مجلة الادارة والاقتصاد / السنة – 42 العدد 2019/ 120
ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

الاستقرار العاطفي مفتاح القرارات العقلانية

بحث استطلاعي لأراء عينة من القادة التربويين في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف

م.د. عامر عبد كريم الذبحاوي* م.م. هاشم مهدي هاشم الموسوي**

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التحري عن طبيعة العلاقة بين الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف، وتتحدد أهمية البحث الحالي في ندرة الدراسات التي حاولت تحديد ومعرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرات (الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية)، وكذلك محاولة البحث الحالية معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على قرارات القادة التربويين. بالاعتماد على العينة القصدية وهم القادة التربويين حيث شملت السيد المدير العام ومعاونيه ومدراء الأقسام وعدد من المشرفين التربويين والاختصاصيين حيث تم توزيع (150) إستبانة على القادة التربويين في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف, وكان عدد الإستبانات المسترجعة (134) إستبانة، منها (125) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل استجابة (83%)، وتم تحليلها بوساطة البرنامج الإحصائي المتقدم AMOSS v20 وبرنامج الإحصائي SPSS v20. أظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية في المنظمات بشكل عام وفي مجتمع القادة التربويين في مديرية تربية النجف بشكل خاص. كما أظهرت النتائج العملية اهتمام القادة التربويين بموضوع الاستقرار العاطفي الذي يتمثل بقدرة الشخص على الحفاظ على الهدوء عند مواجهة الإجهاد في بيئة العمل التنظيمي، وان شعور القائد التربوي بالاستقرار عاطفياً يسهم وبشكل رئيس بقدرته على اتخاذ القرارات العقلانية التي تمثل منهج لفهم المقاصد والوسائل التي من خلالها يتم وضع الخطوات الأساسية لعملية صنع القرار العقلاني.

المصطلحات الرئيسة: الاستقرار العاطفي، القرارات العقلانية، المديرية العامة لتربية محافظة النجف، القادة التربويين.

Emotional Stability is the key to Rational Decisions: A survey Research for of the views of a sample of educational leaders in the Directorate General of Education Najaf province

Abstract

This research aims to investigate the nature of the relationship between emotional stability and rational decisions in the General Directorate of Education in Najaf. The importance of the current research is determined in the scarcity of studies that attempted to identify and know the nature of the relationship between variables (emotional stability and rational decisions), as well as the current research attempt to address a real problem Directly affect the decisions of educational leaders. Based on the intentional sample, they are the educational leaders, which included Mr. General Director and his assistants and directors of departments and a number of educational supervisors and specialists. A valid questionnaire for statistical analysis with a response rate (83%) was analyzed by AMOSS v20 and SPSS v20. The theoretical results showed a knowledge gap to explain the nature of the relationship

* الكلية التقنية الادارية / الكوفة / جامعة الفرات الاوسط التقني
** معهد الادارة التقني / الزعفرانية/ الجامعة التقنية الوسطى .

مقبول للنشر بتأريخ 2018/2/21

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

between research variables emotional stability and rational decisions in organizations in general and in the community of educational leaders in the Directorate of Education in Najaf in particular. The results also showed the interest of educational leaders on the subject of emotional stability, which is the ability of the person to maintain calm when facing stress in the organizational work environment, and that the educational leader's sense of stability emotionally contributes mainly to his ability to make rational decisions that represent a method to understand the purposes and means Develop the basic steps of rational decision-making.

Keywords: Emotional Stability, Rational Decisions, General Directorate of Education in Najaf Province, Educational Leaders.

المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث

يتناول هذا المبحث التعرف على مشكلة البحث وأهميته وهدفه والمخطط الفرضي والفرضيات وهي كما يلي:

أولا : مشكلة البحث

يُعد الاستقرار العاطفي في بيئة العمل التنظيمي واحداً من أبرز الأمور التي يسعى الفرد في الحصول عليها في ميدان العمل المهني، وبمختلف مجالات عمله، ولا يختلف سواء لمنظمات القطاع الخاص أو العام، وهذا الاستقرار يجعله يشعر بالتفاؤل والانسجام والهدوء والتعاطف والانتماء للوظيفة، وعلى الرغم من إن العقلانية تتناقض بشكل حاد مع ما نعرفه عن الإدراك البشري وان استكشاف صنع القرار أعطى افتراضات واقعية حول القدرات المعرفية للقيادات العليا في المنظمات، فصناع القرار في العالم الحقيقي يفتقرون إلى المعرفة ولا يستطيعون استخدام عمليات التحسين لاتخاذ القرارات، وهكذا، تجاهل الكثير من الباحثين السابقين العمليات المعرفية في بيئة العمل التنظيمي خطوات وخيارات صنع القرار، مما يتطلب نهج العقلانية غير المحدود ونماذج واقعية لعملية اتخاذ القرار بناء على ما نعرفه عن الإدراك وليس على مجموعة من الخطوات الكلاسيكية (Stevens,2010:100). ومن خلال ذلك يمكن تأطير مشكلة البحث في إطار تساؤلاته والتي يمكن إيجازها بالاتي:

1- هل إن استقرار الفرد عاطفياً في بيئة عمله تجعل منه قادراً على اتخاذ القرارات بصورة عقلانية؟
2- ما هي أبعاد الاستقرار العاطفي؟ وهل لها تأثير على اتخاذ القرارات العقلانية ؟
3- ما هي طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية ؟ وما هي صور الجدل الفكري حولها ؟
4- هل تستطيع المنظمة المبحوثة الاستفادة من متغيرات البحث الرئيسة والفرعية؟ وهل تنعكس نتائج الجانب العملي على واقعها بشكل فعلي؟

ثانياً: أهمية البحث:

يعد الاستقرار العاطفي في بيئة العمل التنظيمي من السلوكيات الايجابية للعاملين، كونه يمثل حالة من التأقلم والانسجام في الوظيفة بين زملاء العمل التي ينتمون إليها من كافة الجوانب، من حيث القيام بأداء المهامّ المناطة بهم على أكمل وجه، والذي يركز على طبيعة العلاقاتِ مع زملاء العمل، حيث يعتبر الاستقرار العاطفي ضرورة قصوى وحتمية وركيزة رئيسة لا بدّ من وجودها. ولضمان تحقيق النجاح التنظيمي أو الوظيفي والوصول إلى القرارات العقلانية أو الرشيدة المنشودة نجد إن ما تقوم به المنظمات لتحسين نوعية صنع القرار لديها هو محاولة فهم آثار العوامل الاجتماعية والسياسية والمعرفية للفرد على كيفية اتخاذ القرارات، والحفاظ على تلك المفيدة منها والتي تهدف إلى إمكانات تفسيرية عالية ودمج وجهات نظر متنوعة، وتجنب تلك الضارة، ويجب أن تهدف إلى تهيئة الظروف الثقافية والهيكلية والعملية الملائمة لعملية اتخاذ القرارات العقلانية (Heracleous,1994:21). لذا تكمن أهمية البحث في النقاط الآتية:

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

أ. إن شعور العاملين أو القادة التربويين بالاستقرار العاطفي في بيئة العمل يكون بحصولهم على حقوقهم الكاملة في العمل، والعمل ضمن بيئة صحية آمنة خالية من المخاطر، وشعوره بالتفاؤل والهدوء والتعاطف والتسامح ببيئة العمل التي ينتمي إليها.

ب. تنبع أهمية موضوع اتخاذ القرارات العقلانية أساساً من وجود المشاكل التي تواجه المنظمات نتيجة لظروف معينة، وان الحاجة إلى اتخاذ القرارات العقلانية هو لتلافي حدوث المشكلات نتيجة لاتخاذ القرارات من دون عقلانية، أو وجود هدف يتطلب تحقيقه من خلال اتخاذ هذا النوع من القرارات وتحليل المشكلة ومعرفة أسبابها، وتحديد البدائل بالاعتماد على تعريف المشكلة، وجمع المعلومات عن كل بديل وتحديد مميزات وعيوب كل بديل، واختيار البديل المناسب وتنفيذه في بيئة العمل.

ج. أهمية الاستقرار العاطفي للأفراد العاملين في منظمات الأعمال أو منظمات الخدمة العامة كونه يجعل الفرد قادراً على اتخاذ خطوات صحيحة في عمله دون التأثر بالبيئة السلبية سواء كانت داخلية أو خارجية.

ثالثاً: أهداف البحث:

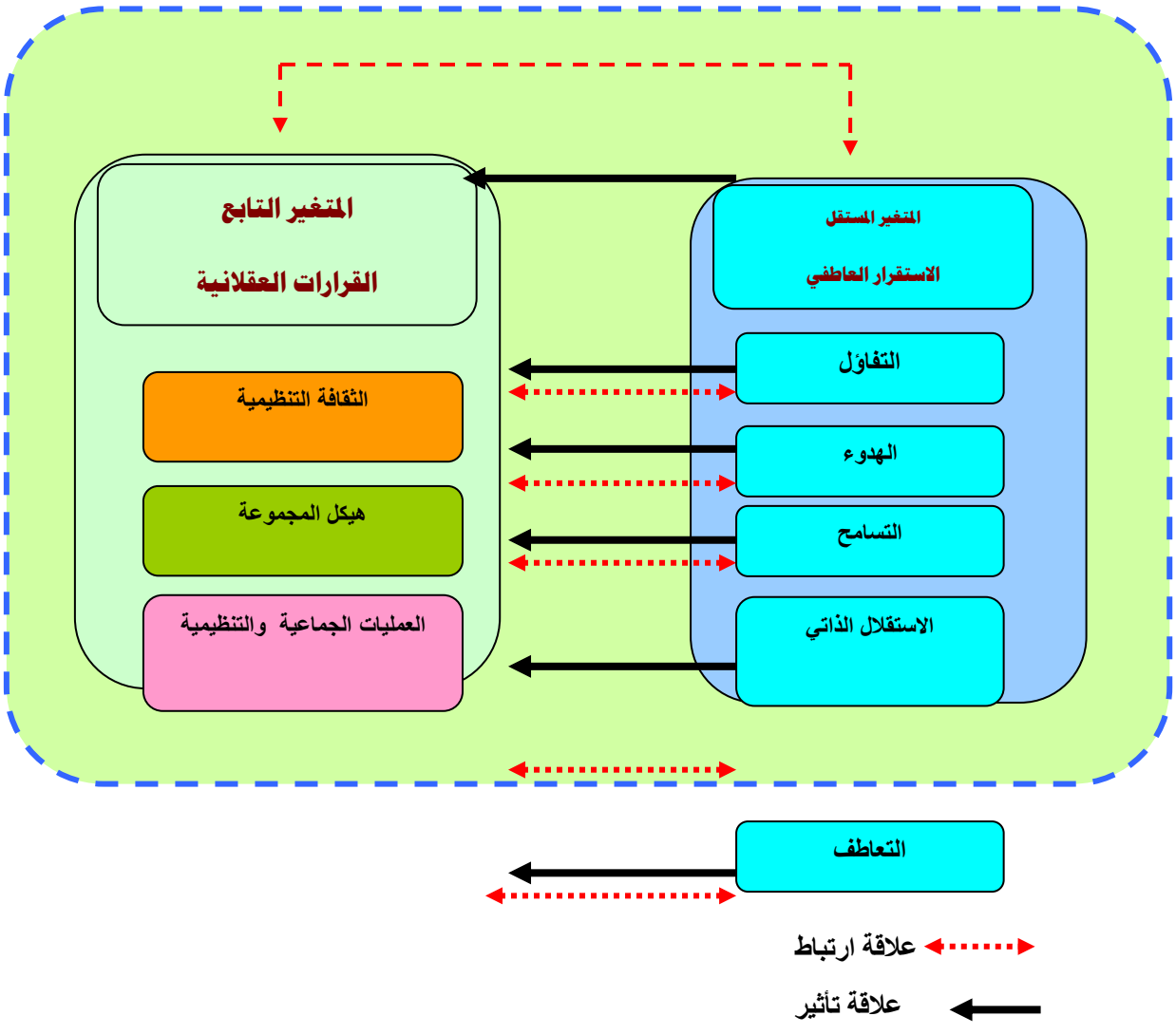
بالتناغم مع الاهتمامات التي أظهرتها الأدبيات للاستقرار العاطفي كونها مفتاح لاتخاذ القرارات العقلانية في منظمات الأعمال بشكل عام ولدى القادة التربويين عينة البحث بشكل خاص، حيث إن الهدف الرئيس للبحث هو التحقق من العلاقة والتأثير بين (الاستقرار العاطفي، القرارات العقلانية) وذلك في ضوء مشكلة البحث وأهميته، وبشكل أكثر تحديداً فقد سعى البحث إلى تحقيق أهداف عدة أهمها :

1. بناء إطار معرفي لموضوعات الدراسة (الاستقرار العاطفي، القرارات العقلانية) وأبعادها الفرعية، عبر تتبع المسارات الفكرية للأدبيات المتخصصة، وتجذير المعرفة التي تحويها، ثم تقديم تأصيل مفاهيمي يصف الاتجاهات التفسيرية لتلك الموضوعات، ويصف آراء المنظرين بصددها على وفق مجال المعالجة ومستوى تحليلهم لمضامينها وأبعادها.
2. تأصيل العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية، وهذا يتحقق من خلال تمحيص وفحص التراكمات المعرفية الخاصة بالمتغيرات واستخلاص ما يؤسس البناء الفكري والمفاهيمي الذي يدعم ويعزز هذه العلاقة منطقياً.
3. تحديد وتحليل وتشخيص أبعاد الاستقرار العاطفي، والأبعاد الرئيسة للقرارات العقلانية، حيث أن امتلاك الفرد للخبرات العملية والمهارات الشخصية التي تعزّز لديه القدرة على الإبداع، والقدرة على بناء شبكة من العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين زملاء العمل ضمن بيئة العمل تجعله يشعر بالاستقرار العاطفي والانتماء للوظيفة والحرص على اتخاذ القرارات العقلانية القائمة على أساس التحليل المنطقي لكل جوانب العمل.
4. اختبار مستوى العلاقة بين الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية كل على انفراد بأبعادها إحصائياً على مستوى عينة البحث .
5. قياس مستوى أهمية المتغيرات الرئيسة والفرعية إحصائياً على مستوى عينة البحث والتوقف على ترتيبها الحقيقي لبيان أهميتها الميدانية حسب إجابات أفراد عينة البحث.

رابعاً: مخطط البحث

قد تم بناء المخطط الفرضي للبحث في ضوء المراجعة النظرية للبحث وبالإفادة من نتائج بحوث ودراسات الباحثين والمتخصصين في هذا المجال الذي ساعد في اكتمال ووضوح الرؤيا لبناء المخطط الفرضي للبحث والذي يُعّبر عن العلاقات التأثيرية لأبعاد متغيري البحث التي حددت بالمتغير الأول (المستقل) المتمثل بالاستقرار العاطفي (ES) والذي شمل مجموعة من الأبعاد أفترض الباحثان أنها تؤثر في القرارات العقلانية (RD)، المتغير الثاني (المعتمد) ونتيجة لوضوح تلك الرؤيا التصورية عن متغيري البحث الرئيسة، تم بناء النموذج الفرضي للبحث وكما يلي:

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7



شكل (1)

المخطط الفرضي للبحث تأثير الاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية

خامساً : فرضيات البحث

تمثل الفرضيات ادعاءات متوقعة تنسجم في اتجاهاتها مع ما شُخّص في مشكلة البحث وما أُثير من تساؤلات لمشكلة البحث، فقد تم صياغة فرضيات البحث الحالي وبشكل جديد يتوافق مع توجهات البحث والتحليل العملي له من خلال اختبار علاقة الارتباط والتأثير للاستقرار العاطفي مع القرارات العقلانية وعبر الاستدلال الإحصائي للفرضيات واستكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن تساؤلاته تم وضع مجموعة من الفرضيات التي تتبلور في الآتي:

1- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية.

أ- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التشاؤم والتفاؤل والقرارات العقلانية.

ب- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القلق والهدوء والقرارات العقلانية.

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العدوان والتسامح والقرارات العقلانية.

د- الفرضـــية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاعتماد والاســـتقلال الذاتي والقرارات العقلانية.

هـ- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللامبالاة والتعاطف والقرارات العقلانية.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية.

أ- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التشاؤم والتفاؤل والقرارات العقلانية.

ب- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القلق والهدوء والقرارات العقلانية.

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين العدوان والتسامح والقرارات العقلانية.

د- الفرضـــية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاعتماد والاســـتقلال الذاتي والقرارات العقلانية.

هـ- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اللامبالاة والتعاطف والقرارات العقلانية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

إن التعريف بمجتمع وعينة البحث وتبيان خصـائصـه ضرورة أساسية يركز عليها البحث ميدانياً، خاصـة إذا ما علمنا إن طبيعة التوافق بين خصـــائص كل منها يتيح إمكانية تعميم نتائج البحث في العينة على باقي مفردات المجتمع الذي ســحبت منه، وهذا يســتدعي التحديد الدقيق لمجتمع وعينة البحث الحالية، ونظراً للتطورات والأهمية المتزايدة التي بدأ يحتلها قطاع التربية والتعليم في العراق، فقد تمّ اختياره مجالاً تطبيقياً للبحث، أما المجتمع فقد تمثل بـ**" المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشـرف "** بوصـفها من المنظمات الحكومية الكبيرة التي تضـم عدد كبير من الموظفين الذين يحملون مؤهلات أكاديمية ومهنية عالية.

♦ وصف أفراد عينة البحث

بعد تحديد عدد أفراد العينة من الضـروري تحديد وصـفاً علمياً دقيقاً حول خصـائصـهم الديمغرافية وطبيعتهم الشـخصـية، حيث اختيرت عينة المبحوثين من القادة التربويين (المدير العام ومعاونيه، رؤسـاء الأقسـام، المشـرفين الاختصـاصـيين والتربويين) وفق معيار الخبرة في مجال الإدارة، والدور المؤثر لكل منهم في رسـم إسـتراتيجية المديرية العامة للتربية التي يعملون فيها.

سابعاً : حدود البحث

تقف الحدود المفاهيمية لهذا البحث عند تحليل العلاقة والأثر بين الاسـتقرار العاطفي بأبعاده (التشـاؤم مقابل التفاؤل PO،القلق مقابل الهدوء AC، العدوان مقابل التسـامح AT، الاعتماد مقابل الاسـتقلال الذاتي AA، اللامبالاة مقابل التعـاطف IE) ، والقرارات العقلانيـة بـأبعـادهـا الثلاثـة (الثقـافـة التنظيميـة OC، هيكل المجموعـةGS، العمليـات الجماعية والتنظيميةGOP)، وإن حصر حدود البحث ضمن نطاقات واضحة المعالم ضرورة أساسية لأية دراسة أكاديمية ضمن اختصاص علمي معين، وبذلك أصبح لزاماً تشخيص الحدود البشرية، المكانية والزمانية المناسبة للبحث الحالي، وعلى النحو الآتي:

1. **الحدود المكانية:** تم اختيار المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشـــرف بوصـــفها الحدود المكانية للبحث، وتنشر فروعها الجغرافية في مختلف ارجاء المحافظة وضمن حدودها، (مديرية تربية قضاء الكوفة، مديرية تربية قضاء المناذرة) وقد تم اختيارها لاسباب تتعلق بطبيعة متغيرات البحث.
2. **الحدود البشرية**: وفقاً لمتغيرات البحث فقد تمّ اعتماد الفئات ذات التأثير في كافة المستويات الإدارية (العليا، الوســطى، الدنيا) من القادة التربويين وهم كل من: (المدير العام ومعاونيه، رؤســاء الأقســام، المشــرفين التربويين والاختصاصيين) العاملين في المنظمة المبحوثة.
3. **الحدود الزمانية:** امتدت الحدود الزمانية للدراســة بجانبيها النظري والميداني من 2017/7/2 لغاية 2017/9/10 تخللتها فترة توزيع اسـتمارة الاسـتبانة واسـتمارة المقابلة الشـخصـية، مع الحصـول على الموافقات الرسمية لإنجاز البحث.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

ثامناً : أدوات البحث

لتحقيق أهداف البحث وتغطية موضـــوعاته النظرية والميدانية على حدٍ ســـواء، اعتمد الباحثان مجموعة من الأدوات والوسائل العلمية لتحقيق هذا الغرض والتي تعد الأساس في إبراز نتائج البحث، وعلى النحو الآتي:

1. أدوات جمع البيانات والمعلومات: اعتمد الباحثان في تغطية الجانب النظري على ما متوفر من مراجع مكتبية والكترونية تمثلت بالمصادر العلمية العربية والأجنبية التي شملت الكتب والدوريات، والرسائل والأطاريح الجامعية ذات الصـلة المباشـرة وغير المباشـرة بمتغيرات البحث، كما تمت الإفادة من شـبكة المعلومات الدولية (Internet) لجمع البحوث والدراسـات ذات الاختصـاص بموضـوع البحث وتعقب المسـتجدات العلمية ذات العلاقة. أما الجانب الميداني اعتمد الباحثان في إعداده على الوسائل الآتية:

أ. **المقابلة الشخصية**: إن طبيعة المقابلة الشخصية التي قام بها الباحثان هي اللقاء المباشر بعينة البحث وهم القادة التربويين في المديرية العامة لتربية النجف وتوضيح مشكلة البحث لهم، وبيان مدى الاستفادة من البحث بالنسبة للمنظمة المبحوثة. وكانت العبارات المطروحة في اســتمارة الاســتبانة تتعلق بمدى تأثير الاســتقرار العاطفي بالقرارات العقلانية في المنظمة المبحوثة. أما الهدف من إجراء هذه المقابلات فيمكن إجماله في الآتي:

- ♦ مقابلة أفراد العينة في أماكن عملهم لتوضيح فقرات الاستبانة ومناقشتهم بمحتواها والرد على استفساراتهم.
- ♦ الحصول على صورة واقعية عن متغيرات البحث تفيد في تحليل بعض النتائج وتفسير اتجاهاتها المختلفة.
- ♦ الاستفسار عن نتائج بعض الفقرات ومدى واقعيتها ميدانياً وتشخيص التناقض إن وجد.

ب. **استمارة الاستبانة**: مثلت استمارة الاستبانة المصدر الرئيس أو الأداة الرئيسة الذي اعتمدها الباحثان في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث، وروعي في صـــياغة الاســـتبانة قدرتها على التشـــخيص وقياس متغيرات البحث الرئيســـة والفرعية، وقد اعتمد الباحثان في إعدادها وتحديدها على مجموعة من المقاييس العالمية المتوفرة والمناسبة في الأدبيات الخاصة بمتغيرات البحث، والتراكم المعرفي فيها، فضلاً عن الاستفادة من آراء الخبراء وذوي التخصص في هذا المجال، وتمّ إخراج استمارة الاستبانة بشكلها النهائي، الملحق (1)، وكالآتي:

ج. **تصـــميم الاســـتبانة**: تحتوي الاســتبانة على جزئين رئيســيين اســتهدف جمع المعلومات اللازمة لغرض اختبار فرضيات البحث، وعلى النحو الآتي:

- ▪ **الجزء الأول**: خصص للمعلومات الشخصية لأفراد عينة البحث، وضمت (4) فقرات، أما الأجزاء اللاحقة فقد تضمنت (35) سؤالاً خاصاً بمتغيرات البحث، وزعت بحسب المتغيرات وأبعادها، الملحق (1).
- ▪ **الجزء الثاني**: خصـــص لمتغير الاســـتقرار العاطفي، وبعدد من الفقرات بلغ مجموعها (20) فقرة، طلب من أفراد العينة الإجابة عليها، وقد تمّ توزيع هذه الفقرات إلى (5) أبعاد فرعية. ولمتغير القرارات العقلانية، وشمل عدد من الفقرات بلغ مجموعها (15) فقرة، وقد تمّ توزيع هذه الفقرات على (3) أبعاد.

2. مقياس الاستمارة: تمّ استخدام مقياس (Likert) ذي الخيارات الخمس الذي يعدّ من أكثر الأساليب المستخدمة في العلوم الإدارية والاجتماعية، كونه من المقاييس السهلة الحساب والقياس، ويتسم بالوضوح والدقة، وقد حددت قيم المقياس بـ (5) لأعلى مقياس و(1) لأقل مقياس.

3. المتغيرات والمقاييس: يعرض الجدول (1) متغيرات البحث وأبعاده والمقاييس التي تمّ الاســتعانة بها في تطوير مقياس البحث، وبالشكل الذي يتناسب مع المنظمة المبحوثة في البيئة العراقية، وكالاتي:

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

الجدول (1)

متغيرات البحث وأبعادها وأداة المقياس وترميزها والمصادر المعتمدة في تحديدها

ت	أبعاد أداة القياس	الاختصار	عدد الفقرات	المصادر
1	**الاستقرار العاطفي**	ES	20	, (Ummah,2014:2) (Neff et al, 2012:2) , (Chaturvedi & Chander,2010:2)
2	التفاؤل	PO	4	
3	الهدوء	AC	4	
4	التسامح	AT	4	
5	الاستقلال الذاتي	AA	4	
6	التعاطف	IE	4	
2	**القرارات العقلانية**	RD	15	)Heracleous,1994:16(
	الثقافة التنظيمية	OC	5	
	هيكل المجموعة	GS	5	
	العمليات الجماعية والتنظيمية	GOP	5	

♦ المصدر : من إعداد الباحثان وفقا للمصادر المذكورة

4. اختبارات الاستبانة

أجرى الباحثان العديد من الاختبارات على الاستبانة، كان الهدف منها التحقق من صدقها وثباتها، وكما يلي:

أ. اختبار الصدق الظاهري: ويقصد به قدرة المقياس المستخدم (استمارة الاستبانة) على قياس الظاهرة قيد البحث، إذ تمّ توزيع الاستمارة على عدد من الأساتذة المحكمين في مختلف الاختصاصات، من أجل التعرّف على الثغرات والصعوبات التي قد تواجه المبحوثين من حيث أبعادها، وصياغتها، وموازينها. وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة تم تعديل الاستبانة لتصبح أكثر دقة وتعبيراً لتوضيح العلاقات بين المتغيرات المبحوثة، وقد حققت الاستبانة نجاحاً جيداً في إيصال الأفكار المتوخاة للمبحوثين في الحصول على استجابات موضوعية.

ب. اختبار صدق المحتوى: يقصد به درجة استقلالية المتغيرات بعضاً عن البعض، وذلك من خلال معامل الارتباط البسيط، وتمّ اختبار الاتساق الداخلي بين متغيرات البحث، إذ تعبّر قيم معاملات الارتباط عن مدى مصداقية تلك الفقرات للمتغيرات، وكانت نتائج الاتساق الداخلي للمتغيرات تشير إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين متغيرات البحث، مما يدل على وجود تناسق وتناغم بين المتغيرات وإمكانية قياسها.

وقد أخذت جميع ملاحظات الخبراء بالاعتبار وأجري التعديل أو الحذف والإضافة على وفق ما ورد من ملاحظات، وفيما يتعلق بصدق وثبات أداة البحث ولغرض الوصول إلى أفضل النتائج المتوخاة من البحث تم تصميم الاستبانة بشكلها الأولي بالاعتماد على ما تناوله الجانب النظري من آراء وأفكار للكتاب والباحثين في هذا المجال، ولغرض الوصول إلى الصدق الظاهري وصدق المحتوى تم تحكيم استمارة البحث من قبل (10) من الخبراء والمتخصصين في مجال العلوم الإدارية، أما الصدق الإحصائي فقد تم التوصل إليه باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) عبر حزمة البرنامج الإحصائي (spss v.22) حيث كانت النتائج كما في الجدول أدناه:

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

جدول (2)

اختبار الصدق والثبات الإحصائي لمقياس البحث

ت	متغيرات البحث	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	**الاستقرار العاطفي**	20	0.81
2	**القرارات العقلانية**	15	0.87
3	**مجموع المتغيرات**	35	0.84

♦ المصدر : إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ومن الجدول أعلاه نجد إن ثبات الاستبانة Reliability of Questionnaire اعتمد البحث على معامل الثبات باستخدام مقياس (Cronbach Alpha) إذ كانت قيمة (Alpha) لفقرات الاستقرار العاطفي (0.81) وقيمة (Alpha) لفقرات القرارات العقلانية (0.87) أما قيمة (Alpha) على مستوى الكلي للاستبانه (0.84) وهي معنوية عند مستوى ثقة (0.05). وهذا مؤشر جيد يدل على أن مقياس إستبانة البحث ذو ثبات مرتفع ويمكن اعتماده للأفراد أنفسهم وفي مدد مختلفة ويحقق النتائج نفسها.

المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث

الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية

أولاً : الاستقرار العاطفي Emotional Stability

1. مفهوم الاستقرار العاطفي The Concept of Emotional Stability

التحديات التي تواجه المنظمات في العصر الحديث نتيجة التقدم التكنولوجي والإداري والمنافسة الشديدة وما يتطلبه ذلك من موارد بشرية متميزة، حيث يواجه الفرد صعوبات في بيئة العمل, وهذه الصعوبات تثير نفسيته مثل القلق والتوتر، والإحباط والاضطراب النفسي مما يتطلب وجود حالة من الاستقرار الذهني والنفسي والعاطفي في بيئة العمل (Aleem, 2005:1). لذا يشير مصطلح العواطف إلى الشعور والأفكار المتميزة والحالات النفسية والبيولوجية ومعدل الميول للعمل, وان الاستقرار في العواطف يعني راسخة أو ثابتة لا تزعج بسهولة أو بانزعاج متوازن وقادر على البقاء في الوضع نفسه, والاستقرار العاطفي هو أحد المحددات الفعالة لأنماط الشخصية ويشير مفهوم السلوك العاطفي المستقر على أي مستوى هو الذي يعكس ثمار التطور العاطفي الطبيعي, فالفرد القادر على إبقاء مشاعره مستقرة وتحت السيطرة حتى في الحالات القصوى قد لا يزال يعاني من الذهول أو أن يكون صبيانياً في سلوكه أحياناً (Madhavan, 2016 :1). ويعد الاستقرار العاطفي من الأمور التي سوف تؤدي إلى زيادة عدد الموظفين الذين يؤدون مهام وظيفية محددة بشكل فعال، وهو ما سيؤدي بدوره إلى فوائد اقتصادية كبيرة للمنظمات, ويمكن تعريف الاستقرار العاطفي على انه هو الهدوء والثبات والثقة بالنفس والأمان (Locke,2009: 20). ووضح (Bhagat et al,2015:1) إن الاستقرار العاطفي هو القدرة التي يمتلكها الشخص في الحفاظ على الهدوء عند مواجهة الإجهاد. ورأى (Abdul Wahed,2016) إن الاستقرار العاطفي هو حالة من توازن القوى داخل الفرد رغباته وطموحاته واحتياجاته في الانسجام مع أنفسهم ومع ضغوط البيئة. ويبين (Abdul Wahed,2016:1) إن بناء الاستقرار العاطفي يستند إلى نظرية التنظيم الذاتي تحت انموذج نظرية التنظيم الذاتي، لذا يُعرف الاستقرار العاطفي بأنه خاصية لتسمية ما إذا كان أم لا للنظام العاطفي المعقد يستطيع الحفاظ تلقائيا على توازنه بكفاءة (Ummah,2014:1).

ويرى الباحثان إن مفهوم الاستقرار العاطفي يتمثل في حالة الهدوء النفسي والذهني والجسدي والروحي والأحاسيس الجميلة كالشعور بالسعادة والاستمتاع في بيئة العمل التي تعكس الرضا الوظيفي التي يشعر به الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمنظمة التي يعمل بها، والتي تحول عمله ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية متعة العمل ومتعة الحياة.

2. أبعاد الاستقرار العاطفي: The Dimensions of Emotional stability

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

أتفق كل من (Chaturvedi & Chander,2010), (Neff et al, 2012)، (Ummah,2014), إن هناك خمسة أبعاد أساسية للاستقرار العاطفي هي:(التفاؤل، الهدوء، التسامح، الاستقلال الذاتي، التعاطف) وفيما يلي شرحاً مختصراً لكل بُعد ما هذه الأبعاد الخمسة.

أ. التفاؤل : Optimism

التفاؤل وهو عكس التشاؤم حيث إن المتشائمين هم المعتمين والمكتئبين، لديهم خيبة أمل في وجودهم وهم على خلاف مع العالم, لديهم انخفاض في الثقة بالنفس انطوائيين، لديهم مشاعر الذنب، والاعتماد على الأشخاص الآخرين، والبقاء على نظرة السلبية للمواقف في المجتمع. من ناحية أخرى المتفائلون عموما يشعرون بالبهجة وإيجابية في توقعاتهم, هم راضون عن أنفسهم يجدون الحياة مجزية، وهم في سلام مع العالم, وهم لديهم استمرار في السعي لتحقيق الأهداف على الرغم من النكسات والعقبات، ولديهم الأمل من النجاح بدلا من الخوف من الفشل, وهم يرون الفشل نظرا لظروف يمكن التحكم فيها وليس عيب شخصي (Chaturvedi & Chander,2010:2).

ب. الهدوء: Calm

الهدوء لدى الفرد هو عكس القلق، حيث إن الأشخاص القلقين هم بسهولة لديهم ضيق من الأشياء التي تؤدي إلى الخطأ، ويميلون للقلق بشكل غير معقول حول الأشياء التي قد تحدث أو لا تحدث وهذا يسبب للأشخاص ممارسات خاطئة وسوء التكيف أي عدم وجود مهارات التأقلم. أما الأشخاص الهادئين تكون لديهم مقاومة للمخاوف والقلق بصورة عقلانية لان هذه القدرة يمكن أن يكون لديهم هدوء تحت الضغط, ويمكنهم أيضا من التفكير بوضوح والبقاء في تركيز في كل جوانب بيئة العمل (Ummah,2014:2).

ج. التسامح :Tolerance

بُعد التسامح يكون عكس العدوان، حيث إن الأفراد العدوانيين بصورة مباشرة أو غير مباشرة يعبرون عن الغضب، على سبيل المثال، سلوك كمزاج الغضب، القتال، الحجج العنيفة و السخرية، أو المشاركة في أنشطة المغامرة مثل تسلق الجبال، وسباق السيارات الخ العدوانية تأخذ أي شكل للحصول على أي شيء والتعدي على أي شخص يتعدى ضدها. أما الأفراد المتسامحين هم لطفاء خفيفين، مع عدم وجود العنف بصورة مباشرة أو غير مباشرة, ولديهم إدارة كفؤة للعواطف والدوافع التخريبية (Chaturvedi & Chander,2010:2).

د. الاستقلال الذاتي :Autonomy

الاستقلال الذاتي يكون عكس الاعتماد، وان الشخص الذي يفتقر إلى الاعتماد على الذات يفكر في إن نفسه رهينة حول له ولا قوة من مصيرها، يتم الضغط عليه من قبل الآخرين والأحداث ويظهر على درجة عالية من الولاء السلطوي (الطاعة العمياء إلى السلطة المؤسسية). أما الأشخاص الذين يتمتعون بالاستقلال الذاتي يتمتعون بقدر كبير من الحرية والاستقلال واتخاذ قراراتهم الخاصة، ويعرضون أنفسهم كرؤساء مسؤولين عن مصيرهم واتخاذ إجراءات واقعية لحل مشاكلهم الخاصة (Ummah,2014:2).

هـ. التعاطف: Empathy

إن بُعد التعاطف يكون عكس اللامبالاة وان الأشخاص الذين هم غير مبالين منفصلين، دهاة، لديهم حب للدنيا والاهتمام المناسب لتحقيق فوائد شخصية في تعاملاتهم مع الأشخاص الآخرين. أما التعاطف هو القدرة على الشعور بالأشخاص الآخرين, الأشخاص الذين هم متعاطفون في طبيعتهم وينظرون في مشاعر الآخرين جنبا إلى جنب مع العوامل ذات الصلة في عملية صنع القرارات الذكية العطوفة والثقة الصريحة والمؤثرة (Chaturvedi & Chander,2010:2).

ثانياً : القرارات العقلانية Rational Decisions

1. مفهوم القرارات العقلانية The Concept of Rational Decisions

يعد مفهوم القرارات العقلانية من ضمن الأنشطة الأساسية للمنظمة، حيث يشارك قادة منظمات الأعمال في العديد من القرارات التي تنطوي على قضايا تخص بيئة العمل التنظيمي الروتينية في وضع الوظائف والخيارات

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

الإستراتيجية التي تحدد مصير المنظمة، حيث إن طبيعة قرار القائد لا يتحدد نجاحه فحسب بل يحدد أيضا مصير المنظمة، وان الفرد يختلف في اتخاذ القرارات حيث إن قادة العمليات التنظيمية يعملون على اتخاذ قرارات عقلانية، ويهدف صـــنع القرار العقلاني من القادة التحويليين إلى تزويد القادة بالمعرفة الضـــرورية لاتخاذ قرارات ناجحة باستمرار، حيث إن قادة العمليات التنظيمية يعملون على حل المشاكل والقرارات باستخدام العقلانية، وهم يستخدمون المنطق بينما يتخذون قرارات مهمة، والعقلانية بشكل عام والقرارات العقلانية على وجه الخصوص هي جانب هام من جوانب القيادة في المنظمات، وتتضمن القرارات العقلانية جمع المعلومات وتحليلها وتقييمها بشكل موضوعي قبل اتخاذ الخيارات النهائية، وتســـاعد القرارات الرشـــيدة للقادة على إدارة عمليات المعرفة في المنظمات الحديثة (Riaz & Khalili,2014:355). ورأى (Leoveanu,2013:46) إن القرارات العقلانية هي نوع من القرارات التي تتخذها المنظمة وتمثل خياراً واعياً، ، وأنشـــطة صـــانع القرار العقلاني تمثل هدف مهم من أهداف المنظمات، وهي القرارات التي يتخذها الرئيس الأعلى للمنظمة وكذلك رؤساء الأقسام والمستويات الإدارية الأدنى، وتبين أغلب الأدبيات أن القرارات العقلانية هي محور جميع الأنشطة الإدارية لمؤسسة أو سلطة عامة، كما هو موجود في أي وظيفة عامة للإدارة، ولا ينبغي النظر إلى القرار العقلاني على أنه مجرد نشاط للاختيار الرشيد لأفضل الخيارات الممكنة، بل هو عمل معقد يمكن أن يترتب على تنفيذه عواقب لا رجعة فيها على حياة المسؤولين الإداريين (الأفراد والمنظمات)، وبالإشارة إلى خصائص القرار العقلاني، يمكننا القول إنه أكثر حساسية من القرار الشخصي، وبما أن صانع القرار يجب أن يخضع للمسائلة، ليوضح ما يقوم به من خطوات اتجاه اتخاذ القرار العقلاني أو الرشيد لكل الهيكل التنظيمي الذي لهم علاقة بالقرار، وإنه يجب أن يثبت خطواته وبشكل صارم للغاية إلى ما لا نهاية في طريقة اتخاذ القرار العقلاني.

وأكد (Martino et al.,2007:684) إن مبدأ اتخاذ القرار العقلاني هو الاتســـاق المنطقي عبر القرارات، بغض النظر عن الطريقة التي يتم بها تقديم الخيارات المتاحة، حيث تميل نظريات صـــنع القرار إلى التأكيد على تشـــغيل العمليات التحليلية في توجيه ســـلوك الاختيار. ومع ذلك، يمكن للاســـتجابات أكثر بديهية أو عاطفية أن تلعب دورا رئيسيا في صنع القرار البشري بصورة عقلانية، واتخاذ القرارات في ظل ظروف معينة كالمعلومات المتاحة الغير كاملة أو معقدة للغاية، والموضوعات تعتمد على عدد من تبسيط الاستدلال، أو قواعد فعالة تحكم بيئة العمل، حيث إن بعض القرارات تتخذ في بيئة عمل ينتج عنها التحيز المنهجي في ســـلوك القائد حيث الاختيار الناجم عن التأثير على الاكتتاب المكتبي أو الحالة العاطفي على الفرد نفسه. وأشار (Kirk et al.,2011:1) غالبا ما يتصور عملية صـــنع القرار العقلاني على أنه منافســـة بين العمليات الإدراكية والعاطفية في الدماغ، ويعتقد عدد من الباحثين أن الانحرافات عن العمليات العقلانية تستمد من إدراج العوامل العاطفية في صنع القرار الرشيد، ويعتمد على القادة من ذوي الخبرة لتنظيم العمليات العاطفية مقارنة مع الضوابط خلال صنع القرار العقلاني في بيئة العمل التنظيمي. وبين (Heracleous,1994:16) إن عملية صـــنع القرار العقلاني تنطوي على العملية التتابعية المحددة بدقة متميزة، وهذه العملية تعطي بعض الافتراضـات والخصـائص التي كما سيقال غير واقعية للغاية في الممارسـة العملية، وان بعض الافتراضات هي:

- لدى صانعي القرار العقلاني فهم واضح لا لبس فيه لطبيعة المشكلة وأهدافها فيما يتعلق بهذه المشكلة.
- العمل على إجراء بحث شامل عن مسارات عمل بديلة وعواقبها فيما يتعلق بهذه المشكلة.
- القيام بتقييم كل بديل بموضوعية فيما يتعلق بفرصه في تحقيق الأهداف المرجوة، ويتم اختيار البديل الأكثر احتمالا لتحقيق هذه الأهداف ومن ثم تنفيذها.
- العمل على رصد العواقب بصورة مستمرة وموضوعية لتحديد نجاح مسار العمل المختار فيما يتعلق بالأهداف.
- لا يشير نموذج صنع القرار العقلاني إلى ترشيح وتأثير تأثيرات النموذج التنظيمي على عملية اتخاذ القرار ككل.
- يتجاهل النموذج الآثار الكبيرة للسلوك السياسي على عملية صنع القرار العقلاني.

وأكد (Sullivan,2006:272-273) أنه ووفقا لنظرية اتخاذ القرار العقلاني، حيث يتم تعظيم الفاعلين وتحقيق رغباتهم على أساس معتقداتهم حول الوضع، ويجب أن يكون العمل أفضل وسيلة لتلبية رغبات الزبون ومعتقداته، ولكن أي عمل يمكن أن يفســـر على أنه عقلاني في ضـــوء مجموعة من المعتقدات والرغبات، وافتراض العقلانية

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

وحده لا يستبعد اتخاذ أي قرار محتمل، لذلك، من الواضح أننا لا يمكن أن نولد أي فرضيات حول العمل ببساطة على أساس أنه من العقلاني دون تقديم أي ادعاءات حول المعتقدات والرغبات التي عقدها الممثل، إن استخدام افتراضات مساعدة غير مجربة في اتخاذ أو اختيار القرار الرشيد. وأوضح (Stevens,2010:99) إن العقلانية تعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين، والقرارات العقلانية تشير إلى القرارات التي تتكون من ثلاثة محاور هي:

(أ) تتفق مع تعظيم الاستفادة من المنافع للاقتصاديين وعلماء النفس

(ب) متسقة داخل الذات للفلاسفة

(ج) بما يتفق مع تعزيز اللياقة البدنية لعلماء الأحياء.

وان القرارات التي يتم اتخاذها لتحقيق أقصى قدر ممكن من المنافع العامة للمنظمة وتمثل خياراً متسقاً، وتتطلب القرارات العقلانية عدداً من المبادئ التي ينبغي على منظمات الأعمال مراعاتها وهي:

أ. يجب أن تكون هناك عدد من الخيارات المتعددة، مما يعني وجود ترتيب ثابت من التفضيل.
ب. أن تكون خيارات اتخاذ القرارات انتقالية، وتكون الخيارات أيضا مستقلة عن البدائل غير ذات الصلة، وهذا يعني أن التفضيل النسبي بين الخيارات يجب ألا يتأثر بوجود أو غياب خيارات أخرى.
ج. يجب أن تكون الخيارات ثابتة، وهذا يعني أن الخيار A يفضل B بغض النظر عن شكل العرض.

ويرى الباحثان إن مفهوم القرارات العقلانية يتمثل في المنهج الذي ينتهجه المديرون في التعامل مع القضايا والمشكلات التي تعترضهم في بيئة العمل بشكل جيد، حيث يقومون بإجراءات عقلانية لاتخاذ القرارات بالاعتماد على المهارات والخبرات التي يمتلكونها.

2- أبعاد القرارات العقلانية: Dimensions of Rational Decisions

يجب أن تكون عملية صنع القرارات العقلانية في الحالات المعقدة، حيث أن عمليات إدارة المعرفة تستخدم كنظم لدعم القرارات أثناء عملية صنع القرار، وأن المعرفة تعد من عوامل الإدارة وهي ضرورية لاتخاذ القرارات الناجحة في المنظمات، وأن إدارة المعرفة تسهم إسهاما هاماً في عملية اتخاذ القرارات العقلانية في منظمات الأعمال، وأن إدارة المعرفة تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة عبر سياقات متباينة وتساعد في اختيار عمليات صنع القرارات الصحيحة في سيناريوهات متنوعة، وأن نظم دعم القرارات القائمة على المعرفة تعتبر فعالة لاتخاذ القرارات المناسبة (Riaz & Khalili,2014:361). وذكر (Leoveanu,2013:46) خمسة أبعاد للقرارات العقلانية هي:(تحديد السياق، تحديد إمكانيات العمل، تقدير النتائج، مقارنة النتائج، تحليل الإجراءات المحتملة). ويؤكد (Heracleous,1994:16) على ثلاثة أبعاد رئيسة هي: الثقافة التنظيمية، هيكل المجموعة، العمليات الجماعية والتنظيمية، وسيعتمد بحثنا الحالي على هذه الأبعاد الثلاثة كونها تتلائم مع عينة البحث، وسوف نستعرض هذه الأبعاد بشكل مختصر وكما يلي:

أ. الثقافة التنظيمية Organizational Culture

الثقافة التنظيمية والتي تتضمن (تقييم التعلم، تقييم التفاعل البنّاءِ، توفير الهوية الموحدة) (Heracleous,1994:16). وإن الثقافة التنظيمية تمثل الجزء الأساسي لتقييم وتحليل المشاكل الداخلية والخارجية التي تواجه مجموعات العمل بشكل مستمر بل هي روح المنظمة إذ تقوم هذه المشاكل بدفع أعضاء المنظمة إلى ضرورة فهمها والتفكير بها والبحث عن حلول لها(Ninan et al.,2017:2). وتعد ثقافة المنظمة ثمرة لقيم المؤسسين وفلسفة أعمالهم, إذ إن غرس الثقافة عملية تنطوي على التعلم ذلك لان أعضاء المنظمة يعلم بعضهم البعض حول القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تعتنقها المنظمة، وكذلك التقييم الفعال لكل القرارات التي تتخذها المنظمة والتي تصب في تحقيق أهدافها (Chipunza & Malo,2017:149). ورأى (Nikpour,2017:67) إن أحد الأساليب الأكثر قوة للحفاظ على الثقافة التنظيمية ينطوي على عمليات وسلوكيات القادة والموظفين والفرق والإفراد والاهتمام والتعامل مع الأحداث بصورة منتظمة، وبصورة عامة تتم المحافظة على الثقافة من خلال منهج أساسي حيث إن المنظمة تختار الأفراد الذين يكونون مناسبين لثقافتها، وان المنظمة تحافظ على ثقافتها عن طريق إزالة الموظفين الذين يتصرفون بتصرفات طائشة باستمرار ومن خلال ملاحظة السلوكيات والأنشطة المقبولة.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

ب. هيكل المجموعة Group Structure

هيكل المجموعة والذي يتضمن (المجاميع الفرعية، المستشارون الخارجيون، المُيسر، العاملين من الخبرات المختلفة) (Heracleous,1994:16). وإن العمل ضمن مجاميع أو فرق عمل في منظمات الأعمال هي انعكاس قوي للثقافة، حيث إن ثقافة الفرد في منظمات الأعمال يجب أن تتماشى مع الهيكل التنظيمي للمنظمة ويجب أن يتناسب مع وضعها الحالي والمستقبلي وذلك من خلال التعامل مع مستويات وظيفية مختلفة كمجموعات عمل متعددة ومستشارون وعاملين من ذوي الخبرات والكفاءات العالية، حيث إن كل هذه الأمور تساعد في اتخاذ القرارات العقلانية وبالتالي القدرة على تحقيق الميزة التنافسية واغتنام الفرص العالمية والمحلية (Tran & Tian,2013:230). وهياكل مجموعات العمل هي عبارة عن تصميم يجمع الأفراد سويتا على أساس الخبرة المشتركة والتجربة المشتركة أو لأنهم يستخدمون نفس الموارد ومن خلاله تقوم المنظمة بتجميع المهام ضمن وظائف محددة بزيادة التأثير الذي تحقق من خلاله هدفها الرئيسي وتوفر للزبائن منتجات عالية الجودة وبأسعار تنافسية وتؤدي الوظائف المختلفة إلى استجابة المنظمة إلى متطلبات المهام المعقدة بشكل متزايد، وكل ذلك بالاستناد إلى قراراتها السديدة لتحقيق أهدافها التنظيمية (Milward,2017:6).

وأكد (Al-Qatawneh,2014:30-31) على إن العمل في منظمات الأعمال قد يكون العمل ضمن هياكل ومجموعات وفق مستويات وظيفية متعددة يسهم وبشكل كبير بتوفير الفرصة للأفراد العاملين لكي يصبحوا أكثر تخصصا وإنتاجيتاً فإذا تم توحيد وتجميع مهارات الأفراد سوف يتعلمون وبشكل أفضل لمعرفة أسباب وقوع المشاكل وبالتالي قدرتهم على اتخاذ القرارات العقلانية في حل كل مشاكل العمل.

ج. العمليات الجماعية والتنظيمية Group and Organizational Processes

العمليات الجماعية والتنظيمية والتي تتضمن (تشجيع النقاش، تحليل القرارات الناشئة، تحليل السيناريوهات، التركيز على التفاعلات التنظيمية، أنظمة المعلومات، التطوير التنفيذي) (Heracleous,1994:16). وان العمليات الجماعية تمثل قوة للمنظمة ولمجموعات العمل نفسها، فالمنظمة التي ترى عامليها مجتمعين متوحدين ضمن فرق عمل متماسكة فإنها تكون قادرة على العطاء وبنفس الوقت تبذل جهودها على تشجيع النقاش وتبادل الآراء والأفكار بين العاملين على مستوى المجموعة الواحدة وعلى مستوى المنظمة ككل، وهذا يجعلها قادرة على تشخيص نقاط وتحليلها والعمل على أساسها في اتخاذ أي قرار يتعلق بتحقيق أهدافها(Rowe et al.,2008:166). والعمليات الجماعية تسهم وبشكل كبير بتحقيق الأهداف وتختصر المسافات وهي وسيلة لتبادل الخبرات والمعارف والثقافات المختلفة بين العاملين حيث يستفيد العاملين من خبراتهم فيما بينهم من المهارات والمعرفة وتنمية روح العمل ضمن الفريق الواحد، فالعمليات الجماعية تجعل من الفرد لديه اهتمام وولاء لعمله ويتفاعل معه، كما يسعى لاكتساب مهارات وخبرات في مجالات مختلفة من خلال تفاعله ضمن مجموعات بيئة العمل(Andrews & Edwards,2004:481).

المبحث الثالث

الجانب التحليلي لفرضيات البحث

سيركز البحث من خلال هذا المبحث على كشف ومعرفة مستوى فقرات وأبعاد البحث باستخدام الوصف الإحصائي من وسط حسابي وانحراف معياري ,كما سيكشف أيضا عن مقدار التأثير بين متغيراتها الفرعية, إذ إن المتغير المستقل هو الاستقرار العاطفي الذي يتكون من خمس أبعاد وهي: (التفاؤل (PO), الهدوء(AC), التسامح(AC), الاستقلال الذاتي(AA), التعاطف (IE)), أما المتغير التابع هو القرارات العقلانية التي تتألف من ثلاث أبعاد فرعية وهي: (الثقافة التنظيمية (OC), هيكل المجموعة (GS), العمليات الجماعية والتنظيمية (GO)), وسيتم اختبارها كالأتي:

أولا:الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث :يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي الذي يظهر مستوى أبعاد الاستقرار العاطفي وأبعاد القرارات العقلانية لدى القادة التربيون في مديرية تربية محافظة النجف الاشرف من خلال الوصف الإحصائي المتضمن الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وان الوسط الفرضي هو (3) فهو مقبول.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

جدول (3)

التحليل الوصفي لفقرات الاستقرار العاطفي

الفقرة	المتغير الفرعي	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	ترتيب الفقرة
1	التفاؤل	1.00	5.00	3.99	0.89	0.80	1
2		1.00	5.00	3.88	0.81	0.78	2
3		1.00	5.00	3.74	0.91	0.75	3
4		1.00	5.00	3.71	0.92	0.74	4
على المستوى الكلي للتفاؤل				3.83	0.88	0.77	
1	الهدوء	1.00	5.00	3.74	1.05	0.75	2
2		1.00	5.00	3.72	0.92	0.74	3
3		2.00	5.00	3.97	0.79	0.79	1
4		1.00	5.00	3.70	0.87	0.74	4
على المستوى الكلي للهدوء				3.78	0.91	0.76	
1	التسامح	1.00	5.00	3.93	0.80	0.79	2
2		1.00	5.00	3.86	0.86	0.77	4
3		3.00	5.00	4.07	0.67	0.81	1
4		1.00	5.00	3.86	0.85	0.77	3
على المستوى الكلي للتسامح				3.93	0.80	0.79	
1	الاستقرار الذاتي	1.00	5.00	3.69	0.97	0.74	3
2		1.00	5.00	3.65	1.08	0.73	4
3		1.00	5.00	3.96	0.99	0.79	1
4		1.00	5.00	3.87	0.89	0.77	2
على المستوى الكلي للاستقرار الذاتي				3.79	0.98	0.76	
1	التعاطف	1.00	5.00	3.83	0.86	0.77	4
2		1.00	5.00	3.94	0.74	0.79	2
3		2.00	5.00	4.10	0.71	0.82	1
4		1.00	5.00	3.87	0.82	0.77	3
على المستوى الكلي للتعاطف				3.94	0.78	0.79	
على مستوى الاستقرار العاطفي				3.854	0.87	0.774	

يلاحظ من جدول (3) إن جميع فقرات الاستقرار العاطفي حققت أوساط حسابية أعلى من (3), ويتضح إن عينة البحث لديها من التعاطف والتسامح تتصدر الاستقرار العاطفي في المقابل يأتي التفاؤل بعدها ثم الهدوء والاستقلال الذاتي.

جدول (4)

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

التحليل الوصفي لفقرات القرارات العقلانية

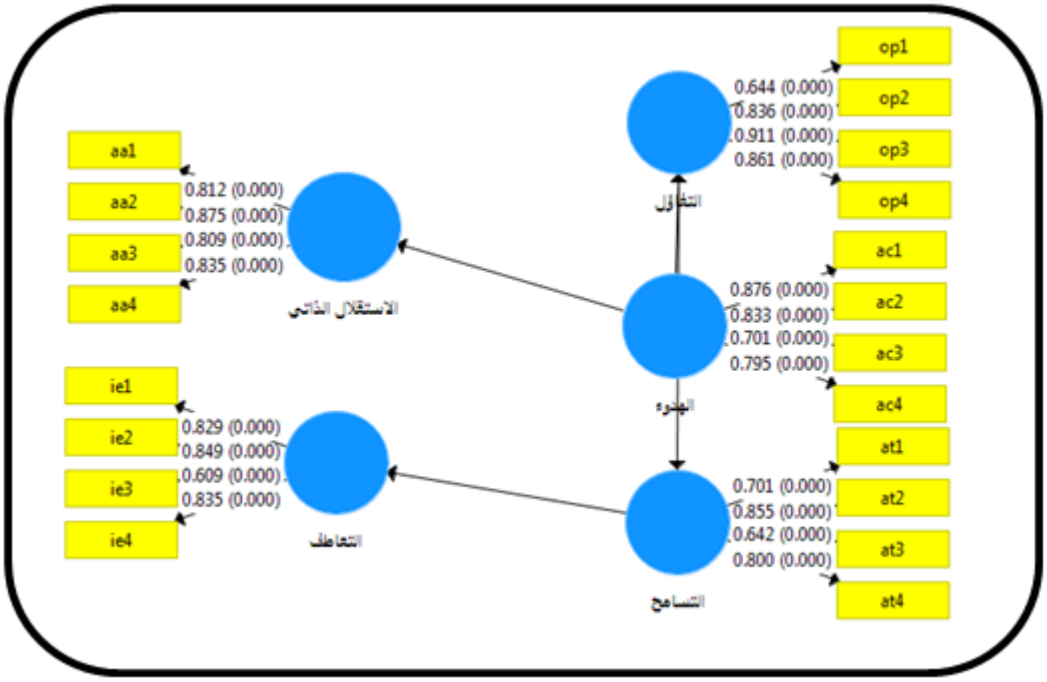
الفقرة	المتغير الفرعي	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	ترتيب الفقرة
1	الثقافة التنظيمية	1.00	5.00	3.81	0.92	0.76	4
2		1.00	5.00	3.74	0.98	0.75	5
3		1.00	5.00	3.95	0.83	0.79	1
4		1.00	5.00	3.89	0.83	0.78	3
5		1.00	5.00	3.91	0.88	0.78	2
على المستوى الكلي للثقافة التنظيمية				3.86	0.89	0.77	
1	هيكل المجموعة	1.00	5.00	3.64	1.04	0.73	5
2		1.00	5.00	3.80	0.97	0.76	2
3		1.00	5.00	3.73	0.92	0.75	4
4		1.00	5.00	3.94	0.87	0.79	1
5		1.00	5.00	3.79	0.90	0.76	3
على المستوى الكلي لهيكل المجموعة				3.78	0.94	0.76	
1	العمليات الجماعية والتنظيمية	1.00	5.00	3.68	1.06	0.74	4
2		1.00	5.00	3.72	0.97	0.74	3
3		1.00	5.00	3.66	1.09	0.73	5
4		1.00	5.00	3.82	0.96	0.76	2
5		1.00	5.00	3.86	0.91	0.77	1
على المستوى الكلي للعمليات الجماعية والتنظيمية				3.75	1.00	0.75	
على مستوى القرارات العقلانية				3.80	0.94	0.76	

يلاحظ من جدول (4) إن جميع فقرات القرارات العقلانية حققت أوساط حسابية أعلى من (3), وبالاعتماد على مستوى الأهمية يتضح إن عينة البحث تهتم كثيراً بالثقافة التنظيمية و هيكل المجموعة في اتخاذ القرارات العقلانية تليها العمليات الجماعية و التنظيمية.

ثانياً: التحليل العاملي لفقرات البحث

إن التحليل العاملي التوكيدي "عبارة عن مجموعة من الأساليب الإحصائية, التي تهدف إلى تخفيض عدد المتغيرات المتعلقة بظاهرة معينة", ويبدأ التحليل العاملي ببناء مجموعة جديدة من المتغيرات المحددة على العلاقات في مصفوفة الارتباط إذ يحول مجموعة المتغيرات إلى مجموعات جديدة من المتغيرات المركبة أو المكونات الأساسية التي ترتبط كل منها بالأخرى ارتباطاً عالياً, ويجري وضع توافيق خطية للمتغيرات على أساس العوامل التي تنتج عن حساب التباين في مجموعة البيانات ككل, ويشكل التوافيق الأفضل للمكونات الأساسية الأولى العامل الأول, كما يحدد التوافيق للمكونات الأساسية الثانية لتغير التباين غير المحسوب في العامل الأول يحدد العامل الثاني , ويمكن إن يكون هناك عامل ثالث ورابع وهكذا تستمر العملية , حتى تصبح جميع التباينات محسوبة, إذ يتم إيقاف العملية بعد استخراج عدد قليل من العوامل. كما تم الاعتماد على برنامج (SMART PLS) في حساب معامل التشبع أما قبول أو رفض العامل سيستند على نسبة (P-value) والتي من المفترض إن تكون اقل من (0.05) وعندما النسبة تكون اكبر من هذه النسبة سيرفض العامل ويتم حذفه, وحسب شكل (2) الذي يعرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي من نسب تشبع ومستوى المعنوية لأبعاد الاستقرار العاطفي.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7



شكل (2)

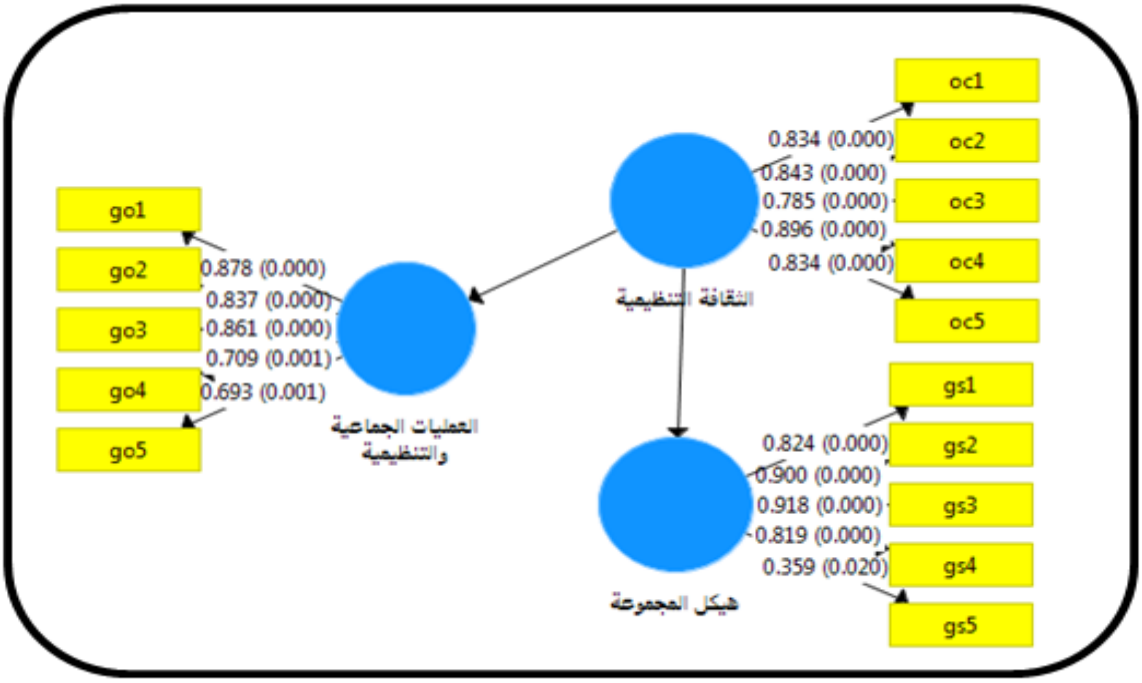
التحليل العاملي لفقرات الاستقرار العاطفي

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

حسب شكل (2) الذي يتضح منه إن فقرات أبعاد الاستقرار العاطفي المتمثلة بـ(التفاؤل (OP), الهدوء(AC), التسامح(AT), التعاطف (IE), والاستقلال الذاتي (AA)) جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (0.05).

أما التحليل العاملي التوكيدي لفقرات القرارات العقلانية يظهرها شكل (3) :

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7



شكل (3)

التحليل العاملي لفقرات القرارات العقلانية

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

حسب شكل (3) الذي يتضح منه إن فقرات أبعاد القرارات العقلانية الذي يتألف من ثلاث أبعاد فرعية وهي (الثقافة التنظيمية (OC), هيكل المجموعة (GS), والعمليات الجماعية والتنظيمية(GO) فان جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (0.05).

ثالثا: تحليل علاقات الارتباط Correlation Analysis

يهتم هذا المبحث بالدراسة قوة واتجاه علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الاستقرار العاطفي) والمتغير التابع (القرارات العقلانية), واستعمال الباحث معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيراتها.

وفيما يأتي عرض ومناقشة تفصيلية لنتائج اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وكالاتي:

نصت الفرضية الرئيسة الأولى على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية على المستوى الكلي) وتفرعت عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية سيجري اختبارها كما ورودها بمخطط البحث الفرضي:

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

جدول (5)
مصفوفة علاقات الارتباط

ت	البعد التابع / الأبعاد المستقلة	القرارات العقلانية	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	التفاؤل	0.23	0.027
2	الهدوء	-0.02	0.878
3	التسامح	0.54	0.017
4	الاستقلال الذاتي	0.36	0.020
5	التعاطف	0.41	0.000
6	الاستقرار العاطفي	0.65	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية

أولا: الفرضـية الفرعية الأولى: أفادت هذه الفرضـية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصـائية موجبة بين التفاؤل والقرارات العقلانية على المستوى الكلي.

وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشـرات الآتية وكما في الجدول(5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.23) وموجبة ,وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس مسـتوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان مستوى المعنوية المتحققة هي (0.027) وهذه تؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

ثانيا: الفرضـية الفرعية الثانية: أفادت هذه الفرضـية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصـائية موجبة بين الهدوء والقرارات العقلانية على المستوى الكلي.

وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشـرات الآتية وكما في الجدول(5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (-0.02) وموجبة ,وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس مسـتوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان مستوى المعنوية المتحققة هي (0.878) وهذه تؤكد عدم معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج ترفض هذه الفرضية.

ثالثا: الفرضـية الفرعية الثالثة: أفادت هذه الفرضـية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصـائية موجبة بين التسـامح والقرارات العقلانية على المستوى الكلي.

وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشـرات الآتية وكما في الجدول(5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.54) وموجبة ,وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس بمسـتوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان مستوى المعنوية المتحققة هي (0.017) وهذه تؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

رابعا: الفرضية الفرعية الرابعة: أفادت هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين الاستقلال الذاتي والقرارات العقلانية على المستوى الكلي.

وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشـرات الآتية وكما في الجدول(5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.36) وموجبة, وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس بمسـتوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

مستوى المعنوية المتحققة هي (0.020) وهذه تؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

خامسا: الفرضية الفرعية الرابعة: أفادت هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين التعاطف والقرارات العقلانية على المستوى الكلي.

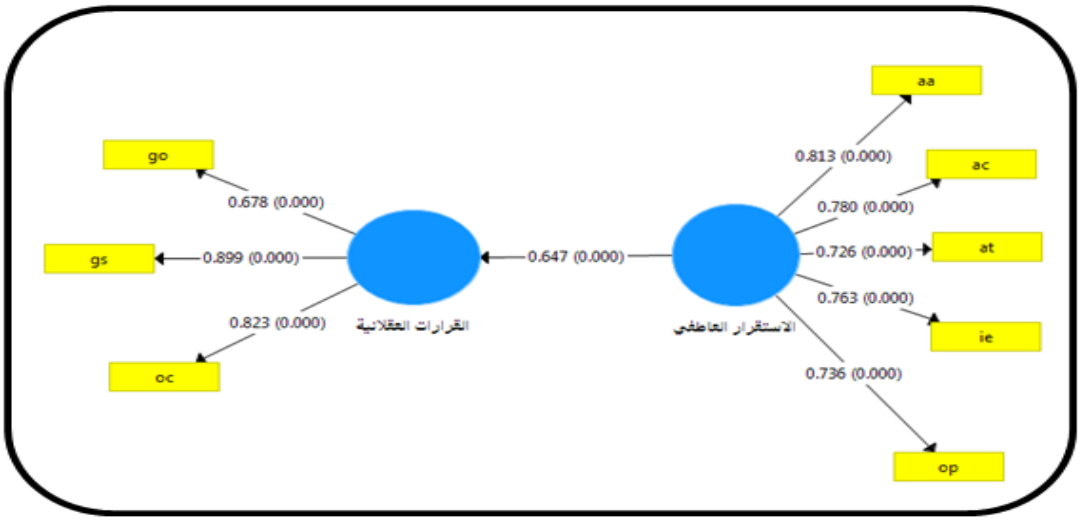
وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشرات الآتية وكما في الجدول(5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.41) وموجبة ,وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان مستوى المعنوية المتحققة هي (0.000) وهذه تؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

سادسا: الفرضية الرئيسة الأولى: أفادت هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين الاستقرار العاطفي والقرارات العقلانية على المستوى الكلي. وبعد ربط الفقرات التي تخص المتغيرين ومن خلال تطبيق معامل الارتباط ظهرت المؤشرات الآتية وكما في الجدول (5), وجد أن علاقة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.65) وموجبة ,وبهدف التحقق من معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين، جرى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقياس بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (0.95)، وان مستوى المعنوية المتحققة هي (0.000) وهذه تؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين على مستوى هذا البحث، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

رابعا: اختبار وتحليل علاقات التأثير لمتغيرات البحث

تم استعمال تحليل الانحدار المتعدد في الاختبارات الخاصة بالتعرف على تأثير (أبعاد الاستقرار العاطفي) في (القرارات العقلانية) ,كما تم اعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع (القرارات العقلانية) بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل(الاستقرار العاطفي), وقد اعتمد البحث على مستوى معنوية (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير, إذ تم مقارنة مستوى معنوية المحتسبة مع مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) وتعد تأثيرات ذات دلالة معنوية إذا كان مستوى المعنوية المحتسبة اصغر من مستوى المعنوية المعتمدة والعكس بالعكس. وقد وضعت ثلاث فرضيات رئيسة التي نصت على وجود تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد الاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية وهي كالأتي:

أولا: الفرضية الرئيسة الأولى: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة للاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية، ويبين الشكل (4) وجدول (5) نتائج اختبار علاقات التأثير.



الشكل (4)

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

نتائج التأثير الاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

جدول (6)

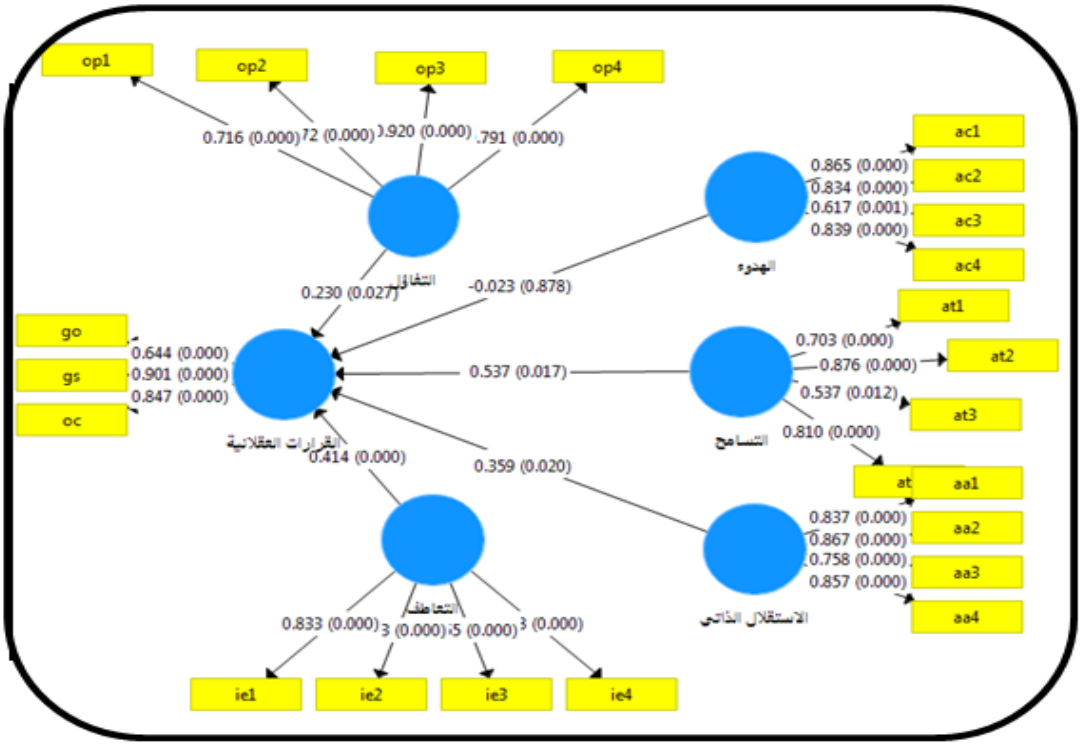
معاملات علاقات التأثير للاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التأثير β	قيمة T	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية
الاستقرار العاطفي	القرارات العقلانية	0.647	7.824	0.42	70.24	0.000

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

يتضح من شكل (4) وجدول (6) إن الاستقرار العاطفي يؤثر في القرارات العقلانية بنسبة (65%) وبمستوى معنوية (0.000), كما إن نسبة معامل التحديد (R^2) جيدة قد بلغت (42%) تدل على إن الاستقرار العاطفي يفسر من التباين الحاصل في القرارات العقلانية, وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

ثانياً: الفرضية الرئيسة الثانية: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة لأبعاد الاستقرار العاطفي التفاؤل (OP), الهدوء(AC), التسـامح (AT), التعاطف (IE), والاسـتقلال الذاتي (AA) في القرارات العقلانية، ويبين الشكل (5) وجدول (7) نتائج اختبار علاقات التأثير.



الشكل (5)

نتائج التأثير لأبعاد الاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

جدول (7)

معاملات علاقات التأثير أبعاد الاستقرار العاطفي في القرارات العقلانية

المتغيرات المستقلة	القرارات العقلانية				
	معامل التأثير β	قيمة T	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية
التفاؤل	0.230	2.222	0.49	93.91	0.027
الهدوء	-0.023	0.98			0.878
التسامح	0.537	4.698			0.017
الاستقلال الذاتي	0.359	3.100			0.020
التعاطف	0.414	3.685			0.000

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الحاسوب.

يتضح من شكل (5) وجدول (7) إن التفاؤل يؤثر في القرارات العقلانية بنسبة (23%) وبمستوى معنوية (0.027), كما يؤثر الهدوء في القرارات العقلانية بنسبة (2- %) وبمستوى معنوية (0.878), ويؤثر التسامح في القرارات العقلانية بنسبة (54%) وبمستوى معنوية (0.017), أما نسبة تأثير الاستقرار الذاتي في القرارات العقلانية هي (36%) وبمستوى معنوية (0.020), وللتعاطف تأثير في القرارات العقلانية بنسبة (41%) وبمستوى معنوية (0.000). كما إن جميع نسبة (R^2) جيدة قد بلغت (49%) تدل على إن أبعاد الاستقرار العاطفي يفسر من التباين الحاصل في القرارات العقلانية, وعلى وفق هذه النتائج تقبل جميع الفرضيات ولكن ترفض الفرضية على مستوى الهدوء لأنه له تأثيراً بسيطاً جداً وسلبياً وفق مستوى المعنوية التي كانت اكبر من (0.05) التي افترضها الباحثين في قبول الفرضية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. الاستنتاجات النظرية

(أ) إن موضوع الاستقرار العاطفي من الموضوعات المعاصرة التي تؤكد على إن شعور الفرد بالاستقرار عاطفياً في بيئة العمل تجعل منه قادرا على التنافس بصـــورةٍ إيجابية، بعيداً عن العدائية والتهجم، والأســـاليب اللاخلاقية، وكذلك الشعور بوجود أمان وظيفيّ في المنظمة، بحيث لا يشعرُ الموظفون بالقلق حول مستقبلهم.

(ب) يعد الاســـتقرار العاطفي من المفاهيم الحديثة الهادفة إلى نجاح بيئة العمل من خلال التركيز على الوضـــوح والشفافية والموضوعية وعدم التمييز بين الموظفين والتوزيع السليم للمسؤوليات لدى مراكز اتخاذ القرار، على أن يتضمن ذلك تسلسلاً وظيفياً مناسباً لكافة الموظفين يُسهم في إيجاد بيئة مستقرة عاطفياً لكل العاملين في المستويات التنظيمية.

(ج) يتمثل الاستقرار العاطفي في منظمات الأعمال بالإحساس بالرضـا والأمان الوظيفي والذي يدفع الموظف إلى البقاء والاســـتمرار في العمل لدى المنظمة وهو اختيار طوعي وإرادي، وناتج لعديد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المنظمة بهدف البقاء والاحتفاظ بالعاملين الأكفاء والذين هم السبب الجوهري في تحقيق أهدافها.

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

(د) إن مفهوم القرارات العقلانية من المفاهيم الحديثة المرتبطة بالموارد البشـــرية في المنظمة وتحديداً بالقيادات العليا، وذلك كون القيادة غالباً ما تتعامل مع المشكلات التي تحيط بالعمل بشكل غير شخصي من خلال التركيز على الحيثيات والنتائج واعتماد المنطق بشكل أساسي للتعرف على المشاكل التي تعترض بيئة العمل.

(ه) استدلالاً بمضامين القرارات العقلانية فهو موضوع ذو أبعاد مهمة جسدت أثره المباشر في صياغة وفهم وتنفيذ وتقييم إســتراتيجية منظمات الأعمال في مختلف المســتويات، حيث تعتمد هذه القرارات على قدرة القيادة العليا على التعامل مع المشاكل بالعدل وبما يتماشى مع الأنظمة والقوانين التي تحكم العمل أو حسب الضوابط المتفق عليها في بيئة العمل بشــكل مســبق، والابتعاد عن العاطفة بشــكل رئيس عن اتخاذ القرارات العقلانية لان من أهم خصــائص صاحب الشخصية الذي يتخذ القرارات العقلانية وهي:

1. منطقية وموضـــوعية، وكذلك القدرة على اســـتخدام العقل في اتخاذ القرارات، والبحث عن الحقائق، النقد وعدم الإحساس، الشخصية القوية.

2. العمل بناءاً على الأفكار والتدقيق في كل تفاصيل وحيثيات العمل التنظيمي قبل اتخاذ القرار.

(و) انطلاقاً من التفسير المنطقي الذي يحمله كل بُعد من أبعاد القرارات العقلانية أتضح للباحثين بان أغلب الباحثون غير متفقون على إن أبعاد القرارات العقلانية فهي تعتمد على مقومات بيئة العمل.

(ز) من خلال التحليل الإحصـــائي والاطلاع الميداني للباحثين واللقاءات المتعددة فضـــلاً عن المعلومات التي تم اســتحصــالها من اســتمارة الاســتبانة اتضــح بأن هنالك ترابط بين اســتخدام التفاؤل والتعاطف والتســامح من أبعاد الاستقرار العاطفي مع متغير القرارات العقلانية والمتمثلة بإحداث جو من الثقة المتبادلة بين الأفراد العاملين في بيئة العمل وبالتالي القدرة على اتخاذ القرارات الرشــيدة بالاســتناد إلى أجواء العمل المشــجعة على التقدم والتميز حيث كانت العلاقة ايجابية أي كلما زاد التفاؤل والتعاطف والهدوء كلما أدى ذلك إلى زيادة المعرفة لدى القيادات التربوية في اتخاذ القرارات بصورة عقلانية أو رشيدة.

2. الاستنتاجات العملية:

(أ) من خلال التحليل الوصفي لفقرات المتغير المستقل الاستقرار العاطفي نجد إن أبعاد التعاطف والتسامح لدى عينة البحث تتصدر الأبعاد الرئيسة للمتغير ويأتي بعدها أبعاد التفاؤل ثم الهدوء والاستقلال الذاتي.

(ب) من خلال التحليل الوصـــفي لفقرات المتغير التابع القرارات العقلانية نجد إن جميع فقرات القرارات العقلانية حققت أوساط حسابية أعلى من (3), وبالاعتماد على مستوى الأهمية يتضح إن عينة البحث تهتم كثيراً بالثقافة التنظيمية وهيكل المجموعة في اتخاذ القرارات العقلانية تليها العمليات الجماعية والتنظيمية.

(ج) إن نتائج التحليل العاملي التوكيدي من نسب تشبع ومستوى المعنوية لأبعاد المتغير المستقل الاستقرار العاطفي نجد إن جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (0.05).

(د) إن التحليل العاملي التوكيدي لفقرات المتغير التابع القرارات العقلانية والتي يظهرها شـــكل (3) والذي يتضح منه إن فقرات أبعاد القرارات العقلانية الذي يتألف من ثلاث أبعاد فرعية وهي (الثقافة التنظيمية (OC), هيكل المجموعة (GS), والعمليات الجماعية والتنظيمية(GO) فان جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (0.05).

(ه) من خلال التحليل العاملي التوكيدي وكما في الشكل (4) والجدول (5) نرى إن الاستقرار العاطفي يؤثر في القرارات العقلانية بنسـبة (65%) وبمسـتوى معنوية (0.000), كما إن نسـبة معامل التحديد (R^2) جيدة قد بلغت (42%) وهذا يدل على إن الاستقرار العاطفي يفسر من التباين الحاصل في القرارات العقلانية, وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية الرئيسة للبحث.

(و) أتضح من خلال الشكل (5) والجدول (6) إن جميع أبعاد المتغير المستقل (الاستقرار العاطفي) تؤثر في القرارات العقلانية وهذا يدل على إن أبعاد الاســتقرار العاطفي تفســر من التباين الحاصــل في القرارات العقلانية, وعلى وفق هذه النتائج تقبل جميع الفرضيات ولكن ترفض الفرضية على مستوى البُعد الثاني (الهدوء) لأن تأثيره بسيط جداً وسلبي وفق مستوى المعنوية التي كانت اكبر من (0.05) التي افترضناها في قبول الفرضية.

ثانياً: التوصيات

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

(أ) ضرورة تركيز المنظمة المبحوثة على توفر التقنيات الحديثة التي تسمح باختصار الوقت والجهد، وتُسهل على الموظف عمله في عملية دراسة المشكلات التي تتطلب اتخاذ القرارات بصورة عقلانية، وذلك من خلال الاعتماد على قدرات عالية في التنظيم والتخطيط، وعدم التصرف بعشوائية، مما يتسبب في فوضى العمل، ويلحق أضراراً كبيرة على المنظمة.

(ب) ضرورة قيام القيادات العليا في المنظمة المبحوثة بالعمل على إيجاد برامج للعمل تسهم في تحقيق الاستقرار العاطفي للموظفين، كذلك العمل على مشاركة كافة أقسام المنظمة في وضع الخطط المستقبلية من خلال وجود نظام سليم للتقييم على أساس الأداء المتميز.

(ج) حث قادة منظمات الأعمال على إيجاد بيئة عمل مستقرة عاطفياً من خلال بث روح التسامح والتفاؤل والابتعاد عن التشاؤم والاستقلال الذاتي والتعاطف وعدم الاعتماد، والتعرف على مواطن الضعف بصورة تسمح بمعالجتها فيما يخص حصول الموظفين على إجازاتهم الأسبوعية والسنوية، ووجود نظام فعال لتقسيم وإدارة الوقت للحد من ضغوط العمل مما يشعرهم بالانتماء للوظيفة وتحقيق الاستقرار العاطفي.

(د) على القيادات العليا في المنظمة المبحوثة القيام بمنح جميع العاملين حقوقهم الوظيفية التي تجعلهم مطمئنين ومستقرين عاطفياً، وكذلك العمل على توفير معلومات تفصيلية حقيقية تساعد على اتخاذ القرارات بصورة عقلانية.

(ه) ضرورة تفعيل الإسهامات البحثية النظرية والتطبيقية في مجال توفير بيئة عمل مستقرة عاطفياً من خلال التركيز على الأبعاد الرئيسة للاستقرار العاطفي، والعمل على تنمية برامج إدارية تركز على دراسة كافة البيانات التفصيلية الخاصة ببيئة العمل التنظيمي قبل القيام باتخاذ أي قرار يخص عملها، وذلك لمواجهة الضغوط والمتغيرات البيئية ولتحقيق التميز والنجاح في العمل بصفة عامة ونجاح الفرد نفسه بصفة خاصة.

(و) ضرورة اهتمام المنظمة عينة البحث بمتغير الاستقرار العاطفي كونه من المفاهيم التي تساعد على نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد، لأن الهدف مشترك لدى جميع الموظفين، ويساهم بشكل كبير في الاحتفاظ بالكفاءات والخبرات المميزة لأن هجرة هذه الكفاءات خارج المنظمة تكبدها كثيرا من الجهد والتكلفة المادية في تعويضها.

(ز) يجب على جميع منظمات الأعمال أن تعترف بان الاستقرار العاطفي تعود فوائده على الموظفين وعلى المنظمة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أي منظمة لأنه يخلق الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه منظمتهم مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف المتمثلة باتخاذ القرارات العقلانية التي تخص بيئة العمل مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها.

المصادر **Reference**

1. *Abdul Wahed, Patel Shaikh Ajhar Shaikh,(2016),* **"A study of Emotional Stability Among Children's***", Scholarly Research Journal, VOL. 3/15, www.srjis.com.*
2. *Aleem, Sheema, (2005),* ***"Emotional Stability among College Youth****", Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, , Vol. 31, No.1-2, 100-102.*
3. *Al-Qatawneh,Manar Ibrahim,(2014),"The Impact of Organizational Structure on Organizational Commitment: A Comparison between Public and Private Sector Firms in Jordan",European Journal of Business and Management,Vol.6, No.12.*
4. *Andrews,Kenneth T. & Edwards,Bob,(2004),"***Advocacy Organizations in the U.S. Political Process****",Copyrightby Annual Reviews, All rights reserved,First published online as a Review in Advance on April 2, 2004.*
5. *Bhagat, Vidya & Simbak, Nordin Bin & Haque, Mainul,(2015),* ***"Impact of emotional stability of working men in their social adjustment of Mangalore,***

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

Karnataka, India", *National Journal of Physiology, Pharmacy and Pharmacology, Vol 5 , Issue 5.*

6. *Chander, M . Chaturvedi & Chaturvedi , Mamta, (2010),* "**Development of emotional stability scale**", *Industrail Psychiatry Journal, Vol 19, Issue 1.*
7. *Chipunza,Crispen & Malo,Bulelwa,(2017),"Organizational culture and job satisfaction among academic professionals at a South African university of technology",Problems and Perspectives in Management, Volume 15, Issue 2.*
8. *Heracleous,Loizos Th.,(1994),*"**Rational Decision Making: Myth or Reality?**",*Management Development Review, Vol. 7 No. 4, 1994, pp. 16-23 © MCB University Press, 0962-2519.*
9. *Kirk,Ulrich & Downar,Jonathan & Montague,P. Read,(2011),* "**Interoception drives increased rational decision-making in meditators playing the ultimatum game**",*Original Research Article,Volume 5 | Article 49.*
10. *Leoveanu,Andy Constantin,(2013),*"**Rationalist Model in Public Decision Making**",*Journal of Public Administration, Finance and Law,Issue 4/2013.*
11. *Locke, Edwin, (2009),*"**Handbook of Principles of Organizational Behavior**", *John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, West Sussex, PO19 8SQ, United Kingdom, Second edition, www.wiley.com.*
12. *Martino,Benedetto De & Kumaran,Dharshan & Seymour,Ben & Dolan, Raymond J.,(2007),*"**Frames, Biases, and Rational Decision-Making in the Human Brain**",*4 August 2007 Vol. 313 Science www.sciencemag.org,REPORTS.*
13. *Madhavan,V., (2016),*"**Emotional Stability and Adjustment Perspective of Mental Health among Rural School Students in Tiruchirappalli District**", *IOSR Journal Of Humanities And Social Science, e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845, www.iosrjournals.org.*
14. *Milward,H. Brinton,(2017),*"**Toward a Theory of Organizational Networks:Structure, Process and People**",*Paper presented at the Public Management Research Conference,American University, Washington, DC, June 10.*
15. *Neff, Michael, & Toothman, Nicholas, & Bowmani, Robeson, & Fox Tree, Jean E.,& Walker, Marilyn, (2012),*"**Don't Scratch! Self-adaptors Reect Emotional Stability**" , *University of California, Davis.*
16. *Nikpour,Amin,(2017),"The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment",International Journal of Organizational Leadership 6.*
17. *Ninan,David & Zhu,Janet & Kore,Amanda & Wasson,Elizabeth & Fullerton, Tricia & Ninan,Barbara,(2017),*"**The Role of Organizational Culture in Operating Room Turnaround Time**",*Cureus 9(5): e1257. DOI 10.7759/cureus.*
18. *Riaz,Muhammad Naveed & Khalili,Muhammad Tahir,(2014),* "**Transformational, Transactional Leadership and Rational Decision Making in Services Providing Organizations: Moderating Role of Knowledge**

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

Management Processes",*Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 8 (2), 355- 364.*

19. *Rowe,Casey & Birnberg,Jacob G. & Shields,Michael D.,(2008),"***EVects of organizational process change on responsibility accounting and managers' revelations of private knowledge**",*Elsevier Ltd. All rights reserved,Accounting, Organizations and Society 33,164–198.*

20. *Stevens,Jeffrey R.,(2010),"***Rational Decision Making in Primates: The Bounded and the Ecological**",*Published, as Chapter 6, in Primate Neuroethology, ed. (New York: Oxford University Press, 2010), pp. 98–116.*

21. *Sullivan,Alice,(2006),"***Students as rational decision-makers: the question of beliefs and attitudes**",*London Review of Education,Vol. 4, No. 3, November 2006, pp. 271–290.*

22. *Tran,Quangyen & Tian,Yezhuang,(2013)"***Organizational Structure: Influencing Factors and Impact on a Firm**",*American Journal of Industrial and Business Management, 3, 229-236, http://dx.doi.org/10.4236/ajibm.2013.32028 Published Online April 2013 (http://www.scirp.org/journal/ajibm).*

23. *Ummah, Salfiya,(2014),"***Emotional stability among Muslim Women Leadership: Special Reference to Women Leaders working in Government Organizations in Ampara District**" First International Symposium, FIA, SEUSL.*

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الفرات الأوسط التقنية

الكلية التقنية الإدارية / كوفة

قسم إدارة الأعمال

استمارة استبيان

السادة الأفاضل المحترمون.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المخصصة لإنجاز بحثنا الموسوم (**الاستقرار العاطفي مفتاح القرارات العقلانية**) دراسة استطلاعية لأراء عينة من القادة التربويين في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف، ويهدف البحث إلى التعرف على الاستقرار العاطفي لدى القيادات الإدارية والذي يعد من الأمور التي سوف تؤدي إلى زيادة عدد الموظفين الذين يؤدون مهام وظيفية محددة بشكل فعال، وهو ما سيؤدي بدوره إلى فوائد اقتصادية كبيرة للمنظمات, حيث إن الاستقرار العاطفي يتمثل بالهدوء والثبات والثقة بالنفس والأمان لدى الفرد، حيث سعي الإدارة العليا في المنظمات على اتخاذ القرارات العقلانية مما يعني الاختيار من بين مجموعة من البدائل لمواجهة موقف معين أو حل مشكلة معينة، وتقع عملية اتخاذ القرارات العقلانية أو الرشيدة على القادة بجميع المستويات الإدارية، والقرارات العقلانية من أكثر المسؤوليات تعقيداً على الإدارة العليا، وتخف حدة تعقيدها كلما أدى إلى تحقيق أهداف المنظمة، وإن الإدارة العليا تعمل على اتخاذ القرارات الرشيدة وبسبل أقل تعقيداً؛ نتيجة لوجود الأنظمة والتعليمات الأساسية لتنفيذ القرارات، لذا نرجو من حضراتكم قراءة فقرات الاستبانة بتأني وصبر ومن ثم الإجابة على فقراتها بصورة دقيقة لتحقيق أهداف الدراسة وذلك لما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم.

الرجاء قراءة الملاحظات التالية:

- **أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (لا أتفق تماما، لا أتفق، محايد، أتفق، أتفق تماما)، لذا نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (√) تحت الإجابة التي تختارونها.**
- **الإجابة سوف تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً .**
- **الباحثان على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبانة ، وسيكونون بينكم في أي وقت تشاؤون .**

.... مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم وإسنادكم للبحث العلمي....

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

◘ الجزء الأول معلومات عامة:

◘ بيانات شخصية:

أ) **اسم المنظمة**

ب) الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

ج) العمر: 30-20 ☐ | 40-31 ☐ | 50-41 ☐ | 60-51 ☐ | 61 فأكثر ☐

د) التحصيل العلمي: إعدادية ☐ | بكالوريوس ☐ | دبلوم عالي ☐ | ماجستير ☐ | دكتوراه ☐ | أخرى تذكر ☐

ه) سنوات الخدمة أقل من سنة: 1-5 ☐ | 6-10 ☐ | 11-15 ☐ | 16-20 ☐ | 21 فأكثر ☐

و) المنصب الحالي: مدير عام ☐ | معاون مدير عام ☐ | رئيس قسم ☐ | مشرف تربوي ☐

◘ الجزء الثاني : متغيرات الدراسة:

أ. الاستقرار العاطفي : Emotional stability

ويعرف بأنه حالة من توازن القوى داخل الفرد برغباته وطموحاته واحتياجاته في الانسجام مع بيئة العمل التي يعمل فيها ومع ضغوط هذه البيئة.

ويضم المتغيرات الفرعية الآتية:

1- التفاؤل : Optimism

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	أؤمن إن عدم الرضـا الوظيفي يشـعرني بالتشـاؤم على الرغم من إنني دائما انظر إلى وظيفتي للجانب الأفضــل للأحداث أو الأحوال، ودائماً أتوقع أفضل النتائج.					
2	أشـعر بالتفاؤل عندما أرى بيئة العمل ايجابية وخصــوصــا فيما يتعلق باغتنام الفرص وتجنب التهديدات التي تخص تحقيق أهداف المنظمة.					

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

3	أجواء وبيئة العمل تشعرني بالأمل والفرح المستقبلي والنظرة الإيجابية لكل شيء، والقدرة على تحمّل مصاعب ومشاكل التي تعترض العمل المناط بي كموظف أملاً بغدٍ أفضل.					
4	تعمل منظمتنا على إزالة كل ما يؤدي إلى التشـــاؤم في بيئة العمل وتوفير المتطلبات اللازمة لتأدية الأعمال المناطة بالعاملين.					

2- الهدوء: Calm

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	عدم اتخاذ القرارات العقلانية تشـــعرني بالقلق وعدم الراحة في تأدية متطلبات عملي.					
2	الثقافة السائدة في مكان عملي تُجبرني بالبقاء منحنياً، والعمل بشكل شاق وعدم الهدوء أمام قادة المنظمة.					
3	التكنولوجيات الجديدة المســـتخدمة في بيئة العمل التنظيمي تجعلني قلقا وخائفا من الوقوع بأخطاء في تأدية واجبات الوظيفة.					
4	غالبا ما تظهر معالم القلق على ملامح وجوه الموظفين وتمثل انعكاس للشعور بعدم الراحة والتوتر، وهذا يؤثر بشكل أساسي على أدائهم.					

3- التسامح : Tolerance

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	بيئة العمل التي انتمي إليها تعتبر فضـيلة التسـامح ليس تراجعا ولا تخاذلا ولا خوفا وإنما هو أسلوب لمحاربة الشر والعنف دون تغذيته.					
2	اعتماد التسـامح كفضـيلة أخلاقية لمواجهة أعداء العمل وبذلك فهو نسـبي نسـبة إلى الضـــوابط الاجتماعية والتاريخية والعقائدية التي تتحكم ببيئة العمل التنظيمي.					
3	تعتبر منظمتنا فضـيلة التسـامح إسـتراتيجية للتحكم في مواجهة السـلوكيات العدوانية بين الموظفين أنفسهم وبين الموظفين والزبائن الخارجيين.					
4	عندما أتعرض إلى انتقاد أو ســـلوك عدواني أو مؤثر خارجي أثناء تأدية واجبات عملي أعبر عن انزعاجي بنفس الوقت ولكنني أبقى متســـامحاً في وقت آخر.					

4. الاستقلال الذاتي : Autonomy

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تؤمن منظمتنا بان الموظفين الذين يتمتعون بالاستقلال الذاتي يتمتعون بقدر كبير من الحرية والاستقلال واتخاذ قراراتهم الوظيفية بصورة واقعية بعيدا عن التحيز.					
2	أؤمن إن الاعتماد على الآخرين يجعلني رهينة بيدهم ولا حول لي ولا قوة من التحكم بقراراتي التي تخص الأعمال المناطة بي كموظف.					

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

3	الولاء السلطوي أو الطاعة العمياء إلى الإدارة العليا في المنظمة تؤثر وبشكل رئيس على تأدية مهام الوظيفية بأمانة وإخلاص.						
4	تؤمن منظمتنا إن من المسؤولية الأخلاقية لتصرفات العاملين هي في قدرتهم على صنع قرارهم الذاتي أو قانونهم بنفسهم من دون تدخل من أي طرف آخر سواء كانت الإدارة العليا أو أصحاب المصلحة.						

5

5. التعاطف: Empathy

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تعمل منظمتنا على استبعاد الأشخاص الغير مبالين بمهام الوظيفة المناطة بهم وممن لديهم حب لمصالحهم الشخصية على حساب المنظمة.					
2	تسعى منظمتنا على القضاء على حالات اللامبالاة لدى العاملين والتي تؤثر على سير العمليات التنظيمية.					
3	تمنح منظمتنا موظفيها فرصة كي يتحدثون عن مشاعرهم حيث يكون الاستماع للأشخاص العاملين والتعاطف معهم طريقة رائعة لمساعدتهم.					
4	تعمل منظمتنا على مواجهة الأفعال السلبية في بيئة العمل مما يجعل العاملين متعاطفين فيما بينهم بصدق أكثر مما هو متوقع.					

ب – القرارات العقلانية : Rational Decisions

القرارات التي ترتبط بالقيم والأخلاق؛ ومن ثم فهي لا تخضـــع لعملية المســـاومة، وهي قرارات قائمة على أســـس حسابية علمية تخضع لعملية الاختيار من بين مجموعة من البدائل ويمكن وصفها بالقرارات الرشيدة التي تنسجم مع طموحات وأهداف المنظمة.

وتقاس بدلالة المتغيرات الفرعية الآتية:

1. الثقافة التنظيمية Organizational culture

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	اختيار الأشخاص المتعلمين الذين يتمتعون بالخبرة والمهارات الكافية والتي تطمئن منهم في اتخاذ القرارات العقلانية المستندة على التحليل المنطقي لكل المشاكل التي تعترض بيئة العمل التنظيمي هو جزء من ثقافة منظمتنا.					
2	القرارات التي تتخذ في منظمتنا ترتبط بالقيم والأخلاق؛ ومن ثم فهي لا تخضع لعملية المساومة.					

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

3	سـعادة الزبون لكي يكون النجاح حليفها وذلـك من خلال فهم متطلبـات الزبون الحالي و المستقبلي.					
4	ثقـافـة منظمتنـا في اتخـاذهـا للقرارات تخضـع لعملية الاختيار من بين مجموعة من البـدائـل التي تنسـجم مع طموحـات وأهداف المنظمة.					
5	اتخاذ القرارات العقلانية من قبل السـلطة العليا في المنظمة التي أعمل فيها يتوافق مع أهداف وثقافة المنظمة.					

2. **هيكل المجموعة Group structure**

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تعتمد منظمتنا على هيكل المجموعات في بيئة العمل كونها ضـرورية وتمثل إجراءات منهجية للوصول إلى قرارات عقلانية.					
2	تعمل منظمتنا على تشجيع العاملين في اعتماد منهج لفهم المقاصد والوسائل التي من خلالها يتم وضع الخطوات الأساسية لعملية صنع القرار العقلاني.					
3	تتمتع منظمتنا بوجود النمط القيادي المتسم بالمشاركة من قبل كل الهياكل والمستويات الإدارية في بيئة العمل.					
4	هياكل ومجموعات العمل في منظمتنا يتم اختيارهم وفق أسس علمية صحيحة وذلك لإيمان القيادة الإدارية بان اتخاذ القرارات العقلانية تعد المحرك الرئيس للنجاح.					
5	تعمل منظمتنا على التركيز على الحيثيات والنتائج واعتماد المنطق بشكل أساسي للتعرف على تماسك هياكل العمل التنظيمي، والتعامل مع المشاكل التي تعترض العاملين بالعدل وبما يتماشى مع الأنظمة والقوانين التي تحكم العمل.					

ISSN : 1813-6729 http://doi.org/10.31272/JAE.42.2019.121.7

3. العمليات الجماعية والتنظيمية Group and Organizational Processes

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	منظمتنا لديها فلسفة قائمة على دعم العمليات التنظيمية الجماعية التي تسهم في تهيئة بيئة عمل تكون قراراتها عقلانية بالاستناد على الحقائق.					
2	لدى منظمتنا الفهم الكافي لدور العمليات الجماعية في المنظمة وذلك بالتركيز على العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على القرارات العقلانية.					
3	تؤمن منظمتنا أن كل الأفراد العاملين من مختلف المستويات والأقسام يجب أن تكون لهم علاقة بعملية اتخاذ القرارات العقلانية بالاستناد إلى ما يمتلكون من خبرات ومعارف في مجال عملهم.					
4	تؤمن منظمتنا بمبدأ العمل الجماعي كخطوة لمشاركة موظفيها في اتخاذ القرارات العقلانية.					
5	القرارات التي تتخذها مجموعات العمل تخضع لعملية الاختيار من بين مجموعة من البدائل والتي توصف بالقرارات الرشيدة التي تنسجم مع طموحات وأهداف المنظمة.					