

ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة الداخلية الأردنية

دراسة حالة: محافظة البلقاء

همزة خليل الخدام* و عادل سعد البلاونه**

* أستاذ علم الاجتماع المساعد، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية عمجلون الجامعية، قسم العلوم الاجتماعية

** وزارة الداخلية، عمان، الأردن

(قدم للنشر في ٥/٦/١٤٣٥هـ وقبل في ٦/٨/١٤٣٥هـ)

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، وزارة الداخلية الأردنية، محافظة البلقاء، اتخاذ القرارات الإدارية.

ملخص البحث: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء عند اتخاذهم القرارات الإدارية، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الضغوط المهنية واتخاذ القرارات الإدارية. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة تكونت من (٣٠) فقرة وذلك لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي تكونت من (٦٦) إدارياً. وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها والإجابة على تساؤلات الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية من خلال إجراء تحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أبرزها: بلغ المتوسط العام للضغوط التي يعاني منها الإداريون لمحاور أداة الدراسة مجتمعة من جميع المصادر (٣.٧٤) أي بدرجة متوسطة حسب المقياس المعتمد في الدراسة وكان المتوسط الحسابي للضغوط المتعلقة بالفرد هو الأعلى، يليه الضغوط المتعلقة بالتنظيم، وأخيراً الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بالقرارات الإدارية بلغ (٤.٠٨) أي بدرجة مرتفعة مما يدل على أن العلاقة بين الضغوط المهنية واتخاذ القرارات الإدارية هي علاقة

حمزة خليل الخدام وعادل سعد البلاونه: ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة الداخلية الأردنية

عكسية، وقد دلت نتائج الدراسة على وجود علاقة بين الضغوط المتعلقة بالفرد والضغوط المتعلقة بالتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة. وبناءً على النتائج السابقة أوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات المتعلقة بضغوط العمل، في المنظمات والمؤسسات؛ وذلك للوقوف على الضغوط السلبية ومسبباتها؛ وذلك لإيجاد استراتيجيات فاعلة ومناسبة؛ للتعامل مع تلك الضغوط والتخفيف قدر المستطاع من الآثار السلبية لها.

تمهيد

ومع تقدم نمط الحياة المعاصرة وتطورها تأثرت التنظيمات المعاصرة بهذا النمط الأمر الذي ترتب عليه ضخامة الأعباء والمسؤوليات التي تناط بها في ظروف بيئة تتسم بالتغيير وعدم الثبات نحو التطور والنمو المستمر (البكري، ٢٠٠٨).

ولما للضغوط الإدارية من آثار سلبية على الفرد والمنظمة التي يعمل بها، وعلى تحقيق الأهداف المرجوة من خلال عنصر الأداء الفعال الذي يعد مطلباً هاماً وأساسياً في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها هذه المنظمات. فإن عنصر الأداء يتأثر على المستوى التنظيمي عندما يواجه المديرون في المنظمات ضغوطاً إدارية ذات أثر سلبي مما يؤدي إلى العديد من المشكلات التي تؤثر بدورها على عملية اتخاذ القرارات، إذ تعد عملية اتخاذ القرارات من أهم وظائف الإدارة لذا فإن تأثر الإدارة بالأوضاع الاجتماعية والسمات الحضارية والتفاعلات

يعدّ موضوع ضغوط العمل من أكثر المواضيع التي لاقت اهتماماً كبيراً من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية والصحة العامة، والصحة النفسية، والعلوم الإدارية الأمر الذي ترتب عليه اهتمام كبير من قبل الباحثين لدراسة مشكلة ضغوط العمل لما لها من آثار سلبية كبيرة على سلوك الأفراد (العضايلة، ١٩٩٩). ومن الجدير بالذكر أن ضغوط العمل تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية. فضغوط العمل لها آثار نفسية وفسولوجية (بدنية) ضارة، وبجانب هذه الآثار المرضية فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة، وارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي، وزيادة نسبة الأخطاء... الخ (حجازي، ٢٠٠٢).

على مشكلة ضغوط العمل وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية في وزارة الداخلية في الأردن في محافظة البلقاء كما يراها المبحوثون أنفسهم.

ثانياً- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من الاعتبارات الآتية:

أ) إن موضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل تحديداً من المواضيع الهامة التي تتعلق بعنصر مهم في المنظمات وهو العنصر البشري الذي يعد الأساس الذي تقوم عليه المنظمات إذ إن الاهتمام بهذا العنصر بشكل فعال ينعكس على الفرد والمنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة.

ب) إن معرفة العوامل والمصادر المسببة لضغوط العمل، وسبل إدارتها والحد منها سيساعد القائمين على المنظمات والمؤسسات في رسم الخطط والسياسات المستقبلية الداعية لتطوير اتخاذ القرارات من قبل الإداريين وتحسينها.

ج) تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تنفذ في محافظة البلقاء التي تتناول موضوعاً حيويًا في المجال الإداري وهو مشكلة ضغوط العمل وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية فمع التطورات المتلاحقة والمتسارعة في العصر الحالي بات من الضروري دراسة مشكلة ضغوط العمل

الاقتصادية قد يؤدي إلى حدوث خلل في وظائفها وعلى عملية اتخاذ القرارات فيها من هنا تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على مشكلة ضغوط العمل وتأثيرها على اتخاذ القرارات الإدارية في وزارة الداخلية الأردنية (محافظة البلقاء) وذلك من وجهة نظر المبحوثين أنفسهم.

أولاً- مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة الراهنة في وجود اهتمام متزايد من الباحثين في ضغوط العمل لما لها من أهمية على مستوى الأفراد العاملين في المنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة وعلى المنظمات التي يعملون بها وفي كثير من الأحيان يتعرض العاملون في المنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة إلى توترات وضغوط متعددة المصادر والأشكال نظراً للمهام الكثيرة التي تناط بهم والتي تتجاوز في الكثير من الأحيان إمكانياتهم وقدراتهم. ولما كانت سمة التغير السريع والمستمر لهذا العصر هي السمة الواضحة فإن النتيجة الحتمية لذلك هي ما يتعرض له العاملون في المنظمات والمؤسسات بمستويات متفاوتة من الضغوط والتوترات التي تترك آثارها النفسية والاجتماعية على كل من الفرد والمنظمة والمجتمع بشكل عام، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة الراهنة في الوقوف

علمًا بأن هذه الدراسة تتعامل مع الإداريين

العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء.

د) يؤمل من هذه الدراسة أن تشكل إضافة علمية وعملية مناسبة لدراسات أخرى وأن تقدم خدمة للباحثين في هذا المجال.

ثالثاً- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف إلى ما يلي:

أ) خصائص عينة الدراسة الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء.

ب) مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها الإداريون العاملون العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية.

ج) علاقة ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء.

د)علاقة متغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) بكل من ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء.

رابعاً- تساؤلات الدراسة وفرضياتها:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

أ) ما خصائص عينة الدراسة الإداريون العاملون في

وزارة الداخلية في محافظة البلقاء.

ب) ما مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها

الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة

البلقاء عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية.

هذا وتفترض الدراسة ما يلي:

أ) هناك علاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ

القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة

الداخلية في محافظة البلقاء.

ب) هناك علاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ

القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة

الداخلية في محافظة البلقاء تعزى لمتغيرات (الجنس،

العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

خامساً- الإطار النظري للدراسة:

شكل موضوع الضغط أهمية كبيرة لجميع الباحثين

في مجالات عديدة - لا سيما - الإدارة فقد اهتم

الباحثون في مجال السلوك التنظيمي بموضوع ضغوط

العمل لما له من آثار سلبية على سلوك الأفراد

والعاملين واتجاهاتهم نحو العمل. وعلى الإدارة

الواعية أن تعمل على مواجهة الضغوط وإدارتها

لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بفاعلية (المير،

١٩٩٥).

التي تتمثل في الاستجابة التي يتخذها الفرد نحو المثير أو مصدر الضغط، أما الاتجاه الثالث فيبين أن هناك ثلاثة مكونات لضغوط العمل هي المثيرات أو مسببات الضغوط والاستجابة والتفاعل بين المثير والاستجابة (جاد الله، ٢٠٠٢).

هذا وقد قسم جبسون وآخرون مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات كالآتي:

أ) عوامل ضغوط بيئية العمل المادية: وتشمل طريقة تصميم مكان العمل، ومستوى الإضاءة، ودرجة الحرارة، والرطوبة، تلوث الهواء وغيرها.

ب) عوامل ضغوط فردية: تشمل عوامل مثل صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل وغيرها.

ج) عوامل ضغوط تنظيمية: تشمل عناصر مثل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي.

د) عوامل ضغوط جماعية: مثل ضعف العلاقة مع الزملاء والرئيس والمرؤوسين (القيوتي، ٢٠٠٣) و (Kamp, 1994).

وفيما يتعلق بأنواع الضغوط يمكن القول إن هناك نوعين من الضغوط (ضغوط إيجابية) و (ضغوط سلبية) وهذا التقسيم للضغوط يأتي وفقاً للآثار المترتبة عليها:

ومن الجدير بالذكر أن العمل في المنظمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي، الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار على الأفراد من الناحية النفسية والجسدية، وانعكاس ذلك على إنتاجيتهم وكذلك الجانب المادي الذي يترتب عن الغياب نتيجة الظروف الصعبة (القيوتي، ٢٠٠٠). وفي ذات السياق يؤكد الباحثان (عليان وأبو زيد، ٢٠٠٢). أن الأفراد العاملين في المنظمات والمؤسسات يتعرضون لمستويات متفاوتة من الضغوط يؤدي إلى التأثير على حالتهم النفسية، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى أدائهم. وفيما يتعلق بمفهوم ضغوط العمل فإن هنالك تبايناً واضحاً في تحديد مفهوم ضغوط العمل نتيجة ارتباطه بمرادفات عديدة، منها القلق والإحباط والصراع واللامبالاة، وكذلك تنوع الأسباب المؤدية إلى الضغوط وتداخلها (العميان، ٢٠٠٥). ترى جاد الله أن هناك ثلاثة اتجاهات لتحديد مفهوم الضغط: الاتجاه الأول يتناول الضغط باعتباره أحد المثيرات أو المنبهات التي توجد في البيئة وتحث تأثيرها في الفرد، أما الاتجاه الثاني فإنه يعرف الضغط استناداً إلى نتائجه

قدرة في تحليلها (Robbins and Judge , 2007).

وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من النظريات التي عملت على تفسير الضغط حيث انطلقت كل نظرية من الإطار الفكري الذي تنتمي إليه فمن الباحثين من اعتبر الضغط مثيراً ومنهم من اعتبره استجابة وهناك فريق ثالث نظر للضغط كعملية تفاعل بين الشخص والبيئة .

وقد اعتمدت الدراسة الحالية على إحدى النظريات الهامة التي فسرت الضغط وهي النظرية السلوكية التي يمثلها كل من باندورا (Bandura ١٩٧٧) و سكينر (Skinner ١٩٨٠) إذ يرى سكينر " أن الضغط يعد أحد المكونات الطبيعية في حياة الفرد اليومية ينتج عن تفاعل الفرد مع البيئة إذا لا يستطيع الفرد تجنبه، وهناك من يواجهون الضغوط بفاعلية، لكن حينها تفوق شدة الضغوط قدرتهم على المواجهة فإنهم يشعرون بتأثير تلك الضغوط البيئية عليهم " (طه، ٢٠٠٦) كما يوضح مفهوم الحتمية التبادلية التي قدمها باندورا العلاقة بين السلوك والشخص والبيئة باعتبار أن الفرد يتأثر بالبيئة.

سادساً- الدراسات السابقة:

(أ) الدراسات الأردنية:

١-دراسة البكري (٢٠٠٨). بعنوان "علاقة

أ) الضغوط الإيجابية: وهي ضغوط ضرورية لكل الأفراد لتحقيق قدر كبير من النجاح في حياتهم كما يعد حافزاً لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الأداء، والضغوط الإيجابية تكون ضرورية لمتخذي القرار في المنظمات إذ تقتضيها ضرورة العمل وخصائص نشاط الجهاز الذي يقوم بإدارته إذ إن كثيراً من الأعمال تحتاج إلى ضغط يمارسه متخذ القرار على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم وأدائهم الجيد وكسر عامل الكسل والتخاذل الناتج عن رتابة العمل (الشم، ٢٠٠٤).

ب) الضغوط السلبية: وهي الضغوط غير المفضلة والمؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة الإنسان ونفسيته ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل (جاب الله، ٢٠٠٥).

وبخصوص علاقة ضغوط العمل باتخاذ القرارات ترى النظريات المفسرة لعملية اتخاذ القرارات أن استقرار المنظمة يساعد على اتخاذ القرار السليم مما يتيح لمتخذ القرار من وقت ومعلومات وبدائل يمكنه الاختيار من بينها، وأحياناً قد يتخذ الأشخاص قرارات مختلفة في حالات التوتر والغضب عنها في حالات الهدوء والاستقرار، فقد يؤثر التوتر على الأشخاص لأنهم أبطأ في استيعاب المعلومات وأقل

العمل الاجتماعية (الواسطة، وجماعات الضغط، والزيارات والاتصالات الشخصية). ومستوى أداء الحكام الإداريين.

٣-دراسة الزعبي (٢٠٠٣). بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية ".هدفت الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية إذ تكونت عينة الدراسة من (٣٧٢) رئيس قسم وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الضغوط لعينة الدراسة متوسط وأن مستوى الدافعية نحو العمل لدى أفراد العينة عال.

٤-دراسة الكاساني (٢٠٠١). بعنوان " أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط الوظيفة التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية على الولاء التنظيمي في محافظة الزرقاء على ولائهم التنظيمي وقد توصلت الدراسة إلى أن ضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي في مجالات (طبيعة المهنة والخوف، وعلاقة العمل) بدرجة متوسطة في حين يؤثر مجال ظروف العمل المادية بدرجة عالية.

ضغوط العمل باتخاذ القرارات في الوزارات الأردنية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها المديرون في الوزارات الأردنية عند اتخاذ القرارات الإدارية. وقد تكونت عينة الدراسة من ست (٦) وزارات تم اختيارها بطريقة عشوائية وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الضغوط وجودة القرارات هي علاقة عكسية وهذا يعني وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية.

٢-دراسة علييات (٢٠٠٥). بعنوان " ضغوط العمل وأثرها على أداء الحكام الإداريين في الأردن - دراسة ميدانية".هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى ضغوط العمل التنظيمية في مجالات(عبء العمل، عملية اتخاذ القرارات، علاقات العمل، الاستقرار الوظيفي، بيئة العمل، الهيكل التنظيمي) وضغوط العمل الاجتماعية(الواسطة وجماعات الضغط والزيارات والاتصالات الشخصية في مستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن). وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية المتعلقة ب(عبء العمل، واتخاذ القرارات والاستقرار الوظيفي، والهيكل التنظيمي). ومستوى أداء الحكام الإداريين. وكذلك وجود علاقة سلبية بين ضغوط

ب) الدراسات العربية:

١-دراسة العنزي (٢٠١٠). بعنوان " أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية " هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية المستخدمة في وزارة العدل الكويتية وأثرها في تحديد خصائص المعلومات الناتجة عنها في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثين بتطوير استبانة مكونة من(٣٥) فقرة وزعت على مجتمع الدراسة بأكمله البالغ عددهم (١٦٣) وبعد التحليل توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ) وجود أثر لأنباط ووسائل ومهارات الاتصالات الإدارية في وزارة العدل الكويتية في توفير معلومات ذات خصائص تتسم بالتوقيت المناسب والدقة والوضوح والشمولية والمرونة وسهولة الحصول عليها.

ب) وجود أثر لخصائص المعلومات في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية.

ج) وجود فروق في أثر فاعلية الاتصالات الإدارية في توفير معلومات تحقق فاعلية القرارات الإدارية في وزارة العدل الكويتية تعزى للجنس ولا يوجد فروق

تعزى للعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

١- دراسة القحطاني (٢٠٠٧). بعنوان " الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية ". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر ضباط الجوازات في مكة المكرمة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ضغوط اجتماعية تواجه ضباط الجوازات بدرجة متوسطة عند اتخاذ القرارات الإدارية.

٢-دراسة النوشان (٢٠٠٣). بعنوان " ضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات: دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض ". توصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى الضغوط أعلى لدى القيادات الإدارية المدنية مقارنة بالقيادات الأمنية، وبالنظر إلى أبعاد ضغوط العمل تشير النتائج إلى أن مستوى عبء التطوير الوظيفي والمسؤولية تجاه الآخرين أعلى لدى القيادات الإدارية في الأجهزة الأمنية. كما توصلت الدراسة إلى أن معظم القيادات الإدارية في الأجهزة الأمنية والمدنية تقوم باتباع خطوات عملية اتخاذ القرارات بمستوى عال.

ج) الدراسات الأجنبية:

- ١- دراسة موريسون وآخرون (Morrison, et., 2005). بعنوان " Tactical Decision Making Under Stress (TADMUS) Decision Support System ". صنع القرار تحت الضغط باستخدام نظام دعم القرار". أجريت هذه الدراسة على المديرين في مركز البحرية للمعلومات في مدينة سان دياغو في أمريكا. توصلت الدراسة إلى وجود عدة عوامل تؤثر على عملية صنع القرار من أهمها: العوامل الشخصية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل الثقافية وغيرها. توصلت الدراسة إلى فعالية توفير نظام معلوماتي لدعم عملية صنع القرار.
- ٢- دراسة كواليسكي وآخرون (Kowalski Tralofler, et al., 2003). بعنوان " Judgement and Decision Making Under Stress: an Overview for emergency managers " صنع القرار تحت الضغط: دراسة استطلاعية لمديري إدارة الطوارئ". أجريت هذه الدراسة على المديرين في مدينة نيويورك الأمريكية وقد توصلت الدراسة إلى أن وجود القرارات الإدارية التي يتخذها المديرون في ظل الظروف الضاغطة أدنى مما لو كانت في الظروف العادية ويعزى ذلك إلى أن القدرة على معالجة البيانات والمعلومات التي يقوم بها المدير تكون في أقل مستوياتها تحت الضغط.

- ٣- دراسة السباعي (٢٠٠١). بعنوان " ضغوط العمل مستوياتها ومصادرها وإستراتيجية إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية " استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وبلغ الحجم الكلي لمجتمع الدراسة (٩٩٦) موظفة إدارية وفنية موزعة على ثلاث جامعات في المملكة العربية السعودية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى الضغوط التي تشعر به الموظفات من أفراد عينة الدراسة كان بوجه عام منخفض نسبياً، وأن أهم المصادر المسببة للضغوط لدى الموظفات مرتبة من الأكثر إلى الأقل هي محدودية فرص التطور الوظيفي، عبء العمل، عدم المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية في العمل، ظروف بيئة العمل المادية، صراع الدور وغموض الدور، كما توصلت الدراسة إلى أن الموظفات الأقل عمراً من ٢٩ سنة يشعرن بمستوى ضغوط عمل مصدرها صراع الدور وغموض الدور أكثر من الموظفات الكبيرات في السن، كما توصلت الدراسة إلى أن الموظفات اللواتي مستواهن التعليمي أعلى يشعرن بضغط عمل أكثر من الموظفات اللواتي مستواهن التعليمي أدنى في مصادر الضغوط الناتجة عن عبء العمل، محدودية فرص التطور الوظيفي، عدم المشاركة في اتخاذ قرارات العمل، ظروف بيئة العمل المادية.

" هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر الهيكلية التنظيمية على سلوكيات القادة التحويلين والرضا الوظيفي من خلال الأبعاد المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهامي والمحاكاة الفكرية والاهتمام بالتابعين واحترامهم ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة الدراسة على عينة مكونة من ٤٤٨ قائداً من المستويات الإدارية الوسطى والدنيا يعملون لدى شركة متعددة الجنسيات في السويد تخصص في مجال الطاقة وتقنيات الأتمتة وبعد ترجمة الاستبانة لأكثر من لغة قام الباحثان بتوزيعها بالبريد الإلكتروني إذ وزعت ٢٨٦ استبانة على المستويات الإدارية الوسطى للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا ووزعت (١٦٢) استبانة على المستويات الإدارية الدنيا للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

أ) تتمركز غالبية سلوكيات القادة المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهامي في المستويات الإدارية العليا.

ب) يؤثر كل من التأثير الإلهامي والمحاكاة الفكرية على زيادة الرضا الوظيفي في المستويات الإدارية العليا أكثر مما هو لدى المستويات الإدارية الوسطى.

ج) لا توجد فروق في سلوكيات القادة في المستويات

٣-دراسة بوليتس (Politis, 2002). بعنوان " Transformational Leadership & Transactional Leadership Enabling (Disabling) Knowledge Acquisition of Self - managed Teams: the Consequences of Performance " هدفت هذه الدراسة التي أجريت على مجموعة من المنظمات الصناعية الاستراتيجية التي تستخدم تقنيات عالية المستوى،هدفت إلى تحديد علاقة أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (الكاريزما، تقدير واحترام الأفراد، التحفيز الفكري) وأبعاد القيادة التبادلية (المكافأة الموقفية، الإدارة بالاستثناء) بعوامل اكتساب المعرفة إذ استخدم الباحث مقياس MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire) الذي وضعه Bass لقياس خصائص القيادة، واستخدم مقياس مايكاتن لقياس عوامل اكتساب المعرفة. وبينت نتائج الدراسة ما يلي:

أ) وجود علاقات ارتباطية إيجابية بين بعض أبعاد القيادة التحويلية ومتغيرات اكتساب المعرفة إذ ارتبطت الكاريزما والتحفيز الفكري بشكل إيجابي مع عوامل اكتساب المعرفة.

ب) وجود علاقات ارتباط سلبية بين عوامل اكتساب المعرفة والمكافأة الموقفية.

١-دراسة براتش و والتر (Burch & Walter, 2007). بعنوان " Leadership in Context Investigating Hierarchical Impacts on Transformational Leadership

العمل باتخاذ القرارات الإدارية إلا أنها تختلف معها من حيث البيئة التي أجريت فيها وكذلك العينة التي طبقت عليها.

ثامناً- تعريف المصطلحات:

(أ) الضغوط: تعرف الضغوط بأنها " حالة ديناميكية تنشأ عن التفاعل بين الناس وأعمالهم، وتتسم بإحداث تغيرات في داخلهم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي " (Judge & Robbins, 2007:666).

(ب) ضغوط العمل: هي مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق (حسن، ٢٠٠٤) ومن الناحية الإجرائية تقاس ضغوط العمل بالدرجة التي يحصل عليها الباحثون من خلال إجاباتهم عن كل فقرة من فقرات أداة الدراسة.

(ج) اتخاذ القرارات: هي عبارة عن عملية اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل التي تنتهي إلى تفضيل حل أو بديل مناسب من بين عدد من البدائل المتاحة، ويتم ذلك بعد أن يقوم الإداري متخذ القرار بتحديد المشكلة وتحديد بدائل حلها" (ياغي، ٢٠٠٥). ومن الناحية الإجرائية تقاس اتخاذ القرارات بالدرجة التي

الإدارية الوسطى والعليا فيما يتعلق بالمحاكاة الفكرية والاهتمام بالتابعين واحترامهم.

(د) يؤثر الاهتمام بالتابعين واحترامهم على الرضا الوظيفي تأثيراً متساوياً في المستويات الإدارية العليا والوسطى.

سابعاً- التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض السابق للدراسات المتعلقة بكل من ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات يتضح أن هذه الدراسات تتعدد بأهدافها وأسئلتها ومحاورها ونتائجها فقد ركزت هذه الدراسات على عدد من الجوانب منها أن معظم الدراسات السابقة ركزت على مكونات ضغوط العمل ومصادرها في عدد من المنظمات ونتائجها والآثار المترتبة عليها وإستراتيجيات إدارتها، كما أن هناك دراسات ركزت على العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي كدراسة الكاساني (٢٠٠١). وتتفق هذه الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة بشكل عام من حيث المتغير الأول وهو ضغوط العمل وتحديداً في مستوى الضغوط في المنظمات، أما بالنسبة للدراسات المتعلقة باتخاذ القرارات الإدارية فهي تدور حول المراحل المتعلقة باتخاذها وتأثير العوامل البيئية والتنظيمية على اتخاذها والدراسة الحالية قريبة من حيث تناولها لعلاقة ضغوط

من مداخل المنهج الوصفي وذلك بغية توضيح الخلفية النظرية والإطار النظري المتعلق بالعلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية سواء في الكتب أو المجالات أو الدراسات العربية والأجنبية أو مواقع الانترنت وغيرها. بالإضافة إلى ذلك تركز الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل وذلك لصغر عينة الدراسة من جهة وحاجة الدراسة للوصول لنتائج دقيقة على أرض الواقع فكان لا بد من حصر جميع أفراد العينة والوصول لهم خلال فترة إجراء الدراسة.

(ب) مجتمع الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في وزارة الداخلية الأردنية / محافظة البلقاء البالغ عددهم (٦٦) موظفاً إدارياً حتى تاريخ إجراء الدراسة الميدانية.

(ج) عينة الدراسة: نظراً لصغر الحجم الكلي لمجتمع الدراسة والمكون من (٦٦) موظفاً إدارياً فقد تم اختيار جميع العاملين ليمثلوا عينة الدراسة الحالية إذ تم جمع المعلومات اللازمة لإجراء الدراسة من كافة الإداريين دون أخذ عينة إذ اعتبرت هذه الدراسة دراسة حالة ومن الجدير بالذكر أن الباحثين لم يلجأوا باستخدام العينة في دراستهم، بل قاموا باستخدام أسلوب المسح الاجتماعي الشامل

يحصل عليها المبحوثون من خلال إجاباتهم عن كل فقرة من فقرات أداة الدراسة.

تاسعاً- الإجراءات المنهجية الميدانية:

(أ) المنهج المستخدم في الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف تحليل الحقائق الراهنة ودراساتها والمتعلقة بطبيعة مشكلة البحث وذلك بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها. وهذه الدراسة لا تقف عند حد جمع البيانات وإنما تمتد إلى تصنيف هذه البيانات والحقائق وتسجيلها وتفسيرها وتحليلها تحليلاً شاملاً لاستخلاص نتائج ومدلولات تفيد في توصيف مشكلة الدراسة الحالية. وبناءً عليه تتعامل الدراسة الراهنة مع منهجين هما: المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة موضوع الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً، والمنهج الوصفي " لا يتوقف عند حد وصف الظاهرة، وإنما يتعدى ذلك إلى تحليلها، وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في تحسين الواقع وتطويره" (عطيفة، ٢٠٠٠). وتركز الدراسة الراهنة على مدخل الدراسات الوثائقية Documentary Approche كمدخل رئيس

الدراسة، فقد تكونت من جزأين أجزاء تضمن الجزء الأول بيانات ديمغرافية واقتصادية واجتماعية عن المبحوث (الإداري)، أما الجزء الثاني تضمن ٣٠ فقرة تقيس متغيرات الدراسة (الفرد، التنظيم، الدور الوظيفي، اتخاذ القرارات).

هـ) صدق الأداة: ويقصد به دراسة مدى ملاءمة الاستبانة المستخدمة في قياس الموضوعات أو الظواهر التي يسعى الباحثين إلى معرفتها ومدى قدرة هذه الأداة على قياس وتوفير المعلومات المطلوبة، أي التحقق من أن الأداة قادرة على قياس الشيء الذي وضعت لأجله، وقد تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي التخصص والخبرة والكفاءة العلمية لإبداء رأيهم في الاستبانة، سواء من حيث مناسبة فقراته لأهداف البحث، أو مدى تغطيتها للجوانب والمجالات المقصودة في الدراسة وبناء على ملاحظات المحكمين فقد أجريت بعض التعديلات،، حيث ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية.

و) ثبات الأداة: يقصد بها قياس مدى استقلالية المعلومات عن أدوات القياس ذاتها بهدف التوصل إلى النتائج نفسها، وإمكان إعادة تطبيق أداة

للمجتمع المدروس وذلك نظراً لصغر حجم المجتمع المدروس هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى حاجة الدراسة لمعرفة ضغوط العمل لدى الإداريين وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية إذ إن استخدام أسلوب المسح الاجتماعي الشامل يعطي نتائج دقيقة وقريبة من أرض الواقع.

د) جمع البيانات وأدواتها: تمثلت أدوات الدراسة التي تم استخدامها في جمع البيانات بما يلي:

١- استمارة البحث: وقد تم صياغة أسئلة هذه الاستمارة بطريقة تؤهلها لأن تشكل بمجملها المؤشرات والمقاييس التي تتطلبها الدراسة سواء في مجال تحصيل البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، أو في مجال تصميم المستويات المختلفة لقياس ما سوف تقيسه أثناء عملية التعامل مع المتغير التابع المعتمد في هذه الدراسة. وقد تكونت الاستبانة بصورته النهائية من ٣٠ فقرة تقيس مستوى ضغوط العمل لدى الإداريين.

٢- لمقابلات الشخصية للإداريين وتوجيه مجموعة من الأسئلة بما يساهم في خدمة أهداف الدراسة من جهة، ومن وجهة أخرى للتأكد من صحة بعض الإجابات التي استوفها الباحثين من عينة الدراسة في مرحلة جمع البيانات. أما عن نوعية بيانات

- أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- ٤- تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- ح- مجالات الدراسة: تعاملت الدراسة مع ثلاثة مجالات رئيسة هي: المجال الزمني: إذ أجريت هذه الدراسة في عام ٢٠١٣، والمجال المكاني إذ تم اختيار الإداريين العاملين في وزارة الداخلية الأردنية / محافظة البلقاء مجالاً مكانياً لإجراء هذه الدراسة وقد أجريت الدراسة على جميع العاملين من الإداريين، أما المجال الثالث فهو المجال البشري إذ تكونت عينة الدراسة من (٦٦) إدارياً.
- عاشراً- تفسير وتحليل بيانات ضغوط العمل:
- أ) النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الأول الذي ينص على " ما خصائص عينة الدراسة الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء؟" للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام الإحصاء الوصفي وذلك على النحو الآتي:
- ١- الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف استجاباتهم لفقرات الاستبانة.
- ٢- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة Chronbach's Alpha كرونباخ ألفا الذي استخدم لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- ٣- تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد ومعامل الارتباط من الاستبانة والحصول على نتائج ثابتة، تم استخراج معاملات كرونباخ ألفا Chronbach's Alpha لفقرات الدراسة الموحدة التدريج، وتبين أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية، إذ إن جميع معاملات الثبات كانت أعلى من (٠.٦٠) وهي الحد الأدنى المقبول للثبات.
- ز) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي بالاعتماد على الرزمة الإحصائية (SPSS) وهو حزمة البرامج الإحصائية (Statically Package for Social Science) ومقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة من خلال التكرارات والنسب المئوية. وقد اختيرت الأساليب الإحصائية الملائمة للدراسة وهي على النحو الآتي:
- ١- الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف استجاباتهم لفقرات الاستبانة.
- ٢- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة Chronbach's Alpha كرونباخ ألفا الذي استخدم لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- ٣- تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد ومعامل الارتباط من

١-الجنس

يشير الجدول رقم (١) بأن ٨٧.٩٪ من الباحثين هم من الذكور وأن (١٢.١٪) من الإناث مما يدل على أن النسبة الأكبر من الإداريين العاملين في وزارة الداخلية محافظة البلقاء هم من الذكور ويعزو الباحثين

ذلك إلى أن نسبة العاملات في المجتمع الأردني بشكل عام أقل من الذكور وذلك بسبب تركيبة المجتمع الأردني وتعييدات الحياة التي تتطلب وجود المرأة في البيت للاعتناء بأطفالها كما أن هناك تأثيراً إلى حد ما

للعادات والتقاليد الاجتماعية التي تفضل عدم خروج المرأة للعمل. بالإضافة إلى ذلك فإن هناك نسبة كبيرة من النساء ينقطعن عن العمل بعد الزواج والإنجاب.

جدول رقم (١). التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	٥٨	٨٧.٩
أنثى	٨	١٢.١
المجموع	٦٦	١٠٠٪

٢-العمر:

المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم في الفئة العمرية من ٥٠ فأكثر (١٠٪) وتبدو هذه البيانات منطقية من وجهة نظر الباحثين ذلك أن فرص الحصول على منصب أعلى كما أن الترقية لمنصب آخر تتطلب وجود خبرة واسعة ومهارات وحكمة تتناسب مع حجم المنصب وبالتالي المقدرة على تحمل المسؤولية.

يظهر الجدول رقم (٢) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر حيث تبين أن (٣٪) من المبحوثين أعمارهم أقل من (٣٠) سنة، بالمقابل تتراوح أعمار المبحوثين في الفئة العمرية من ٣١ - ٣٩ سنة (٣٧٪)، في حين بلغت نسبة المبحوثين الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية من ٤٠ - ٤٩ سنة (٥٠٪)، شكلت نسبة

جدول رقم (٢). التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير العمر.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة%
٣٠ سنة فأقل	٢	٣٪
٣٩ - ٣١ سنة	٢٥	٣٧٪
٤٠ - ٤٩ سنة	٣٣	٥٠٪
٥٠ سنة فأكثر	٦	١٠٪
المجموع	٦٦	١٠٠٪

٣- المؤهل العلمي:

يظهر الجدول رقم (٣) أن عدد الباحثين الحاصلين على مؤهل علمي دبلوم متوسط (١٢) مبحوث بنسبة مئوية بلغت (١٨٪)، بالمقابل شكلت نسبة الباحثين الحاصلين على مؤهل علمي بكالوريوس (٥١.٥) من حجم العينة الكلي وهي أعلى نسبة مقارنة بباقي النسب، أما الباحثين الحاصلين على مؤهل علمي ماجستير فقد بلغت نسبتهم ٢٣٪ ونسب الحاصلين على دكتوراه من الباحثين بلغت (٧.٥٪) ويرى الباحثان أن البيانات المعطاة في الجدول رقم (٣) منطقية إذ إن أن أسس تعيين الموظفين في مناصب إدارية تتطلب حصول

الموظف على درجة عليمة لا تقل عن بكالوريوس وفيما يتعلق بوجود أشخاص يشغلون منصب إداري بالرغم من حصوله على مؤهل علمي دبلوم فيمكن القول إن هؤلاء قد تم تعيينهم قبل صدور قانون متعلق بالتشكيلات الإدارية إلا أن العمل الإداري حالياً في المؤسسات الحكومية في المجتمع الأردني يخضع لقانون ينظم العمل - لا سيما - التشكيلات الإدارية ويرى الباحثان أيضاً أن المجتمع الأردني يعد في طليعة المجتمعات التي تهتم بالمؤهلات العلمية وخصوصاً المؤهلات العلمية العليا.

جدول رقم (٣). التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
١٨٪	١٢	دبلوم متوسط
٥١.٥٪	٣٤	بكالوريوس
٢٣٪	١٥	ماجستير
٧.٥٪	٥	دكتوراه
١٠٠٪	٦٦	المجموع

٤- سنوات الخبرة:

يبين الجدول رقم (٤) أن عدد الباحثين الذين مضى عليهم في الإدارة أقل من ٥ سنوات هم ٧ مبحوثين بنسبة مئوية بلغت (١١٪)، بالمقابل فإن نسبة

المبحوثين الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات قد بلغت (٤٤٪)، في حين بلغت نسبة المبحوثين ممن تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (١٠) إلى أقل من (١٥) سنة (٢١٪)، أما

المبحوثين الذين مضى عليهم في العمل بخبرة تزيد الإدارية يحتاج إلى سنوات عمل طويلة كما أنها تتناسب عن (١٥) سنة فقد بلغت نسبتهم (٢٤٪) وتعد هذه مع أعمار الإداريين الذين مضى عليهم سنوات طويلة البيانات منطقية ومقبولة إذ إن العمل بالمناصب وبالتالي اكتسبوا خبرة إدارية جيدة.

جدول رقم (٤). التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة٪
أقل من ٥ سنوات	٧	١١٪
٥ - أقل من ١٠ سنوات	٢٩	٤٤٪
١٠ - أقل من ١٥ سنة	١٤	٢١٪
١٥ سنة فأكثر	١٦	٢٤٪
المجموع	٦٦	١٠٠٪

١- النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثاني

والذي ينص على " ما مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية؟" لمعرفة مستوى ضغوط العمل تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة لكل محور من محاور أداة الدراسة التي تقيس درجة ما يشعر به المبحوث (الإداري) من ضغوط البالغ عددها (٤) محاور وتم ترتيبها تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي حازتها كما في الجدول رقم (٥).

ب- عرض نتائج الدراسة:

يتضمن هذا الجزء تحليل بيانات الدراسة وعرض ما توصلت إليه من نتائج، ولأغراض هذه الدراسة تم تقسيم استجابات أفراد العينة وفقاً للمتوسط الحسابي إلى ثلاثة مستويات هي:

أ) درجة موافقة مرتفعة إذا كان المتوسط الحسابي (٤) فأكثر.

ب) درجة موافقة متوسطة إذا تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٩٩-٢.٥).

ج) درجة موافقة منخفضة إذا كان المتوسط الحسابي أقل من (٢.٥).

جدول رقم (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة موزعة على محاورها الأربعة.

رقم الفقرة	محاور أداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	الضغوط المتعلقة بالفرد	٣.٨٨	٠.٧٨	متوسطة
٢	الضغوط المتعلقة بالتنظيم	٣.٨٧	٠.٧٨	متوسطة
٣	الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي	٣.٦٣	٠.٩٢	متوسطة
٤	الضغوط المتعلقة باتخاذ القرارات	٣.٥٩	٠.٨٦	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣.٧٤	٠.٨٣	متوسطة

يشير الجدول رقم (٥) إلى أن درجة الموافقة على محاور الدراسة من وجهة نظر الإداريين كانت بدرجة (متوسطة) وتتنحصر بين فئة التقدير (٢.٥-٣.٩٩)، إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجالات مجتمعة (٣.٧٤) وانحراف معياري قدره (٠.٨٣)، وتراوح المتوسط الحسابي لاستجابات الإداريين على المحاور بين (٣.٥٩-٣.٨٨). وكان للمحور الأول (١) الضغوط المتعلقة بالفرد أعلى متوسط حسابي بين محاور هذه

الدراسة والبالغ (٣.٨٨) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٨) حيث كانت درجة الموافقة (متوسطة) وكان للمحور الرابع (٤) الضغوط المتعلقة باتخاذ القرارات أقل متوسط حسابي بلغ (٣.٥٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٦) حيث كانت درجة الموافقة (متوسطة) وتتنحصر بين فئة التقدير (٢.٥-٣.٩٩). وفيما يلي توضيح نتائج كل محور من المحاور الأربعة:

جدول رقم (٦). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على فقرات الضغوط المتعلقة بالفرد.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	أشعر بالملل وعدم امتلاك طاقة كافية لمواجهة الأمور المعقدة	٣.٩٤	١.١٧	متوسطة
٢	أشعر بان الواجبات المطلوبة مني تتطلب قدرات ومهارات أكثر من التي أمتلكها	٣.٧٨	١.١٣	متوسطة
٣	أشعر بضعف خبرتي في عملي	٣.٥٥	١.٢٠	متوسطة
٤	أشعر بعدم اهتمام المحيطين بي بقدرتي وكفاءتي	٣.٥٥	١.٤١	متوسطة

تابع جدول رقم (٦).

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٥	اشعر بالكبت والإحباط في عملي	٣.٥٤	١.٢٤	متوسطة
٦	اشعر بحاجة للتدريب كي أقوم بانجاز وظيفتي كما يجب	٣.٤٩	١.٢٨	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣.٦٤	١.٢٣	متوسطة

أ- الضغوط المتعلقة بالفرد:

الصعيد الشخصي أو العملي ويقابله توفير مستلزمات الحياة للعائلة كلها تشكل عبئاً إضافياً على الإداريين تجعلهم غير قادرين على اتخاذ قرارات عقلانية تصب في مصلحة العمل الأمر الذي يترتب عليه شعورهم بالملل والإرهاق وعدم المقدرة على الاستمرار في العمل والإنجاز وبالتالي البحث عن خيار التقاعد. وبالمقابل يمكن تفسير حصول الفقرة المتعلقة بشعور الموظف بحاجة للتدريب لكي يقوم بعمله كما يجب على أقل متوسط حسابي بأن الإداري وصل لمرحلة من الاحتراق النفسي نتيجة الروتين في العمل وأنهم قد اكتسبوا خبرة كافية وتوفرت لديهم مهارات كافية من خلال الفترة التي قضاها في العمل لسنوات طويلة وأن أي تدريب بعد سنوات عمل طويلة قد لا يعتد به من وجهة نظرهم.

يبين الجدول رقم (٦) أن أعلى درجة موافقة لل فقرات المتعلقة بالمحور الأول "الضغوط المتعلقة بالفرد" تتمثل في الفقرة (١) والتي تنص على (أشعر بالملل وعدم امتلاك طاقة كافية لمواجهة الأمور المعقدة) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٤) وانحراف معياري مقداره (١.١٧) حيث كانت درجة الموافقة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة ولكنها الأعلى من بين الفقرات المتعلق بهذا المحور، أما أقل المتوسطات الحسابية فقد حازتها الفقرة (٦) وتنص على (أشعر بحاجة للتدريب كي أقوم بانجاز وظيفتي كما يجب) والبالغة (٣.٤٩) وانحراف معياري مقداره (١.٢٨) حيث كانت درجة الموافقة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة. ويمكن تفسير ذلك بأن متطلبات الحياة المعاصرة سواء على

جدول رقم (٧). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على فقرات الضغوط المتعلقة بالتنظيم.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٧	تزعجني المركزية الشديدة في المنظمة الذي اعمل بها.	٣.٩٧	١.١٧	متوسطة
٨	لا أتمتع بالسلطات والصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي على أكمل وجه.	٣.٩٥	١.٠٧	متوسطة
٩	بيئة العمل في المنظمة التي اعمل بها غير مريحة.	٣.٨٤	١.١١	متوسطة
١٠	لا يوجد التزام بالتدرج الهرمي للسلطة في المستويات الإدارية التي أعمل فيها.	٣.٧٨	١.١٣	متوسطة
١١	لا يتم تزويدي بكامل المعلومات التي احتاجها في عملي.	٣.٧١	١.١١	متوسطة
١٢	قنوات الاتصال في المنظمة التي أعمل بها معقدة.	١.٩٥	١.٣٠	منخفضة
١٣	سياسات وإجراءات العمل غير واضحة بالنسبة لي.	١.٩١	١.٢٧	منخفضة
	الدرجة الكلية	٣.٣١	١.١٦	متوسطة

ب- الضغوط المتعلقة بالتنظيم:

المتوسطات الحسابية فقد حازتها الفقرة (١٣) وتنص على (سياسات وإجراءات العمل غير واضحة بالنسبة لي) والبالغة (١.٩١) وبانحراف معياري مقداره (١.٢٧) حيث كانت درجة الموافقة (منخفضة) حسب فئة التقدير المعتمدة. ويمكن تفسير ذلك أن الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في الأردن في محافظة البلقاء يتعرضون لضغوط بسبب المركزية التي يتم العمل بها مما يؤثر على دافعيتهم وحماسهم في العمل والوصول إلى حالة من الاحتراق النفسي الأمر الذي يترتب عليه انخفاض الدافعية والإنجاز في العمل وتسيير المعاملات وهذه في المحصلة النهائية تعد

يبين الجدول (٧) أن أعلى درجة موافقة للفقرات المتعلقة بالمحور الثاني "الضغوط المتعلقة بالتنظيم" تتمثل في الفقرة (٧) والتي تنص على (تزعجني المركزية الشديدة في المنظمة الذي اعمل بها) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٧) وبانحراف معياري مقداره (١.١٧) حيث كانت درجة الموافقة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة ولكنها الأعلى من بين الفقرات المتعلقة بهذا المحور، بمعنى آخر تعد هذه الفقرة أعلى فقرة تشكل ضغط في العمل كما يرى الباحثون فيما يتعلق بمحور التنظيم، أما أقل

نتيجة سلبية على طبيعة العمل لأن شعور الموظف بعدم المقدرة على المشاركة في صناعة واتخاذ القرار أو شعوره بأنه لا يملك صلاحيات كافية أو أن المسؤول عنه لا يفوض له صلاحيات نتيجة المركزية سيفقده المقدرة على العمل بحماس. وبالمقابل حصلت الفقرة التي تنص على (سياسات وإجراءات العمل غير واضحة بالنسبة لي) على أقل متوسط حسابي (١.٩١)

أي أنها الأقل تأثيراً من حيث ضغوط العمل في محور التنظيم يمكن تفسير ذلك بأن الإداريين اكتسبوا خبرة كافية وتوفرت لديهم مهارات كافية من خلال الفترة التي قضاها في العمل لسنوات طويلة وبالتالي أصبح لديهم معرفة كافية بسياسات وإجراءات العمل وقد اكتسبوها من خلال الخبرة والممارسة.

جدول رقم (٧). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على فقرات الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٤	أجد نفسي بعض الأحيان في مأزق بين مديري المباشر وزملائي في العمل.	٤.٠٩	١.١٣	مرتفعة
١٥	يواجهني أثناء عملي مطالب متعارضة من أكثر من جهة.	٣.٨٨	١.١٧	متوسطة
١٦	تعارض مسؤولياتي في العمل مع مسؤولياتي العائلية.	٣.٨٣	١.١٠	متوسطة
١٧	يؤثر الصراع بين المتطلبات المهنية لوظيفتي وقيمي الشخصية على قراراتي في العمل.	٣.٧٢	١.٢٦	متوسطة
١٨	أن حجم العمل الذي أقوم به أكبر من الوقت المتاح لي.	٣.٦٦	١.٣٧	متوسطة
١٩	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة.	٢.١٥	١.٠٥	منخفضة
	الدرجة الكلية	٣.٥٥	١.١٨	متوسطة

ج) الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي: على (أجد نفسي بعض الأحيان في مأزق بين مديري المباشر وزملائي في العمل) إذ بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٩) وانحراف معياري مقداره (١.١٣) حيث كانت درجة الموافقة (مرتفعة) حسب فئة التقدير يبين الجدول رقم (٨) أن أعلى درجة موافقة للفقرات المتعلقة بالمحور الثالث "الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي" تتمثل في الفقرة (١٤) والتي تنص

المعتمدة، وبالتالي تعتبر هذه الفقرة أعلى فقرة تشكل ضغط في العمل كما يرى المبحوثين فيما يتعلق بمحور الدور الوظيفي، أما أقل المتوسطات الحسابية فقد حازتها الفقرة (١٩) وتنص على (مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة) البالغة (٢.١٥) و بانحراف معياري مقداره (١.٠٥) حيث كانت درجة الموافقة (منخفضة) حسب فئة التقدير المعتمدة. ويمكن تفسير ذلك أن الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في الأردن في محافظة البلقاء يرغبون في إرضاء الزملاء في العمل إلا أنهم في بعض الأحيان يجدون أنفسهم عاجزين عن تحقيق ذلك نتيجة لتعارض الأدوار والمصالح مما يسبب ضغوط عليهم في العمل وهذا يشير إلى أن تعارض الأدوار بين الموظفين يجعل الموظف الوسيط - إن جاز التعبير - بين المدير وبين باقي الكادر الوظيفي في حيره من أمره بين أمرين متعارضين فهو لا يستطيع أن يتجاوز مديره المباشر من

جهة ومن جهة أخرى لا يستطيع أن يقطع علاقاته بباقي الزملاء الأمر الذي يترتب عليه شعوره بالقلق والاضطراب النفسي الذي قد ينعكس سلباً على سلوكه في العمل وهذا يتفق مع دراسة (النوشان، ٢٠٠٣). كما جاءت الفقرة رقم (١٩) (مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة) في المرتبة الأخيرة (أي أقل مصدر للضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي) بمتوسط حسابي (٢.١٥) وانحراف معياري (١.٠٥) أي بدرجة منخفضة ويمكن تفسير ذلك بأن الإداريين لديهم خبرات طويلة في مجال أعمالهم، وهم في الغالب قد مروا بجميع المستويات الوظيفية، ولذلك يصبح لديهم وضوح في الدور الذي يقومون به وهم على علم بمهام وأهداف هذا العمل مما يجعلهم لا يشعرون بأي توتر تجاه ذلك. وهذا يتفق مع دراسة البكري (٢٠٠٨).

جدول رقم (٩). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على فقرات الضغوط المتعلقة باتخاذ القرارات.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٢٠	استند إلى معايير واضحة عند اتخاذ القرارات.	٤.٥٩	٠.٧٠	مرتفعة
٢١	أقوم باتخاذ القرارات بناءً على خطوات مدروسة.	٤.٤٩	٠.٧٧	مرتفعة
٢٢	أحظى بدعم ومساندة رؤسائي في القرارات التي اتخذها.	٤.٣٧	٠.٨٠	مرتفعة

تابع جدول رقم (٩).

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٢٣	لا اشعر بضغط من قبل الرؤساء عند اتخاذي للقرارات.	٤.٣٣	٠.٨٢	مرتفعة
٢٤	احرص على أن تكون قراراتي مقبولة من الجهات ذات العلاقة.	٤.٢٧	٠.٩٥	مرتفعة
٢٥	اعمل على متابعة ما اتخذته من قرارات وتقويمها.	٤.١٥	١	مرتفعة
٢٦	تتوفر لدي المعلومات الكافية عند اتخاذ القرارات.	٤.١٢	٠.٩٤	مرتفعة
٢٧	استعين بأراء الخبراء أو المستشارين عندما اتخذ قرارات صعبة.	٤.٠٨	١.٠٧	مرتفعة
٢٨	أقوم باتخاذ قراراتي بعيداً عن أية مؤثرات خارجية.	٤.٠١	١.٠١	مرتفعة
٢٩	لدي المهارة العملية اللازمة للتوفيق بين عملي واتخاذي لقراراتي.	٣.٣٣	١.٣٣	متوسطة
٣٠	ابتعد عن التحيز والمحاباة عند اتخاذي لقراراتي.	٣.٢٩	١.١٦	متوسطة
الدرجة الكلية				
		٤.٠٨	٠.٩٥	مرتفعة

د) الضغوط المتعلقة باتخاذ القرارات:

الموافقة (مرتفعة) حسب فئة التقدير المعتمدة، وبالتالي فإن هذه الفقرة حصلت على المرتبة الأولى من بين فقرات المحور الرابع في أداة الدراسة، أما أقل المتوسطات الحسابية فقد حازتها الفقرة (٣٠) وتنص على (ابتعد عن التحيز والمحاباة عند اتخاذي لقراراتي). فقد حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي مقداره (٣.٢٩) إذ كانت درجة الموافقة (متوسطة) حسب فئة التقدير المعتمدة. ويعزو الباحثين ذلك إلى أن الإداريين هم من ذوي الخبرة الطويلة والممارسة العملية الطويلة وهذا بطبيعة الحال يعني أنهم يمتلكون مهارات في اتخاذ القرار نتيجة خبرتهم في العمل

يشير الجدول رقم (٩) إلى أن اتجاهات الموافقة على فقرات المحور الرابع (الضغوط المتعلقة باتخاذ القرار) من قبل أفراد العينة بشكل عام إيجابية كما تدل على ذلك المتوسطات الحسابية للفقرات الموضحة في الجدول أعلاه. حيث يبين الجدول (٩) أن أعلى درجة موافقة للفقرات المتعلقة بالمحور الرابع "الضغوط المتعلقة باتخاذ القرار" تتمثل في الفقرة (٢٠) والتي تنص على (استند إلى معايير واضحة عند اتخاذ القرارات) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٥٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٠) حيث كانت درجة

وممارستهم له وبالتالي فإن الإداريين عندما يتخذون قراراتهم يتأثروا جيداً ويشاوروا غيرهم من الإداريين المشهود لهم بالحكمة في اتخاذ القرار وهذا يجعل نسبة الخطأ في اتخاذ القرار متدنية بناءً على ما يقومون به من تخطيط متعمد ومدروس عند عملية اتخاذ القرار وفي المحصلة النهائية يمكن القول إن العلاقة بين الضغوط واتخاذ القرارات الإدارية هي علاقة عكسية فكلما شعر الإداريون بمستوى ضغوط عالية كلما أثر ذلك سلباً على عملية اتخاذ القرار والعكس صحيح هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن القول أن المهارات التي يتمتع بها الإداريون نتيجة ممارستهم العملية الطويلة والخبرات التي تشربوها خلال فترة الخدمة جعلت من

عملية اتخاذ القرار بالنسبة لهم عملية سهلة لا تحتاج إلى تعقيد.

ج- إثبات الفروق:

١- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي تنص على " هناك علاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء " للإجابة على هذه الفرضية تم العمل على النحو الآتي:

أ) تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتبيان العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية بشكل عام والجدول رقم (١٠) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٠). تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) لفحص العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ

القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة.

معامل الارتباط المتعدد	نسبة التباين المفسر	قيمة (F)	مستوى الدلالة
٠.٥٠٦	%٢٤.٩	١٩.٢٢٧	٠.٠٠٠

يبيّن الجدول رقم (١٠) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) بين ضغوط العمل بشكل عام واتخاذ القرارات الإدارية إذ بلغت قيمة (F) (19.227) وكما ذكرنا سابقاً فإن عملية اتخاذ القرار تحتاج إلى دراية وحكمة ومرونة من قبل الإداريين وبالتالي فإن أي ضغوط في العمل ستؤثر على

متخذ القرار ولربما يفشل في اتخاذه القرار وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البكري (٢٠٠٨) ودراسة علييات (٢٠٠٥) ودراسة النوشان (٢٠٠٣) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية.

ب) تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتبيان العلاقة بين ضغوط العمل المتعلقة بالفرد واتخاذ القرارات الإدارية والجدول رقم (١١) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١١). تحليل الانحدار الخطي البسيط لنتائج العلاقة بين الضغوط المتعلقة بالفرد واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة .

معامل الارتباط	نسبة التباين المفسر	قيمة (F)	مستوى الدلالة
-٠.٢٠٦	٦٪	٧.٣٣	٠.٠٠٥

يتضح لنا من الجدول رقم (١١) أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين ضغوط العمل المتعلقة بالفرد واتخاذ القرارات الإدارية، إذ بلغت قيمة (F) (7.33) وقد بلغت نسبة التباين المفسر من قبل ضغوط العمل المتعلقة بالفرد (٦٪) وهي نسبة تعتبر ضعيفة. وحيث إن معامل الارتباط ذو إشارة سالبة فإن ذلك يعني أن زيادة الضغوط المتعلقة بالفرد يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرارات الإدارية، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن شعور الإداريين بضغط العمل على اختلافها تؤثر في

مقدرتهم على اتخاذ القرارات الإدارية، لذا يتوجب عليهم التخفيف من هذه الضغوط قدر الإمكان ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الإدارية التي تصب في مصلحة العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البكري (٢٠٠٨) ودراسة الزعبي (٢٠٠٣) التي أظهرت نتائجها أن مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالفرد تؤثر على قراراته. ج- تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتبيان العلاقة بين ضغوط العمل المتعلقة بالتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية والجدول رقم (١٢) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٢). تحليل الانحدار الخطي البسيط لنتائج العلاقة بين الضغوط المتعلقة بالتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة .

معامل الارتباط	نسبة التباين المفسر	قيمة (F)	مستوى الدلالة
-٠.٣٩٨	٢٦.٦٪	٤١.٧٥	٠.٠٠٠

يبيّن الجدول رقم (١٢) أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين ضغوط العمل المتعلقة بالتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية، إذ بلغت قيمة (F) (41.75) وقد بلغت نسبة التباين المفسر من قبل ضغوط العمل المتعلقة بالفرد (٢٦.٦٪) وهي نسبة تعد مرتفعة نوعاً ما. وحيث إن معامل الارتباط ذو إشارة سالبة فإن ذلك يعني إن زيادة الضغوط المتعلقة بالتنظيم يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرارات الإدارية، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن شعور الإداريين بوجود بيئة عمل غير مناسبة بمعنى لا يوجد مرونة ولا يوجد فيها تفويض صلاحيات كل ذلك يؤثر على سير العمل وعلى مقدرة الموظف في اتخاذ القرار لذا لا بد من إيجاد بيئة عمل مرنة ويتمتع بها الموظف بصلاحيات تجعله يتخذ قراره بكل أريحية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البكري (٢٠٠٨) ودراسة عليات (٢٠٠٥) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة سلبية بين الضغوط المتعلقة بالهيكل التنظيمي وعبء العمل وبين اتخاذ القرارات الإدارية.

د- تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتبيان العلاقة بين ضغوط العمل المتعلقة بالدور الوظيفي واتخاذ القرارات الإدارية والجدول رقم (١٣) يبين نتائج التحليل

جدول رقم (١٣): تحليل الانحدار الخطي البسيط لنتائج العلاقة بين الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة .

معامل الارتباط	نسبة التباين المفسر	قيمة (F)	مستوى الدلالة
-٠.٣٧٨	٪١٤.٥	٢٤.٧١	٠.٠٠٠

يبيّن الجدول رقم (١٣) أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، بين ضغوط العمل المتعلقة بالدور الوظيفي واتخاذ القرارات الإدارية، إذ بلغت قيمة (F) (24.71) وقد بلغت نسبة التباين المفسر من قبل ضغوط العمل المتعلقة بالفرد (١٤.٥٪) وهي نسبة تعتبر مقبولة نوعاً ما. وحيث إن معامل الارتباط ذو إشارة سالبة، فإن ذلك يعني إن زيادة الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرارات الإدارية. ويعزو الباحثين ذلك إلى أن الإداريين يواجهون متطلبات وأدواراً متنوعة ومتعددة وهو بحاجة لأن يوائم بين هذه الأدوار والمتطلبات وفي حال عدم المقدرة على

المواءمة فإن ذلك سيؤثر على عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة النوشان (٢٠٠٣) والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة سلبية بين الدور الوظيفي المتمثل في صراع الدور، غموض الدور، التطوير الوظيفي والمسؤولية عن الآخرين واتخاذ القرارات الإدارية.

١- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية التي تنص على " هناك علاقة بين ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات لدى الإداريين العاملين في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). " للإجابة عن هذه الفرضية تم العمل على النحو الآتي:

أ) تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج (Stepwise Non Linear Multiple Regression) لفحص أثر التفاعل بين المتغير الوسيط والمتغير التابع ولذلك للدلالة على وجود الفروق في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع تعزى للمتغير الوسيط. أو لاختبار الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس والجدول رقم (١٤) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخطي غير المتدرج لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

المتغيرات	نسبة التباين المفسر %	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	٠.١٧١	٠.١٧١	٣٤.٢٥	٠.٠٠٠
الجنس	٠.٠٠٣	٠.١٧٤	٠.٧١	٠.٤٠٣
درجة ضغوط العمل × الجنس	٠.٠١٤	٠.١٩٢	٢.٨٦	٠.٠٩١

معامل الارتباط المتعدد = ٠.٤٣٤

الجنس، إذ بلغت قيمة (F) (2.86) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين الجنس ودرجة ضغوط العمل من تباين اتخاذ القرارات الإدارية (٠.٠١٤) وهي يبين الجدول رقم (١٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت قيمة (F) (2.86) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين الجنس ودرجة ضغوط العمل من تباين اتخاذ القرارات الإدارية (٠.٠١٤) وهي

نسبة مقبولة إذا أخذ بالاعتبار أن هناك متغيرات أخرى تؤثر على اتخاذ القرار ويمكن تفسير ذلك أن الضغوط التي يتعرض لها الإداريون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء لا تختلف بين كلا الجنسين حيث يتعرض كل من الرجل والمرأة لمصادر مختلفة من الضغوط قد تسبب لهم التوتر والقلق النفسي والتي بدورها تؤثر في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الكاساني (٢٠٠١) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى

للجنس إذ إن الذكور أكثر عرضة لضغوط العمل أكثر من الإناث وهذا يتناسب مع طبيعة الذكور والمسؤوليات المتعلقة بهم.

ب- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج (Stepwise Non Linear Multiple Regression) لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر والجدول رقم (١٥) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٥). نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخطي غير المتدرج لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل

واتخاذ القرارات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر.

المتغيرات	نسبة التباين المفسر %	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	٠.١٧١	٠.١٧١	٣٤.٢٥	٠.٠٠٠
العمر	٠.٠٠٠	٠.١٧٤	٠.١١	٠.٧٥٨
درجة ضغوط العمل × العمر	٠.٠٠٢	٠.١٧٩	٠.١٥	٠.٧٠٠

معامل الارتباط المتعدد = ٠.٤١٤

مستوى ($\alpha=0.05$) وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين العمر ودرجة ضغوط العمل من تباين اتخاذ القرارات الإدارية (٠.٠١) وهي نسبة ضعيفة جداً لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد

يبين الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير العمر، إذ بلغت قيمة (F) (0.15) وهي غير دالة إحصائياً عند

العينة تعزى لمتغير العمر. ويمكن تفسير ذلك أن ضغوط العمل تزداد بزيادة المستوى الوظيفي والذي يقابله زيادة في أهمية القرارات الإدارية في الوقت ذاته وبالتالي يتم تفسير هذا الزيادة في الضغوط والقرارات بنفس الدرجة بالنسبة للفئات العمرية التي اكتسبت مع طول المدة الخبرة المهارة التي تمكنها من اتخاذ القرارات الإدارية بكل يسر.

ج- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج (Stepwise Non Linear Multiple Regression) لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر والجدول رقم (١٦) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٦). نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخطي غير المتدرج لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المتغيرات	نسبة التباين المفسر %	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	٠.١٧١	٠.١٧١	٣٤.٢٥	٠.٠٠٠
المؤهل العلمي	٠.٠٠٣	٠.١٧٤	٠.٧٤	٠.٣٨٦
درجة ضغوط العمل × المؤهل العلمي	٠.٠٠٤	٠.١٧٩	٠.٧٦	٠.٣٩٢

معامل الارتباط المتعدد = ٠.٤٢٦

دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويمكن تفسير ذلك أن ضغوط العمل التي تواجه الإداريين في بيئة العمل هي نفسها ولا تختلف باختلاف المؤهلات العلمية فالضغوط هي ذاتها في بيئة العمل.

د- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج (Stepwise Non Linear Multiple Regression) لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. حيث بلغت قيمة (F) (0.76) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (α=0.05)، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين المؤهل العلمي ودرجة ضغوط العمل من تباين اتخاذ القرارات الإدارية (٠.٠٤) وهي نسبة متدنية لذا لا توجد فروق ذات

ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد
عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة والجدول
رقم (١٧) يبين نتائج التحليل:

جدول رقم (١٧). تحليل الانحدار المتعدد الخطي غير المتدرج لفحص الاختلاف في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المتغيرات	نسبة التباين المفسر. %	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	٠.١٧١	٠.١٧١	٣٤.٢٥	٠.٠٠٠
سنوات الخبرة	٠.٠٠٢	٠.١٧٤	٠.٣١	٠.٥٦٢
درجة ضغوط العمل × سنوات الخبرة	٠.٠٠١	٠.١٧٦	٠.٢٨	٠.٥٩٢

وبالتالي يتم تفسير هذا الزيادة في الضغوط والقرارات

معامل الارتباط المتعدد = ٠.٤١٨

بنفس الدرجة بالنسبة لذوي الخبرات المختلفة.

يبين الجدول رقم (١٧) أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ

القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير

سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة (F) (0.28) وهي غير دالة

إحصائياً عند مستوى (α=0.05)، وقد بلغت نسبة

التباين الذي يفسره التفاعل بين سنوات الخبرة ودرجة

ضغوط العمل من تباين اتخاذ القرارات الإدارية

(٠.٠١) وهي نسبة متدنية جداً لذا لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل

واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد العينة تعزى لمتغير

المؤهل العلمي. ويمكن تفسير ذلك أن درجة ونوعية

ضغوط العمل تزداد بزيادة المستوى الوظيفي الذي

يقابله زيادة في أهمية القرارات الإدارية في الوقت ذاته

الخاتمة

تشتمل الخاتمة على النتائج والتوصيات:

أ) النتائج: بناءً على تحليل بيانات الدراسة والإجابة

على أسئلتها وفرضياتها، تم التوصل إلى نتائج عدة

من أبرزها ما يلي:

١- أظهرت النتائج أن عينة الدراسة تعاني من

ضغوط العمل بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط العام

للضغوط التي يعاني منها الإداريون لمحاور أداة

الدراسة مجتمعة من جميع المصادر (٣.٧٤) من (٥) أي

بدرجة متوسطة حسب المقياس المعتمد في الدراسة،

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزعبي (٢٠٠٣)

تحليل بيانات الدراسة أظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين كل من الضغوط المتعلقة بالفرد، والضغوط المتعلقة بالتنظيم، والضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي، واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة مما يعني قبول الفرضية الأولى.

٢. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) مما يعني رفض الفرضية الثانية.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة فإن الدراسة قد توصلت إلى عدد من التوصيات أهمها ما يلي:

١- إجراء وتنفيذ مزيد من الدراسات المتعلقة بضغوط العمل في المنظمات والمؤسسات وذلك للوقوف على الضغوط السلبية ومسبباتها وذلك لإيجاد استراتيجيات فاعلة ومناسبة للتعامل مع تلك الضغوط وتطبيقها بحذافيرها للتخفيف قدر المستطاع الآثار السلبية لتلك الضغوط.

التي توضح أن مستوى الضغوط التي تعاني منها عينة الدراسة كانت متوسطة، بالمقابل تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة السباعي (٢٠٠١) إذ أوضحت أن عينة الدراسة تعاني من ضغوط عمل بدرجة منخفضة. وتجدر الإشارة إلى أن المتوسط الحسابي للضغوط المتعلقة بالفرد كان الأعلى، يليه الضغوط المتعلقة بالتنظيم، وأخيرا الضغوط المتعلقة بالدور الوظيفي.

١. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية إذ بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بالقرارات (٤.٠٨) من (٥) أي بدرجة مرتفعة مما يدل على أن العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية هي علاقة عكسية وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة البكري (٢٠٠٨) إذ أوضحت دراسة البكري وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية. وكذلك تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة عليجات (٢٠٠٥) التي توصلت نتائجها إلى وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية المتعلقة بـ(عبء العمل، واتخاذ القرارات والاستقرار الوظيفي، والهيكلة التنظيمي). ومستوى أداء الحكام الإداريين. وتجدر الإشارة إلى أن

٢- الابتعاد عن أسلوب المركزية في الغدارة والاتجاه نحو تطبيق اللامركزية بحيث يحصل الموظف في الإدارة الأدنى على صلاحيات واسعة تحوله لأن يتخذ قراره المناسب الذي يصب في مصلحة الإدارة.

٧- تعزيز اهتمام الإداريين العاملين في وزارة الداخلية باستشارة العاملين عند اتخاذ القرارات مما يزيد من فاعليتها ويسهل قبولهم لها.

المصادر والمراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

جاء الله، سيد (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، جامعة قناة السويس، مصر. ص ٤٣٢ - ٤٦٨.

حسن، راوية (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي المعاصر، ط ١، الدار الجامعية، القاهرة، مصر. ص ١٠١ - ١٥٠.

عبد العظيم حسين، طه (٢٠٠٦). إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عطيفه، أبو الفتوح (٢٠٠٠). منهجية البحث العلمي وتطبيقاتها في الدراسات التربوية والنفسية، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر. ص ٥٤.

العميان، محمود (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط ٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص ٢٥٦ - ٣٢٣.

القيوتي، محمد (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي: دراسة

٣- اتباع أسلوب التخصص وتقسيم العمل لتنظيم العمل بحيث يعرف كل موظف ما له وما عليه الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى استمرارية العمل في المنظمة وتحقيق إنجاز متقدم إذا ما قورن عملها مع غيرها من المنظمات.

٤- العمل على تحسين ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والرطوبة والتلوث وغيرها من مصادر ضغوط العمل التي تزيد من التوتر.

٥- العمل على تنفيذ دورات تدريبية وورش عمل للمقبلين على الوظيفة أو المستجدين في العمل بحيث تكون دورات متخصصة بغدارة الضغوط النفسية مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذه الدورات قد لا تجدي إذا ما أعطيت للموظف الذي مضى عليه سنوات طويلة في العمل.

٦- إعادة النظر في برامج وأساليب التحفيز التي يتبعها الإداريون العاملون في وزارة الداخلية بشكل عام لما لهذه البرامج والأساليب من تأثير إيجابي في التخفيف من ضغوط العمل.

بالضغوط المهنية لأعضاء هيئة التدريس، رسالة
دكتوراه غير منشورة، جامعة الأزهر، القاهرة،
مصر، ص ٦٥ - ١٢٠.

عليات، خالد (٢٠٠٥). ضغوط العمل وأثرها على
أداء الحكام الإداريين في الأردن - دراسة ميدانية،
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت،
المفرق، الأردن. ص ٢٤ - ٦٨.

العنزي، محمد (٢٠١٠). أثر الاتصالات الإدارية في
تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير
غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات
العليا، عمان، الأردن. ص ١٦ - ٦٦.

القحطاني، صالح بن ناصر (٢٠٠٧). الضغوط
الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ
القرارات الإدارية: دراسة مسحية على ضباط
الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير
غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية،
الرياض، السعودية. ص ٥٦ - ١٠٥.

الكاساني، مراد (٢٠٠١). أثر ضغوط الوظيفة على
الولاء التنظيمي: دراسة حالة معلمي المدارس
الحكومية في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير
منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن. ص
٢٦ - ٣٦.

السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات
المختلفة، ط٤، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان،
الأردن، ص ٣٦٥ - ٤١٠.

ياغي، محمد (٢٠٠٥). اتخاذ القرارات التنظيمية، ط٣،
ياسين للخدمات الطلابية والمكتبية، عمان، الأردن،
ص ٥٤ - ٧٤.

ب- الرسائل

البكري، هيفاء (٢٠٠٨). علاقة ضغوط العمل باتخاذ
القرارات في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير،
الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ص ٢٨ - ٦٨.

الزعيبي، دلال (٢٠٠٣). ضغوط العمل وعلاقتها
بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام
الأكاديمية في الجامعات الأردنية، رسالة دكتوراه
غير منشورة، عمان، الأردن. ص ١٨ - ٦٢.

السباعي، هنية محمود (٢٠٠١). ضغوط العمل
مستوياتها ومصادرها وإستراتيجية إدارتها لدى
الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في
الجامعات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة،
جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة،
السعودية. ص ٣٦ - ٨٦.

الشرم، سعيد بن عطية (٢٠٠٤). المناخ التنظيمي في
كليات بعض الجامعات السعودية وعلاقته

الحكومية والخاصة في الأردن، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، المجلد ٢٩، العدد (٢٤)، ص ٣٣٤-٣٥٠.

المير، عبد الرحيم (١٩٩٥). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة، مجلة الإدارة العامة، المجلد، ٣٥، العدد (٢)، ص ٢٠٧ وما بعدها.

ثانياً- المراجع باللغة الانجليزية:

Bruch, H. and Walter, F. (2007), leadership in Context: Investigating Hierarchical impacts on Transformational leadership, Leadership And Organizational Development Journal, vol.28, no. 8.

Kamp, John. (1994). Worker Psychology; Safety Management Next Frontiers Professional Safety, 39 (5): 32-36.

Kowalski Tralofler, K.M., Vaught, C. and Scharf, T. (2003), Jugement and Decision Making Under Stress: an Overview for Emergency Managers. International Journal of Emergency Management, (1), 3, 278-289.

Morrison, Jaffrey G. ; Kelly Richard T. ; Moore Ronald A. & Hutchinson Susan G. (2005), Tactical Decision Making Under Stress (TADMUS) Decision Support System. In: Proceedings of the Human Factors Society 40th Annual Meeting. Philadelphia PA. (1) 200-299.

Politis, J. (2002), Transformational and Transactional leadership Enabling (Disabling) Knowledge acquisition of self managed teams: the Consequences for performance, Leadership And Organisation Development Journal, vol.3, no.4.

Robbins Stephen and Judge Timothy (2007). Organizational Behavior, (12th ed.), Pearson Prentice Hall, New Jersey, USA pp 666 – 685..

النوشان، علي بن محمد (٢٠٠٣). ضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات: دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. ص ٤٤ – ٩٩.

ج- الدوريات

جاد الله، فاطمة (٢٠٠٢). دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى المرأة المصرية بالتطبيق على ديوان عام هيئة كهرباء مصر، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٢٢، العدد (١)، ص ١ – ٣٦.

حجازي، جمال طاهر (٢٠٠٢). إدارة ضغوط العمل لدى الأطباء بالمستشفيات العامة بمحافظة الشرقية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد (٢)، ص ٤٥٠ – ٥١٦.

العضايلة، علي (١٩٩٩). دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الشركات العامة الكبرى في جنوب الأردن، بحث منشور في مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد ١٤، العدد (٧)، ص ١١٣ – ١٤٣.

عليان، ربحي، و أبو زيد " محمد خير " (٢٠٠٢). ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية