

أثر مستويات التوتر الوظيفي على فاعلية اتخاذ القرار

دراسة حالة على بعض مدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم

الفترة (2012-2015)

د/الشيخ محمد الخضر محمد

أ.مساعد - جامعة كرري

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر مستويات التوتر الوظيفي على اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية بالمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم والتعرف على أسبابه. استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وقد تم تصميم إستبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها، تم توزيع (92) إستبانة وإسترجاع عدد (79) استبانة معبأة بالبيانات وصالحة للتحليل أي بنسبة (76.7%). تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة منها الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، التحليل العاملي، والإنحدار. توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه، الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار، وجود علاقة إيجابية وغير معنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) وفاعلية اتخاذ القرار، وجد ان مستوى التوتر الوظيفي لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم أكثر ارتفاعاً. أوصت الدراسة بإمكانية تطبيق الدراسة في قطاعات أخرى، وقياس أثر مستوى التوتر الوظيفي لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات العامة.

الكلمات المفتاحية:

مستويات التوتر الوظيفي (التنبيه، المقاومة، والإنهاك) – فاعلية اتخاذ القرارات

Abstract:

The study aimed to measure the impact of job tension levels on effectiveness of decisions making of executive managers of private hospitals in Khartoum state, and to Identify its reasons. The study used descriptive analytical methods, and designed questionnaire to collect data from the study society. There were (92) questionnaires distributed, and (79) were received about (76.7%) of the sample size with valid data for analysis, The study used some of statistical methods for the analysis of the data of the study, including mean, standard deviation, correlation coefficient, factor analysis, and regression, The study has come out to following findings, there is a positive and significant relationship between job tension of (alarm, exhaustion) levels and effectiveness of decisions making, there is a positive and non-significant relationship between job tension of resistance level and effectiveness of decisions making. The job tension levels of executive managers of private hospitals in Khartoum State is very high, The study recommended the possibility of applying this study in other sectors, and measure the impact of job tension levels of executive managers in public hospitals.

Keywords: Job tension levels (Alarm, Resistance, Exhaustion) – Effectiveness of decisions making

مقدمة:

يعتبر التوتر الوظيفي من الموضوعات المهمة في دراسة السلوك الوظيفي ومن الموضوعات التي لقيت إهتماماً كبيراً من الباحثين في موضوع السلوك الوظيفي كُتَاباً وإداريين لما له من أهمية كبيرة في مجال التنظيم واتخاذ القرار، توجهت جهود الباحثين في بداية إلى دراسة مفهوم التوتر، أنواعه، مستوياته، مصادره، آثاره، والعمل على مواجهته، ثم أصبحت لاحقاً محاولة للدراسة والاهتمام به للتعرف على آثاره السلبية على حياة الأفراد والشعور بالإحباط بالإضافة لدراسة آثاره على سلوك الأفراد في اتخاذ القرارات الإدارية.

أولاً: الإطار المنهجي

مشكلة الدراسة:

يواجه المدراء أياً كان موقعهم بالمنظمة مواقف مختلفة خلال يومه العملي نتيجة للتفاعل مع متطلبات العمل المختلفة سواء كانت تكنولوجيا أو طرق عمل أو أفراد بجهات مختلفة تربطه بهم طبيعة العمل. أورد (إسماعيل، 2009، ص:283)⁽¹⁾ ان هذه المواقف تشكل عبئاً على الفرد مسببة أشكالاً متعددة من الضيق والتوتر ومن ثم تنعكس آثارها السلبية على تصرفاته. ومن بين هذه المواقف الضغوط التي يواجهها المدراء في بيئة العمل. يرى علماء السلوك الوظيفي ومن ضمنهم (فؤاد، 1988، ص: 237)⁽²⁾ أن تعدد المثبرات البيئية سواء العادية، أو السيكولوجية جعل الأفراد يتأثرون بها بشكل كبير، ويتخطى هذا التأثير في بعض الأحيان حدود المنزل، والحياة العامة، لينتقل إلى بيئة العمل، وحيث أن الضغوط تشغل حيزاً كبيراً في حياة الإنسان، فإنها تجعله أكثر قلقاً وتوتراً وتأثراً، وإنفعالاً مما ينعكس على تصرفاته وقراراته.

وتكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: هل تؤثر مستويات التوتر الوظيفي (التنبه، المقاومة، والإنهاك) على فاعلية اتخاذ القرارات لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة؟، وتتفرع منه عدة تساؤلات:

1. هل هنالك أثر للتوتر الوظيفي عند مستوى **التنبه** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
2. هل هنالك أثر للتوتر الوظيفي عند مستوى **المقاومة** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
3. هل هنالك أثر للتوتر الوظيفي عند مستوى **الإنهاك** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا الدراسة في ناحيتين علمية وعملية، تتمثل الأهمية العلمية في أنها تلقي الضوء على الجانب النظري والمفاهيمي للتوتر الوظيفي (التنبيه، المقاومة، والإنهاك) وبيان أثره على فاعلية اتخاذ القرارات بالمستشفيات بولاية الخرطوم. كما تأتي الأهمية العملية في أنها تمثل مرشداً في قياس مستويات التوتر الوظيفي في العمل الإداري في قطاع الخدمات (الصحية) ذات التأثير الكبير والمباشر على حياة الناس وتقدم الشعوب من خلال ما تقدمه المستشفيات من مخرجات تتمثل في خلق مجتمع صحي معافى.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مفاهيم التوتر الوظيفي ومستوياته فاعلية اتخاذ القرار.
2. بيان أثر مستويات التوتر الوظيفي (التنبيه، المقاومة، والإنهاك) على فاعلية اتخاذ القرارات لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
3. قياس مستويات التوتر الوظيفي لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم.
4. يتوقع أن تساهم الدراسة في تهيئة بيئة العمل للتقليل من التوتر الوظيفي بصورة عامة باعتباره أحد أهم قطاع الخدمات -المستشفيات- الصحية.
5. التعرف على مستويات التوتر الوظيفي الأكثر تأثيراً على فاعلية اتخاذ القرارات

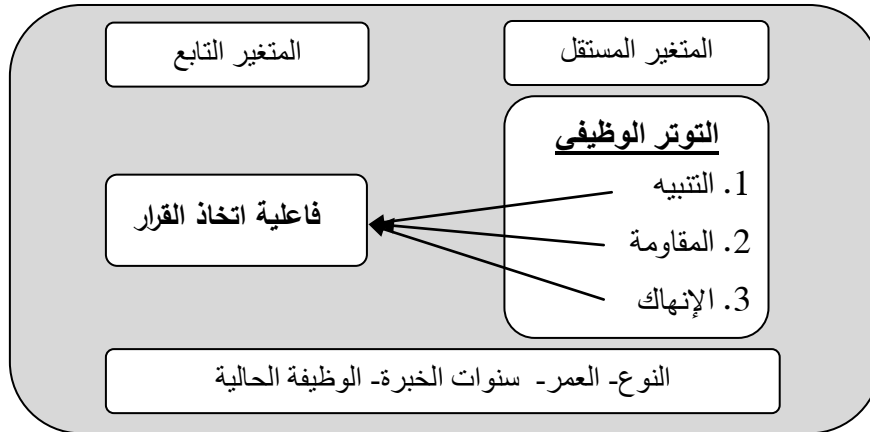
فرضيات الدراسة:

بناءً على نموذج متغيرات الدراسة كما في الشكل (1) فإن هذه الدراسة تسعى لاختبار الفرضيات التالية: هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين مستويات التوتر الوظيفي نحو (التنبيه- المقاومة- الإنهاك) وفاعلية الإدارة القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة وتتفرع منها الفروض التالية:

1. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **التنبيه** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
2. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **المقاومة** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
3. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **الإنهاك** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

نموذج الدراسة المقترح:

شكل (1): نموذج متغيرات الدراسة المقترح



المصدر: إعداد الباحث، 2016م

حدود الدراسة:

حدود الدراسة النظرية: ركزت الدراسة في متغيرين تمت الإشارة إليهم في نموذج الدراسة.
 حدود الدراسة الزمانية: اعتمدت الدراسة على البيانات التي تم جمعها في الفترة 2012-2015.
 حدود الدراسة المكانية: المستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم والبالغ عدد (24) مستشفى.

ثانياً: الإطار الأدبي

التوتر الوظيفي

مفهوم التوتر: Tension Concept

أورد (Thomas, 2001)⁽³⁾ بأن التوتر هو "فقدان القدرة على التوازن مع التغيير في نمط السلوك نتيجة أسباب بيئية تحيط بالفرد أو أسباب شخصية تخص الفرد نفسه. وأوردت (أحمد، 2009)⁽⁴⁾ "ان التوتر الوظيفي يؤدي إلى ضعف الاستيعاب والفهم، وعدم القابلية على إتخاذ القرارات".

التوتر الوظيفي: Job Tension

بالرغم من الاهتمامات بموضوع التوتر الوظيفي إلا أنه لا يوجد تعريفاً محدداً وواضحاً لمفهوم التوتر الوظيفي لم يتم التوصل إليه وذلك لارتباط هذا المفهوم بمفردات مختلفة ذات مضامين متباينة شكلت غموضاً كبيراً في عملية البحث عن تعريف واضح ومحدد له. وكان ذلك من الأسباب التي دفعت معظم الباحثين إلى الابتعاد عن اعطاء تعريف واحد لمفهوم التوتر الوظيفي.

أورد (Robert & et al, 1990, pp:85-101)⁽⁵⁾ تعريف التوتر الوظيفي بأنه "عبارة عن ردود الأفعال التي يبديها الأفراد نتيجة تعرضهم لعوامل بيئية أو ذاتية تجعلهم جميعاً أو تجعل بعضهم عاجزين عن تحقيق التكيف معها أو مع البيئة الموجودة بها بسبب عدم موافقة ومطابقة قدراته الفعلية لمتطلبات البيئة العامل بها، وهذه العوامل التي تكون مصدراً للتوتر الوظيفي تتمثل في الأمن الوظيفي، ومتطلبات وظروف العمل، والعبء الوظيفي، والمناخ الوظيفي، والمردود المادي، ومدى المشاركة في رسم القرارات واتخاذها، والإجهاد الوظيفي". وأشار الأدب الوظيفي إلى أن عمليات البحث والدراسة لم تستطع تحديد

معظم العناصر التي تساهم بتكوين التوتر الوظيفي، لذا يجب التعامل مع موضوعه بشكل كلي لا جزئي. أورد (Williams, 2001, pp227-235)⁽⁶⁾ تعريفاً للتوتر الوظيفي يعكس وجهة نظره هو بأنه "رد الفعل الإدراكي والبدني لحالات داخلية وبيئية مطولة تتجاوز فيها قدرات الفرد التكيفية وقابلياته الفعلية". أورد (Brown, 1994)⁽⁷⁾ ان التوتر الوظيفي يتضمن جانبين مهمين هما: الظروف البيئية التي يوجد بها الفرد، والتي تشكل تفاعلاتها وعناصرها مصدر الضيق والتوتر للفرد، وردود الفعل داخل الأفراد.

أنواع التوتر الوظيفي: Job Tension Types

للتوتر الوظيفي عدة أنواع كما قد أشير إليها في الأدب الوظيفي فقد أوردتها (أوبكر ، 2008 ، ص:126)⁽⁸⁾ في الآتي:

1. التوتر الوظيفي المرتفع: يتضمن هذا النوع حالات متتابعة قد تستمر من اسبوع إلى شهر إلى سنتين.
2. التوتر المعتدل: تستمر آثاره لمدة ساعات أو أيام، كعدم الاتفاق مع الرئيس على موضوع ما، أو اعطاء مسؤوليات عمل جديدة لبعض الأفراد.
3. التوتر المنخفض: كحدوث نزاعات بين المدير واحد الأفراد العاملين.

مستويات التوتر الوظيفي: Job Tension Levels

أشارت (Talya, 2012, pp218-237)⁽⁹⁾ "المدخل الى السلوك التنظيمي" الى ان التوتر الوظيفي يمر بعدة مراحل تساعد في دراسة وفهم التوتر الوظيفي والنظر إليه على أنه عبارة عن "ردود الفعل التي يمر بها الفرد استجابة لتأثير بعض العوامل في البيئة المحيطة". وأضاف (النوري، وخلف الله، 2013)⁽¹⁰⁾ في دراستهم للتوتر الوظيفي ان للتوتر الوظيفي ثلاث مستويات هي:

1. المستوى الأول الانذار (التنبه) Alarm يبدأ في هذا المستوى ردود فعل على شكل انذارات أو منبهات تكون بمثابة إشارة كي يستعد الجسم فيها لمواجهة التهديد، وتظهر في تصرفات في بيئة العمل ايجاباً أو سلباً.
2. المستوى الثاني: المقاومة Resistance يبدأ هذا المستوى مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب على هذه المقاومة عديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة وحدوث مصادمات أو نزاعات قوية، وظهور عديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى إنهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية.
3. المستوى الثالث: الانهالك (الإرهاق) Exhaustion يظهر هذا المستوى مع إنهيار المقاومة، في حالة فشل الفرد في السيطرة على أسباب التوتر، وتستمر المعاناة منها لفترة طويلة، فتتأثر قدرة الجسم على التكيف، وتصبح طاقته منهكة ومجهددة، وتضعف وسائل الدفاع، ويتعرض الفرد لضغوط عمل. وتعتبر هذه المرحلة من أخطر المراحل وأصعبها، وتشكل تهديداً للفرد وللمنظمة.

مصادر التوتر الوظيفي:

أورد (Jafee, 2000, pp78-82)⁽¹¹⁾ مصادر التوتر الوظيفي في الآتي:

أولاً: الدور الوظيفي ، يوجد لكل فرد داخل التنظيم مسار وظيفي يشكل في النهاية دوره وسلوكه الوظيفي الذي يتم تحديده من قبل، الإدارة أو الزملاء أو رؤساء الأقسام ويعتبر الدور الوظيفي من المصادر الرئيسية لحدوث التوتر عند الأفراد العاملين داخل المنظمات خاصة إذا غلب على الدور الوظيفي أحد الأشكال التالية:

1. عدم وضوح الدور الوظيفي للفرد العامل: يظهر هذا الشكل عند افتقار الفرد لمعلومات تفصيلية وكاملة عن دوره الوظيفي داخل بيئة عمله، وقد يظهر أيضاً إذا كانت أهداف المنظمة غير واضحة لجميع الأفراد، ويترتب على هذا الشكل انخفاض في مستوى رضى الفرد عن بيئة العمل بشكل ينعكس على تصرفات الفرد وقراراته وولائه التنظيمي.

2. صراع الدور: يظهر هذا الشكل عند قيام الفرد بعمل لا يرغب فيه، أو خارج عن إرادته، أو عندما يُطلب منه القيام بعدد من الأعمال غير المتجانسة، ويُعبر الفرد عن هذا الصراع بمشاعره وتصرفاته أثناء عمله.

3. زيادة المسؤولية: تشكل المسؤولية مصدراً للتوتر الوظيفي، فكلما زادت المسؤولية زادت درجة التوتر الوظيفي.

4. طبيعة العلاقات بين الأفراد داخل بيئات العمل: تصبح العلاقات البيئية مصدر قلق وتوتر للفرد، وينعكس ذلك على سلوكياته وعلى علاقاته مع الآخرين، فالإدارة السيئة وبيئة العمل غير السليمة تشكل مصدراً للتوتر يهدد حياة المنظمة الإدارية كالمدير المتسلط، واستخدام السياسات الداخلية بصورة غير موضوعية كالترفيعات أو العلاوات المبنية على أسس غير علمية تؤدي إلى إساءة العلاقات بين الأفراد. ثانياً: عدم فعالية وكفاءة الهيكل الوظيفي وعدم وجود المناخ الوظيفي الجيد، ينعكس هذا البعد على نفسية الأفراد العاملين نتيجة لبعض الممارسات الإدارية الخاطئة المتمثلة بقلة اعطاء الفرد الفرصة الجيدة للمشاركة، في صنع القرار، وعدم الشعور بالانتماء للمنظمة الإدارية، وضعف الاستشارات والاتصالات داخل المنظمة وبين أجزاء المنظمة. وينعكس كل ذلك بأثر سلبي على رضا الأفراد عن المناخ الوظيفي فينخفض نتيجة لارتفاع مستوى التوتر الوظيفي.

ثالثاً: مشكلات الأفراد الذاتية، يحمل الفرد داخل نفسه بعض المشكلات النفسية والاقتصادية والاجتماعية كون هذا الفرد يعيش في بيئة تتفاعل فيها عناصر مختلفة تشكل في النهاية مصدراً للتوتر والقلق. وقد أثبتت الدراسات العلمية وجود علاقة قوية بين مشكلات الفرد العائلية وانفعالاته النفسية وبيئة العمل الموجود فيها، كما قد يكون من مصادر التوتر تعارض ما يحمله الفرد من قيم واتجاهات شخصية مع قيم واتجاهات المنظمة التي يعمل فيها.

رابعاً: العوامل البيئية، فكما أن للبيئة أثراً على تصحيح الهياكل الوظيفية والبناء الوظيفي، فإن لها أيضاً أثراً على درجة التوتر ومستواه داخل المنظمة الإدارية، وتشمل عوامل البيئة:

أ. عدم الاستقرار الاقتصادي، فعند حدوث ركود اقتصادي أو تقلبات اقتصادية يصبح الأفراد العاملون أكثر قلقاً وتوتراً حول امنهم الوظيفي.

ب. الغموض والتقلبات وعدم الاستقرار في السياسات والإجراءات والمواقف والأنظمة، وينتج هذا عن عدم توافر الاستقرار في الجوانب السياسية والاقتصادية كما هو في دول العالم الثالث.

ج. التكنولوجيا والاختراعات الجديدة التي تشكل مصدر تهديد الفرد.

المحور الثاني: فاعلية القرارات الإدارية

مفهوم القرار:

يتم حل المشاكل اليومية المرتبطة بالمؤسسة بواسطة اتخاذ القرار المناسب وذلك بتوفير البدائل اللازمة والاختيار المناسب والموافق لتلك المشاكل، حيث أن عملية اتخاذ القرار تتم بيئة مناسبة ومهيئة هذا لبلوغ الأهداف. هنالك عدة تعريفات في الأدب الإداري تناولت مفهوم القرار، أورد (إبراهيم، 2001، ص:36)⁽¹²⁾ هو عبارة عن "اختيار بين مجموعة حلول مطروحة لمشكلة ما أو أزمة ما أو تسيير عمل معين ولذلك فإننا في حياتنا العملية نكاد نتخذ يومياً مجموعة من القرارات بعضها ننتبه وندرسه والبعض الآخر يخرج عشوائياً بغير دراسة".

القرار الإداري هو اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة. ويعرف (Kenneth & et al, 1995, p136)⁽¹³⁾ كذلك بأنه اختيار أنسب وليس امثل البدائل أمام القرار لانجاز الهدف أو الاهداف الموجودة، أو حل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب". وورد (يوسف، 2007، ص: 82)⁽¹⁴⁾ القرار بأنه ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي الى اختبار او استعمال احسن وسيلة للوصول الى غايتها أو استعدادها لتحقيق هدف ما.

مراحل اتخاذ القرارات الإدارية:

يعتقد بعض العلماء إن عملية اتخاذ القرارات الإدارية ينبغي إن تمر بعدة مراحل وخطوات منطقية تهدف في النهاية إلى الوصول إلى القرارات الصائبة التي يمكن ان تعالج المشكلات القائمة بالكفاءة المطلوبة وهذه المراحل أوردتها (المصري، 2000، ص: 316)⁽¹⁵⁾:

1. تحديد المشكلة ويتم ذلك عن طريق جمع المعلومات المناسبة حول تاريخ ظهور المشكلة ومدى حدتها أو خطورتها وعن الأشخاص الذين يتأثرون بها والأسباب التي أدت إلى.
2. تحديد البدائل المحتملة لحل المشكلة ويتم ذلك عادة عن طريق استشارة الخبراء والفنيين والتعاون معهم في ابتكار بعض البدائل المناسبة وذلك في ضوء المعلومات والموارد البشرية والمادية.

3. تقييم البدائل ويتم ذلك عن طريق الدراسة الموضوعية للسلبيات والايجابيات الخاصة بكل بديل تم التنبؤ بما يمكن ان يحدث مستقبلا من جراء تنفيذ كل واحد من تلك البدائل.
4. مرحلة القرار النهائي والذي يتمثل في اختيار احد تلك البدائل المطروحة أو ربما يتمثل في الأعراض عن اتخاذ أي قرار بشأن ذلك الموضوع ويكون هذا التصرف بمثابة القرار الذي وقع عليه اختيار المسؤولين.
5. تنفيذ القرار طبقا لوجهاته واتجاهاته وبلاستناد للأساليب والأدوات والإمكانيات المتاحة.
6. متابعة القرار اثناء تنفيذه وبعد الانتهاء من التنفيذ والتأكد انه تم طبقا لما هو مخطط ومأمول والإبداع عن النتائج.

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

أورد (الخطيب، 1999، ص: 28)⁽¹⁶⁾ ان هنالك عوامل أساسية تؤثر في عملية اتخاذ القرار وتوضح معالمها في الآتي:

1. القيم و المعتقدات: للقيم والمعتقدات تأثير كبير في اتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.
2. المؤثرات الشخصية: لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه، وبالتالي يكون القرار متطابقاً مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.
3. الميول والطموحات: لطموحات الفرد وميوله دور مهم في اتخاذ القرار لذلك يتخذ الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.
4. العوامل النفسية: تؤثر العوامل النفسية على اتخاذ القرار وصوابيته، فإزالة التوتر النفسي والاضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد.

فاعلية اتخاذ القرار:

أورد (سيزلاقي، 1991، ص: 180)⁽¹⁷⁾ ان الكفاءة (Effectiveness) تعني الإستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج أو الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، حيث أنه من المهم لأي منظمة أن تحقق أهدافها من خلال الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة. أورد (ياسين، 2006، ص: 21)⁽¹⁸⁾ غالباً ما تُعد الفعالية مجموعة من التصرفات التي يسلكها المدير متخذ القرار وينتهي إلى تفضيل بديل أو حل مناسب من بين عدد من البدائل المتاحة، وهي مرتبطة باستعمال الوسائل اللازمة للوصول إلى نتائج معينة في إطار الأهداف المحددة، وأورد (السالمي، 2005، ص: 62)⁽¹⁹⁾ ان هنالك عدة معايير لقياس الفعالية هي التأقلم، المرونة، الإنتاجية، والإشباع والربحية.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

دراسة (النوري، وخلف الله، 2013)⁽²⁰⁾، هدفت دراستهم للتعرف على مستوى التوتر وعلاقته بالولاء الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين المتغيرين وقياسها. تكمن أهمية دراستهم في قياس مستويات التوتر الوظيفي (التنبيه- المقاومة- الإنهاك) لدى العاملين والتي تؤثر سلباً في مستوى أدائهم للعمل وقدراتهم على تحقيق أهداف المنظمة. توصلت دراستهم الى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية بين التوتر (التنبيه) والولاء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية عكسية قوية جداً بين التوتر (المقاومة، الانهاك) والولاء الوظيفي، وهذا يدل على ان العاملين بالشركتين أقل تعرضاً للتوتر وأكثر ولاءً، أوصت دراستهم بعدة توصيات أهمها على إدارة الشركتين تعزيز الولاء للأفراد عن طريق برامج التدريب، تخفيض مستويات التوتر من خلال توفير بيئة عمل أفضل، والتعرف على مشاكل العاملين والسعي لحلها.

دراسة (أحمد، 2013)⁽²¹⁾، هدفت الدراسة إلى إستكشاف واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم، من خلال معرفة مستوى التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي عند الموظفين، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة بدلالة إحصائية بين كل من الرضا الوظيفي على التوتر الوظيفي، ووجد أن الذكور أكثر توتراً من الإناث، الموظفين المتزوجين أكثر توتراً من العزاب، وأن حملة الدكتوراه هم أكثر توتراً على الأقل منهم مؤهل، وأن مدراء الفروع هم أكثر توتراً من الموظفين الأقل منهم درجة. وتوصي الدراسة الى الاهتمام باحتياجات العاملين وتحقيق الرضا بينهم.

دراسة (Thomas,2001)⁽²²⁾، تكمن أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي يقوم به الممرضين بالمستشفى دراسة الحالة، هدفت دراسته للتعرف على وضوح الدور، الرضا والتوتر وعلاقتها بالانسحاب عن العمل، وتوصلت دراسته إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوة ومعنوية بين وضوح الدور والانسحاب الوظيفي، وكذلك وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوة ومعنوية بين التوتر والانسحاب عن العمل. توصي دراسته ضرورة الاهتمام بتهيئة بيئة العمل، والتعرف على مسببات التوتر الوظيفي، وعوامل الرضا بالمستشفى لدى العاملين في التمريض.

دراسة (أحمد، 2013م)⁽²³⁾، هدفت دراسته الى تحديد العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية وكفاءة اتخاذ القرارات في المصارف التجارية السودانية ، توصلت دراسة الى عدة نتائج أهمها وجود علاقة سلبية بين قدرات المنظمة (قدرات القيادة العليا، قدرات أنظمة المعلومات، القدرات التكنولوجية) على فاعلية وكفاءة اتخاذ القرار. أوصت دراسته بتطوير قدرات أنظمة المعلومات الموجودة حالياً في المصارف السودانية لتساهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار ودراسة العوامل التي تؤثر على كفاءة اتخاذ القرار.

دراسة (اسماعيل, 2004)⁽²⁴⁾ تتلخص مشكلة الدراسة في استفهام عن ما تأثير استخدام نظم المعلومات الإدارية على قرارات الشركة؟، تكمن أهمية دراسته في أهمية القرار في المؤسسة باعتباره جوهر العملية الإدارية، هدفت دراسته للتعرف على الأسس النظرية لمفهم (MIS) المبنية على الحاسوب على اتخاذ القرار، وتحديد مدى فعالية القرار في الشركة. توصلت دراسته الى وجود علاقة ايجابية بين (تكنولوجيا المعلومات، ونظم المعلومات الإدارية) وفعالية القرار، وتوصي دراسته حث الشركات على استخدام التقنيات الحديثة في نظم المعلومات لزيادة فعالية إتخاذ القرار.

دراسة (حافظ, 2012)⁽²⁵⁾ وعنوانها "أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية إتخاذ القرار في

شركات التأمين الأردنية"، تم استعراض مشكلة الدراسة في سؤال: هل هنالك أثر للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز، الاستثارة الفكرية، التمكين) على فاعلية عملية إتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية؟، هدفت دراسته للتعرف على مدى تبني شركات التأمين الأردنية فاعلية عملية اتخاذ القرار، وبعد التحليل توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية نحو (التأثير المثالي، التحفيز، الاستثارة الفكرية) وفاعلية عملية إتخاذ القرار. وتوصي الدراسة بتعزيز الاعتماد على أسلوب القيادة التحويلة في إدارة شركات التأمين الأردنية، وإعادة النظر في أثر للقيادة التحويلية نحو التمكين.

الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

تم تحديد الاختلاف بين هذه الدراسة وبعض الدراسات السابقة في ان الدراسات السابقة إستعرضت المتغير المستقل مستويات التوتر الوظيفي نحو متغيرات فرعية مختلفة كما تبين ذلك في دراسة (مرتضى وآخرون) التي بعنوان "أثر مستويات التوتر في الولاء الوظيفي"، ودراسة (النوري) التي بعنوان "واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا لديهم" ودراسة (Thomas) التي هدفت للتعرف على وضوح الدور، الرضا والتوتر وعلاقتها بالانسحاب عن العمل، ودراسة (Robert, et al) التي تهدف الى دراسة أثر التوتر المهني على أداء مديري مخازن التجزئة، هدفت دراستهم للتعرف على متغيرات الدراسة (الفروقات الفردية، التوتر المهني، ومخرجات الوظيفة) وقياس أثرها على الأداء، دراسة (احمد) وعنوانها "أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على كفاءة وفاعلية إتخاذ القرارات، دراسة في المصارف التجارية السودانية، دراسة (اسماعيل) وعنوانها "دور نظام المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية"، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمونيوم (ALGAL)، دراسة (حافظ) وعنوانها "أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية إتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية".

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في الأدبيات والقياس، وبناء الأداة، وتختلف الدراسة التي نحن بصدها عن الدراسات السابقة في ان الدراسات السابقة لم تستعرض المتغيرين المستقل مستويات التوتر الوظيفي الإنذار المقاومة، والإنهاك) مع المتغير التابع (فاعلية) اتخاذ القرار في دراسة واحدة، في حين

إنه تم استعراض المتغيرين في آن واحد في هذه الدراسة التي نحن بصددتها، وهذا يعتبر فجوة بحثية ومساهمة وإضافة علمية في مجالها ورفد المكتبة من خلال النتائج النظرية التي تم التوصل إليها.
رابعاً: منهجية إجراء الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين من مدرء هيئة الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم البالغ عددها (24) مستشفى الذين يشغلون الوظائف القيادية (المدير، نائب المدير، المدير الطبي، الأمين العام، المدير المالي والإداري) . الخرطوم (12) مستشفى، بحري (5) مستشفى، امدرمان (7) مستشفى.

عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من مدرء هيئة الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم والبالغ عددهم (120) فرداً.

حجم عينة الدراسة:

استخدمت الدراسة جدول (Robert & et al, 1970) ومعادلة ستيفن تامبسون (الطائي، 2012، ص:33)⁽²⁶⁾ لتحديد حجم العينة البحثية المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0,05)، فوجد ان حجم العينة يجب ان لا يقل عن (92) مبحوث، كما وقد استخدمت وأعطت نفس النتيجة وهي كالآتي:

$$n = \frac{N*P(1-P)}{[[N-1*(q2 /Z2)] + P(1-P)]}$$

عينة الدراسة:

تم توزيع (92) استبانة على مجتمع الدراسة أي بنسبة (76.7%) من حجم العينة الكلي، وهناك إستبانات لم تسترد وعددها (13) أي بنسبة (14.1%) من العينة الموزعة ، والإستبانات التي تم استرداد وتحليلها عددها (79) أي بنسبة (85.9%) من حجم العينة المسحوبة.

بناء وقياس أداء الدراسة:

أداة الدراسة:

إعتمدت الدراسة على الإستبانة، التي تحتوي على (19) عبارة، وتم توزيع هذه الأسئلة حسب المعيار المستخدم في قياس متغيرات الدراسة، التوتر الوظيفي في (10) عبارات، اتخاذ القرار (9) عبارة.

قياس المتغير المستقل (مستويات التوتر الوظيفي):

أظهرت الدراسات والبحوث ان مستويات التوتر تكمن في ثلاثة مستويات هي (التنبيه- المقاومة- الانهك)، فقد قام بعض الباحثون في دراساتهم بقياسها، في دراسة (جابر وآخرون، 2013) قام الباحث بحصر وقياس التوتر في ثلاثة مستويات وهي التنبيه (3) عبارات، المقاومة (4) عبارات، والانهك في (3) عبارات ، حيث قام بقياس ثبات فقرات (الأداة) الاستبانة بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's

(Alpha) وإعتماديتها التي بلغت (0.842) عبارات، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي، اعتمد الباحث في بناء المقياس على دراسات سابقة واستخدم مقياس ليكرت الخماسي. قام الباحث بتحديد وقياس التوتر في استبانة، ووضع (7) عبارات لقياس التوتر المهني واعتمد على دراسات سابقة في صياغة عبارات الاداء، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي المتدرج ما بين أوافق بشدة ولا اوافق بشدة. لقياس مستويات التوتر تم الاعتماد على المقياس الذي استخدمه (جابر وآخرون، 2013) قام الباحث بحصر وقياس التوتر في ثلاثة مستويات وهي: التنبيه (3) عبارات، المقاومة (4) عبارات، والانهاك في (3) عبارات، بعد ان طور الباحث في الاداة وعبارتها للتناسب غرض البحث، وتم عرض الاستبانة على محكمين مختصين للتأكد من ارتباط كل فقرة بالمحور الذي عنيت به، والصحة اللغوية لل فقرات في المجال لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، واستخدم اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة. كانت معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01، مستخدماً مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) بدرجة اعتمادية التنبيه (0.737)، المقاومة (0.902)، والانهاك (0.872).

قياس المتغير التابع (فاعلية اتخاذ القرارات):

يعتبر موضوع فاعلية اتخاذ القرارات من المواضيع التي ترتبط بنجاح المنظمات ، فقد قام بعض الباحثون في دراساتهم بقياس فاعلية اتخاذ القرارات كالتالي: في دراسة (أحمد، 2013م) قام الباحث بحصر وقياس فاعلية اتخاذ القرارات (14) عبارة، حيث قام بقياس ثبات فقرات (الأداة) الاستبانة بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وإعتماديتها التي بلغت فاعلية اتخاذ القرارات (0.775)، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي، بعد ان عرضها على محكمين مختصين في المجال كما قام (حافظ، 2012) في دراسة بقياس فاعلية اتخاذ القرار في (9) عبارات مستخدماً توزيع ليكرت الخماسي لمستويات إجابات العبارات متدرجة ما بين (5) والواحد، بحيث الواحد ضعيف جداً، (2) متوسط، (3) جيد، (4) جيد جداً، (5) ممتاز، بدرجة اعتمادية (0.645)، لقياس الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس. كما أورد (اسماعيل) في دراسة (11) عبارة لقياس متغير فاعلية القرارات مستخدماً توزيع ليكرت الخماسي لمستويات إجابات العبارات متدرجة ما بين (5) والواحد، بحيث الواحد ضعيف جداً، (2) متوسط، (3) جيد، (4) جيد جداً، (5) ممتاز، بدرجة اعتمادية (0.945)، وبعد ان قام بقياس صدق وثبات الإستبانة تم عرضها على لجنة تحكيم متخصصة. لقياس فاعلية اتخاذ القرارات تم الاعتماد على المقياس الذي استخدمه (أحمد) حيث طور الباحث في الاداة وعبارتها للتناسب مع أهداف البحث، وتم عرض الاستبانة على محكمين مختصين للتأكد من ارتباط كل فقرة بالمحور الذي عنيت به، والصحة اللغوية لل فقرات في المجال لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، واستخدم اختبار (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة . كانت معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة

مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01، مستخدماً مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وكانت درجة الإعتماضية عالية للمتغير فاعلية اتخاذ القرار (0.836).

الاختبار المبدئي لإعتماضية أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) وذلك في ما يخص كل مجال على حده وللأداة ككل، وكانت نتائج الاختبار موضحة في الجدول (3) الآتي:
الجدول(3):

يوضح نتائج اختبار قياس درجة الإعتماضية لأسئلة إستبانة الدراسة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ.

م	المتغير	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
1	مستوى التوتر عند التنبيه (الإنذار)	3	0.737
2	مستوى التوتر عند المقاومة	4	0.902
3	مستوى التوتر عند الإنهاك	3	0.872
4	فاعلية اتخاذ القرارات	9	0.836

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة، 2016م

يتبين من الجدول (1) أن جميع معاملات الثبات لجميع المجالات التي شملتها الدراسة وللأداة ككل كانت معاملات ثبات مقبولة إحصائياً. ومما سبق يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بصدق وثبات عاليين مما يجعل الباحث أكثر أطمئناناً على إعتماذها كمصدر للبيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، ونلاحظ من هذه النتائج أن قيمة معامل الثبات Alpha هو معامل ثبات قوي ومقبول. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة وللتحقيق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: (النسب المئوية، الوسيط، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، أسلوب التحليل العاملي، معامل ارتباط بيرسون، الانحدار المتعدد).

خامساً: الدراسة والتحليل

1. الخصائص الأساسية لعينة البحث:

الجدول رقم (2): الخصائص الأساسية لعينة البحث:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %	
النوع	ذكر	66	83.5	
	أنثى	13	16.5	
العمر	أقل من 30 سنة	5	6.3	
	31 وأقل 40 سنة	24	30.4	
	41 وأقل من 50 سنة	37	46.8	
	51 وأقل من 60 سنة	7	8.9	
	60 سنة فأكثر	6	7.6	
	سنوات الخبرات	أقل من 5 سنوات	7	8.9
		5- 10 سنوات	49	62.0
11- 15 سنوات		13	16.4	
15 سنة فأكثر		10	12.7	
الوظيفة الحالية	المدير العام	15	18.9	
	نائب المدير	12	15.2	
	المدير الطبي	17	21.5	
	الأمين العام	18	22.9	
	المالي والإداري	17	21.5	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016م

من الجدول (2) يتبين الآتي:

1. متغير الجنس يشير إلى أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور بنسبة (83.5%).
2. متغير العمر يشير إلى أن أعلى نسبة في الفئة العمرية (41 وأقل من 50 سنة) بنسبة (46.8%)
3. متغير مدة الخبرة يشير إلى أن أعلى نسبة (72.0%) تتوفر لديهم خبرة في مجال العمل تتجاوز الخمس سنوات وكانت في الفئة (5- 10 سنوات) كأعلى فئة في عين البحث بنسبة (62.0%).
4. معظم أفراد العينة من الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم هم الذين يشغلون وظيفة الأمين العام للمستشفى بنسبة (22.9%)، ويليه من يشغلون وظيفة المدير الطبي وهم بنسبة (21.5%).

2. التحليل العاملي

جدول (3): التحليل العاملي للمتغير المستقل (مستويات التوتر الوظيفي):

العامل			العبارة	الرمز	المتغير
(1)	(2)	(3)			
.031	-.576	.636	لدي ثقة بقدراتي لمعالجة مشاكل الشخصية دون تأثيرها على تأدية أعمال الوظيفية	a1	التنبه (الإنداز)
-.268	-.554	.654	أشعر بأنني في أدنى مستويات الإجهاد الوظيفي.	a2	
.322	-.353	.549	أشعر بان الأشياء تجري وفق رغبتي.	a3	
.681	.301	.343	أتصرف بعصبية بعض الشيء بسبب الإجهاد الذي أواجهه في العمل.	a4	المقاومة
.566	-.089	-.025	أمتلك القدرة على مواجهة الإزعاج في العمل	a5	
.524	.174	-.263	أشعر بأنني أستطيع السيطرة على المواقف المهمة	a6	
.546	.305	-.170	أستطيع التعامل مع بعض الأمور المزعجة التي تحدث بشكل غير متوقع حين أعيش حالة صراع	a7	
-.096	.646	.308	ليس بإمكانني التكيف مع جميع الأشياء التي يجب أن اعلمها.	a8	الإرهاك
-.216	.640	-.090	أشعر بأنني غضب وليس لي القدرة للسيطرة على الأشياء لكونها خارج سيطرتي مما أتعرض للمخاطر والأذى.	a9	
-.028	.657	-.135	تواجهني صعوبات متزايدة في العمل لا أستطيع تجاوزها.	a10	
4.823	1.851	1.336	الجدور الكامنة Eigen values		
37.102	14.238	8.703	نسبة التباين المفسر (%)		
8.01	مجموع نسبة التباين المفسر (%)				
.824	Kaiser- Meyer OIKin(KMO)				
466.711	Bartlett,s Test of Sphercity				
0.000	Sig				

Extraction Method: Principal Component Analysis. a. 3 components extracted. Component Matrix^a

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016م

من الجدول (3) يتبين ان المصفوفة ظهرت في (3) عواكل وقد نتج عن هذه العملية بقاء البنود المتغير المتغير المستقل كما ورد في البنود الأصلية، وقيم الإشتراكات الأولية تزيد عن (0.5)، والتشبعات أكبر من (0.5)، تم إجراء عملية التحليل العاملي لعبارات المتغيرات التابعة مع بعضها للمرة الأولى، وبناء على نتائج عملية التدوير ظهر المتغير المستقل في ثلاثة عوامل هي: الأول (التنبه) ورد في ثلاثة عبارات، الثاني (المقاومة) ورد في أربعة عبارات، الثالث (الإرهاك) ورد في ثلاثة عبارات. والبنود التي تقيس المتغير المستقل (التنبه) هي المقابل لها بالرموز التالية: (a1, a2, a3)، معامل ألفا كرونباخ لهذا العامل (0.883)، والبنود التي تقيس المتغير المستقل (المقاومة) هي المقابل لها بالرموز

التالية: (a4, a5, a6, a7)، معامل ألفا كرونباخ لهذا العامل (0.895)، والبنود التي تقيس المتغير المستقل (الإنهاك) هي المقابل لها بالرموز التالية: (a8, a9, a10)، معامل ألفا كرونباخ لهذا العامل (0.903)، وهذه مقبولة إحصائياً.

جدول (4): التحليل العاملي للمتغير التابع (فاعلية) اتخاذ القرار

المتغير	الرمز	العبرة	العامل (1)
فاعلية اتخاذ القرار	B1	في مؤسستكم تتخذ قراراتك بما يتماشى مع أهدافها	.705
	B2	بمؤسستكم تحرص على توافر جميع المعلومات حول الموضوع عند اتخاذ قراراتك.	.871
	B3	في مؤسستكم تختار البديل الأسهل للتطبيق العملي عند اتخاذ قراراتك	.721
	B4	في مؤسستكم يتم تنفيذ القرارات التي اتخذتها بدون أي معوقات رئيسية	-.235
	B5	في مؤسستكم تراعي قدرات العاملين ومعرفتهم لتنفيذ القرارات عن اتخاذك لقراراتك	.778
	B6	في مؤسستكم تتخذ قراراتك في الوقت المناسب	.764
	B7	بمؤسستكم يمتلك مرؤوسيك القدرة على تنفيذ قراراتك.	.559
	B8	بمؤسستكم غالباً ما تقوم باستشارة مرؤوسيك عن اتخاذك للقرارات.	.834
	B9	بمؤسستكم يمتلك مرؤوسيك القدرة على تنفيذ قراراتك.	.672
الجذور الكامنة Eigen values		3.839	
نسبة التباين المفسر (%)		38.285	
مجموع نسبة التباين المفسر (%)		49.171	
Kaiser- Meyer OIKin(KMO)		.789	
Bartlett,s Test of Sphercity		650.940	
Sig		0.000	

Extraction Method: Principal Component Analysis. a. 2 components extracted. Component Matrix^a

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016م

من الجدول (4) يتبين ان المصفوفة ظهرت في عامل ولكن تم حذف المتغيرات التي بها نقاط تقاطع (Cross loading) وقد نتج عن هذه العملية حذف عدد من البنود الخاصة وان يكون المتغير التابع اتخاذ القرار في عاملين، وقيم الإشتراكات الأولية تزيد عن (0.5)، والتشبعات أكبر من (0.5)، تم إجراء عملية التحليل العاملي لعبارات المتغيرات التابعة مع بعضها للمرة الأولى، وقد تم استخدام نقطة حذف (Cut off point) بمقدار أقل من (0.475)، وتم حذف البنود (b4, b7)، وبناء على نتائج عملية التدوير أصبح المتغير التابع من عامل واحد وسمي (بفاعلية) اتخاذ القرار. والبنود التي تقيس المتغير التابع (فاعلية اتخاذ القرار) هي المقابل لها بالرموز التالية: (b1, b2, b3, b5, b6, b8, b9)، معامل ألفا كرونباخ لهذا العامل (0.721)، وهذه مقبولة إحصائياً.

قياس درجة الإعتدافية لأداة الدراسة بعد التحليل العاملي:

يتضح من الجدول (5) ان قيم معاملات إعتدافية أداة الدراسة تعد مرتفعة، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها من الإستبانة عند تطبيقها.
 جدول (5): نتائج إختبار قياس درجة الإعتدافية لإستبانة الدراسة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ بعد التحليل العاملي.

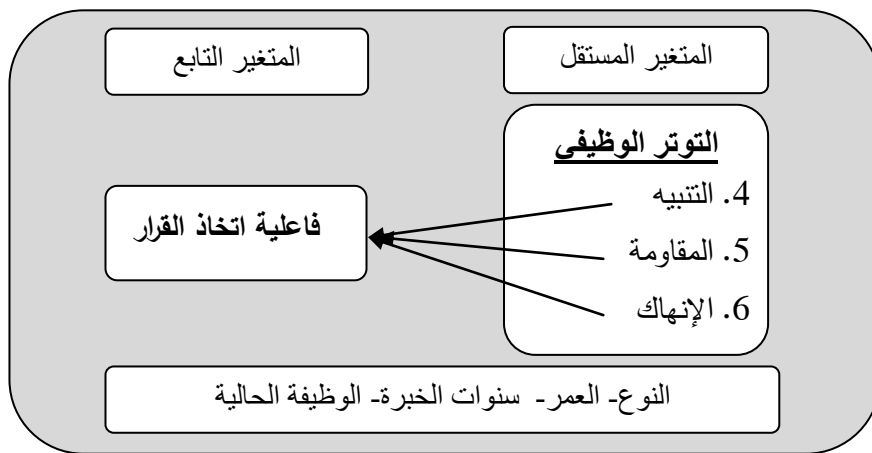
م	المتغير	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
1	مستوى التوتر عند التنبيه (الإذار)	3	0.883
2	مستوى التوتر عند عند المقاومة	4	0.895
3	مستوى التوتر عند الإنهاك	3	0.903
4	فعالية اتخاذ القرارات	7	0.721

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة، 2016

يتبين من الجدول (5) أن جميع معاملات الثبات لجميع المجالات التي شملتها الدراسة ولأداة ككل كانت معاملات ثبات مقبولة إحصائياً. ومما سبق يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بصدق وثبات عاليين مما يجعل الباحث أكثر أطمئناناً على إعتدافها كمصدر للبيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، ونلاحظ من هذه النتائج أن قيمة معامل الثبات Alpha هو معامل ثبات قوي ومقبول إحصائياً.

نموذج الدراسة بعد إجراء عملية التحليل العاملي:

شكل (2): نموذج متغيرات الدراسة بعد إجراء عملية التحليل العاملي:



المصدر: إعداد الباحث ، 2016م

يلاحظ ان النموذج المقترح ظل ثابتاً لم يتغير بعد اجراء التحليل العاملي، وبناءً على نموذج الدراسة كما في الشكل (2) فان هذه الدراسة تسعى لاختبار الفرضيات التالية:

1. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **التنبيه** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

2. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **المقاومة** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

3. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى **الإنهاك** وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

يتبين من الجدول (6) ان الوسط الحسابي للمتغيرات المستقلة (التنبيه، المقاومة، والإنهاك) أكبر من الوسط الحسابي الإفتراضي والذي قيمته (3) ويدل هذا على ان مستويات التوتر لمدراء الادارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة مناسبة، ويدل ارتفاع الوسط الحسابي على ان فعالية اتخاذ القرار مرتفعة جداً، وتم اعطاء كل متغير رمز.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

م	اسم المتغير	رمز المتغير	نوع المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التنبيه (الإنذار)	m1	مستقل	4.0523	0.51283
2	المقاومة	m2	مستقل	3.8125	0.90139
3	الإنهاك	m3	مستقل	4.1233	0.51099
4	فاعلية اتخاذ القرارات	m4	تابع	2.4801	0.63221

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016

الإرتباط بين متغيرات الدراسة:

تم استخدام معامل إرتباط بيرسون لقياس درجة الإرتباط بين متغيرات الدراسة والتأكد من مدى إستقلال المتغيرات المستقلة عن بعضها. الجدول (7) يبين إرتباط متغيرات الدراسة فيما بينها.

جدول (7): معامل إرتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير	m1	m2	m3	m4
m1	1			
m2	.357**	1		
m3	.727**	.342**	1	
m4	.652**	.618*	.807**	1

ملحوظة: ** مستوى المعنوي 0.01 ، * مستوى المعنوية 0.05 ، n= 79

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016

الجدول (7) يوضح إرتباط المتغيرات المستخدمة في الدراسة ونوع وقوة علاقة الارتباط بينها، يتبين من الجدول ان المتغير المستقل مستوى التوتر الوظيفي نحو (التنبيه) يرتبط إيجابياً (طردى) وبصورة معنوية قوية جداً مع المتغير المستقل التوتر الوظيفي (المقاومة) ($r=0.357^{**}$)، والتوتر الوظيفي (الإنهاك) ($r=0.727^{**}$)، كما ترتبط إرتباطاً إيجابياً (طردى) بصورة معنوية وقوية جداً مع المتغير التابع (فاعلية اتخاذ القرار) ($r=0.652^{**}$)، وهذا يدل على ان المتغيرات المستقلة ترتبط مع بعضها البعض ولا يوجد بينها تداخل. كما يتبين من الجدول ان المتغير المستقل التوتر الوظيفي (المقاومة) ترتبط إرتباطاً إيجابياً (طردى) وبصورة معنوية قوية جداً مع المتغير المستقل التوتر الوظيفي (الإنهاك) ($r=0.342^{**}$)، كما ترتبط إرتباطاً إيجابياً (طردى) وبصورة معنوية قوية جداً مع المتغير التابع (فاعلية اتخاذ القرار) ($r=0.618^{*}$)، وهذا يدل على ان المتغيرات المستقلة ترتبط مع بعضها البعض ولا يوجد بينها تداخل. كما يتبين من الجدول الى ان المتغير المتغير المستقل التوتر الوظيفي (الإنهاك) يرتبط إرتباطاً إيجابياً (طردى) وبصورة معنوية قوية جداً مع المتغير التابع (فاعلية اتخاذ القرار) ($r=0.807^{**}$)، وهذا يدل على ان المتغيرات المستقلة ترتبط مع بعضها البعض ولا يوجد بينها تداخل.

ثانياً: إختبار الفروض

إختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة:

- هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين مستويات التوتر الوظيفي نحو (التنبيه- المقاومة- الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة وتتفرع منها الفروض التالية:
1. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى التنبيه وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
 2. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى المقاومة وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.
 3. هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى الإنهاك وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة.

لإثبات فروض الدراسة إستخدم الإنحدار المتعدد لإختبار العلاقة (قوة، ضعف) إضافة (لسلبياتها وإيجابياتها) ومستوى المعنوية. تم الحصول على كل من قيمة بيتا (β)، قيمة معامل التحديد (R^2)، معامل التحديد (Adjusted R Square)، التغير في معامل التحديد (Change R Square)، كما تم إجراء اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء العشوائية بإستخدام إحصاء Durbin-Watson درين واتسون (D.W)، وقيمة F المحسوبة.

إختبار الفرضيات:

تتص الفرضية على انه توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين مستويات التوتر الوظيفي نحو (التنبيه- المقاومة- الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الادارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة. من الجدول (8) يتبين أن هنالك علاقة ايجابية ومعنوية وبين التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه) فاعلية اتخاذ القرار (قيمة بيتا 0.693 ومستوى المعنوية 0.000). هنالك علاقة ايجابية وغير معنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) وكفاءة اتخاذ القرار (قيمة بيتا 0.095 ومستوى المعنوية 0.258)، هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (الإنهاك) وكفاءة اتخاذ القرار (بيتا 0.776 ومستوى المعنوية 0.000)، أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.532$) ويدل ذلك على ان التغيير الذي يحدث التوتر الوظيفي وبين فاعلية اتخاذ القرار تفسره المتغيرات المستقلة بنسبة (53.2%) وبقيه النسبة تكون لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، ومن خلال معامل المعنوية الكلية للنموذج نجد ان النموذج معنوي لأن قيمة (F) المحسوبة كانت (43.789). تم إجراء اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء العشوائية باستخدام إحصاء درين واتسون (D.W) بمستوى دلالة 5% حيث بلغت قيمة الإختبار $D.W=1.702$ وهي تدل على عدم وجود ارتباط بين الأخطاء العشوائية. وبناءً على ما سبق نجد ان العوامل المؤثرة على فاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة هي التوتر الوظيفي نحو مستوى (التنبيه، والإنهاك).

جدول (8):

نتائج إختبار تحليل الإنحدار المتعدد للعلاقة بين المتغير المستقل التوتر الوظيفي نحو مستوى (التنبيه- المقاومة- والإنهاك) والمتغير التابع فاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة

فاعلية اتخاذ القرار		المتغير
معامل بيتا	(Sig) مستوى المعنوية	
0.693	.000	التوتر الوظيفي نحو مستوى (التنبيه)
0.095	.258	الوظيفي نحو مستوى (المقاومة)
0.776	.000	التوتر الوظيفي نحو مستوى (الإنهاك) فاعلية
النسب الإحصائية		
.532	.000	معامل التحديد (R^2)
.520	.000	معامل التحديد (R^2 Adjusted)
.532	.000	التغير في معامل التحديد (ΔR^2)
1.702	.000	Durbin-Watson
43.789	.000 ^a	قيمة F المحسوبة

ملحوظة: مستوى المعنوية عند f المحسوبة هي = 0.000 ، مستوى المعنوي = 0.05

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016م

ملخص نتائج إثبات الفرضيات:

كما ذكر سابقاً ان هنالك علاقة ايجابية ومعنوية بين مستويات التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه- المقاومة- الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة، وتبين من الجدول (9)

أن الفرضية الأولى تنص على انه توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه) وفاعلية اتخاذ القرار لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة (تحققت)، الفرضية الثانية تنص على انه توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) وفاعلية اتخاذ القرار (لم تتحقق)، الفرضية الثالثة تنص على انه توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار (تحققت) الجدول (9):

ملخص نتائج إثبات الفرضيات

رقم الفرضية	نص الفرضية: توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين:	التعليق
1	التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه) وفاعلية اتخاذ القرار	دعمت بالكامل
2	التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) وفاعلية اتخاذ القرار	دعمت جزئياً
3	التوتر الوظيفي عند مستوى (الإنهاك) وفاعلية اتخاذ القرار	دعمت بالكامل

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، برنامج Spss، 2016م

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى عدة نتائج هي
 وجد ان مستوى التوتر الوظيفي لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم أكثر ارتفاعاً، وقد كانت نتائج إثبات الفروض كما يلي:
 نتائج الفرضية الأولى: توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبيه) فاعلية اتخاذ القرار (قيمة بيتا 0.693 ومستوى المعنوية 0.000). (تحققت بالكامل).
 نتائج الفرضية الثانية: توجد علاقة ايجابية وغير معنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) وكفاءة اتخاذ القرار (قيمة بيتا 0.095 ومستوى المعنوية 0.258)، (لم تتحقق).
 نتائج الفرضية الثالثة: توجد علاقة ايجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (الإنهاك) وكفاءة اتخاذ القرار (بيتا 0.776 ومستوى المعنوية 0.000)، (تحققت بالكامل).

التوصيات:

1. أوصت الدراسة القائم على أمر المستشفيات والجهات صاحبة القرار ان تقوم بإعداد دراسات للبحث في أسباب ظاهرة التوتر الوظيفي المرتفعة للتعرف على أسباب أخرى حتى لا يتأثر هذا المجال نتيجة لعوامل بيئة العمل المختلفة المتزايدة.
 2. أوصت الدراسة بإمكانية تطبيق الدراسة في قطاعات أخرى، لقياس أثر مستويات التوتر الوظيفي
 3. إجراء بحوث للتعرف على اتجاهات مدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة نحو بيئة العمل وعناصرها التي لم تتطرق إليها هذه الدراسة.
 4. بإمكانية تطبيق الدراسة في قطاعات أخرى، وقياس أثر مستوى التوتر الوظيفي لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات العامة.
- ### الإسهامات العملية للدراسة:

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها، والتي قد تساهم في تهيئة بيئة العمل وتصرفات وسلوك العاملين وإجراءات وتدابير لتهيئة بيئة العمل لمدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة والتي تساعد في فعالية إتخاذ القرار، ومن ثم تلافى أوجه القصور الناتجة من بيئة العمل الداخلية والخارجية التي تؤثر سلباً على تصرفات مدراء الإدارة التنفيذية للمستشفيات الخاصة والتي تؤدي الى ان تفقد القرارات فاعليها الناتج عن التوتر الوظيفي للعاملين فيها.

المساهمة النظرية:

توصلت الدراسة الى عدد من المساهمات النظرية، حيث أوضحت نتائج تحليل أثر مستويات التوتر الوظيفي على فاعلية اتخاذ القرار عدة مساهمات علمية هي:

أولاً: توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (التنبية) فاعلية اتخاذ القرار

ثانياً: توجد علاقة إيجابية وغير معنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (المقاومة) فاعلية اتخاذ القرار

ثالثاً: توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين التوتر الوظيفي عند مستوى (الإنهاك) فاعلية اتخاذ القرار

المصادر:

1. إسماعيل، زكي مكي. (2009م). إدارة الموارد البشرية، ط2. الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، ص283.
2. فؤاد القاضي. (1988م). تنمية المنظمة والتطوير الوظيفي، ط3، القاهرة، دار رضا للطباعة 1988، ص237
3. Thomas F. Lyons, (2001). "Role Clarity, Need for Clarity, Tension, on Withdrawal", Study; Nurse of Hospital, University of Michigan.,
Available online at: http://www..iese.edu/en/files_html/p06.pdf
4. أحمد، منى محمود أحمد العتوم، (2013م) واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا لديهم ، ماجستير، جامعة اليرموك،. تم استرجاعه بتاريخ،
2015/9/22 على الرابط:<http://www.repository.yu.edu.jo/handle/123456789/553794>
5. Robert F. Lusch and Ray R. Serpkenci, (2003) Personal Difference, Job Tension, Job Outcomes, and Store Performance: A study of Retail Store Managers, Journal of Marketing, Vol. 54, No., pp. 85-101. Available online at: <http://www.jstore.org>
6. Williams, Cliftor (2001) "Human Behavior in Orgs.", South western, Publishing co.
7. Baron. R.(2004) "Behavior in Organization", 2nd ed. Boston; Ally and Bacon, 1994, pp 227-235 ,Available online at: <http://www.avlib.in/ebook//j-baron.pdf>
8. أبوبكر، مصطفى محمود. (2008م). إدارة الموارد البشرية- مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، ص126.
9. Talya Bauer. (2012). An Introduction To Organization Behavior, V.11,Portland, Creative commons.Org, pp 218-237
10. النوري، مرتضى جابر، خلف الله. مديحة عباس. (2013 م). "أثر مستويات التوتر في الولاء الوظيفي دراسة ميدانية الشركة العامة لصناعة والزيوت النباتية، الشركة العامة للإنشاءات الصناعية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، معهد الإدارة الرصافة، العراق، السنة السادسة والثلاثون، العدد 2013/96، تم استرجاعه على الرابط:
<http://www/ecoadmin-mag.com/175-2.html.pdf>
11. Jaffe. D (2004) Organization Theory: Tension and Change, New York; McGraw Hill, 2000, pp 78-82
12. ابراهيم نائب، (2001م)، نظرية القرارات نماذج وأساليب كمية محوسبة، عمان: دار وائل للنشر، ص36.
www.alazhar.edu.ps/Library/aattachedFile.asp
13. Kenneth R.A.Ropinson (2001) Hand Book of training management, 2nd. Ed., (Great Britain, Kogan page Ltd., London., p136.
14. يوسف، محمد فرحان. (2007م). نظم المعرفة الادارية في ادارة القبول والتسجيل في الجامعات الاردنية وأثرها في اتخاذ القرارات الادارية، رسالة دكتوراة غير منشورة، الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص82.

15. المصري، أحمد محمد. (2000م). الإدارة الحديثة (الإتصالات، والمعلومات والقرارات)، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، ص316.
16. الخطيب، جمعة محرم . (1999م). محاسبة الإدارة ونماذج العمليات في اتخاذ القرارات ، مصر، ص28.
17. سيزلاقي، أندرو دي وآخرون . (1991م). السلوك الوظيفي والأداء ، (الرياض: معهد الإدارة العامة)، ص180 (ترجمة: جعفر أبو القاسم).
18. ياسين، سعد غالب (ب.ت)، نظم مساندة القرارات ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ص 21
19. السالمي، علاء عبد الرازق. (2005م). نظم دعم القرارات ، ط1. دار وائل للنشر، عمان،، ص62.
20. النوري، مرتضى جابر، وخلف الله. مديحة عباس خلف الله، أثر مستويات التوتر في الولاء الوظيفي دراسة ميدانية: الشركة العامة لصناعة والزيوت النباتية، الشركة العامة للإنشاءات الصناعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، معهد الإدارة الرصافة، العراق، السنة السادسة والثلاثون، العدد 2013/96، تم إسترجاعه على الرابط: <http://www.ecoadmin-mag.com/175-2.html.pdf>
21. أحمد، منى محمود أحمد العتوم. (2013م). واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا لديهم، ماجستير، جامعة اليرموك، تم استرجاعه على الرابط: <http://www.repository.yu.edu.jo/handle/123456789/553794>
22. Thomas F. Lyons. (2007) "Role Clarity, Need for Clarity, Tension, on Withdrawal", Study; Nurse of Hospital, University of Michigan. Available at: http://www.iese.edu/en/files_html/p06.pdf
23. احمد، مدثر سعد . (2013م). أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على كفاءة وفاعلية إتخاذ القرارات: دراسة في المصارف التجارية السودانية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (دكتوراه غير منشور).
24. إسماعيل مناصرية. (2004م). دور نظام المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمونيوم (ALGAL)، بحث ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر. <http://iefpedia.com/arab/wp-uploads/2010/04.pdf>
25. الغزالي، حافظ عبد الكريم، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية إتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، ماجستير ادارة الاعمال، جامعة الشرق الوسط، 2012م. <http://www.meu.edu.jo/ar/images / 8A.pdf>
26. الطائي، إيمان حسين، كيف تحدد حجم العينة، جامعة بغداد ، كلية التربية الرياضية – جامعة بغداد 2012م، ص 9.