

ضغط العمل المؤثر وعلاقته في اتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء أقسام كليات التربية الرياضية

في العراق

أ.م.د. نصير قاسم خلف

م.د. محمد فاضل مصلح

العراق. جامعة ديالى. كلية التربية الرياضية

---

#### الملخص

تناول البحث المقدمة وأهمية البحث من خلال دور ضغط العمل وتأثيره على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام إما مشكلة البحث فقد تناولت ضغط العمل كظاهرة مؤثرة على رؤساء الأقسام أثناء العمل الإداري المستمر . أما هدف البحث فقد تضمن التعرف على ضغوط العمل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية . وقد تناول البحث منهج البحث حيث استخدم الم نهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية أما عينة البحث فهم رؤساء أقسام التربية الرياضية في العراق . فقد استخدم الباحثان استمارتان ضغط العمل واتخاذ القرار . وتضمن البحث عرض ومعالجات البيانات حيث أفرزت النتائج أن هناك تأثير على اتخاذ القرار كما بينت أن هنالك علاقة ارتباطية بين ضغط العمل واتخاذ القرار . وقد توصل الباحثان الى عدة استنتاجات اهمها وجود علاقة ارتباطية بين ضغط العمل وعلاقته في اتخاذ القرار .

الكلمات المفتاحية : ضغط العمل، اتخاذ القرارات الإدارية ، لرؤساء أقسام ، كليات التربية الرياضية

1- المقدمة

لقد شهد النصف الثاني من القرن العشرين سرعة التغير والتطور الحاصل في المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والذي تنتج عنه كثرة المنافسة لمواكبة التغير والتطور، الأمر الذي أدى إلى زيادة في ضغط العمل، إذ يُعدُّ العمل في المؤسسات الرياضية مصدراً للضغط والتوترات التي يشعر بها العاملون في مختلف المستويات الإدارية، إذ إنَّ الشعور بالإرهاق النفسي وحالات عدم التوازن الجسمي مما يؤثر عليهم وعلى مستوى أداء عملهم الذي يقومون به.

وعن الدور الذي تلعبه ضغوط العمل في مجال التربية الرياضية فإنَّ تدريسيي الرياضة في حاجة إلى قدر معين من الضغط لا يتجاوز الحد المطلوب الذي ينعكس على أداء مستوى العمل التدريسي، وبمعنى آخر أنَّ الضغط هي فرصة التحدي وإثبات الذات، بينما يرى أنَّ انخفاض مستوى الأداء عدم تقدير لمهاراته وقدراته وغياب الفرص لنجاحه وإثبات ذاته.

إنَّ زيادة مصدر ضغوط العمل بعد تكليف التدريسي لمسؤولية داخل مجال عمله من ترئسه لقسم داخل الكلية الأمر الذي يزيد من واجباته ومسؤولياته مما يؤثر على اتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء الأقسام.

ومن هنا جاءت أهمية البحث والعينة وما نتعرض له من ضغوط يومية مختلفة، فضلاً عن أهمية توافقه المهني بسبب تعاملهم اليومي والمباشر مع شريحة مهمة وهي التدريسيين في كليات التربية الرياضية، وتأثير ضغوط العمل مع اتخاذ القرارات اليومية لرؤساء أقسام هذه الكليات.

ويتعرض أعضاء الهيئات التدريسية في كليات التربية الرياضية خلال ممارسته أعمالهم وخصوصاً في أثناء تكليفهم بمهام إدارة أقسام الكليات إلى ضغوط مختلفة تسبب لهم متاعب متنوعة، وهذا الضغط قد تسبب بالشعور بالتوتر، وتؤدي إلى حالات التشاؤم واللامبالاة وعدم دقة الأداء وسوء التوافق العام وعدم القيام بالواجبات بصورة تفتقر إلى الدقة والاندماج الوجداني الذي يُعدُّ العنصر الأهم في مهام التدريسي.

وتكمن أهمية مشكلة البحث من حيث قلة البحوث التي تناولت ضغط العمل في التربية الرياضية بما يخص التدريسي في أثناء تكليفه بمهام رؤساء الأقسام الخاصة بالكلية والعلاقة التي ترتبط بين ضغط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء أقسام كليات التربية الرياضية.

ويهدف البحث الى

1- التعرف على ضغوط العمل المؤثر في اتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء أقسام كليات التربية الرياضية في العراق.

2- التعرف على العلاقة بين ضغط العمل المؤثر في اتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء أقسام كليات التربية الرياضية في العراق.

2- اجراءات البحث :

2-1 منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة البحث.

2-2 عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية المتمثلة برؤساء أقسام بعض كليات التربية الرياضية في العراق، إذ شملت العينة 19 تدريسي ممن يشغلون مسؤوليات رؤساء أقسام في كليات التربية الرياضية للجامعات التي اختيرت بالقرعة، وهي جامعة ديالى، وجامعة تكريت، وجامعة كركوك، والجامعة المستنصرية، وجامعة القادسية، وجامعة الكوفة.

2-3 الوسائل المستخدمة :

1- وسائل جمع المعلومات.

2- المصادر والمراجع.

3- استمارتي الاستبيان.

4- المقابلات الشخصية.

5- الوسائل الإحصائية.

2-4 إجراءات البحث الميدانية:

اتبع الباحثان الخطوات العلمية لتصميم استمارتي الاستبانة، إذ تم الاطلاع على المصادر والمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بمجال الدراسة، إذ تم إعداد استمارة استبيان خاصة بضغط العمل المؤثر اعتماداً على المصادر ذات الصلة بهذا الموضوع وعرض على الخبراء لإبداء الرأي والتصحيح والملاحظات ملحق (1) كما وتم تصحيح استمارة استبيان بما يتعلق باتخاذ القرارات الإدارية ولرؤساء الأقسام اعتماداً على المصادر والمراجع والدراسات التي تتعلق بطبيعة العمل والمسؤوليات والقرارات وكما مبين في الملحق (2).

2-5-1 صدق الاستمارة :

تم تأكيد صدق محتوى الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء الذين تم ذكرهم من أجل الإفادة من آرائهم ومقترحاتهم وتعديلاتهم.

2-5-2 ثبات الاستمارة :

قام الباحث بحساب معامل ثبات الاستبانة عن طرائق تطبيق الاختبار وإعادة تطبيق بعد 15 يوم على عينة خارج البحث قوامها (4) من رؤساء الأقسام وكما مبين في الجدول (1)

جدول (1)

يبين معامل الثبات بين التطبيق الأول والثاني

معامل الثبات	العينة
0,82	ضغط العمل المؤثر
0,79	اتخاذ القرارات الإدارية

2-6 التجربة الاستطلاعية :

تم إجراء التجربة الاستطلاعية على العينة نفسها المستخدمة في معامل الثبات، وكان الغرض من التجربة التعرف على الزمن المستغرق لإجابة العينة، وكذلك توضيح وكيفية أسلوب الإجابة والشرح واستخراج معامل الثبات للاختبار ومعرفة العوامل التي تواجه العمل الميداني.

2-7 الوسائل الإحصائية :

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية SPSS.

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

3-1 عرض وتحليل ومناقشة نتائج استبيان ضغط العمل المؤثر:

جدول (2)

يبين قيم الإجابات والنسبة المئوية وقيمة كا<sup>2</sup> لاستمارة استبيان العينة لضغط العمل المؤثر

الفقرة	التكرار (نعم)	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
1	16	84,2	17,76
2	12	63,1	
3	10	52,6	
4	15	78,9	
5	19	100	
6	9	47,3	
7	8	42,1	
8	11	57,8	
9		31,5	
10	16	84,2	
11	4	21,1	
12	7	36,8	
13	15	78,9	
14	12	63,1	
15	10	52,6	

يتبين من الجدول (2) والذي يبين قيم إجابات العينة لبدائل (نعم، أحياناً، كلا)، إذ عرض الباحث ان قيمة الإجابة بـ (نعم) والتي تمثل النسبة المئوية المراد الحصول عليها كمؤشر لضغط العمل، إذ حصلت الفقرة (1) على تكرار (نعم) على (16) ونسبة مئوية (84,29)، والفقرة (2) تكرار (12) ونسبة مئوية (63,1) والفقرة (3) تكرار (10) ونسبة مئوية (52,6) والفقرة (4) تكرار (15) ونسبة مئوية (78,9) والفقرة (5) تكرار (19) ونسبة مئوية (100) والفقرة (6) تكرار (9) ونسبة مئوية (31,5)، أما الفقرة (10) تكرار (16) ونسبة مئوية (84,2) والفقرة (11) تكرار (4) ونسبة مئوية (21,1) والفقرة (12) تكرار (7) ونسبة مئوية (36,8) والفقرة (13) تكرار (15) ونسبة مئوية (78,9) والفقرة (14) تكرار (12) ونسبة مئوية (63,1) والفقرة (15) تكرار (10) ونسبة مئوية (52,6) وكانت قيمة كا<sup>2</sup> (17,76) وهي اكبر من الجدولية (5,99) وهذا يدل على وجود معنوية في إجابات العينة الثلاثة.

ويعزو الباحثان سبب ذلك إلى أنه هناك ضغط عمل واضح في عمل رؤساء أقسام كليات التربية الرياضية، وهذا من مجموعة أسباب تبلورت في تناقض الأوامر والسياسات والتعليمات المستمرة الصادرة من الإدارة العليا، والتي قد تضعف آلية عمل المؤسسة وتقلل من سلطات ومسؤوليات رؤساء الأقسام، فضلاً عن تداخل الاختصاصات مع الزملاء.

ومن جهة أخرى أن التغييرات المستمرة في السياسة التعليمية في الكلية وعدم ثبات مفاصل المناهج التعليمية يزيد من ضغط العمل المؤثر والناظم الإداري المرتبط في الهيكل التنظيمي للمؤسسة قد يكون ضعيف غير فعال في معالجة المشاكل والخلافات والنزاعات التي تحصل أو تظهر لأي سبب منها المؤهلات العلمية والإدارية والخبرة الميدانية لعمل رؤساء الأقسام مما يجعل الإدارة العليا تكلف رؤساء الأقسام للقيام بأعمال مختلفة في آن واحد مع انعدام الدورات التدريبية والتطويرية التي يمكن أن ترفع من الجانب المهني والإداري وزيادة الخبرة في تصميم اختصاص عمل رؤساء الأقسام، وهذا يتفق مع ما جاء به (عسكر سمير، 1988) "ضرورة رفع مستوى القائمون بالأعمال والإدارة وفتح مساحة واسعة في مختلف الجهات والارتباطات لضمان متغيرات ضغط العمل"

(عسكر سمير ، 1988، ص19)

2-3 عرض وتحليل ومناقشة نتائج استبيان اتخاذ القرارات:

جدول (3)

يبين قيم الإجابات والنسبة المئوية وقيمة (كا<sup>2</sup>) لاستمارة استبيان العينة لاتخاذ القرارات

الفقرة	التكرار (نعم)	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
1	19	100	19.54
2	17	89,4	
3	15	78,9	
4	11	57,8	
5	16	84,2	
6	13	68,3	
7	9	47,3	
8	14	73,6	
9	1	84,2	
10	15	78,9	
11	12	63,1	
12	8	42,1	
13	15	78,9	
14	17	89,4	
15	11	57,8	

يتبين من الجدول (3) الذي يبين قيم إجابات العينة لبدائل (نعم، أحياناً، كلا)، إذ عرض الباحثان قيمة إجابات (نعم) والتي تمثل النسبة المئوية المراد الحصول عليها كمؤشر لاتخاذ القرارات لرؤساء أقسام كليات التربية الرياضية، إذ حصلت الفقرة (1) على تكرار (19) ونسبة مئوية (100)، والفقرة (2) تكرار (17) ونسبة مئوية (89,4)، والفقرة (3) تكرار (15) ونسبة مئوية (78,9)، والفقرة (4) تكرار (11) ونسبة مئوية (57,8)، والفقرة (5) تكرار (16) ونسبة مئوية (84,2)، والفقرة (6) تكرار (13) ونسبة مئوية (68,4)، والفقرة (7) تكرار (9) ونسبة مئوية (47,3). أما عن الفقرة (8) تكرار (14) ونسبة مئوية (73,6)، والفقرة (9) تكرار (16) ونسبة مئوية (84,2)، والفقرة (10) تكرار (15) ونسبة مئوية (78,9)، والفقرة (11) تكرار (12) ونسبة مئوية (63,1) والفقرة (12) تكرار (8) ونسبة مئوية (42,1)، والفقرة (13) تكرار (15) ونسبة مئوية (78,9)، والفقرة (14) تكرار (17) ونسبة مئوية (89,4) والفقرة (15) تكرار (11) ونسبة مئوية (57,8)، وكانت قيمة كا<sup>2</sup> المحتسبة (19,54) وهي اكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية والبالغة (5,99).

ويعزو الباحثان سبب ذلك إلى أن اتخاذ القرارات يجب أن تكون مبنية على التجارب السابقة في اتخاذ القرارات، وإن من عليه اتخاذ القرارات أن تكون له القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة والتي لها تأثير على مستقبل المؤسسة نحو الأفضل مع مراعاة الظروف المناسبة، وتوافق المتطلبات الكفيلة بإنجاح أهداف المؤسسة فضلاً عن كل قرار واقع ميداني في تنفيذ، لذا يجب أن يتوفر الوقت اللازم لإظهار نتائجه، وأن يتم تنفيذ هكذا قرارات بصورة صحيحة وسليمة مع مساعدة العاملين في طريقة تنفيذ هكذا قرارات وتصحيحها إذا كانت ذات نتائج سلبية أو عند حدوث خطأ معين ودراسة الآثار المترتبة على اتخاذ القرارات، ولا يخفى على كل ذي مسؤولية أن يناقش القرارات بصورة جماعية للإفادة من آراء الجماعة، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (عبد الوهاب علي محمد، 1400هـ) "أن عملية اتخاذ القرارات تمر بمراحل تضمن تحقيق الأهداف المراد تحقيقها دون أخطاء" (عبد الوهاب علي محمد ، 1400هـ)

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات :

- 1- هناك ضغط عمل مؤثر على رؤساء أقسام التربية الرياضية في العراق.
- 2- هناك تأثير لضغط العمل في اتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء الأقسام.
- 3- توجد علاقة ارتباط بين ضغط العمل المؤثر واتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء أقسام التربية الرياضية في العراق.

4-2 التوصيات :

- 1- تنظيم وتنسيق العمل بما يضمن تقليل ضغط العمل المؤثر لرؤساء أقسام التربية الرياضية في العراق.
- 2- اختبار أفراد ذوي اختصاصات ومؤهلات مناسبة لمسؤولية رؤساء أقسام التربية الرياضية في العراق.
- 3- عدم الشروع بطلب مهام وأعمال متعددة في آن واحد من رؤساء الأقسام.
- 4- عدم إصرار أوامر قد تكون متناقضة أو متداخلة في ظل صلاحيات أو سلطات غير كافية لرؤساء الأقسام.
- 5- يجب أن تكون السياسات التعليمية للكلية واضحة وثابتة ومناسبة لمؤهلات رؤساء الأقسام.
- 6- الاهتمام الواضح والمستمر في إقامة وإشراك رؤساء الأقسام في دورات تطويرية.

المصادر

- عبد الوهاب علي محمد، اتخاذ القرارات في المملكة، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1400هـ.
- عسكر سمير، ضغط العمل دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المعارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، 1988.

## المؤتمر العلمي الدولي لعلوم التربية الرياضية 2014/10/20-18/بابل

### ملحق (1) استمارة ضغط العمل المؤثر

ت	الفقرة	نعم	أحياناً	كلا
1	أعاني من أوامر عليا متناقضة من المسؤولين في المؤسسة			
2	أعمل خلال سياسات وارشادات متناقضة			
3	يؤثر عليّ تداخل الاختصاصات مع الزملاء في العمل			
4	يطلب مني تأدية مهام ومسؤوليات متعددة ومتنوعة في آن واحد			
5	لا أتمتع بسلطات كافية ومناسبة تساعدني على القيام بمسؤولياتي			
6	عدم وضوح آلية العمل لتحقيق الأعمال المكلف بها			
7	حدود الصلاحيات غير واضحة			
8	أقوم بمهام وأعمال مختلفة اشعر أنّها ليست من اختصاص عملي			
9	اشعر أنّ مؤهلاتي لا تتناسب مع الوظيفة التي أشغلها			
10	ليس هناك دورات تدريبية وتطويرية لأداء واجباتي المهنية			
11	اشعر بأنّي في المكان غير المناسب			
12	الهيكل التنظيمي لمؤسسة غير مناسب			
13	تعرقل عملي وتزعجني التغيرات المستمرة في السياسة التعليمية للكلية			
14	النظام الإداري في الكلية ضعيف ولا يعالج المشاكل			
15	الإدارة العليا غير قادرة على فض الخلافات والنزاعات لدى المستويات الإدارية المتوسطة المباشرة			

## المؤتمر العلمي الدولي لعلوم التربية الرياضية 20-18 / 2014/10/ بابل

### ملحق (2) استمارة استبيان اتخاذ القرار

ت	الفقرة	نعم	أحياناً	كلا
1	اجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرارات			
2	أضع الآراء لوضع أفضل البدائل المتعلقة بالقرار			
3	أبادل الآراء لوضع أفضل البدائل الممكنة للقرار			
4	ادرس التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار			
5	اختر الطرف والوقت المناسبين قبل اتخاذ القرار			
6	لدي القدرة على اتخاذ القرار المناسب قبل وقوع الأزمات في المؤسسات			
7	لدي القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تؤثر على مستقبل المؤسسة			
8	القرارات التي اتخذها ترتبط بأهداف المؤسسة			
9	أتيح الوقت اللازم والفرصة الكافية لتنفيذ القرار			
10	أحساب العاملين في المؤسسة عند حدوث خطأ في تنفيذ القرار			
11	أساعد العاملين على طريقة تنفيذ القرار			
12	أساعد في تصحيح القرارات إذا كانت ذات نتائج سلبية			
13	أناقش القرارات المراد اتخاذها بصورة جماعية			
14	أؤكد من القرارات التي يتم تنفيذها بالصورة السلمية			
15	أقوم وبشكل مباشر بدراسة الآثار المترتبة على اتخاذ القرارات			