينها ضغوط العمل.

ويفترض الإطار المفاهيمي للدراسة وجود تأثير مباشر لضغوط العمل بأبعادها المختلفة على فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض. فكلما ارتفعت مستويات الضغوط المرتبطة بالعمل، انعكس ذلك على طبيعة القرارات الإدارية وجودتها وفعاليتها. وفي المقابل، فإن توفير بيئة عمل تنظيمية داعمة، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، وتحقيق التوازن في الأعباء الوظيفية، من شأنه أن يسهم في تعزيز قدرة مديري المشاريع على اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أعلى.

وبناءً على ذلك، فإن الإطار المفاهيمي للدراسة يوضح أن ضغوط العمل بأبعادها الخمسة تمثل المتغير المستقل المؤثر، في حين تمثل فعالية اتخاذ القرار المتغير التابع المتأثر، حيث تسعى الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بينهما وقياس حجم التأثير الذي تمارسه ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

تُعد الموارد البشرية العنصر الأكثر أهمية في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تعتمد المؤسسات الحديثة بصورة كبيرة على كفاءة العاملين وقدرتهم على التعامل مع التحديات والمتغيرات المتسارعة في بيئة العمل. ومع التطورات المتلاحقة التي يشهدها عالم الأعمال وازدياد حدة المنافسة ومتطلبات الأداء، أصبحت ضغوط العمل من الظواهر التنظيمية التي تحظى باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين على حد سواء، لما لها من آثار مباشرة وغير مباشرة على سلوك العاملين وأدائهم ومستوى إنتاجيتهم.

وتبرز أهمية دراسة ضغوط العمل في مجال إدارة المشاريع بشكل خاص، نظراً لما تتسم به هذه الوظائف من تعدد المسؤوليات وتشابك المهام وارتفاع مستوى التوقعات المرتبطة بالوقت والتكلفة والجودة. كما أن مديري المشاريع يواجهون بصورة مستمرة مواقف تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة في ظل ظروف متغيرة وضغوط تنظيمية ومهنية متعددة، الأمر الذي يجعل العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار من الموضوعات الجديرة بالدراسة والبحث.

ويُعد اتخاذ القرار من الوظائف الإدارية الأساسية التي تقوم عليها مختلف الأنشطة التنظيمية، حيث ترتبط فعالية المؤسسات إلى حد كبير بقدرة قياداتها الإدارية على اختيار البدائل المناسبة ومعالجة المشكلات والتعامل مع التحديات التي تواجه العمل. ومن هذا المنطلق، فإن فهم طبيعة الضغوط المهنية التي يتعرض لها مديرو المشاريع يساهم في تفسير العديد من الجوانب المرتبطة بجودة القرارات الإدارية وفعاليتها.

وانطلاقاً من ذلك، يتناول هذا الفصل الأسس النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، من خلال استعراض المفاهيم والنظريات والأبعاد المتعلقة بضغوط العمل واتخاذ القرار، إضافة إلى عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف بناء إطار نظري متكامل يساعد في تفسير نتائج الدراسة الحالية وربطها بالأدبيات العلمية ذات العلاقة.

الدراسات السابقة

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 (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 (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 جمعت البيانات من موظفين باستخدام استبانات 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 يساهم في تطوير آليات دعم القرار. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تنظيمية للحد من التوتر وتعزيز كفاءة صانعي القرار.

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 (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 (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 (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 (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.

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 (دعجم & الهزايمة، 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 (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 (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 تقييمات الموظفين للذكاء العاطفي لدى مديريهم مع التقييمات 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 (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 (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 (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 (ساسي & 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 (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 (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 (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.

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)

المطلب الأول: 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: (الاحمدي ، ٢٠٠٢)

- 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.

المطلب الثاني: 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.

المطلب الثالث: 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 مرؤوسهم، 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. (الحجري، ٢٠١٩) 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. (علي، ٢٠١٩)

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. (آل عزام، ٢٠٢٢)

المطلب الأول: 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)

المطلب الثاني: 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.

المطلب الثالث: 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)

✓ 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 بالمسألة 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)

✓ 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)

✓ 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)

✓ تنفيذ القرار

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

✓ 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. تنوع أنواع القرارات يتطلب مرونة في العمل وتحديد أفضل الخطوات لضمان اتخاذ القرارات الفعالة والمناسبة للظروف والمواقف المختلفة

المطلب الرابع: ركائز اتخاذ القرار الإداري:

تتقسم 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

المطلب الخامس: 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)

✓ 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)

✓ القرارات التنظيمية

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

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، بينت 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 تتبع 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.

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث

تمهيد

بعد استعراض الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تأتي الحاجة إلى تحديد المنهجية العلمية المناسبة التي يمكن من خلالها اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بصورة موضوعية ومنهجية. وتُعد منهجية البحث العلمي الركيزة الأساسية التي يستند إليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة. وتفرض طبيعة الدراسات الإدارية الاعتماد على أساليب بحثية دقيقة تتيح فهماً واقعياً للعلاقات بين المتغيرات المختلفة، خاصة عندما يتعلق الأمر بموضوعات ترتبط بالسلوك التنظيمي والقرارات الإدارية. ومن هذا المنطلق، تم اختيار المنهج العلمي الملائم لطبيعة الدراسة وأهدافها بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية.

ويتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة، بما يشمل منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات. كما يوضح الفصل الخطوات التي تم اتباعها لضمان سلامة الإجراءات البحثية وتعزيز موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها.

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم 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 بالاستناد إلى معادلة Cochran للمجتمعات الكبيرة أو غير المعروفة الحجم (Cochran, 1977). وتعد هذه المعادلة من الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحديد الحد الأدنى المناسب للعينة في الدراسات المسحية، خاصة عند الرغبة في الوصول إلى نتائج بدرجة ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ لا يتجاوز (٥٪).

$$n_0 = (Z^2 \times p \times q) / e^2$$

حيث إن:

n_0 تمثل حجم العينة الأولي، و Z تمثل القيمة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة، و p تمثل النسبة المتوقعة لوجود الصفة في المجتمع، و q تمثل القيمة المكملة لها، و e تمثل هامش الخطأ المقبول. وبتطبيق المعادلة عند مستوى ثقة (٩٥٪)، تكون قيمة Z مساوية لـ (١.٩٦)، ومع عدم توافر تقدير مسبق لنسبة الاستجابات في المجتمع تم اعتماد القيمة المحافظة $p = (٠.٥٠)$ ، وبالتالي $q = (٠.٥٠)$ ، في حين تم اعتماد هامش خطأ مقداره (٥.٠٠). وعليه، تم احتساب حجم العينة كما يأتي:

وبتطبيق القيم السابقة في المعادلة، نحصل على:

$$\frac{0.5 \times 0.5 \times 1.96^2}{(0.05)^2} = 384$$

وبناءً على ذلك، تم اعتماد حجم عينة قدره (٣٨٤) مفردة، وهو حجم يتوافق مع متطلبات الدقة الإحصائية عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪). ويعد استخدام القيمة (٥.٠٠) في المعادلة خياراً محافظاً؛ لأنها تفترض أعلى درجة ممكنة من التباين في المجتمع، ومن ثم توفر حجماً مناسباً للعينة في حال عدم معرفة التوزيع الفعلي لخصائص مجتمع الدراسة.

وتؤكد المراجع المنهجية أن معادلة Cochran تستخدم لتقدير حجم العينة عند دراسة المجتمعات الكبيرة أو غير محددة الحجم، وأن استخدام مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪) مع القيمة الافتراضية ($p=0.50$) ينتج عنه حجم عينة يقارب (٣٨٤) مفردة.

اعتمدت الدراسة على عينة بلغ حجمها (٣٨٤) مفردة، تم توزيع الاستبانة عليهم وجمع استجاباتهم وتحليلها إحصائياً. وقد روعي عند اختيار العينة تنوع المشاركين من حيث الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي؛ بهدف الحصول على بيانات تعكس وجهات نظر مختلفة للعاملين في مجال إدارة المشاريع داخل شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض. كما أسهم هذا التنوع في

تعزيز قدرة الدراسة على تقديم نتائج أكثر شمولاً حول مستوى ضغوط العمل وفعالية اتخاذ القرار لدى أفراد العينة.

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:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد مناسب من أفراد العينة بصورة منظمة. وتم إعداد الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، وبالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع ضغوط العمل واتخاذ القرار في بيئة المشاريع.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، وشمل الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

القسم الثاني: فقد خُصص لقياس متغيرات الدراسة، وتضمن محورين رئيسيين هما ضغوط العمل بوصفه المتغير المستقل، وفعالية اتخاذ القرار بوصفه المتغير التابع. وقد تمت الإجابة عن فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، بما يتيح قياس درجة موافقة أفراد العينة على العبارات الواردة فيها.

وتضمن محور ضغوط العمل (٢٥) فقرة موزعة على خمسة أبعاد، هي:

- عبء العمل، وتكون من (٥) فقرات
- ضغط الوقت، وتكون من (٥) فقرات
- غموض الدور، وتكون من (٥) فقرات
- صراع الدور، وتكون من (٥) فقرات

- بيئة العمل التنظيمية، وتكون من (٥) فقرات.

وقد صممت هذه الأبعاد لقياس أبرز مصادر الضغوط التي قد يتعرض لها مديرو المشاريع أثناء أداء مهامهم الإدارية والتنفيذية.

أما محور فعالية اتخاذ القرار، فقد تكون من (١٠) فقرات تناولت الجوانب المرتبطة بقدرة مديري المشاريع على تحديد المخاطر ومتابعتها، ووضع خطط التعامل معها، وإدارة الموارد البشرية والمالية والمادية، واستخدام الوسائل والتقنيات الداعمة لاتخاذ القرارات. وبذلك بلغ إجمالي فقرات متغيرات الدراسة الأساسية (٣٥) فقرة، إضافة إلى فقرات البيانات الديموغرافية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

- **الحدود المكانية:** تم تنفيذ البحث في مشاريع القطاع الخاص في منطقة الرياض المملكة العربية السعودية.

- **الحدود الزمانية :** تم 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 كرو نباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.

٢. الأساليب الإحصائية 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 الإحصائية 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.

اختبار الثبات

باستخدام معامل ألفا كرونباخ، تم اختبار معامل الثبات لمعرفة مدى تشابه اجابات افراد العينة، ولقياس مدى ثبات الاستبانة، حيث تم حساب معامل "ألفا كرونباخ"، والجدول (١) يوضح معاملات ثبات الاستبانة.

جدول رقم (١): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
ضغوط العمل	.840	25
اتخاذ القرار	.759	10
الاستبانة ككل	.869	35

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

اشار الجدول اعلاه ، أن معامل الثبات العام للاستبانة قد بلغ 0.869، وهي نسبة ممتازة كونها تزيد عن النسبة المقبولة احصائياً والبالغة ٦٠٪، وهذا يؤكد أن استبانة البحث تتمتع بدرجة ودلالة ثبات مقبولة، ويؤكد وجود علاقة ترابط بين عبارات الاستبانة ، وبالنسبة لمتغيرات الدراسة فإن متغير ضغوط العمل (.840)، واتخاذ القرار (.759)، مما يعطي ثقة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج، ويمكن الاعتماد نتائج الاستبانة في التفسير، والإجابة عن أسئلة الدراسة.

صدق الاستبانة

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة من أفراد العينة، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات المحور (المتغير) مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة، وكذلك حساب ارتباط بيرسون بين درجات كل محور (متغير) من محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام برنامج SPSS والجدول التالية توضح ذلك.

جدول ٢: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات ابعاد متغير ضغوط العمل والدرجة الكلية لكل بعد

ضغوط العمل	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
عبء العمل	.522**	.000
	.469**	.000
	.397**	.000
	.412**	.000

		أجد صعوبة في تحقيق التوازن بين المهام التشغيلية والإشرافية.	.472**	.000
ضغط الوقت		المدد الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع غالباً ما تكون ضيقة.	.579**	.000
		أضطر لاتخاذ قرارات سريعة بسبب ضغوط الجداول الزمنية.	.576**	.000
		أمتلك وقتاً كافياً لدراسة المشكلات المرتبطة بالمشاريع قبل اتخاذ القرار.	.596**	.000
		تتسبب كثرة المواعيد النهائية في زيادة التوتر أثناء العمل.	.526**	.000
		يؤثر ضغط الوقت في جودة أدائي الإداري داخل المشروع.	.554**	.000
		تتضح لي حدود مسؤولياتي الوظيفية داخل المشروع بشكل دقيق.	.503**	.000
غموض الدور		أتلقي أحياناً تعليمات غير واضحة بشأن المهام المطلوبة مني.	.601**	.000
		يوجد تضارب في فهم الأدوار بين أعضاء فريق المشروع.	.685**	.000
		أواجه صعوبة في تحديد الأولويات بسبب عدم وضوح بعض المسؤوليات.	.474**	.000
		يتم توضيح الصلاحيات المرتبطة بعملتي بصورة كافية.	.696**	.000
		أتلقي طلبات متعارضة من أكثر من جهة إدارية داخل الشركة.	.534**	.000
صراع الدور		أجد صعوبة في التوفيق بين متطلبات الإدارة العليا ومتطلبات فريق المشروع.	.700**	.000
		تتعارض بعض مسؤولياتي الوظيفية مع الموارد المتاحة لتنفيذ المشروع.	.770**	.000
		أعرض لضغوط بسبب اختلاف توقعات الأطراف المرتبطة بالمشروع.	.687**	.000
		أستطيع التعامل مع تعارض الأدوار دون أن يؤثر ذلك في أدائي الوظيفي.	.632**	.000
		توفر الشركة بيئة عمل تساعد على أداء المهام بفعالية.	.724**	.000
بيئة العمل التنظيمية		تؤثر البيروقراطية الإدارية في سرعة إنجاز الأعمال داخل المشاريع.	.623**	.000
		أحصل على الدعم الإداري اللازم عند مواجهة ضغوط العمل.	.521**	.000
		يسود التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة.	.659**	.000
		تؤدي بيئة العمل غير المستقرة إلى زيادة الضغوط المرتبطة بإدارة المشاريع.	.752**	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من جدول (2)، أظهرت النتائج جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية ، حيث تتراوح معامل الارتباطات ما بين (0.397، 0.770)، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (0.000) لارتباط كل فقرة من فقرات أبعاد متغير ضغوط العمل بالدرجة الكلية لكل بعد، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصادقية للاستبيان.

جدول ٣: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير اتخاذ القرار والدرجة الكلية للمتغير

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	اتخاذ القرار
.000	.473**	تم تحديد جميع المخاطر المحتملة للمشروع بشكل واضح ودقيق
.000	.516**	تم وضع خطط فعالة للتخفيف من المخاطر المحددة
.000	.559**	يتم مراقبة المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل المشروع
.000	.558**	تم تقليل تأثير المخاطر على جدول المشروع وميزانيته
.000	.629**	يوجد فريق متخصص لإدارة المخاطر يعمل بشكل فعال
.000	.486**	يتم توزيع الموارد البشرية بشكل عادل وفعال بين أنشطة المشروع
.000	.618**	يتم استخدام الموارد المالية بشكل مثالي دون إهدار
.000	.563**	استغلال الموارد المادية (مثل المعدات والمواد) بشكل كفاء
.000	.601**	يتم تقليل الفاقد أو الهدر في الموارد خلال تنفيذ المشروع
.000	.594**	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الموارد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من جدول (٣)، أظهرت النتائج جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية متوسطة، حيث تتراوح معامل الارتباطات ما بين (0.473، 0.657)، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) لارتباط كل فقرة من فقرات متغير اتخاذ القرار بالدرجة الكلية للمتغير، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصداقية للاستبيان.

الصدق البنائي

تم التأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج ، بإيجاد معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة كاملة ، والموضح كالتالي:

جدول (٤): معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

متغيرات الدراسة	متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المتغير المستقل (ضغوط العمل)	عبء العمل	.548	.000
	ضغط الوقت	.786	.000
	غموض الدور	.780	.000
	صراع الدور	.752	.000
	بيئة العمل التنظيمية	.919	.000
المتغير التابع	اتخاذ القرار	.802	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

في الجدول اعلاه، اشارت النتائج إلى ان جميع متغيرات الدراسة دالة احصائيا وبدرجة قوية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وذلك يعتبر جميع متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الرابع
الدراسة الميدانية
تحليل النتائج وتفسيرها

تمهيد

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم من خلاله عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، بهدف التعرف على واقع ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وبيان مستوى فعالية اتخاذ القرار لديهم، إضافة إلى اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة المختلفة.

ويستند هذا الفصل إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال المعالجات الإحصائية المناسبة للبيانات، حيث تم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، ثم تحليل استجاباتهم تجاه متغيرات الدراسة وأبعادها المختلفة، وصولاً إلى اختبار الفرضيات والتحقق من مدى صحتها في ضوء البيانات الميدانية.

ولا تقتصر أهمية هذا الفصل على عرض النتائج الإحصائية فحسب، بل تمتد إلى تفسير تلك النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في تقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع. كما يساعد هذا التحليل في استخلاص الدلالات العلمية والعملية للنتائج، تمهيداً للوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الممارسات الإدارية داخل بيئة المشاريع في القطاع الخاص.

التحليل الوصفي للدراسة

تم تناول وصف عينة الدراسة، وعرض آراء أفراد العينة بخصوص متغيرات الدراسة ضغوط العمل بأبعادها (عبء العمل - ضغط الوقت - غموض الدور - صراع الدور - بيئة العمل التنظيمية) وفعالية اتخاذ القرار.

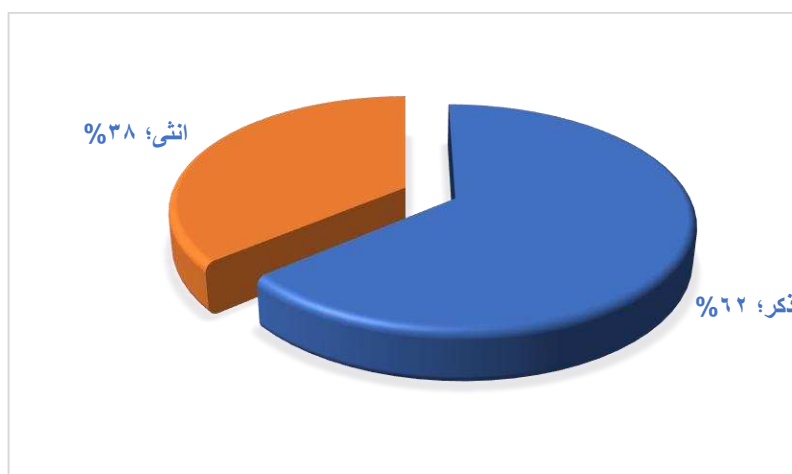
أولاً: وصف عينة الدراسة

تم في هذا القسم وصفاً خاصاً للمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والتعرف على خصائصهم من حيث الجنس والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي ، وموضحة كما يلي في الجداول التالية:

١. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول ٥ : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	%
ذكر	237	61.7%
انثى	147	38.3%
الاجمالي	384	100.0



شكل ٢: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

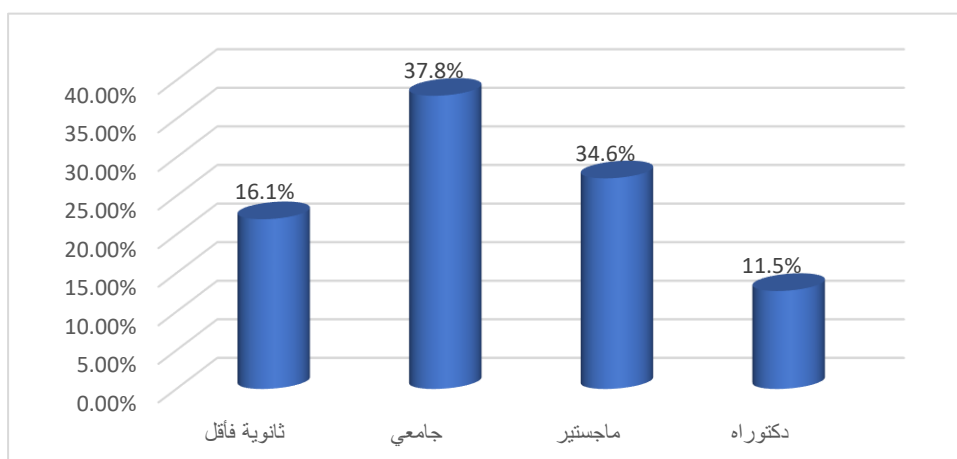
يتضح من نتائج الجدول (٥) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغ عددهم (٢٣٧) مدير مشروع بنسبة (٦١.٧%)، في حين بلغ عدد الإناث (١٤٧) بنسبة (٣٨.٣%). ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعكس ارتفاع نسبة مشاركة الذكور في الوظائف المرتبطة بإدارة المشاريع داخل

القطاع الخاص بمدينة الرياض مقارنة بالإناث. كما تشير النتائج إلى وجود تمثيل مناسب لكلا الجنسين، الأمر الذي يسهم في توفير صورة أكثر شمولية عن آراء أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول ٦: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	%
ثانوية فأقل	44	16.1%
جامعي	145	37.8%
ماجستير	133	34.6%
دكتوراه	62	11.5%
الاجمالي	384	100.0



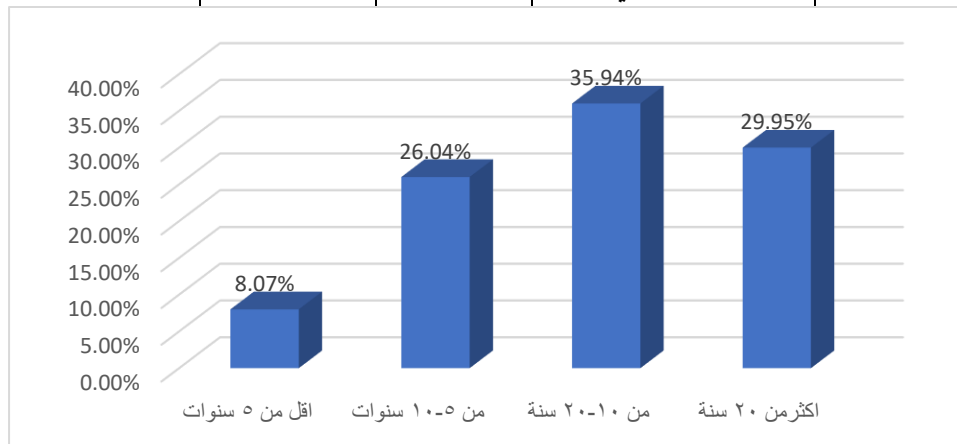
شكل ٣: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهلاً جامعياً، حيث بلغت نسبتهم (٣٧.٨%) بعدد (١٤٥) مفردة، يليهم حملة الماجستير بنسبة (٣٤.٦%) وعدد (١٣٣) مفردة، ثم حملة الثانوية فأقل بنسبة (١٦.١%)، في حين جاءت فئة حملة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بنسبة (١١.٥%). وتشير هذه النتائج إلى أن معظم أفراد العينة يتمتعون بمستويات تعليمية مرتفعة، وهو ما يتناسب مع طبيعة الوظائف الإدارية والإشرافية المرتبطة بإدارة المشاريع، كما يعزز من موثوقية البيانات نظراً لقدرة هذه الفئات على استيعاب مفاهيم الدراسة والإجابة على فقرات الاستبانة بدرجة عالية من الدقة والموضوعية.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول ٧ : توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	%
اقل من ٥ سنوات	31	8.07%
من ٥-١٠ سنوات	100	26.04%
من ١٠-٢٠ سنة	138	35.94%
اكثر من ٢٠ سنة	114	29.95%
الاجمالي	384	100%



شكل ٤: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

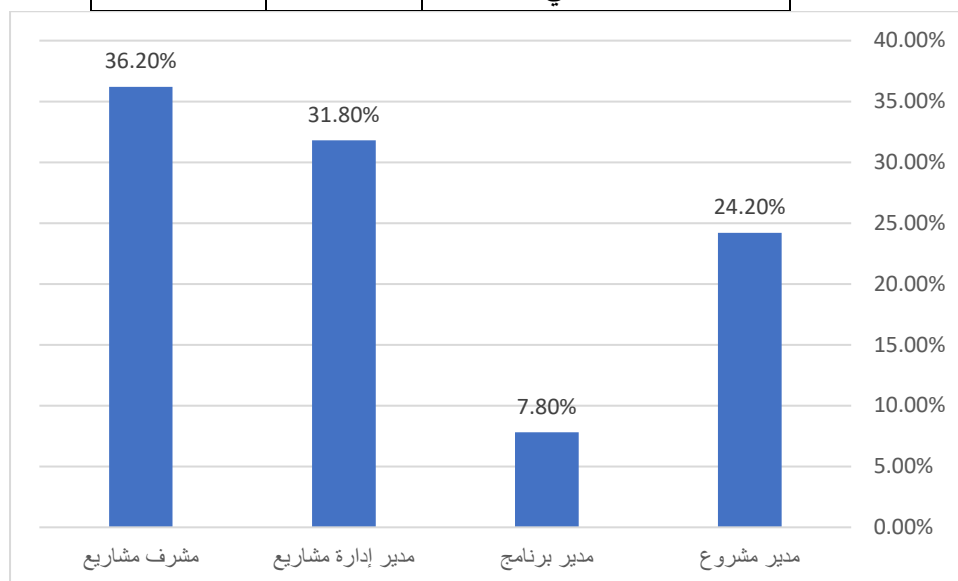
يتضح من نتائج الجدول (٧) أن الفئة الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي فئة من لديهم خبرة تتراوح بين (١٠-٢٠ سنة)، حيث بلغت نسبتهم (٣٥.٩٤%) بعدد (١٣٨) مفردة، تلتها فئة من تزيد خبرتهم على (٢٠ سنة) بنسبة (٢٩.٩٥%)، ثم فئة من (٥-١٠ سنوات) بنسبة (٢٦.٠٤%)، بينما جاءت فئة أقل من (٥ سنوات) في المرتبة الأخيرة بنسبة (٨.٠٧%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات مهنية طويلة في مجال إدارة المشاريع، الأمر الذي يعزز من قيمة البيانات التي تم الحصول عليها، نظراً لأن الخبرة العملية تسهم في تكوين فهم أعمق لطبيعة ضغوط العمل وآليات اتخاذ القرار داخل بيئة المشاريع في القطاع الخاص.

٤. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول ٨ : توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	%
مدير مشروع	93	24.2%
مدير برنامج	30	7.8%
مدير إدارة مشاريع	122	31.8%

36.2%	139	مشرف مشاريع
100%	384	الاجمالي



شكل ٥: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يتضح من نتائج الجدول والشكل أعلاه أن فئة مشرفي المشاريع جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٦.٢٪) بعدد (١٣٩) مفردة، تلتها فئة مديري إدارات المشاريع بنسبة (٣١.٨٪) وعدد (١٢٢) مفردة، ثم مديرو المشاريع بنسبة (٢٤.٢٪)، في حين جاءت فئة مديري البرامج في المرتبة الأخيرة بنسبة (٧.٨٪). وتعكس هذه النتائج تنوع المستويات الوظيفية المشاركة في الدراسة، الأمر الذي يوفر رؤية شاملة لموضوع ضغوط العمل واتخاذ القرار من وجهات نظر إدارية وإشرافية مختلفة. كما أن ارتفاع نسبة المشاركين من الوظائف المرتبطة مباشرة بإدارة وتنفيذ المشاريع يعزز من ملائمة العينة لأهداف الدراسة ويزيد من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها.

ثانياً: تحليل آراء افراد عينة الدراسة

اعتمدت الاجابة على فقرات الاستبانة للمتغير المستقل والتابع وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تأخذ الاجابات على الفقرات (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، واعطيت الاوزان (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي، ولتحديد المستوى تم استخراج الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي، وذلك باستخراج مدى الأوزان، وذلك بإيجاد الفرق بين أعلى وزن وأقل وزن لبدائل سلم الإجابة (٥ - ١ = ٤)، ثم تحديد طول الفئة، وذلك بتقسيم مدى الأوزان على عدد البدائل (٤/٥ = ٠,٨)، وفي الجدول ادناه وضحت فئات الحدود الحقيقية والمعنى اللفظي لقيم المتوسط الحسابي:

جدول ٩: الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي

المدى المتوسط (فئات الحدود الحقيقية)	المعنى اللفظي (درجة الممارسة)
--------------------------------------	-------------------------------

ضعيفة جداً (غير موافق بشدة)	1 - 1.80
ضعيفة (غير موافق)	1.81 - 2.60
متوسطة (محايد)	2.61 - 3.40
مرتفعة (موافق)	3.41 - 4.20
مرتفعة جداً (موافق بشدة)	4.21 - 5

١. تحليل فقرات المتغير المستقل (ضغوط العمل)

في هذا القسم تم الاجابة على التساؤل التالي: ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟، وذلك بإيجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة القبول لآراء افراد العينة حول فقرات متغير ضغوط العمل بأبعادها، والموضح في الجدول ادناه:

جدول ١٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد عبء العمل

الرتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	عبء العمل
4	مرتفعة	79%	0.779	3.94	أتحمل مسؤوليات وظيفية متعددة تتجاوز الوقت المتاح لإنجازها.
3	مرتفعة	83%	0.753	4.13	أشعر بأن حجم المهام المطلوبة مني يفوق الإمكانيات المتاحة.
2	مرتفعة	84%	0.628	4.19	أتمكن من توزيع مهامي اليومية بصورة تقلل من ضغط العمل.
1	مرتفعة جداً	87%	0.709	4.33	كثرة الاجتماعات والمتطلبات الإدارية تؤثر في قدرتي على متابعة المشاريع بكفاءة.
5	مرتفعة	78%	0.719	3.92	أجد صعوبة في تحقيق التوازن بين المهام التشغيلية والإشرافية.
	مرتفعة	82%	0.32831	4.1000	المتوسط الكلي للبعد

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٤.١٠) بوزن نسبي قدره (٨٢٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى أن مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض يواجهون مستويات مرتفعة من الضغوط المرتبطة بعبء العمل. وتعكس هذه النتيجة طبيعة البيئة المهنية التي يعمل فيها مديرو المشاريع، والتي تتسم بتعدد المسؤوليات وتداخل المهام وارتفاع متطلبات الإنجاز ضمن أطر زمنية محددة.

وجاءت الفقرة التي تنص على أن "كثرة الاجتماعات والمتطلبات الإدارية تؤثر في قدرتي على متابعة المشاريع بكفاءة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٣) ووزن نسبي (٨٧٪) ودرجة

قبول (مرتفعة جداً). وتدل هذه النتيجة على أن الاجتماعات المتكررة والمتطلبات الإدارية المتزايدة تشكل أحد أبرز مصادر الضغط التي يواجهها مديرو المشاريع. ويرى الباحث أن كثرة الأعمال الإدارية قد تستنزف جزءاً كبيراً من الوقت والجهد الذي ينبغي توجيهه نحو متابعة مراحل تنفيذ المشاريع واتخاذ القرارات المرتبطة بها. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على "أتمكن من توزيع مهامى اليومية بصورة تقلل من ضغط العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٩) ووزن نسبي (٨٤٪) ودرجة قبول (مرتفعة). وتشير هذه النتيجة إلى إدراك أفراد العينة لأهمية التخطيط والتنظيم في التعامل مع أعباء العمل اليومية. أما الفقرة "أشعر بأن حجم المهام المطلوبة مني يفوق الإمكانيات المتاحة" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٣) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول (مرتفعة). وتدل هذه النتيجة على وجود فجوة محسوسة بين حجم المسؤوليات الموكلة إلى مديري المشاريع وبين الموارد أو الإمكانيات المتاحة لهم لإنجاز تلك المسؤوليات. وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة "أتحمل مسؤوليات وظيفية متعددة تتجاوز الوقت المتاح لإنجازها" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٤) ووزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول (مرتفعة). وتشير هذه النتيجة إلى أن غالبية أفراد العينة يشعرون بوجود ضغط زمني ناتج عن تعدد المسؤوليات والمهام المطلوبة منهم. وجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة "أجد صعوبة في تحقيق التوازن بين المهام التشغيلية والإشرافية" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢) ووزن نسبي (٧٨٪) ودرجة قبول (مرتفعة). وعلى الرغم من حصولها على الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، إلا أن مستوى الموافقة المرتفع يشير إلى أن هذه المشكلة ما تزال قائمة لدى نسبة كبيرة من مديري المشاريع.

تكشف نتائج هذا البعد أن عبء العمل يمثل أحد المصادر الرئيسة لضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (٤.١٠) بوزن نسبي (٨٢٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير النتائج إلى أن أبرز مظاهر عبء العمل تمثلت في كثرة الاجتماعات والمتطلبات الإدارية التي تؤثر في متابعة المشاريع بكفاءة، في حين جاءت صعوبة التوازن بين المهام التشغيلية والإشرافية في المرتبة الأخيرة رغم استمرارها عند مستوى مرتفع من الأهمية.

تتفق نتائج هذا البعد مع ما توصلت إليه دراسة (يوسف، ٢٠١٢) التي أكدت أن عبء العمل يمثل أحد الأبعاد الرئيسة لضغوط العمل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار، حيث أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها المختلفة وبين عملية اتخاذ القرار. كما تتوافق النتائج مع دراسة (النايف، ٢٠١٨) التي أوضحت أن عبء العمل يعد من أبرز مصادر الضغوط التي تؤثر في القرارات الإدارية داخل المؤسسات.

كذلك تتسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (HUSSAIN, 2023) التي بينت أن ارتفاع مستويات الإجهاد الوظيفي الناتج عن حجم العمل والمسؤوليات المتعددة ينعكس سلباً على قدرة العاملين على اتخاذ القرار. كما تتفق مع دراسة (Choukir, 2025) التي أكدت أن متطلبات الوظيفة المرتفعة تشكل مصدراً للضغط وتؤدي إلى تراجع فعالية اتخاذ القرار من خلال زيادة الإرهاق العاطفي لدى المديرين

البعد الثاني: ضغط الوقت

جدول ١١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بعد ضغط الوقت

الرتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	ضغط الوقت
1	مرتفعة	83%	0.846	4.13	المدد الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع غالباً ما تكون ضيقة.
3	مرتفعة	81%	0.805	4.05	أضطر لاتخاذ قرارات سريعة بسبب ضغوط الجداول الزمنية.
4	مرتفعة	79%	0.922	3.95	أمتلك وقتاً كافياً لدراسة المشكلات المرتبطة بالمشاريع قبل اتخاذ القرار.
2	مرتفعة	81%	0.788	4.06	تتسبب كثرة المواعيد النهائية في زيادة التوتر أثناء العمل.
2	مرتفعة	81%	0.829	4.06	يؤثر ضغط الوقت في جودة أدائي الإداري داخل المشروع.
	مرتفعة	81%	0.47540	4.0493	المتوسط الكلي للبعد

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٤.٠٥) بوزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى أن مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض يواجهون مستويات مرتفعة من الضغوط المرتبطة بالوقت جاءت الفقرة **المدد الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع غالباً ما تكون ضيقة** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٣) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعكس التحديات المرتبطة بالجداول الزمنية المكثفة التي تفرضها بيئة المشاريع، مما يزيد من مستويات الضغط أثناء تنفيذ الأعمال. وجاءت الفقرتان **تتسبب كثرة المواعيد النهائية في زيادة التوتر أثناء العمل** و **يؤثر ضغط الوقت في جودة أدائي الإداري داخل المشروع** في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٠٦) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن تعدد المواعيد النهائية يرفع من مستوى التوتر ويحد من قدرة المدير على ممارسة مهامه الإدارية بالكفاءة المطلوبة. أما الفقرة **أضطر لاتخاذ قرارات سريعة بسبب ضغوط**

الجدول الزمنية " فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن ضغط الوقت يدفع المديرين أحياناً إلى تسريع عملية اتخاذ القرار لضمان الالتزام بخطط المشروع ومراحله الزمنية. وجاءت الفقرة "أمتلك وقتاً كافياً لدراسة المشكلات المرتبطة بالمشاريع قبل اتخاذ القرار" في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٩٥) ووزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن انخفاض ترتيب هذه الفقرة مقارنة ببقية الفقرات يعكس شعور بعض المديرين بأن الوقت المتاح لتحليل المشكلات واتخاذ القرارات قد لا يكون كافياً في كثير من المواقف العملية.

تشير النتائج إلى أن ضغط الوقت يمثل أحد الأبعاد المهمة لضغوط العمل لدى مديري المشاريع، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (٤.٠٥) بوزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. وقد تمثلت أبرز مظاهر هذا الضغط في ضيق المدد الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع، إلى جانب تأثير المواعيد النهائية المتكررة على مستوى التوتر والأداء الإداري. ويرى الباحث أن هذه النتائج تؤكد أن القيود الزمنية تعد من أكثر العوامل تأثيراً في بيئة إدارة المشاريع، لما لها من انعكاسات مباشرة على جودة الأداء وسلامة القرارات الإدارية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغيص، ١٩٩٧) التي أشارت إلى أن ضغوط الوقت تمثل أحد أبرز مصادر الضغوط التنظيمية لدى القيادات الإدارية، كما تتوافق مع دراسة (Hejase وآخرون، ٢٠١٧) التي أكدت أن التوتر الناتج عن الضغط يؤثر في جودة الأحكام والقرارات الإدارية. كذلك تتسجم النتائج مع دراسة (Gloria & Adya، ٢٠٢٠) التي أوضحت أن ضغط الوقت يعد من أهم العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار تحت ظروف الإجهاد.

كما تتفق النتائج مع دراسة (Angelina، ٢٠٢١) التي بينت أن ضيق الوقت وطول ساعات العمل يؤديان إلى تراجع فعالية الأداء الوظيفي، ومع دراسة (Choukir، ٢٠٢٥) التي أكدت أن متطلبات العمل المرتفعة والضغوط الزمنية تؤثر سلباً في فعالية اتخاذ القرار. ويرى الباحث أن هذا الاتفاق يعزز من أهمية إدارة الوقت وتخطيط الجداول الزمنية بصورة واقعية بما يحد من الضغوط التي يتعرض لها مديرو المشاريع ويحافظ على جودة القرارات الإدارية.

البعد الثالث: غموض الدور

جدول ١٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بُعد غموض الدور

الرتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غموض الدور
--------	----------------	-----------------	----------------------	---------	------------

2	مرتفعة	81%	0.808	4.07	تتضح لي حدود مسؤولياتي الوظيفية داخل المشروع بشكل دقيق.
5	مرتفعة	78%	0.853	3.89	أتلقي أحياناً تعليمات غير واضحة بشأن المهام المطلوبة مني.
3	مرتفعة	81%	0.819	4.03	يوجد تضارب في فهم الأدوار بين أعضاء فريق المشروع.
1	مرتفعة	82%	0.797	4.09	أواجه صعوبة في تحديد الأولويات بسبب عدم وضوح بعض المسؤوليات.
4	مرتفعة	80%	0.798	4.01	يتم توضيح الصلاحيات المرتبطة بعلمي بصورة كافية.
	مرتفعة	80%	0.48269	4.0173	المتوسط الكلي للبعد

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٤.٠٢) بوزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من الضغوط المرتبطة بوضوح الأدوار والمسؤوليات لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض. جاءت الفقرة **أواجه صعوبة في تحديد الأولويات بسبب عدم وضوح بعض المسؤوليات** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٩) ووزن نسبي (٨٢٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن عدم وضوح المسؤوليات ينعكس مباشرة على قدرة مدير المشروع في ترتيب الأولويات وتوجيه الجهود نحو المهام الأكثر أهمية. وجاءت الفقرة **تتضح لي حدود مسؤولياتي الوظيفية داخل المشروع بشكل دقيق** في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٠٧) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى وجود مستوى جيد من وضوح المسؤوليات، إلا أن استمرار الشعور بضغط غموض الدور يدل على أن هذا الوضوح ليس كاملاً في جميع المواقف التنظيمية. أما الفقرة **يوجد تضارب في فهم الأدوار بين أعضاء فريق المشروع** فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٠٣) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن اختلاف إدراك الأفراد لأدوارهم ومسؤولياتهم قد يؤدي إلى تداخل المهام وظهور مشكلات تنسيقية تؤثر في سير العمل واتخاذ القرار. وجاءت الفقرة **يتم توضيح الصلاحيات المرتبطة بعلمي بصورة كافية** في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٠١) ووزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتدل هذه النتيجة على وجود جهود تنظيمية لتحديد الصلاحيات، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لتعزيز وضوحها بما يقلل من احتمالات التردد أو التعارض أثناء أداء العمل. في حين جاءت الفقرة **أتلقي أحياناً تعليمات غير واضحة بشأن المهام المطلوبة مني** في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٩) ووزن نسبي (٧٨٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك وجود حالات متفرقة من عدم وضوح التوجيهات والتعليمات، وهو ما قد يزيد من احتمالية الخطأ أو التأخير في تنفيذ المهام المرتبطة بالمشاريع.

تشير النتائج إلى أن غموض الدور يمثل أحد مصادر ضغوط العمل لدى مديري المشاريع، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (٤.٠٢) بوزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول مرتفعة. وقد تمثلت أبرز مظاهر هذا البعد في الصعوبة التي يواجهها المديرون في تحديد الأولويات عند عدم وضوح بعض المسؤوليات، في حين جاءت مسألة تلقي تعليمات غير واضحة في المرتبة الأخيرة رغم استمرارها ضمن المستوى المرتفع. ويرى الباحث أن وضوح المسؤوليات والصلاحيات يعد عاملاً أساسياً في تعزيز كفاءة الأداء وتقليل الضغوط المرتبطة بالعمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة القرارات الإدارية.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (دعجم والهزايمة، ٢٠٢٠) التي أكدت أن غموض الدور يعد من الأبعاد المؤثرة في عملية اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية، كما تتوافق مع دراسة (HUSSAIN, 2023) التي أشارت إلى أن غموض الأدوار والمسؤوليات يمثل أحد العوامل الرئيسة المسببة للإجهاد الوظيفي وضعف فعالية القرار.

كما تتسجم النتائج مع دراسة (الغيص، ١٩٩٧) التي أوضحت أن غموض الدور والنزاعات التنظيمية من أبرز مسببات الضغوط لدى القيادات الإدارية، ومع دراسة (النايف، ٢٠١٨) التي أوصت بضرورة وضوح المهام والمسؤوليات للحد من تأثير الضغوط على القرارات الإدارية. ويرى الباحث أن اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسات يؤكد أن وضوح الأدوار والصلاحيات يمثل مطلباً تنظيمياً أساسياً للحد من ضغوط العمل وتحسين كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

البعد الرابع: صراع الدور

جدول ١٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بُعد صراع الدور

الترتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	صراع الدور
1	مرتفعة	81%	0.758	4.05	أتلقي طلبات متعارضة من أكثر من جهة إدارية داخل الشركة.
3	مرتفعة	78%	0.873	3.90	أجد صعوبة في التوفيق بين متطلبات الإدارة العليا ومتطلبات فريق المشروع.
4	مرتفعة	77%	0.935	3.84	تتعارض بعض مسؤولياتي الوظيفية مع الموارد المتاحة لتنفيذ المشروع.
2	مرتفعة	80%	0.886	3.98	أتعرض لضغوط بسبب اختلاف توقعات الأطراف المرتبطة بالمشروع.

1	مرتفعة	81%	0.814	4.05	أستطيع التعامل مع تعارض الأدوار دون أن يؤثر ذلك في أدائي الوظيفي.
	مرتفعة	79%	0.57185	3.9640	المتوسط الكلي للبعد

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٣.٩٦) بوزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى أن مديري المشاريع يواجهون مستوى مرتفعاً من الضغوط الناتجة عن تعدد التوقعات وتعارض المتطلبات المرتبطة بأدوارهم الوظيفية

جاءت الفقرتان "أتلقى طلبات متعارضة من أكثر من جهة إدارية داخل الشركة" و"أستطيع التعامل مع تعارض الأدوار دون أن يؤثر ذلك في أدائي الوظيفي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك من جهة وجود تعارض فعلي في بعض التوجيهات الإدارية، ومن جهة أخرى امتلاك عدد من المديرين القدرة على التكيف مع هذه التحديات والحد من آثارها السلبية على الأداء. وجاءت الفقرة "أعرض لضغوط بسبب اختلاف توقعات الأطراف المرتبطة بالمشروع" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٩٨) ووزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك إلى تعدد أصحاب المصلحة في المشاريع واختلاف أهدافهم، الأمر الذي يزيد من حجم الضغوط الواقعة على مدير المشروع. أما الفقرة "أجد صعوبة في التوفيق بين متطلبات الإدارة العليا ومتطلبات فريق المشروع" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٩٠) ووزن نسبي (٧٨٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى التحدي المستمر الذي يواجهه المدير في تحقيق التوازن بين التوجهات الاستراتيجية للإدارة والاحتياجات التشغيلية لفريق العمل. وجاءت الفقرة "تتعارض بعض مسؤولياتي الوظيفية مع الموارد المتاحة لتنفيذ المشروع" في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٤) ووزن نسبي (٧٧٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن محدودية الموارد مقارنة بحجم المسؤوليات قد تخلق حالة من الضغط المهني وتزيد من صعوبة تنفيذ المهام بالكفاءة المطلوبة.

تشير النتائج إلى أن صراع الدور يمثل أحد أبعاد ضغوط العمل المؤثرة لدى مديري المشاريع، حيث بلغ المتوسط العام (٣.٩٦) بوزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول مرتفعة. وقد تمثلت أبرز مظاهره في تلقي طلبات متعارضة من جهات إدارية مختلفة، إلى جانب الضغوط الناتجة عن اختلاف توقعات الأطراف المرتبطة بالمشروع. ويرى الباحث أن استمرار هذه المظاهر قد يؤثر في كفاءة الأداء الإداري ويزيد من صعوبة اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (يوسف، ٢٠١٢) التي أكدت أن صراع الدور يعد من الأبعاد المؤثرة في عملية اتخاذ القرار، كما تتوافق مع دراسة (HUSSAIN, 2023) التي أوضحت أن تضارب الأدوار يمثل أحد مصادر الإجهاد الوظيفي المؤثرة في فعالية القرارات الإدارية.

البعد الخامس: بيئة العمل التنظيمية

جدول ١٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات بُعد بيئة العمل التنظيمية

الترتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	بيئة العمل التنظيمية
3	مرتفعة	83%	0.702	4.13	توفر الشركة بيئة عمل تساعد على أداء المهام بفعالية.
3	مرتفعة	83%	0.678	4.13	تؤثر البيروقراطية الإدارية في سرعة إنجاز الأعمال داخل المشاريع.
1	مرتفعة جداً	85%	0.695	4.25	أحصل على الدعم الإداري اللازم عند مواجهة ضغوط العمل.
3	مرتفعة	83%	0.688	4.13	يسود التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة.
2	مرتفعة	83%	0.683	4.17	تؤدي بيئة العمل غير المستقرة إلى زيادة الضغوط المرتبطة بإدارة المشاريع.
	مرتفعة	83%	0.6892	4.162	المتوسط الكلي للبعد

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٤.١٦) بوزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى أن بيئة العمل التنظيمية تمثل عاملاً مهماً ومؤثراً في مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع.

جاءت الفقرة **أحصل على الدعم الإداري اللازم عند مواجهة ضغوط العمل** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٥٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك إدراك أفراد العينة لأهمية الدعم الإداري في مواجهة التحديات اليومية وتقليل الآثار السلبية للضغوط المهنية. وجاءت الفقرة **تؤدي بيئة العمل غير المستقرة إلى زيادة الضغوط المرتبطة بإدارة المشاريع** في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.١٧) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن الاستقرار التنظيمي يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح المشاريع، وأن أي تغييرات أو اضطرابات تنظيمية قد تزيد من مستويات الضغط لدى المديرين. أما الفقرات **توفر الشركة بيئة عمل تساعد على أداء المهام بفعالية** و **تؤثر البيروقراطية الإدارية في سرعة إنجاز الأعمال داخل المشاريع** و **يسود التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة** فقد جاءت جميعها في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.١٣) ووزن نسبي (٨٣٪). وتشير هذه النتائج إلى أن بيئة العمل تتضمن جوانب إيجابية تتمثل في التعاون والدعم، إلا أن الإجراءات الإدارية قد تشكل في بعض الأحيان عائقاً يؤثر في سرعة الإنجاز.

تشير النتائج إلى أن بيئة العمل التنظيمية جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ متوسطها العام (٤.١٦) ووزنها النسبي (٨٣٪). وقد برز الدعم الإداري كأكثر العوامل تأثيراً، في حين أكدت النتائج أهمية الاستقرار التنظيمي والتنسيق بين الإدارات في الحد من ضغوط العمل. ويرى الباحث أن توفير بيئة تنظيمية داعمة ومرنة يساهم في تعزيز قدرة مديري المشاريع على التعامل مع الضغوط وتحسين جودة الأداء والقرارات الإدارية.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (العثمان، ٢٠١٨) التي أكدت أهمية دور القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل، كما تتوافق مع دراسة (Shubayr & Alashban، ٢٠٢٤) التي أوضحت أن الدعم الإداري والعلاقات التنظيمية من العوامل المؤثرة في مستويات الضغط المهني.

كما تتسجم النتائج مع دراسة (دعجم والهزايمة، ٢٠٢٠) التي أوصت بتهيئة بيئة عمل مناسبة للحد من الضغوط وتحسين جودة القرارات الإدارية، ومع دراسة (ساسي وعدنان، ٢٠٢٣) التي أكدت أهمية تطوير البيئة التنظيمية للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل. ويرى الباحث أن هذا الاتفاق يعزز أهمية البيئة التنظيمية بوصفها عاملاً محورياً في إدارة الضغوط المهنية وتحسين فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

المتوسط الكلي لمحور ضغوط العمل

جدول ١٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد ضغوط العمل

الرتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	ابعاد ضغوط العمل
2	مرتفعة	82%	0.32831	4.1000	عبء العمل
3	مرتفعة	81%	0.47540	4.0493	ضغط الوقت
4	مرتفعة	80%	0.48269	4.0173	غموض الدور
5	مرتفعة	79%	0.57185	3.9640	صراع الدور
1	مرتفعة	83%	0.6892	4.162	بيئة العمل التنظيمية
	مرتفعة	81%	0.5094	4.0585	المتوسط الكلي لمحور ضغوط العمل

أظهرت النتائج أن المتوسط العام للمحور بلغ (٤.٠٦) بوزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى أن مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض يتعرضون لمستوى مرتفع من ضغوط العمل.

وقد جاء بُعد بيئة العمل التنظيمية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٦) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك الدور المحوري الذي تؤديه البيئة التنظيمية في تشكيل

مستوى الضغوط التي يتعرض لها مديرو المشاريع، حيث يرتبط الدعم الإداري والاستقرار التنظيمي والتنسيق بين الإدارات بشكل مباشر بقدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة.

وجاء بُعد عبء العمل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.١٠) ووزن نسبي (٨٢٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن ارتفاع هذا البعد يعكس حجم المسؤوليات والمهام المتعددة التي تقع على عاتق مديري المشاريع، وما يرافقها من متطلبات متابعة وإنجاز ضمن أطر زمنية محددة.

أما بُعد ضغط الوقت فقد حل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨١٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن القيود الزمنية والمواعيد النهائية المتكررة تمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه مديري المشاريع وتؤثر في طبيعة أدائهم الإداري.

وجاء بُعد غموض الدور في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٠٢) ووزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك إلى وجود بعض حالات عدم الوضوح المتعلقة بالمسؤوليات والصلاحيات والأدوار داخل بيئة المشروع، الأمر الذي قد يزيد من صعوبة تحديد الأولويات واتخاذ القرارات المناسبة.

في حين جاء بُعد صراع الدور في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٩٦) ووزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول مرتفعة. وعلى الرغم من احتلاله المرتبة الأخيرة، إلا أن مستواه المرتفع يدل على استمرار تعرض مديري المشاريع لضغوط ناتجة عن تضارب التوقعات والمتطلبات الصادرة من الجهات المختلفة ذات العلاقة بالمشروع.

تكشف النتائج أن جميع أبعاد ضغوط العمل جاءت بدرجات مرتفعة، وهو ما يؤكد أن مديري المشاريع يعملون في بيئة مهنية تتسم بوجود ضغوط متنوعة ومستمرة. وقد احتلت بيئة العمل التنظيمية المرتبة الأولى، تلتها أبعاد عبء العمل وضغط الوقت، بينما جاء صراع الدور في المرتبة الأخيرة رغم بقاءه ضمن المستوى المرتفع. ويرى الباحث أن هذه النتائج تعكس الطبيعة المعقدة لإدارة المشاريع في القطاع الخاص، حيث تتداخل العوامل التنظيمية والإدارية والزمنية لتشكل منظومة متكاملة من الضغوط المهنية التي تؤثر في أداء المديرين وسلوكهم الإداري.

ومن الناحية النظرية، تؤكد هذه النتائج ما ذهبت إليه أدبيات السلوك التنظيمي ونظريات ضغوط العمل التي ترى أن الضغوط المهنية لا تنشأ من عامل واحد، بل من مجموعة عوامل مترابطة تشمل طبيعة العمل والأدوار التنظيمية والبيئة الداخلية ومتطلبات الوقت، وهو ما يجعل دراسة أثرها على اتخاذ القرار أمراً بالغ الأهمية لفهم سلوك مديري المشاريع ورفع كفاءة أدائهم.

مقارنة نتائج محور ضغوط العمل بالدراسات السابقة

تتفق النتائج الحالية مع دراسة (دعجم والهزيمة، ٢٠٢٠) ودراسة (Hussein، ٢٠٢٠) (اللتين أكدتا وجود مستويات مؤثرة من ضغوط العمل وانعكاسها على عملية اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية. كما تتوافق مع دراسة (Hussain، ٢٠٢٣) (التي أوضحت أن الضغوط المهنية المرتبطة بحجم العمل وغموض الأدوار وضعف المشاركة تؤثر في قدرة العاملين على اتخاذ القرارات بكفاءة. كذلك تتسجم النتائج مع دراسة (Shubayr & Alashban، ٢٠٢٤) (التي أكدت أهمية العوامل التنظيمية وعبء العمل والدعم الإداري في تفسير مستويات الضغط المهني، ومع دراسة (الغيص، ١٩٩٧) التي أشارت إلى أن ضغوط الوقت وغموض الدور والعلاقات التنظيمية تعد من أبرز مصادر الضغوط لدى القيادات الإدارية.

كما تتفق النتائج مع دراسة (النايف، ٢٠١٨) ودراسة (يوسف، ٢٠١٢) (اللتين توصلتا إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد ضغوط العمل المختلفة في القرارات الإدارية. ويرى الباحث أن هذا الاتفاق الواسع مع الدراسات السابقة يعزز من موثوقية النتائج الحالية، ويؤكد أن ضغوط العمل تمثل ظاهرة تنظيمية مستمرة في مختلف القطاعات، إلا أن الدراسة الحالية تبرز بصورة أكثر تحديداً طبيعة هذه الضغوط لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وهو ما يضيف بعداً تطبيقياً مهماً للأدبيات المرتبطة بإدارة المشاريع واتخاذ القرار.

٢. تحليل فقرات المتغير التابع (اتخاذ القرار)

في هذا القسم تم الاجابة على التساؤل التالي: ما مستوى فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟، وذلك بإيجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة القبول لآراء افراد العينة حول فقرات متغير اتخاذ القرار، والموضح في الجدول ادناه:

جدول ١٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير اتخاذ القرار

الرتبة	درجة القبول	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	اتخاذ القرار
1	مرتفعة جدا	87%	0.620	4.33	تم تحديد جميع المخاطر المحتملة للمشروع بشكل واضح ودقيق
9	مرتفعة	79%	0.714	3.97	تم وضع خطط فعالة للتخفيف من المخاطر المحددة
3	مرتفعة جدا	85%	0.796	4.25	يتم مراقبة المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل المشروع
7	مرتفعة	83%	0.825	4.13	يتم تقليل تأثير المخاطر على جدول المشروع وميزانيته
6	مرتفعة	83%	0.727	4.15	يوجد فريق متخصص لإدارة المخاطر يعمل بشكل فعال

2	مرتفعة جداً	86%	0.706	4.31	يتم توزيع الموارد البشرية بشكل عادل وفعال بين أنشطة المشروع
8	مرتفعة	80%	0.855	3.98	يتم استخدام الموارد المالية بشكل مثالي دون إهدار
4	مرتفعة جداً	84%	0.710	4.21	استغلال الموارد المادية (مثل المعدات والمواد) بشكل كفاء
5	مرتفعة	84%	0.786	4.18	يتم تقليل الفاقد أو الهدر في الموارد خلال تنفيذ المشروع
4	مرتفعة جداً	84%	0.710	4.21	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الموارد
	مرتفعة	84%	0.7449	4.172	المتوسط الكلي لمحوّر اتخاذ القرار

أظهرت النتائج أن المتوسط العام للمحوّر بلغ (٤.١٧) بوزن نسبي (٨٤٪) ودرجة قبول (مرتفعة)، مما يشير إلى تمتع مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض بمستوى مرتفع من فعالية اتخاذ القرار.

جاءت الفقرة "تم تحديد جميع المخاطر المحتملة للمشروع بشكل واضح ودقيق" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٣٣) ووزن نسبي (٨٧٪) ودرجة قبول مرتفعة جداً. ويرى الباحث أن وضوح تحديد المخاطر يمثل الأساس الذي تُبنى عليه القرارات الفعالة ويعزز قدرة المديرين على التعامل الاستباقي مع التحديات المحتملة. وجاءت الفقرة "يتم توزيع الموارد البشرية بشكل عادل وفعال بين أنشطة المشروع" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٣١) ووزن نسبي (٨٦٪) ودرجة قبول مرتفعة جداً. ويعكس ذلك كفاءة المديرين في توظيف الموارد البشرية بالشكل الذي يدعم تنفيذ الأنشطة وتحقيق التوازن بين متطلبات المشروع. أما الفقرة "يتم مراقبة المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل المشروع" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٥٪) ودرجة قبول مرتفعة جداً. وتشير هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المشاريع بمتابعة المخاطر بصورة مستمرة بما يساعد على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وجاءت الفقرتان "استغلال الموارد المادية (مثل المعدات والمواد) بشكل كفاء" و "يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الموارد" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٢١) ووزن نسبي (٨٤٪). ويرى الباحث أن حسن استثمار الموارد واستخدام التقنيات الحديثة يسهمان في دعم عملية اتخاذ القرار ورفع كفاءة الأداء التنفيذي للمشروعات. وجاءت الفقرة "يتم تقليل الفاقد أو الهدر في الموارد خلال تنفيذ المشروع" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.١٨) ووزن نسبي (٨٤٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك اهتمام إدارات المشاريع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتعزيز الكفاءة التشغيلية. في حين جاءت الفقرة "يوجد فريق متخصص لإدارة المخاطر يعمل بشكل فعال" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٤.١٥) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أهمية وجود فرق متخصصة تدعم عملية تقييم المخاطر وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار. أما الفقرة "تم تقليل تأثير المخاطر

على جدول المشروع وميزانيته" فقد جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٤.١٣) ووزن نسبي (٨٣٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويرى الباحث أن نجاح المؤسسات في الحد من آثار المخاطر يعكس فاعلية الإجراءات والقرارات المتخذة خلال مراحل المشروع. وجاءت الفقرة *يتم استخدام الموارد المالية بشكل مثالي دون إهدار* في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (٣.٩٨) ووزن نسبي (٨٠٪) ودرجة قبول مرتفعة. ويعكس ذلك وجود جهود واضحة لتحقيق الكفاءة المالية، رغم استمرار بعض التحديات المرتبطة بإدارة التكاليف والميزانيات. في حين جاءت الفقرة *تم وضع خطط فعالة للتخفيف من المخاطر المحددة* في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (٣.٩٧) ووزن نسبي (٧٩٪) ودرجة قبول مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى أن التخطيط لمعالجة المخاطر يتم بمستوى جيد، إلا أنه ما يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لتعزيز فعاليته. وأخيراً جاءت الفقرة *يتم استخدام الموارد المالية بشكل مثالي دون إهدار* ضمن أدنى الفقرات تقيماً بمتوسط قريب من بقية الفقرات، مما يدل على أن إدارة الموارد المالية تمثل أحد الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام مقارنة ببقية جوانب اتخاذ القرار.

التحليل الختامي لمحور اتخاذ القرار

تشير النتائج إلى أن مستوى فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام (٤.١٧) والوزن النسبي (٨٤٪). وقد تركزت أعلى التقديرات في الجوانب المتعلقة بتحديد المخاطر ومراقبتها وتوزيع الموارد البشرية، بينما جاءت الجوانب المرتبطة بالتخطيط للتخفيف من المخاطر وإدارة الموارد المالية في المراتب الأخيرة نسبياً. ويرى الباحث أن هذه النتائج تعكس وجود ممارسات إدارية جيدة تدعم اتخاذ القرار، وتؤكد أهمية إدارة المخاطر والموارد بوصفهما من الركائز الأساسية لنجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

مقارنة نتائج محور اتخاذ القرار بالدراسات السابقة

تتفق هذه النتائج مع دراسة (Choukir، ٢٠٢٥) التي أكدت أهمية توافر الموارد التنظيمية والقيادية في تعزيز فعالية اتخاذ القرار، كما تتوافق مع دراسة (Hejase وآخرون، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن جودة القرار ترتبط بقدرة المدير على التعامل مع التحديات والضغوط المحيطة بعملية اتخاذ القرار. كما تتسجم النتائج مع دراسة (دعجم والهزايمة، ٢٠٢٠) ودراسة (يوسفي، ٢٠١٢) اللتين أكدتا أن تحسين بيئة العمل وإدارة الضغوط يساهمان في رفع كفاءة القرارات الإدارية. ويرى الباحث أن ارتفاع مستوى اتخاذ القرار في الدراسة الحالية يعكس امتلاك مديري المشاريع خبرات وممارسات مهنية تساعدهم على إدارة المخاطر والموارد بكفاءة، رغم استمرار تأثير بعض الضغوط المرتبطة ببيئة العمل ومتطلبات المشاريع.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير التابع (اتخاذ القرار) بالمتغير المستقل (ضغوط العمل)، واستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض، والموضح كما يلي :

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

١. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين عبء العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين ضغط الوقت واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين غموض الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين صراع الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.
٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين بيئة العمل التنظيمية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

وللإجابة على الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية، تم أولاً إيجاد معامل ارتباط بيرسون، لمعرفة مدى ارتباط ضغوط العمل بأبعادها بالمتغير التابع (اتخاذ القرار)، والموضح كما يلي:

جدول (١٧): ارتباط ضغوط العمل بأبعادها بالمتغير التابع (اتخاذ القرار)

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	ضغوط العمل بأبعادها
.000	.705**	عبء العمل
.000	.873**	ضغط الوقت
.000	.829**	غموض الدور
.000	.601**	صراع الدور
.000	.914**	بيئة العمل التنظيمية
.000	.798**	ضغوط العمل

أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها المختلفة واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بين ضغوط العمل واتخاذ القرار (٠.٧٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهو مستوى أقل من (٠.٠٠٥). هذه النتيجة تؤكد وجود ارتباط معنوي بين المتغيرين، مما يدل على أن التغير في مستويات ضغوط العمل يرتبط بالتغير في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع. وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

ولاختبار الفرضيات الفرعية تم تنفيذ تحليل الانحدار الخطي البسيط، هو موضح في الجدول كما يلي:

١. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين عبء العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

جدول ١٨: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لعبء العمل على مستوى فعالية اتخاذ القرار

ملخص النموذج				تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		معاملات الانحدار			
المتغير التابع	R	R ²	F	مستوى الدلالة	المتغير المستقل ل	b	الخطأ المعياري	t	مستوى الدلالة
فعالية اتخاذ القرار	.305	.093	15.173	.000	عبء العمل	.310	.080	3.895	.000

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعبء العمل في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.305$) ومعامل التحديد ($R^2=0.093$)، مما يعني أن عبء العمل يفسر ما نسبته (٩.٣٪) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=15.173$) ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠)، وهي أقل من (٠.٠٠٥)، إضافة إلى أن قيمة معامل الانحدار ($B=0.310$) كانت دالة إحصائية. ويرى الباحث أن عبء العمل يؤثر بصورة معنوية في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين عبء العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين ضغط الوقت واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

جدول ١٩: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير ضغط الوقت على مستوى فعالية اتخاذ القرار

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	6.525	.051	.331	ضغط الوقت	.000	42.570	.223	.473	فعالية اتخاذ القرار

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لضغط الوقت في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.473$) ومعامل التحديد ($R^2=0.223$)، مما يشير إلى أن ضغط الوقت يفسر ما نسبته (٢٢.٣%) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=42.570$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، إضافة إلى دلالة معامل الانحدار ($B=0.331$)، وهو ما يؤكد معنوية النموذج إحصائياً. ويرى الباحث أن ضغوط الوقت تمثل عاملاً مؤثراً في عملية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين ضغط الوقت واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين غموض الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

جدول ٢٠: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير غموض الدور على مستوى فعالية اتخاذ القرار

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	5.781	.051	.296	غموض الدور	.000	33.416	.184	.429	فعالية اتخاذ القرار

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لغموض الدور في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.429$) ومعامل التحديد ($R^2=0.184$)، مما يعني أن غموض الدور يفسر ما نسبته (١٨.٤%) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=33.416$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، إضافة إلى دلالة معامل الانحدار ($B=0.296$)، مما يؤكد معنوية التأثير إحصائياً. ويرى الباحث أن وضوح الأدوار والمسؤوليات يعد عاملاً مهماً في تعزيز فعالية اتخاذ القرار، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول

الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين غموض الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمخاطر البيئية على نجاح المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية.

جدول ٢١: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير صراع الدور على مستوى فعالية اتخاذ القرار

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	5.327	.044	.234	صراع الدور	.000	28.379	.161	.401	فعالية اتخاذ القرار

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لصراع الدور في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.401$) ومعامل التحديد ($R^2=0.161$)، مما يشير إلى أن صراع الدور يفسر ما نسبته (١٦.١%) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=28.379$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، إضافة إلى دلالة معامل الانحدار ($B=0.234$)، وهو ما يؤكد معنوية التأثير إحصائياً. ويرى الباحث أن تعارض المتطلبات والتوقعات الوظيفية ينعكس بصورة مباشرة على آلية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين صراع الدور واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل التنظيمية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

جدول ٢٢: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بيئة العمل التنظيمية على مستوى فعالية اتخاذ القرار

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	4.287	.039	.254	بيئة العمل التنظيمية	.000	15.258	.241	.521	فعالية اتخاذ القرار

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل التنظيمية في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.521$) ومعامل التحديد ($R^2=0.241$)، مما يدل على أن بيئة العمل التنظيمية تفسر ما نسبته (٢٤.١%) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=15.258$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، إضافة إلى دلالة معامل الانحدار ($B=0.254$)، مما يؤكد معنوية التأثير إحصائياً. ويرى الباحث أن توفير بيئة عمل تنظيمية داعمة تتسم بالتعاون والتنسيق والدعم الإداري يسهم في تعزيز فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين بيئة العمل التنظيمية واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع.

وبشكل عام، للإجابة على الفرضية الرئيسية "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض"، نوضح ما يلي:

جدول ٢٣: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط تأثير ضغوط العمل على مستوى فعالية اتخاذ القرار

ملخص النماذج				تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		معاملات الانحدار			
المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة	المتغير المستقل	b	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	t
فعالية اتخاذ القرار	.514	.264	53.218	.000	ضغوط العمل	.463	.064	.000	7.295

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لضغوط العمل في فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.514$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة إلى قوية بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.264$)، أي أن ضغوط العمل تفسر ما نسبته (٢٦.٤%) من التباين في فعالية اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة ($F=53.218$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، إضافة إلى دلالة معامل الانحدار ($B=0.463$) وقيمة ($t=7.295$)، وجميعها تشير إلى معنوية النموذج إحصائياً. ويرى الباحث أن ضغوط العمل بمختلف أبعادها تمثل عاملاً مؤثراً في مستوى فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

نتائج الدراسة

بناء على ما سبق يمكنني تلخيص نتائج الدراسة كما يلي:

١. توصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام لمحور ضغوط العمل (٤.٠٦) وبوزن نسبي (٨١٪)، مما يدل على أن مديري المشاريع يواجهون ضغوطاً مهنية مستمرة ترتبط بطبيعة أعمالهم ومسؤولياتهم الإدارية والتنظيمية.
٢. أظهرت النتائج أن بُعد بيئة العمل التنظيمية جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد ضغوط العمل بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٦)، الأمر الذي يشير إلى أن العوامل التنظيمية والإدارية تشكل أحد أبرز المصادر المؤثرة في مستوى الضغوط التي يتعرض لها مديرو المشاريع.
٣. بينت النتائج أن بُعد عبء العمل جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٠)، وهو ما يعكس تعدد المهام والمسؤوليات الملقة على عاتق مديري المشاريع وارتفاع متطلبات الإنجاز والمتابعة والإشراف داخل بيئة العمل.
٤. أوضحت النتائج أن بُعد ضغط الوقت جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ متوسطه الحسابي (٤.٠٥)، مما يؤكد أن ضيق الجداول الزمنية وتعدد المواعيد النهائية يمثلان تحدياً أساسياً يواجهه مديري المشاريع أثناء تنفيذ أعمالهم واتخاذ قراراتهم.
٥. أظهرت النتائج أن بُعدي غموض الدور وصراع الدور جاءا بمستويات مرتفعة، وهو ما يدل على استمرار وجود بعض التحديات المرتبطة بتداخل المسؤوليات وتعارض التوقعات الوظيفية بين مختلف الأطراف المرتبطة بالمشروعات.
٦. كشفت نتائج الدراسة أن مستوى فعالية اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٤.١٧) وبوزن نسبي (٨٤٪)، مما يعكس امتلاك أفراد العينة مستوى جيداً من الكفاءة في إدارة المخاطر والموارد واتخاذ القرارات المرتبطة بالمشروعات.
٧. أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (٠.٧٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يؤكد وجود ارتباط معنوي بين المتغيرين.
٨. كما بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية لضغوط العمل في اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع، حيث فسرت ضغوط العمل ما نسبته (٢٦.٤٪) من التباين في فعالية اتخاذ القرار، الأمر الذي يؤكد أهمية هذا المتغير في تفسير مستوى فعالية القرارات الإدارية داخل بيئة المشاريع.

٩. وأظهرت نتائج الفرضيات الفرعية وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من عبء العمل وضغط الوقت وغموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل التنظيمية في فعالية اتخاذ القرار، وهو ما يؤكد أن جميع أبعاد ضغوط العمل تمثل عوامل مؤثرة في القرارات التي يتخذها مديرو المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكنني صياغة التوصيات التالية:

- (١) ضرورة تطوير بيئة العمل التنظيمية داخل شركات القطاع الخاص بما يساهم في توفير مناخ إداري داعم يساعد مديري المشاريع على أداء مهامهم بكفاءة ويحد من مصادر الضغوط المهنية.
- (٢) إعادة النظر في توزيع الأعباء والمسؤوليات الوظيفية بما يحقق التوازن بين حجم المهام والموارد المتاحة، ويقلل من الآثار السلبية الناتجة عن ارتفاع عبء العمل.
- (٣) تبني آليات أكثر فاعلية لإدارة الوقت عند تخطيط وتنفيذ المشاريع، من خلال وضع جداول زمنية واقعية وتحديد أولويات العمل بما يتناسب مع حجم الأنشطة والموارد المتاحة.
- (٤) تعزيز وضوح الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات الوظيفية لجميع العاملين في المشاريع، بما يقلل من حالات غموض الدور ويحد من التعارض في المهام والتوقعات.
- (٥) تطوير قنوات الاتصال والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الشركات، بما يساهم في تقليل صراع الدور وتحسين تدفق المعلومات الداعمة لعملية اتخاذ القرار.
- (٦) تكثيف البرامج التدريبية المتخصصة في إدارة الضغوط المهنية واتخاذ القرار، بما يساعد مديري المشاريع على التعامل بكفاءة مع المواقف الضاغطة والتحديات الإدارية المختلفة.
- (٧) توفير نظم دعم إدارية وتقنية حديثة تساعد مديري المشاريع على الوصول السريع للمعلومات وتحليل البدائل المتاحة، بما ينعكس إيجاباً على جودة القرارات المتخذة داخل المشاريع.

المقترحات البحثية المستقبلية

يمكن إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر ضغوط العمل على اتخاذ القرار في قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي أو القطاع غير الربحي بهدف المقارنة مع نتائج الدراسة الحالية. كما يمكن دراسة الدور الوسيط أو المعدل لبعض المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي أو الذكاء العاطفي في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرار. كذلك يمكن إجراء دراسات نوعية تعتمد على المقابلات المتعمقة لفهم الجوانب السلوكية والنفسية المرتبطة بضغوط العمل لدى مديري

المشاريع. ومن المقترحات المهمة أيضاً دراسة أثر التحول الرقمي والتقنيات الحديثة في الحد من ضغوط العمل وتحسين جودة القرارات الإدارية داخل المشاريع.

الحلول التطبيقية المقترحة

انطلاقاً من نتائج الدراسة، فإن الحد من تأثير ضغوط العمل يتطلب تبني مجموعة من الحلول العملية تتمثل في إعادة تصميم الوظائف وتوزيع الأعباء بصورة أكثر توازناً، وتطبيق أنظمة متقدمة لإدارة المشاريع والوقت، وتعزيز الدعم الإداري والنفسي لمديري المشاريع، إضافة إلى تحسين آليات التواصل بين الإدارات المختلفة. كما أن الاستثمار في التدريب المستمر وتطوير المهارات القيادية واتخاذ القرار يسهم في رفع قدرة المديرين على التعامل مع الضغوط المهنية وتحويلها إلى فرص لتحسين الأداء بدلاً من أن تكون عائقاً أمام تحقيق أهداف المشاريع.

الخاتمة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، من خلال تحليل أبعاد ضغوط العمل المتمثلة في عبء العمل وضغط الوقت وغموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل التنظيمية، وبيان أثرها في فعالية اتخاذ القرار. وقد أظهرت النتائج أن مديري المشاريع يعملون في بيئة تتسم بوجود مستويات مرتفعة من الضغوط المهنية، وأن هذه الضغوط تمارس تأثيراً معنوياً في مستوى فعالية اتخاذ القرار.

كما أكدت النتائج أن تحسين البيئة التنظيمية وتخفيف مصادر الضغوط المهنية يمثلان مدخلاً أساسياً لتعزيز جودة القرارات الإدارية ورفع كفاءة إدارة المشاريع. وتسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بضغوط العمل واتخاذ القرار، كما تقدم مجموعة من المؤشرات والتوصيات التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسات عند تطوير سياساتها وممارساتها الإدارية.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه، يمكن القول إن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على توافر الموارد والإمكانات، بل يرتبط أيضاً بقدرة المؤسسات على إدارة ضغوط العمل بصورة فعالة، بما يضمن تمكين مديري المشاريع من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والمشروع على حد سواء.

قائمة المراجع

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
الاقتصادية 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
انتاج 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 الاقسام 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 الاقتصادية 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 الأجنبية

- 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.

الملاحق

الاستبيان

عزيزي المستجيب،

أنا طالب ماجستير (إدارة مشاريع) في جامعة ميدأوشن حاليًا، أقوم بإجراء دراسة بعنوان " تأثير

ضغوط العمل على اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في القطاع الخاص بمدينة الرياض".

ويهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو المشاريع،

وقياس مدى تأثيرها في عملية اتخاذ القرار داخل بيئة العمل في القطاع الخاص.

نأمل منكم التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية، علمًا بأن جميع المعلومات

الواردة ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة.

القسم أ : الخصائص الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب

الجنس	١. ذكر ٢. انثى
المستوى التعليمي	١. ثانوية فأقل ٢. جامعي ٣. ماجستير ٤. دكتوراه
سنوات الخبرة	١. اقل من ٥ سنوات ٢. من ٥-١٠ سنوات ٣. من ١٠-٢٠ سنة ٤. اكثر من ٢٠ سنة
المسمى الوظيفي	١. مدير مشروع ٢. مدير برنامج ٣. مدير إدارة مشاريع ٤. مشرف مشاريع

القسم ب:

يرجى الإشارة إلى درجة موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية، لذا يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعكس رأيك من خلال اختيار أحد البدائل الخمسة.

المحور الأول المتغير المستقل: العبارات التالية تقيس واقع ضغوط العمل لدى مديري المشاريع، . يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك.

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	أولاً: عبء العمل					
١.	أتحمل مسؤوليات وظيفية متعددة تتجاوز الوقت المتاح لإنجازها.					
٢.	أشعر بأن حجم المهام المطلوبة مني يفوق الإمكانيات المتاحة.					
٣.	أتمكن من توزيع مهامي اليومية بصورة تقلل من ضغط العمل.					
٤.	كثرة الاجتماعات والمتطلبات الإدارية تؤثر في قدرتي على متابعة المشاريع بكفاءة.					
٥.	أجد صعوبة في تحقيق التوازن بين المهام التشغيلية والإشرافية.					
	ثانياً: ضغط الوقت					
٦.	المدد الزمنية المحددة لإنجاز المشاريع غالباً ما تكون ضيقة.					
٧.	أضطر لاتخاذ قرارات سريعة بسبب ضغوط الجداول الزمنية.					
٨.	أمتلك وقتاً كافياً لدراسة المشكلات المرتبطة بالمشاريع قبل اتخاذ القرار.					
٩.	تتسبب كثرة المواعيد النهائية في زيادة التوتر أثناء العمل.					
١٠.	يؤثر ضغط الوقت في جودة أدائي الإداري داخل المشروع.					
	ثالثاً: غموض الدور					
١١.	تتضح لي حدود مسؤولياتي الوظيفية داخل المشروع بشكل دقيق.					
١٢.	أتلقي أحياناً تعليمات غير واضحة بشأن المهام المطلوبة مني.					
١٣.	يوجد تضارب في فهم الأدوار بين أعضاء فريق المشروع.					
١٤.	أواجه صعوبة في تحديد الأولويات بسبب عدم وضوح بعض المسؤوليات.					
١٥.	يتم توضيح الصلاحيات المرتبطة بعلمي بصورة كافية.					
	رابعاً: صراع الدور					
١٦.	أتلقي طلبات متعارضة من أكثر من جهة إدارية داخل الشركة.					
١٧.	أجد صعوبة في التوفيق بين متطلبات الإدارة العليا ومتطلبات فريق المشروع.					

١٨	تتعارض بعض مسؤولياتي الوظيفية مع الموارد المتاحة لتنفيذ المشروع.				
١٩	أعرض لضغوط بسبب اختلاف توقعات الأطراف المرتبطة بالمشروع.				
٢٠	أستطيع التعامل مع تعارض الأدوار دون أن يؤثر ذلك في أدائي الوظيفي.				
خامساً: بيئة العمل التنظيمية					
٢١	توفر الشركة بيئة عمل تساعد على أداء المهام بفعالية.				
٢٢	تؤثر البيروقراطية الإدارية في سرعة إنجاز الأعمال داخل المشاريع.				
٢٣	أحصل على الدعم الإداري اللازم عند مواجهة ضغوط العمل.				
٢٤	يسود التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة.				
٢٥	تؤدي بيئة العمل غير المستقرة إلى زيادة الضغوط المرتبطة بإدارة المشاريع.				

المحور الثاني المتغير التابع: العبارات التالية تقيس مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في

شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	تم تحديد جميع المخاطر المحتملة للمشروع بشكل واضح ودقيق					
٢.	تم وضع خطط فعالة للتخفيف من المخاطر المحددة					
٣.	يتم مراقبة المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل المشروع					
٤.	يتم تقليل تأثير المخاطر على جدول المشروع وميزانيته					
٥.	يوجد فريق متخصص لإدارة المخاطر يعمل بشكل فعال					
٦.	يتم توزيع الموارد البشرية بشكل عادل وفعال بين أنشطة المشروع					
٧.	يتم استخدام الموارد المالية بشكل مثالي دون إهدار					
٨.	استغلال الموارد المادية (مثل المعدات والمواد) بشكل كفء					
٩.	يتم تقليل الفاقد أو الهدر في الموارد خلال تنفيذ المشروع					
١٠.	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الموارد					

الامتنان:

نشكرك على تخصيص وقتك لملء الاستبيان، وإن مشاركتك تعني الكثير بالنسبة لنا ونحن

نقدرها بشدة، إن المعلومات التي شاركتها مهمة لتحليلنا وستمكنا من إجراء تحسينات.

مرة أخرى، نحن ممتنون جداً لمساهماتك.

مع خالص التقدير

Abstract

This study aimed to investigate the impact of work stress on decision-making among project managers in private sector companies in Riyadh City. The study examined the dimensions of work stress represented by workload, time pressure, role ambiguity, role conflict, and organizational work environment, and explored their effect on the effectiveness of decision-making. The study adopted the descriptive-analytical approach, and data were collected using a questionnaire as the primary research instrument. The questionnaire was distributed to a sample of 384 project managers and project supervisors working in private sector companies in Riyadh. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS Version 26). Several statistical techniques were employed, including frequencies, percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficient, and simple linear regression analysis. The findings revealed that the level of work stress among the study participants was high, with a mean score of 4.06. Similarly, the level of decision-making effectiveness was also high, with a mean score of 4.17. The results further indicated a statistically significant correlation and effect between work stress and decision-making. In addition, all dimensions of work stress were found to have a significant impact on decision-making effectiveness. Based on these findings, the study recommended improving the organizational work environment, reducing workload pressures, enhancing the clarity of roles and responsibilities, and developing time management and occupational stress management programs to improve the decision-making effectiveness of project managers.

Keywords: Work Stress, Decision-Making, Project Management, Private Sector, Riyadh City.

Midocean University
College of Management
Master/ Project Management



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