

أثر التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي

د.عثمان الصغير على أبوخذير، جامعة الزاوية ليبيا

د.هنية أبوبكر مصباح المدني، جامعة الزاوية ليبيا

د.مبروكة محمد محمد الصابري، جامعة الزاوية ليبيا

أ. الخنساء أحمد سالم عبدالمولي، جامعة الزاوية ليبيا

تاريخ النشر: 2026/06/14

تاريخ القبول: 2026/06/06

تاريخ الاستلام: 2026/04/03

الملخص (Abstract)

يعالج هذا البحث موضوع أثر التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية، وذلك في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات المعاصرة في إدارة مواردها البشرية. تنبع مشكلة البحث من الملاحظة الميدانية بأن العديد من المؤسسات تعاني من تدني ملحوظ في مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة، وهو ما يُعزى في جوهره إلى حالة التوتر والضغط النفسي والعصبي التي يعيشها الموظفون تحت وطأة متطلبات العمل المتزايدة وظروفه المتغيرة.

يسعى البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف، أبرزها: دراسة العلاقة الترابطية بين التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي، وتحديد مصادر التوتر المهني ودواعيه في بيئة العمل، وتقديم استراتيجيات عملية لتقليل حدة التوتر وآثاره السلبية، فضلاً عن توظيف التكنولوجيا الحديثة في مواجهة المعوقات التي تعيق سير العمل. وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لبناء الجانب النظري وجمع الحقائق وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تتمثل الفرضية الرئيسية للبحث في وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمستوى أبعاد التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين. فيما يتشكل إطار البحث من متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل المتمثل في التوتر المهني بأبعاده المختلفة (أعباء العمل، عدم اليقين الوظيفي، نقص الدعم الاجتماعي، غياب الأمان الوظيفي)، والمتغير التابع المتمثل في جودة الأداء الوظيفي.

تناول البحث في مبحثه الأول مفهوم التوتر المهني وأنواعه الثلاثة (التوتر الشديد، والتوتر الحاد الجانبي، والتوتر المزمن) مع بيان آثار كل نوع على الصحة النفسية والجسدية للموظف. كما استعرض العوامل المسببة للتوتر، منها: متطلبات المهنة، وغموض الدور الوظيفي، وأعباء العمل الكمية والكيفية، ونقص الحوافز والمكافآت. أما المبحث الثاني فقد خصص لتطبيق إدارة الجودة الشاملة كمنهجية لتحسين الأداء المؤسسي، متضمناً متطلبات التطبيق ومستويات التبني والخطوات الإجرائية. وركز المبحث الثالث على أهمية الأداء الوظيفي وعلاقته برضا الموظفين، مع التطرق إلى آليات تقييم الأداء والصعوبات التي تعترضها.

يُتوقع أن تُسهم نتائج هذا البحث في تزويد صناع القرار والمهتمين بإدارة الموارد البشرية برؤى عملية قابلة للتطبيق، تُعينهم على بناء بيئات عمل إيجابية ومحفزة، تحقق التوازن المطلوب بين أهداف المؤسسة الاستراتيجية وراحة الموظفين النفسية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز والاستدامة.

Abstract

This research addresses the impact of occupational stress on the quality of job performance in service organizations, in light of the increasing challenges facing contemporary organizations in managing their human resources. The research problem stems from the field observation that many organizations suffer from a significant decline in the level of productivity and quality of services provided, which is attributable in essence to the state of stress and psychological and nervous stress that employees live under the weight of the increasing work demands and its changing conditions.

The research seeks to achieve a number of objectives, most notably: studying the correlation between occupational stress and job performance quality, identifying the sources and causes of occupational stress in the work environment, providing practical strategies to reduce the intensity of stress and its negative effects, as well as employing modern technology in the face of obstacles that hinder the progress of work. The research adopted the descriptive-analytical approach as a methodological framework for building the theoretical aspect, collecting facts and analyzing data using appropriate statistical methods.

The main hypothesis of the research is that there is a statistically significant effect of the level of occupational stress dimensions on the quality of job performance among employees. The research framework consists of two main variables: the independent variable represented by occupational stress in its various dimensions (workload, job uncertainty, lack of social support, lack of job security), and the dependent variable represented by the quality of job performance.

In its first paper, the research dealt with the concept of occupational stress and its three types (severe stress, acute lateral stress, and chronic stress) with the effects of each type on the mental and physical health of the employee. He also reviewed the factors that cause stress, including: the requirements of the profession, the ambiguity of the job role, the quantitative and qualitative workloads, and the lack of incentives and rewards. The second topic was dedicated to the application of total quality management as a methodology to improve institutional performance, including application requirements, adoption levels, and procedural steps. The third topic focused on the importance of job performance and its relationship to employee satisfaction, while addressing the mechanisms of performance evaluation and the difficulties encountered in them.

The results of this research are expected to contribute to providing decision-makers and those interested in human resources management with practical and applicable insights, which help them build positive and stimulating work environments that achieve the required balance between the organization's strategic goals and employees' psychological comfort, which reflects positively on the quality of institutional performance and achieving excellence and sustainability.

أثر التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي

- المقدمة:

فهم العلاقة المعقدة بين التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي:

في عالم يتميز بالمنافسة الشديدة والتطورات المتسارعة، أصبح الموظف البشري رأس المال الأثمن وأكثر الموارد قيمة لأي منظمة تسعى لتحقيق التميز والاستدامة. لم يعد النجاح المؤسسي يقاس فقط بالأرقام المالية أو حصة السوق، بل أصبح مؤشراً أساسياً لصحة المنظمة وقدرتها على البقاء هو قدرتها على إدارة وتطوير مواردها البشرية بفعالية. ومن بين التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسات اليوم، سواء كانت خدمية أو إنتاجية، ظاهرة "التوتر المهني" التي باتت تؤثر بشكل عميق على كافة جوانب العمل، بدءاً من صحة الفرد النفسية والجسدية، ومروراً بروحه المعنوية وإنتاجيته، وانتهاءً بجودة الأداء العام للمنظمة ككل. إن تدني الإنتاجية وضعف المخرجات الذي تشكو منه العديد من المؤسسات لا ينبع في كثير من الأحيان من نقص في الموارد المادية أو التقنية، بل يحدث بشكل أولي من حالة الإجهاد النفسي والعصبي الذي يعيشه الموظفون تحت ضغط متطلبات العمل وظروفه المتغيرة. هذا التوتر، الذي قد ينجم عن أعباء عمل مفرطة، أو غموض في الأدوار والمسؤوليات، أو نقص في الحوافز والأمان الوظيفي، أو حتى ضعف العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، يتحول إلى عائق أساسي يحول دون تحقيق الأفراد والمؤسسات لأهدافها بكفاءة وفعالية.

ينطلق هذا البحث من إدراك عميق لأهمية هذه المشكلة وحجم تأثيرها السلبي على فعاليات المؤسسات الخدمية بشكل خاص، حيث يعتبر الأداء الإنساني المحرك الأساسي لتقديم الخدمات وجودتها. فالموظف الذي يعاني من ضغوط مهنية متواصلة لا يمكنه تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة، وهو ما ينعكس سلباً على رضا العملاء النهائيين ويقوض من سمعة المؤسسة ومكانتها. ومن هنا، تبرز الحاجة الماسة إلى دراسة علمية ومنهجية تهدف إلى تشريح فحص أبعاد هذه الظاهرة، وتحديد مصادرها الجذرية، وتحليل تأثيرها المباشر وغير المباشر على جودة الأداء الوظيفي. يسعى هذا العمل إلى تقديم رؤية شاملة حول العلاقة الترابطية بين متغيرين رئيسيين: "التوتر المهني" كمتغير مستقل، و"جودة الأداء الوظيفي" كمتغير تابع. ويتجاوز البحث مجرد تسجيل هذه العلاقة ليحاول أيضاً استكشاف السبل الكفيلة بالسيطرة على هذه المشكلة أو التخفيف من حدة آثارها السلبية. فهو لا يقتصر على التشخيص، بل يمتد ليشمل وضع استراتيجيات عملية ومقترحات بناء قائمة على أفضل الممارسات الإدارية الحديثة، بما في ذلك الاستفادة من التكنولوجيا كأداة فعالة في مواجهة المعوقات وتحسين سير العمل.

. مشكلة البحث:

نوضح في هذا البحث مشكلة التوتر المهني وأثره في جودة أداء الموظفين حيث أن كثير من المؤسسات الخدمية تعاني من مشكلة تدني الإنتاج ويرجع ذلك لسبب الرئيسي وهو التوتر المهني الذي يسيطر على (اسم المؤسسة) الموظفين أثناء عملهم في المؤسسات.

وكذلك أعباء العمل، عدم وجود الحوافز، كذلك عدم وجود الأمان الوظيفي مما يسبب في تدني مستوى الأداء الوظيفي ومن بعد مستوى الإنتاج.

. أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ. دراسة الترابط بين التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة السجل المدني بمدينة طرابلس.
- ب. تحديد نقاط أو مصادر التوتر المهني، والدواعي التي تسبب التوتر للموظفين في العمل.
- ج. تحسين مستوى الإنتاج من خلال تقليل التوتر في جودة أداء الموظفين.
- د. استخدام أفضل الطرق التكنولوجية الحديثة في السيطرة على هذه المعوقات أو المشاكل التي تسبب في تدني الإنتاجية وتعطيل سير العمل في المؤسسات والمنظمات

. أهمية البحث:

تنبثق أهمية هذا البحث في الآتي:

- أ. توضيح أسباب التوتر المهني عند الموظفين
- ب. حلول وطرق مناسبة للتقليل من هذا التوتر الذي ينعكس ابتكار على ضعف الأداء وتدني الإنتاج
- ج. الالتزام باستراتيجية عالية في زيادة رفع مستوى رضا الموظفين على الوظيفة، مما يدعم زيادة المستوى الإنتاجي
- د. خلق بيئة عمل مريحة مما يحقق رفع الروح المعنوية لدى الموظفين

. متغيرات البحث:

- أ. المتغير المستقبل يتمثل في التوتر المهني
- ب. المتغير التاسع يتمثل في جودة الأداء الوظيفي

. فرضيات البحث:

شرعت الباحثة بصياغة الفرضيات بما يتماشى مع مشكلة البحث وأهدافه وذلك على النحو التالي.
. الفرضية الرئيسية:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى أبعاد التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة (مكان الدراسة)

. منهجية البحث وأدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يعتبر أساس الجانب النظري، ولأنه يهدف إلى جمع الحقائق وتحليل البيانات، باستخدام الأسلوب الإحصائي في تحليل البيانات.

. مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع وعينة البحث من موظفي السجل المدني بمدينة طرابلس على كل الموظفين بمختلف شرائحهم الوظيفية ومستوياتهم التنظيمية والبالغ عددهم (300) وتمثلت عينة البحث في أخذ عينة عشوائية وفق النسبة العلمية

. حدود البحث:

لضمان الدقة العلمية والموضوعية، تم تحديد مجموعة من الحدود التي التزم بها الباحث في هذه الدراسة:

1. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على موظفي مؤسسة السجل المدني في مدينة طرابلس.
2. الحدود الزمنية: تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية 2026.
3. الحدود البشرية: يقتصر مجتمع البحث على الموظفين العاملين في السجل المدني بمدينة طرابلس.
4. الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين هما التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي، وقد لا تشمل جميع المتغيرات الأخرى التي قد تؤثر على الأداء الوظيفي. كما أن النتائج تعتمد على صدق إجابات أفراد العينة في الاستبيان.

. المبحث الأول:

مفهوم التوتر المهني:

هو نتيجة الوقع تحت تأثير الضغط العصبي مما يؤدي إلى الحالة الغير طبيعية للفرد يقع الفرد تحت وطأة ضغط التوتر إذا أحس أن هذا الموقف يهدده، وأنه غير قادر على تحمل هذا التهديد، أيضاً إذا شعر بأنه لا يستطيع السيطرة على هذا الموقف

أ. أسباب التوتر المهني:

توجد عدة عوامل أو أسباب تسبب أو تؤدي إلى التوتر المهني منها الأحساس بالفشل في أداء مهمة معينة، ايضاً توجد عوامل ترجع إلى المؤسسات أو طبيعة العمل وتتفاوت درجة التوتر من عمل إلى آخر، وهذا يرجع للأسباب الآتية:
أ. متطلبات المهنة: تختلف المهام من شخص إلى آخر مثل طبيب العمليات يختلف عن مدير إدارة الإنتاج كذلك المدرس في المدرسة في درجة التوتر والضغط العصبي فبعض هذه المهام يكون الضغط فيها زائد عن المهام الأخرى وبعضها يحتاج إتخاذ قرارات سريعة.

ب. كذلك التوتر الناتج عن عدم التأكد والجهل بالدور ومتطلبات العمل الأساسية فالعمل أو الموظف يقع تحت ضغط أو توتر بسبب الجهل بالعمل المطلوب لإنجاز مهمة معينة.
وهناك خطأ شائع بين الأفراد، بأن الضغط المرتبط بالعمل هو ضغط ناتج من كثرة العمل وتحمل أعباء أكثر من الممكن، ولكن في الواقع هناك نوعين من الأعباء، أعباء عمل كمي حيث يستوجب على الموظف أداء أعمال كثيرة في وقت قصير.

وأعباء عمل كيفي وهو عبئ ناتج عن نقص في المهارات المطلوبة لإداء مهام معينة لدى الموظفين أو العاملين.

وهذين العباين غير مرغوب فيهم ويؤدوا إلى توتر العصبي بدرجة عالية
كذلك التوتر العصبي الناتج عن تحمل مسؤولية الآخرين، لن الأشخاص الذين مسؤولين عن الآخرين ومحاسبتهم سواء كانت بالطرق السلبية (العقاب) أو الإيجابية (الترقية) يقعون تحت تأثير التوتر العصبي أكثر من أي شخص يقوم بأعمال أخرى في المنظمة

وكذلك نقص الدعم الاجتماعي:

لبعض الأفراد قدرة عالية في مواجهة المشاكل وسط الأهل والأصدقاء لتقديم لدعم اللازم وتبادل الرأي والمشورة حيث اعتبر المدير أن الصداقات والعلاقات الطيبة أقل نسبة من الأغراض المادية الواضحة للتوتر.
وأيضاً من العوامل التي تسبب التوتر العصبي:

أحداث الحياة المختلفة: توتر الموقف المالي الخاص بالموظف أو العامل وكذلك المعاناة من مرض معين، ووجود أحدث آخر مختلفة التي تحدث في حياة الأفراد.

والحياة اليومية مليئة بالأحداث التي كلما زاد التعرض لها كلما زادت نسبة التوتر العصبي التي يتعرض لها الفرد، إن الضغط النفسي يحدث نتيجة المخاوف أو الأفكار السلبية.

حقيقة التوتر:

يمثل الضغط أو التوتر حالة طبيعية للتعامل مع التغيرات الحادثة في البيئة، فالتوتر يمثل نوعاً من الاستجابة النفسية لحدث أو موقف خارجي يضع قيوداً مادية على الفرد مسببه له انحرافاً عن الأفراد بشكل طبيعي.

إن الضغط يمثل استجابة تكيفيه للفرد اتجاه موقف ما يدرك فيه إنه أمام تحدي معين أو تهديد لوجوده، ويعبر عن الضغط بإشارة الاستعداد غير المقصود لمعركة أو الشعور الذي يقوم به الفرد عندما يواجه طلباً ما

الحماية من الضغوط الترتيبية:

يشير مفهوم الحماية أو الوقاية من الضغوط الترتيبية إلى إحكام السيطرة على مسببات تلك الضغوط أو التخلص منها إذا تم إعداد خطة تتكون من ثلاثة مراحل هي:

أ. تصنيف دوافع التوتر

ب. تعيين مبررات هذه الآثار ونتائجها

ج. طرح خطة للتخلص من الضغط أو تقليل مستواه

د. التمرين البدني . يعتبر التمرين البدني من أفضل الطرق لتقليل من التوتر لأنه يساعد الأفراد في تخفيض لنسبة الضغط أو التوتر مما يساعدهم على التكيف مع العمل.

.أنواع التوتر:

1. التوتر الشديد: هو النوع الأكثر شيوعاً، يحدث نتيجة ضغوط فورية أو قريبة مثل اقتراب موعد تسليم عمل أو حادث بسيط.

.الآثار: يزول بسرعة ويحفز استجابة مما يساعد على التركيز واتخاذ إجراءات سريعة.

2. التوتر الحاد الجانبي: يحدث عندما يتكرر التوتر الحاد بانتظام حيث يعيش الشخص في حالة أزمات دائمة وينتقل من مشكلة إلى أخرى.

.الآثار: يؤدي إلى الإرهاق الشديد، وسرعة الانفعال والصداع ومشاكل صحية إذ لم يعالج.

3. التوتر المزمن: هو توتر طويل الأمد يستمر لأسابيع أو أشهر وينشأ من مشاكل مستمرة مثل الفقر وضغوط عمل لا ينتهي.

.الآثار: هو أخطر الأنواع حيث يتأقلم الجسم معه لدرجة أنه قد لا يلاحظه، مما يسبب مشاكل صحية خطيرة مثل أمراض القلب والاكتئاب والسمنة.

.مصطلحات البحث:

1. التوتر المهني: هو حالة من الإجهاد النفسي والجدي تحدث من عدم توافق شروط الوظيفة مع قدرات العامل وتكون على هيئة انخفاض الأداء وعدم الرضا الوظيفي.

2. الأداء الوظيفي: هو قياس مدي كفاءة وفعالية العامل في تنفيذ المهام الموكلة إليه ويتم قياسه من خلال معايير أداء مختلفة.

3. عباء العمل: هي مجموعة من المهام والمسؤوليات الوظيفية المطلوبة من الموظف أو الفريق إنجازها خلال فترة زمنية محددة، تشمل القيود المادية والنفسية المرتبطة بالعمل وتؤثر بشكل مباشر على الإنتاج والرضا الوظيفي.

4. تقييم الأداء: هو عملية نظامية ودورية لقياس إنتاجية الموظف مهارته ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة خلال فترة محددة.

5. الجودة: إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوي عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا لديهم.

ان التوتر هو حالة من الاجهاد النفسى والجسدى تحدث من عدم توافق متطلبات أعباء العمل الزائد مما يسبب انخفاض الأداء وعدم الرضا الوظيفي ، وكذلك أيضا التوتر المهني هو شعور متكرر ومصاحب بالتوتر والقلق، والتفكير الزائد بالمهام اليومية والمهام المستقبلية.

.عناصر التوتر المهني:

يحدث التوتر المهني نتيجة عوامل نفسية وبيئة أهمها:

1. أعباء العمل الزائد

2. عدم قدرة السيطرة على القرارات

3. عدم وجود الأمان الوظيفي

4. كذلك عدم وجود حوافز أو مكافأة

5. المخاطرة في العمل

. التوتر وأثاره:

1. تأثير التوتر على أداء المهام: التوتر يؤثر سلباً على الأداء حتى في أقل معدلاته، ويرجع لعدة أسباب منها:
أ. الموظف المتوتر يفكر لا إرادياً في ما يحس به من ضغط وتوتر أكثر من تركيزه في أداء المهمة، لذلك لا يقوم بأدائها كما يجب.

ب. التعرض الدائم لضغوط الحياة يؤثر على الصحة العامة للشخص مما يحول دون أداء المهمة بنجاح.
2. التوتر وتأثيره على الصحة النفسية: تؤدي معظم الأعمال إلى درجة من التوتر العصبي وعلى الموظف أن يحسن إدارة أعماله، وكذلك الحفاظ على حالته النفسية جيدة، ولكن البعض يفشل في ذلك ومع مرور الوقت يتحول الموظف إلى مريض نفسي نتيجة تعرضه للتوتر المستمر وعادة ما يكون هذا المرض هو الاكتئاب الذي يصحبه سلوك سلبي وتأثير لصحة العامة للموظف، ويعاني مرض الاكتئاب من الأداء المنخفض مع الإحساس الدائم بأنهم لم يقوموا بتحقيق أي شيء في الماضي ولن يحققوا شيء في المستقبل.
. إدارة التوتر:

قد يكون من الصعب التحكم في التوتر نفسه، ولكن قد نتحكم في آثار التوتر، ومن الخطوات التي يمكن للمنظمة إتباعها لتقليل تأثير التوتر.

أ. إدارة المعيشة: مثل تأثير إتباع نظام غذائي وكذلك ممارسة تمارين رياضية والتدريبات النفسية كالاسترخاء، وكذلك تدريبات ذهنية للتخلص من التوتر الناتج عن الاهتمام بالأشياء التي تهتمنا أو لا نستطيع التحكم فيها.
ب. للمنظمة دور في التقليل من تعرض موظفيها للتوتر:

يمكن للمنظمة أن تقدم الرعاية الصحية لعائلات العاملين وتقديم جداول زمنية مرنة للعمل، وكذلك تقديم المنظمات بعض البرامج المنظمة لحماية العاملين أو الموظفين بها من التعرض للتوتر، وكذلك من خلال برامج مساندة الموظفين في مواجهة المشاكل المختلفة كتوفير التأمين للعاملين، ومتابعتهم وحل مشاكلهم الوظيفية والأسرية.

ج. التوتر والفروقات الفردية: هناك العديد من الفروقات الفردية التي من خلالها نستطيع أن نفسر الاختلافات الحاصلة بين الأفراد عند تعرضهم لتوتر أو الضغط ومن هذه الفروقات الفردية، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الحاجات، القيم، الشخصية، الدعم الاجتماعي.

د. الخبرة في العمل: توجد علاقة سلبية بين التوتر والخبرة في العمل، وهناك صنفان من العاملين الأول يمتاز بأن هؤلاء العاملين أو الموظفين الذي إشتغلوا لفترة طويلة في المنظمة باكتسابهم القدرة على مقاومة التوتر، الصنف الثاني من الموظفين يطورون أنفسهم مع مرور الوقت للتكيف مع التوتر، وبذلك يتعرضون لمستوى أقل من التوتر أو الضغط.

وكذلك درجة العدائية والغضب يواجه العاملين الذين يتصفون بالسلوك العدواني مستويات مرتفعة من التوتر على العكس من العاملين الذين يمتازون بالألفة والمرونة.

. المبحث الثاني:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

من أهم المواصفات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة:

1. مساعدة الإدارة العليا: من الضروري إقناع الإدارة أولاً وقبل كل شيء بضرورة تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، لكي يكون لديها الاستعداد لدعم المتغيرات التي ستحدث في المنظمة.
2. الاهتمام بالمستهلك: إن الهدف الأساسي من تطبيق منهجية إدارة الجودة رضا المستهلك، وبالتالي فإن إقناع الإدارة والعاملين بالتوجه نحو المستهلك ضرورة أساسية، كذلك يجب على الإدارة أن توفرها قاعدة بيانات كبيرة عن العملاء واحتياجاتهم وأن تعمل من نظام التغذية العكسية.
3. المشاركة وروح التعاون: يجب توفر مناخ التعاون والمشاركة وروح الفريق والعمل الجماعي يبين العاملين في المنظمة وذلك لأن تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة يعتمد أساساً على فرق العمل.
4. وجود نظام للقياس: من المتطلبات الأساسية وجود نظام للقياس مبني على استخدام الأساليب الإحصائية لضبط الجودة، مما يسمح باكتشاف الاختلافات في الإنتاج والانحرافات في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

. مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة:

تقسم مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة إلى عدة معايير نذكر منها:

1. مستوي غير الملتزمون: يشمل المستوي الأول كافة المنظمات التي بدأت بتطبيق بعض مفاهيم الجودة لكنها لم تبدأ بتطبيق عمليات تحسين الجودة من مميزات هذا المستوي عدم تخصيص مبالغ كافية للتدريب والاستثمار في العنصر البشري، دفع الأجور على أساس الوحدات المنتجة بدون النظر إلى عدم مطابقة المنتج للمعايير الموضوعة. كذلك عدم فعالية الاتصالات مع العملاء والعاملين.
 2. مستوي المتذبذبون: تشمل المنظمات في هذا المستوي بالمنظمات المترددة وذلك لأن لديهم الاستعداد للتحويل من برنامج للجودة إلى برنامج آخر، وذلك نظراً لحداثة عهدهم بتحسينات الجودة. ومن مميزات المنظمات في هذا المستوي لا يوجد خطط وتعيه لنشر فلسفة إدارة الجودة الشاملة على كافة العاملين، دائرة الجودة غير فعالة وليس لها التأثير في سير الأمور.
 3. مستوي القائمين بالتطوير: تهتم المنظمات بتغيير الثقافة على المدى الطويل وتدرك أهمية التحسين المستمر للجودة، ومن خصائص المنظمات في هذا المستوي إتباع سياسة منع الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة ووجود برامج تدريب وتعليم طويل المدى لكافة المستويات الإدارية في المنظمة وممارسة أنشطة التحسين المستمر في كافة الأعمال.
- . خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

1. مرحلة التجهيز أو التحضير: تختص المرحلة الأولى بتجهيز المناخ وإعداده لتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، وتشمل مرحلة القائمون بالتطوير للقيام بعدة نشاطات منها:
 - . اتخاذ قرار تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة العليا.
 - . التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبإجراء التحسينات المستمرة.
2. مرحلة الترتيب: تأتي مرحلة الترتيب والتخطيط بعد مرحلة التجهيز، وتجهيز الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث يتم استخدام المعلومات التي تم جمعها خلال مرحلة التجهيز. وتتضمن مرحلة الترتيب والقيام بعدة نشاطات من أهمها:
 - . تحليل البيئة الداخلية بما فيها من عناصر القوة وأماكن الضعف.
 - . تحليل البيئة الخارجية سواء الفرص الموجودة أو التهديدات المحتملة لغرض الاستعداد والتجهيز لها.

3. مرحلة التدقيق والتصحيح: توضع أنظمة التدقيق والرقابة في إدارة الجودة الشاملة على أساس المتابعة الدقيقة أول بأول، كذلك الرقابة البعدية والتي يتم فيها تقويم الجهود المبذولة في تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، ولكي يكون نظام الرقابة فعالاً، فإنه ينبغي أن تتوفر فيه البساطة وقلة التكلفة والموضوعية بالإضافة إلى قدرة النظام على اكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب.

.مقاييس الأداء:

يشمل نظام المواصفات والمقاييس للعديد من الجوانب الإدارية في المنظمة من أهمها:

1. سمات تخطيط المنتج: يتولى قسم التصميم التابع لدائرة العمليات بوضع التصميم الرئيسية، لكل منتج من منتجات المنظمة، كذلك أيضاً يعمل على تحديد مواصفات الجودة المطلوبة مع دوائر الجودة والإنتاج.
2. مقاييس عمليات الإنتاج: ينجز في هذا الجانب وضع مواصفات للعمليات الإنتاجية كطريقة الأداء أو النتائج أو أرقام التألف، بهدف اكتشاف الأعوجاج بين المعايير القياسية والمقاييس التي تم تنفيذها وتصحيح هذه الانحرافات.

موانع تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يمكن إيجاز أهم موانع وعراقيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة كالآتي:

- أ. معاصرة مضمون إدارة الجودة الشاملة وخاصة الدول النامية
 - ب. الافتقار إلى توفر الكفاءات البشرية المناسبة في هذا المجال
 - ج. تحديد مبالغ غير كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة
 - د. عدم المعرفة بالأساليب الإحصائية لضبط الجودة
 - هـ. القناعة الخاطئة عند بعض العاملين بالأخص العاملين القدامى منهم بعدم حاجتهم للتدريب.
- .أسباب ضمان جودة مقاييس الأداء:

هناك بعض الخصائص التي يجب أن تتوفر في مقياس الأداء الجيد، أبرزها:

1. الصدق: عند تصميم المقياس فإنه يجب التأكد أن الجوانب التي يشملها تكون ذات أهمية وارتباط فعلي بالفاعلية والكفاءة المطلوبين لأداء الموظف عمله، وأن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تعبر عن تلك التي يحتاجها الأداء المتميز أو الفعال للعمل، بحيث أن هذه العوامل لا تكون أكثر مما هو مطلوب ولا أقل منه.
2. الاستقرار: الاستقرار في المقاييس يعني حصول الفرد على نفس التقديرات عندما يكون أداؤه راسخ أو متزن، أما عندما يكون الأداء مختلفاً فإن نتائج القياس أو التصميم يجب أن تكون متنوعة، وهذا التنوع لا يدل على وجود خلل، وإنما يمثل حالة طبيعية، وفي حالة استقرار مستويات الأداء وظهور نتائج متفاوتة أو متنوعة من التقييم فأن ذلك يدل على عدم وجود الخبرة الكافية لدى المقيم.
3. التصنيف: إن التصنيف يقصد به مدي قدرة المقياس على الفصل بين المستويات المختلفة للأداء، فالمقياس الذي يتمتع بدرجة عالية من الدقة يجب أن يوفر المجال لتقدير الفروقات بين أداء الافراد المختلفين مهما كانت صغيرة، وتتوقف قدرة المقياس على التمييز بكفاءة على مدي دقة الدرجات التي يتضمنها وعلى صدمة المقياس، كذلك تظهر أهمية أن يتضمن المقياس بقدر مناسب من التصنيف في الحالات التي تكون قدرات وكفاءات مجموعة من الافراد متقاربة ويستوجب الأمر تحديد الاختلافات الموجودة بين مستويات أدائهم بالرغم من أنها بسيطة وقليلة.
4. بساطة الاستخدام:

عند تصميم المقياس يجب أن يأخذ بعين الاعتبار، سهولة استخدام المقياس وإيضاحه لكل من يستخدمه، وعدم الحاجة إلى جهد غير مألوف عند استخدامه، وكذلك مراعاة عنصر الزمن بحيث لا يحتاج وقتاً طويلاً، وإنما يكون الوقت المطلوب لاعتماده مناسباً.

. إن عدم تقدير هذه الشروط عند تصميم المقياس قد يضطر مستخدم المقياس من مدراء ومشرفين إلى تركه أو استخدامه بصورة سطحية، لأنهم بالتأكيد سيكونون غير مستعدين لإضافة وقت طويل في عملية التقييم مما يؤدي إلى التأثير سلبياً على أدائهم وبالتالي ينعكس على أداء الموظف أو العامل ويسبب له توتر وقلق.

. المبحث الثالث:

أهمية الأداء الوظيفي:

العلاقة بين رضا الموظفين والأداء:

. ما هو الرضا عن العمل؟

يقصد بالرضا عن العمل بصفة عامة السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، وحيث أن السعادة يصعب قياسها، لذلك يمكن القول أن الرضا عن العمل هي درجة إشباع حاجات الموظفين عن العمل مثل توفير الأمن، واحترام الذات والصدقة، ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق الأجر والترقية والإشراف.

. علاقة الرضا عن العمل بالأداء: لقد خلص الفكر الإداري في هذا المجال ثلاث اتجاهات أساسية، الاتجاه الأول هو أن الرضا عن العمل أو الوظيفة المرتفعة أو المعنويات المرتفعة يؤدي إلى زيادة الأداء أما الاتجاه الثاني يرى أنه لا توجد علاقة معينة بين الرضا والأداء، بالإضافة إلى الاتجاه الثالث يرى أن الرضا هو نتيجة لحصول الموظف على مكافأة عادلة التي هو بدورها ينتج القيام بأداء معين.

. قياس الرضا عن العمل: يوجد عدة طرق يقاس بها الرضا عن العمل ويمكن استخدام قائمة الأسئلة، المقابلات، الملاحظة ووسائل قياسية من المعلومات الثانوية أو الاستنتاجية، فيوجد عدة قوائم وأسئلة قياس الرضا عن العمل وهي تحتوي على ساعات العمل، ظروف العمل، الترقية، حرية التعبير، الأجر وكذلك توجد قائمة أخرى وهي وصف الوظيفة وهي توجد بها أسئلة عن الترقية والإشراف وزملاء العمل.

كذلك يمكن استخدام المقابلات لمعرفة درجة رضا العاملين عن العمل وقد تكون المقابلات رسمية أو غير رسمية وهي أكثر فعالية في معرفة الرضا عن العاملين وخاصة إذا كان حجم المنظمة صغير.

كما أنه ينبغي استنتاج درجة رضا العاملين من واقع بيانات ثانوية متوفرة للمنظمة مثل معدلات الغياب، وحجم شكاوي العاملين، ومعدل دوران العاملين، عدد الحوادث أثناء العمل، ومستوى إنتاجية العامل، من خلال هذه المؤشرات يمكن معرفة مدى رضا العاملين عن العمل.

. تقييم أداء العاملين:

مفهوم تقييم الأداء: هو العملية التي يتم بموجبها قياس أداء الافراد العاملين طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة من خلال الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى استعداده لتحسين وتطوير الإنجاز الذي يقدمه.

. يعتبر تقييم أداء العاملين أحد الأنشطة الأساسية لإدارة الافراد في المنظمة، كذلك إن وجود نظام فعال لتقييم أداء العاملين يوفر أساساً موضوعياً لتحديد مدى مساهمة كل فرد في المنظمة بتحقيق أهدافها من خلال مساهمته في العملية الإنتاجية ومن خلال التقييم يساعد في تنظيم عمليات منح المكافأة والحوافز والعلاوات للعاملين المتميزين، في نفس الوقت لمعاقبة المقصرين في أداء أعمالهم.

. إن برنامج تقييم أداء العاملين يهدف إلى خدمة الإدارة ومصلحة المنظمة من جهة وإلى خدمة العاملين من جهة أخرى، فالعاملون عندما يشعرون بأن الإدارة تتخذ نظاماً حاسماً لتقييم أدائهم، فمن جانبهم سيكشفون جهودهم للحصول على درجات عالية في التقييم، وهذا يساهم في تحقيق الأهداف الإنتاجية للمنظمة، وكذلك يحقق رغبات العاملين والمتمثلة في الترقية والحصول على المكافأة المالية والمعنوية.

. أهمية تقييم الأداء:

1. اختيار العاملين المناسبين لأداء الأعمال، بما يتناسب مع مؤهلاتهم كذلك تكليفهم بالأعمال كلاً حسب قدراتهم ومهاراتهم.
 2. الرفع من الروح المعنوية لدى العاملين بتقديم المكافأة والحوافز التشجيعية مقابل أدائهم المتميز.
 3. أيضاً من خلال عملية تقييم الأداء تستطيع المنظمة اكتشاف في العاملين الذين مؤهلين أكثر من غيرهم لأشغال المناصب الإدارية والقيادية في المنظمة.
 4. كذلك تحسين مستويات الأداء العاملين وترشيدهم لما فيه مصلحتهم ومصالح المنظمة، وايضاً تحديد الاحتياجات التدريبية كلاً حسب ما يحتاجه من دورة تدريبية.
- . خطوات عملية تقييم الأداء:

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب إتباعها عند عملية تقييم أداء العاملين نذكر منها:

- أ. متابعة المشرف للفرد المكلف بأداء العمل لتحديد مدي استطاعته من القيام بالعمل، وذلك لتحديد واكتشاف حالات عدم توفر المقدرة الكافية لأداء الأعمال لدى بعض الافراد العاملين، واتخاذ الإجراءات المناسبة اتجاه ذلك.
- ب. من خلال التقييم يقوم المشرف على التقييم بمناقشة مع العامل يهدف لتوضيح له على المستوى الحقيقي لأدائه وتوجيهه باتجاه تحسين معدلات أدائه.
- ج. مناقشة التحديد لما يجب أن يؤدي إلي كل ما يضمنه من معايير ومعدلات أداء مع الأفراد العاملين الذين سيؤدون العمل ومن خلال هذه المناقشة يجري إدخال بعض التعديلات بحيث أن التحديد يكون أقرب ما يمكن للواقع العملي الحقيقي.

. ولكن من المفروض أن تتخذ المنظمة أسلوب مناسب لذلك لأنه سوف يآثر سلباً على الوضع النفسي للفرد العامل، وكذلك الابتعاد عن إبراز نقاط الضعف بطريقة حرجة جداً مما يسبب في تدمير نفسية له في العمل.

. المشاكل والصعوبات التي تعترض تقييم أداء العاملين:

1. التشدد أو التساهل من جانب الرؤساء: بعض الرؤساء يعتمدون أسلوب التساهل في التقييم، فيمنحون الافراد تقديرات عالية تفوق المستوى الحقيقي الذي يستحقونه بهدف الابتعاد عن المشاكل، في المقابل هناك رؤساء يعتمدون أسلوب التشدد في تقييم أداء الافراد العاملين ضمن مسؤولياتهم.
2. التحيزات الشخصية للمدراء: يتحيز بعض المدراء إلي بعض الافراد العاملين فيمنحونهم تقديرات عالية لا تتفق مع مستويات أدائهم، أغلب الأحيان أن هذا التحيز نتيجة العلاقات الشخصية التي تربطهم ببعضهم أو بسبب المصلحة الشخصية أو لأي سبب.
3. الميل نحو إعطاء تقديرات متوسطة: يتجه بعض المدراء أو الرؤساء إلي إعطاء تقديرات متوسطة لجميع الافراد العاملين اعتقاداً منهم بأنهم يتمتعون بمستويات كلها في المتوسط، أو بسبب عدم توفر الوقت الكافي لدى المدير للقيام بعملية التقييم الدقيق للمرؤوسين ومثل هذا الاتجاه يؤدي إلي إهمال الفروقات الفردية ويؤدي إلي إلحاق توتر نفس وقلق وظلم المتفوقين والمتميزين من الافراد العاملين. -المبحث الثالث: خطوات الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة (Research Population) من جميع الموظفين العاملين في مؤسسة السجل المدني بمدينة طرابلس والبالغ عددهم (300) بمختلف شرائحهم الوظيفية ومستوياتهم التنظيمية. وقد شمل هذا المجتمع كافة الفئات العاملة في المؤسسة لضمان شمولية النتائج وقدرتها على التعميم. ونظراً لصعوبة تطبيق الدراسة على مجتمع البحث كاملاً لأسباب تتعلق بالوقت والتكلفة والجهد، تم اللجوء إلى اختيار عينة البحث (Research Sample). ولضمان تمثيل هذه العينة لمجتمع البحث بشكل دقيق وعادل، تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling). تعتمد هذه الطريقة على منح كل فرد في مجتمع البحث فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما يقلل من التحيزات الشخصية ويزيد من دقة النتائج وإمكانية تعميمها على المجتمع الأصلي. وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على النسبة العلمية المتبعة في الدراسات الاجتماعية والإدارية لضمان دقة النتائج ومستوى ثقة عالٍ. ويشار إلى أن التحديد الدقيق لمجتمع البحث وحجم العينة سيعتمد على البيانات الفعلية لمؤسسة السجل المدني التي ستجرى عليها الدراسة، وشملت العينة (30) منهم عينة عشوائية بسيطة فوزعت الباحثة (40) استبانة واستردت منها (30) أي ما نسبته (75%) من حجم العينة.

أداة جمع البيانات

بعد مراجعة الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة، ومراعاً لأهداف البحث وفرضياته، تم تصميم الاستبيان (Questionnaire) كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية. يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات شيوعاً وفعالية في جمع البيانات من عينات كبيرة، وذلك لما يتميز به من السرعة في التطبيق، وتكلفته المنخفضة نسبياً، وقدرته على قياس اتجاهات وآراء الأفراد بشكل سري ومباشر. وقد تم تصميم استبيان هذه الدراسة بعناية فائقة لضمان شموليته لجميع جوانب البحث. وتكون الاستبيان من جزأين وهما:

الجزء الأول: ويضم البيانات الشخصية للأفراد العينة وتشمل النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل بالسنوات، المنصب الوظيفي.

الجزء الثاني ويشمل (3) محاور رئيسية تشمل المتغيرين المستقل (مستوى التوتر المهني) والتابع (جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة) ومكونة من (28) فقرة.

وقد استخدمت الباحثة الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد العينة للإجابات المتعلقة بمقياس ليكرت الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة لا أوافق بشدة ودرجتان للإجابة لا أوافق وثلاث درجات للإجابة أوافق إلى حد ما وأربع درجات للإجابة أوافق وخمس درجات للإجابة أوافق بشدة.

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان والتأكد من صدقه وثباته، تم الشروع في تنفيذ الخطوات الميدانية للدراسة، والتي تضمنت الإجراءات التالية:

1. الحصول على الموافقات الرسمية: تم توجيه خطاب رسمي إلى إدارة مؤسسة السجل المدني، يوضح أهداف الدراسة وأهميتها، ويطلب الموافقة على توزيع الاستبيانات على الموظفين، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
2. التجربة الاستطلاعية: (Pilot Study) قبل البدء بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة الرئيسية، تم تطبيقه على عينة صغيرة عشوائية من الموظفين (تتراوح بين 15-20 موظفاً) لا تشكل جزءاً من العينة الأصلية. هدفت هذه التجربة إلى التأكد من وضوح تعليمات الاستبيان وفهمه للمستجيبين، واكتشاف أي صعوبات أو غموض في العبارات، والتحقق من الوقت المستغرق للملئة. وقد تم تعديل بعض العبارات بناءً على ملاحظات هذه التجربة.

3. توزيع الاستبيانات: بعد إجراء التعديلات النهائية، تم توزيع الاستبيانات على أفراد العينة الرئيسية. تم توزيع الاستبيانات بشكل يدري عبر الباحث أو المساعدين، لضمان توضيح أي استفسارات للمستجيبين ولزيادة نسبة الاستجابة.

4. جمع الاستبيانات: تم تحديد فترة زمنية كافية للموظفين ملء الاستبيانات. وبعد انتهاء هذه الفترة، تم جمع الاستبيانات المكتملة والتأكد من سلامتها واكتمال البيانات فيها.

أساليب التحليل الوصفي للبيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات الميدانية، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي؛ لإجراء العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي، الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية⁽ⁱ⁾، وبما أننا نحتاج في بعض الأحيان إلى حساب بعض المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في وصف الظاهرة من حيث القيمة التي تتوسط القيم أو تنزع إليها القيم، ومن حيث التعرف على مدى تجانس القيم التي يأخذها المتغير، وأيضا ما إذا كان هناك قيم شاذة أم لا، والاعتماد على العرض البياني وحده لا يكفي، لذا فإننا بحاجة لعرض بعض المقاييس الإحصائية التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص الظاهرة محل البحث، وكذلك إمكانية مقارنة ظاهرتين أو أكثر، ولتحليل هذه البيانات واختبار فرضيات الدراسة، سيتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، والتي تشمل:

1. الأساليب الوصفية: (Descriptive Statistics)

ومن أهم هذه المقاييس، مقاييس النزعة المركزية والتشتت.

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.

- المتوسطات الحسابية: (Means) لحساب متوسط استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان ومحاورة المختلفة، وذلك لتحديد مستوى التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين زهي:

- المتوسط الحسابي: يستعمل لتحديد درجة تركز إجابات المبحوثين عن كل فقرة، حول درجات المقياس، وذلك لمعرفة مدى توفر متغيرات كل محور من محاور الدراسة.

- المتوسط الحسابي المرجح: لتحديد اتجاه الإجابة لكل عبارة وفق مقياس التدرج الخماسي.

- الانحراف المعياري: يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.

2. الأساليب الاستدلالية: (Inferential Statistics)

- اختبارات (One Sample T – test): لتحديد جوهرية الفروق بين متوسط استجابة أفراد العينة ومتوسط القياس (3) في المقياس الخماسي.

- اختبار ف (F – test): لتحديد صلاحية نموذج الانحدار.

- معامل الارتباط: لتحديد العلاقة بين مستوى التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي في المؤسسة.

- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) للمقارنة بين متوسطات استجابات أكثر من مجموعتين (مثل فئات العمر المختلفة، أو المستويات الوظيفية المختلفة) لتحديد فروق ذات دلالة إحصائية بينها.

- معامل التحديد: لتحديد أثر مستوى التوتر المهني على جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة.

- مربع كاي للاستقلالية لمعرفة العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل بالسنوات) ومستوى التوتر المهني.

- الانحدار الخطي البسيط: (Simple Linear Regression) لتحديد مقدار تأثير متغير التوتر المهني (المتغير المستقل) على جودة الأداء الوظيفي (المتغير التابع).

صدق وثبات أداة البحث

-المبحث الرابع: التحليل الإحصائي للبيانات

لضمان أن أداة جمع البيانات (الاستبيان) قادرة على قياس ما صممت لقياسه بدقة وثبات، تم إخضاعها لاختبارين أساسيين هما الصدق (Validity) والثبات (Reliability).

أولاً: الصدق: ويقصد به مدى قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات المطلوبة قياسها بشكل دقيق وصحيح. ولتحقق من صدق الاستبيان، تم اتباع الخطوات التالية:

- الصدق الظاهري: (Face Validity)

يعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، لذا تم عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها. وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وقد تم الأخذ بجميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

- صدق المحتوى: (Content Validity) تم التأكد من أن فقرات الاستبيان تغطي كافة الجوانب المفاهيمية لمتغيرات الدراسة (التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي) بالاعتماد على الإطار النظري الشامل الذي تم بناؤه في المبحث الثاني.

- صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

وهو يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها. يقيس مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة أو الدرجة الكلية لكل مجالات الاستبانة. ويتم ذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات محاور الأداة والدرجة الكلية.

جدول رقم (1) معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	قياس مستوى التوتر المهني	10	0.502**	0.005
2	قياس جودة الأداء الوظيفي	10	0.527**	0.003
3	دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء	8	0.392*	0.032

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

وقد بينت النتائج في الجدول رقم (1) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت له.

ثانياً الثبات: وهو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ، حيث إن معامل ألفا يزودنا بتقدير جيد في أغلب المواقف وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى.

جدول رقم (2) معامل ألفا كرونباخ للثبات

ت	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	قياس مستوى التوتر المهني	10	0.889
2	قياس جودة الأداء الوظيفي	10	0.871
3	دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء	8	0.884
إجمالي الاستبانة		28	0.703

ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات البحث البالغ عددها (30) استمارة، ثم استخدمت معادلة (ألفا) وقد تراوحت قيم معامل ثبات المقياس ما بين (0.871) إلى (0.889)، وبلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبيان بهذه الطريقة (0.703)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

	ذكر		أنثى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
	26	86.7	4	13.3	30	100
العمر	أقل من 25		34-25		44-35	
	ك	%	ك	%	ك	%
	9	30	15	50	5	16.7
	3.3		1		3.3	
	30		3		33	
	100		3		103	
المؤهل العلمي	ماجستير		بكالوريوس		دبلوم	
	ك	%	ك	%	ك	%
	4	13.3	13	43.3	12	40
	3.3		13		12	
	30		43.3		12	
	100		43.3		12	
سنوات الخبرة	5-1		10-6		15-11	
	ك	%	ك	%	ك	%
	12	40	8	26.7	10	33.3
	33.3		8		10	
	30		8		10	
	100		8		10	
المنصب الوظيفي	مدير		مشرف		مراقب جودة	
	ك	%	ك	%	ك	%
	1	3.3	7	23.3	5	16.7
	3.3		7		5	
	30		23.3		5	
	100		23.3		5	

بينت النتائج في الجدول رقم (3) أن (26) مبحوثاً بنسبه (86.7%) كانوا من الذكور و(4) مبحوثين بنسبه (13.3%) من الإناث، كما أظهرت النتائج أن (15) مبحوث بنسبه (50%) أعمارهم من 25-34 سنة و(9) مبحوث بنسبه (30%) أعمارهم أقل من 25 سنة، و(5) مبحوث بنسبه (16.7%) أعمارهم من 35-44 سنة، و(1) مبحوث بنسبه (3.3%) عمره من 45-54 سنة، كما أظهرت النتائج أن (13) مبحوث بنسبه (43.3%) يحملون مؤهل البكالوريوس و(12) مبحوث بنسبه (40%) يحملون مؤهل الدبلوم و(4) مبحوثين بنسبه (13.3%) كانوا من حملة مؤهل الماجستير و(1) مبحوث بنسبه (3.3%) يحمل مؤهل ثانوي فما دون، كما بينت النتائج أن (12) مبحوث بنسبه (40%) كانت خبرتهم من 1-5 سنوات و(10) مبحوث بنسبه (33.3%) كانت خبرتهم من 11-15 سنة و(8) مبحوث بنسبه (26.7%) كانت خبرتهم 6-10 سنوات، وتبين أن (17) مبحوث بنسبه (56.7%) موظف مدني و(7) مبحوث بنسبه (23.3%) كانوا مشرغين و(5) مبحوث بنسبه (16.7%) مراقب دودة ومبحوث واحد بنسبه (3.3%) يمثل المدير، وبذلك فإن البيانات الشخصية تعتبر مؤشرات إيجابية تسهم في وصول الدراسة الحالية إلى حقائق علمية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

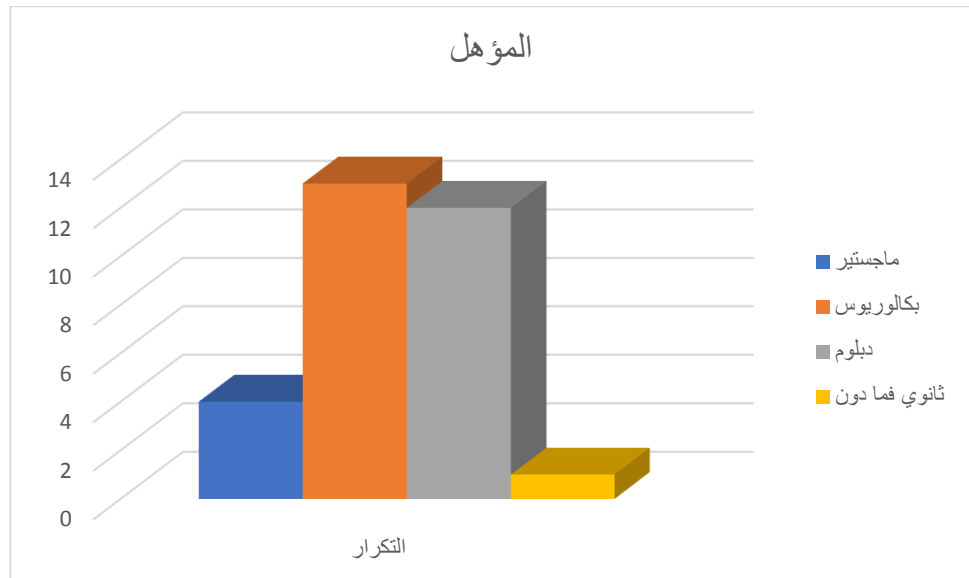
والرسومات البيانية أدناه الترتيب حسب ما ورد في الجدول رقم (3) توضح ذلك أكثر.



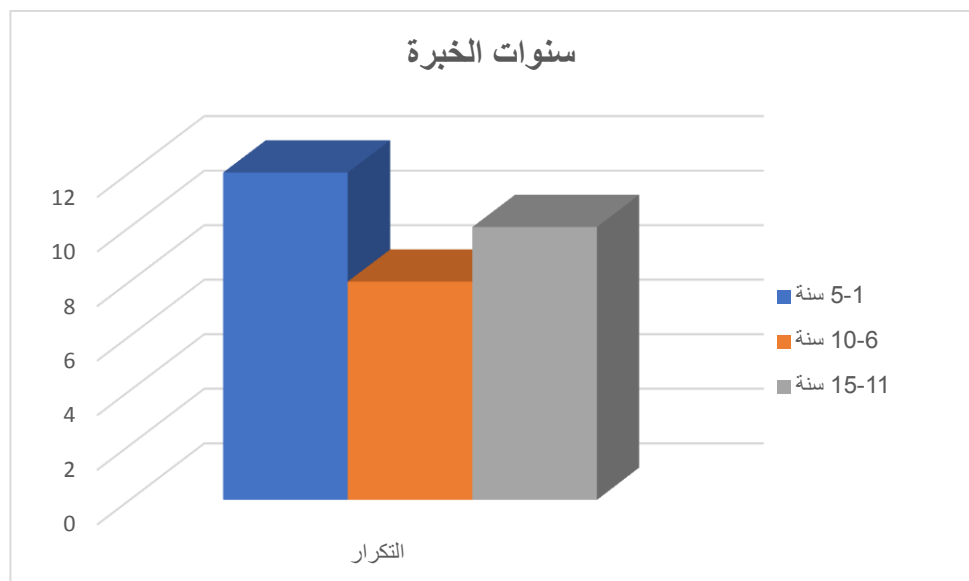
رسم بياني رقم (1) يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور



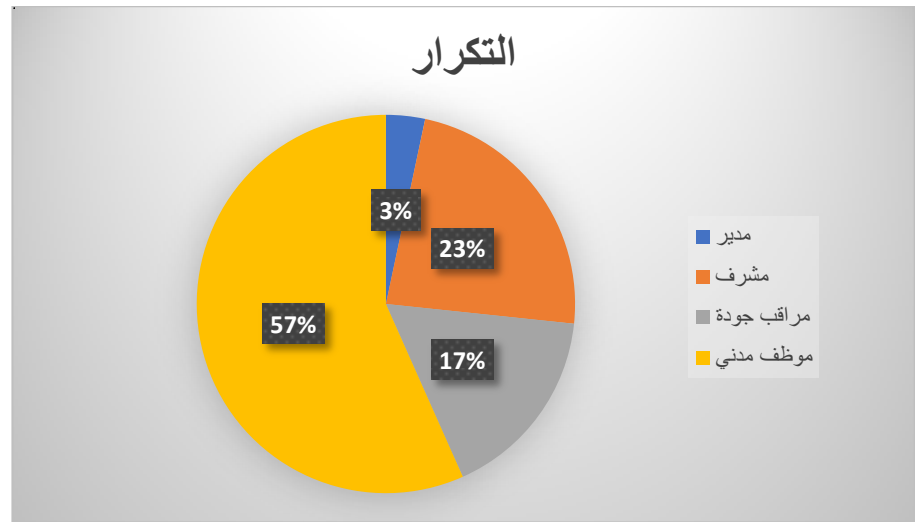
رسم بياني رقم (2) يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 25-34 سنة



رسم بياني رقم (3) يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس



رسم بياني رقم (4) يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة خبرتهم من 5-1 سنة



رسم بياني رقم (5) يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفين مدنيين التحليل الإحصائي لمحاو الدراسة وفق إجابات المبحوثين

وقد تم ترميز مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (4) لأن الفقرات إيجابية

جدول رقم (4): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

ولتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة بـ 0.8 وحدة، وهذا الطول ناتج عن قسمة 4 على 5 كما في جدول رقم (5)

جدول رقم (5): مقياس مستوى الموافقة حسب الوسط المرجح لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	درجة موافقة الفقرة
من 1 إلى 1.79	لا أوافق بشدة
من 1.8 إلى 2.59	لا أوافق
من 2.6 إلى 3.39	أوافق إلى حد ما
من 3.4 إلى 4.19	أوافق
من 4.2 إلى 5	أوافق بشدة

ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي محاور الدراسة تم استخدام اختبار (Sample T-Test One)، فيكون مستوى المحور مرتفع (أفراد العينة متفقين على فقرات المحور) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أكبر من قيمة متوسط القياس (3)، ويكون مستوى المحور منخفض (أفراد العينة غير متفقين على فقرات المحور) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور أقل من قيمة متوسط القياس (3)، ويكون مستوى المحور متوسطاً (لا سلب ولا إيجابي) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أكبر من (0.05).

أولاً: مستوى التوتر المهني

المحور الأول: قياس مستوى التوتر المهني

جدول (6) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور قياس مستوى التوتر المهني

ت	المحور الأول (قياس مستوى التوتر المهني) الفقرات	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
1	أشعر بضغط شديد بسبب حجم العمل المطلوب مني إنجازه.	ك	0	1	1	15	13	4.33	0.711	أوافق بشدة
		%	0	3.3	3.3	50	43.3			
2	أجد صعوبة في الموازنة بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.	ك	0	1	2	15	12	4.27	0.74	أوافق بشدة
		%	0	3.3	6.7	50	40			
3	أشعر بعدم الأمان الوظيفي في عملي الحالي.	ك	0	2	1	15	12	4.23	0.817	أوافق بشدة
		%	0	6.7	3.3	50	40			
4	أعتقد أن الحوافز والمكافآت المقدمة لا تتناسب مع الجهود المبذولة.	ك	0	2	4	15	9	4.03	0.85	أوافق
		%	0	6.7	13.3	50	30			
5	أشعر أنني لا أملك السيطرة الكافية على قراراتي المتعلقة بعملتي.	ك	0	5	7	13	5	3.6	0.968	أوافق
		%	0	16.7	23.3	43.3	16.7			
6	العلاقات مع زملائي أو رؤسائي تسبب لي توتراً.	ك	0	5	9	12	4	3.5	0.938	أوافق
		%	0	16.7	30	40	13.3			
7	أشعر بالجهل أو عدم الوضوح حول مهام ومسؤوليات وظيفتي.	ك	0	2	9	13	6	3.77	0.858	أوافق
		%	0	6.7	30	43.3	20			
8	أقلق بشأن المستقبل المهني في هذه المؤسسة.	ك	0	2	7	17	3	3.72	0.751	أوافق
		%	0	6.7	23.3	56.7	10			
9	أتعرض لمواقف عمل صعبة أو محفوفة بالمخاطر بشكل متكرر.	ك	0	3	6	16	5	3.77	0.858	أوافق
		%	0	10	20	53.3	16.7			
10	لا أشعر بأن جهودي وتقديري في العمل تُقدر بشكل كافٍ.	ك	0	3	8	14	5	3.7	0.877	أوافق
		%	0	10	26.7	46.7	16.7			
	نتيجة المحور الأول	ك	0	3	5	15	7	3.70	0.837	أوافق
		%	0	8.70	17.99	48.62	24.69			

بينت النتائج في الجدول رقم (6) اتفاق أفراد العينة على الموافقة على كل فقرات محور قياس مستوى التوتر المهني. وبدراسة الجدول رقم (6) نجد أن المحور الأول قياس مستوى التوتر المهني حصل على متوسط 3.70 أي موافق بحسب مقياس ليكارت الخماسي واستخدام الوسط المرجح.

جدول رقم (7) نتائج اختبار (One Sample T-test) لبيان قياس مستوى التوتر المهني

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	قياس مستوى التوتر المهني
إقياس مستوى التوتر المهني	3.892	0.592	8.258	0.000	معنوية	مرتفع

ويؤكد على ذلك أيضاً الجدول رقم (7) حيث أن قيمة متوسط الاستجابة تساوي (3.892) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط الاستجابة (3.892) ومتوسط القياس (3) وهذا يشير إلى أن قياس مستوى التوتر المهني كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة. ثانياً: جودة الأداء الوظيفي

المحور الثاني: قياس جودة الأداء الوظيفي

جدول (8) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور قياس جودة الأداء الوظيفي

ت	المحور الثاني (قياس جودة الأداء الوظيفي) الفقرات	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	متساوياً	أوافق إلى حد ما	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	تجاه الإجابة
1	أنجز مهام الوظيفية بكفاءة عالية.	ك %	0	0	0	0	21 9	4.3	0.466	أوافق بشدة
2	أحرص على تقديم عمل بجودة عالية ودقة للاستفادة منها	ك %	0	0	0	0	21 9	4.3	0.466	أوافق بشدة
3	أنجز أعمالي في الوقت المحدد لها.	ك %	0	0	1	22	7	4.2	0.484	أوافق بشدة
4	أظهر التزاماً عالياً بأهداف المؤسسة.	ك %	0	0	2	23	5	4.1	0.481	أوافق
5	أبتكر طرقاً جديدة لتحسين أدائي في العمل.	ك %	0	0	8	16	6	3.93	0.691	أوافق
6	أتعامل مع العملاء أو الجمهور باحترافية وإيجابية.	ك %	0	1	8	13	7	3.9	0.817	أوافق
7	ألتزم باللوائح والتعليمات المنظمة للعمل.	ك %	0	1	8	15	6	3.87	0.776	أوافق
8	أساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف فريق/قسمي.	ك %	0	1	7	14	8	3.97	0.809	أوافق
9	أظهر حماساً وروحاً معنوية عالية أثناء أداء عملي.	ك %	0	1	10	14	5	3.77	0.774	أوافق
10	أتعامل بفعالية مع التغييرات في بيئة العمل.	ك %	0	2	7	15	6	3.83	0.834	أوافق
	نتيجة المحور الثاني	ك	0	1	5	17	7	4.017	0.659	أوافق

			24.00	58.00	17.00	1.00	0	%		
--	--	--	-------	-------	-------	------	---	---	--	--

بينت النتائج في الجدول رقم (8) اتفاق أفراد العينة بشدة على (2) فقرتين من فقرات محور قياس جودة الأداء الوظيفي واتفاقهم على (8) فقرات من فقرات هذا المحور. وبدراسة الجدول رقم (8) نجد أن المحور الثاني قياس جودة الأداء الوظيفي حصل على متوسط (4.017) أي أوافق بحسب مقياس ليكارت الخماسي واستخدام الوسط المرجح.

جدول رقم (9) نتائج اختبار (One Sample T-test) لبيان مستوى قياس جودة الأداء الوظيفي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى قياس جودة الأداء الوظيفي
قياس جودة الأداء الوظيفي	3.346	0.681	4.290	0.000	معنوية	مرتفعة

ويؤكد على ذلك أيضاً الجدول رقم (9) حيث أن قيمة متوسط الاستجابة تساوي (4.0159) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 وتشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط الاستجابة (4.0159) ومتوسط القياس (3) وهذا يشير إلى أن مستوى قياس جودة الأداء الوظيفي كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة.

ثالثاً: إدارة التوتروتحسين الأداء

المحور الثالث: دور المؤسسة في إدارة التوتروتحسين الأداء

جدول (10) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لمحور دور المؤسسة في إدارة التوتروتحسين الأداء

ت	المحور الثالث (إدارة التوتروتحسين الأداء) الفقرات	التكرار والنسبة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
1	توفر المؤسسة برامج تدريبية لمساعدة الموظفين على إدارة التوترو.	ك %	0	16	7	7	0	2.7	0.837	. أوافق إلى حد ما
2	تهتم الإدارة العليا بتوفير بيئة عمل مريحة وخالية من التوترو.	ك %	0	18	5	7	0	2.63	0.85	. أوافق إلى حد ما
3	يتم تطبيق أنظمة عادلة وشفافة لتقييم الأداء ومنح الحوافز.	ك %	0	16	8	6	0	2.67	0.802	. أوافق إلى حد ما
4	تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل العمل وتقليل الضغط على الموظفين.	ك %	0	16	10	4	0	2.6	0.724	أوافق إلى حد ما
5	تشجع المؤسسة التواصل المفتوح بين الموظفين والإدارة لمناقشة مشاكل العمل.	ك %	0	15	11	4	0	2.63	0.718	. أوافق إلى حد ما

6	أجد الدعم النفسي والمعنوي الكافي من مشرفي المباشر عند مواجهة ضغوط عمل.	ك %	0	6	17	7	0	. أوافق إلى حد ما	0.669	2.97
			0	20	56.7	23.3	0			
7	توفر المؤسسة الدعم الصحي والاجتماعي للموظفين وعائلاتهم.	ك %	1	5	17	7	0	. أوافق إلى حد ما	0.743	3
			3.3	16.7	56.7	23.3	0			
8	تساعد سياسات المؤسسة في تحقيق توازن بين حياتي العملية والشخصية.	ك %	1	7	10	12	0	. أوافق إلى حد ما	0.885	2.9
			3.3	23.3	33.3	40	0			
	نتيجة المحور الثالث	ك %	1	6	10	13	0	. أوافق إلى حد ما	0.778	2.762
			0.84	19.15	35.44	44.57	0			

بينت النتائج في الجدول رقم (10) اتفاق أفراد العينة المحدود على كل فقرات محور إدارة التوتر وتحسين الأداء. وبدراسة الجدول رقم (10) نجد أن المحور الثالث إدارة التوتر وتحسين الأداء حصل على متوسط (2.762) أي أوافق إلى حد ما بحسب مقياس ليكارت الخماسي واستخدام الوسط المرجح.

جدول رقم (11) نتائج اختبار (One Sample T-test) لبيان مستوى إدارة التوتر وتحسين الأداء

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى إدارة وتحسين الأداء	التوتر
إدارة التوتر وتحسين الأداء	2.762	0.559	27.051	0.000	معنوية	منخفض	

ويؤكد على ذلك أيضاً الجدول رقم (11) حيث أن قيمة متوسط الاستجابة تساوي (2.762) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً وهي أقل من 0.05 وتشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط الاستجابة (2.762) ومتوسط القياس (3) وهذا يشير إلى أن مستوى إدارة التوتر وتحسين الأداء كان منخفضاً من وجهة نظر أفراد العينة.

اختبار فرضيات البحث

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوي أبعاد التوتر المهني في جودة الأداء الوظيفي لدي الموظفين بالمؤسسة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوي دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النوع ومستوي أبعاد التوتر المهني
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر ومستوي أبعاد التوتر المهني
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل التعليمي للفرد في المؤسسة ومستوي أبعاد التوتر المهني

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة ومستوى أبعاد التوتر المهني
- الفرض الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوى أبعاد التوتر المهني على المهني في جودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام ارتباط بيرسون لتحديد معنوية العلاقة بين مستوى أبعاد التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05.

جدول رقم (16) الارتباط بين مستوى أبعاد التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة

المحور الأول قياس مستوى التوتر المهني	المحور الثاني قياس جودة الأداء الوظيفي	المحور الثالث دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء
معامل ارتباط بيرسون	1	-0.333
قيمة الدلالة الإحصائية		0.072
حجم العينة	30	30
معامل ارتباط بيرسون	-0.186	0.063
قيمة الدلالة الإحصائية	0.325	0.741
حجم العينة	30	30
معامل ارتباط بيرسون	-0.333	0.063
قيمة الدلالة الإحصائية	0.072	0.741
حجم العينة	30	30

وتشير النتائج في الجدول رقم (16) وجود علاقة معنوية ضعيفة وليست ذات دلالة إحصائية بين مستوى التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي في المؤسسة، حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون (-0.186) بين مستوى التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي في المؤسسة و(-0.333) بين مستوى التوتر المهني و دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء وتشير كلها إلى علاقة عكسية بين قيمة المتغيرين (المتغير المستقل مستوى التوتر المهني وأي متغير آخر تابع من المتغيرات الأثنين التي تمثل وجود الأداء الوظيفي في المؤسسة و دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء)، أي أن مستوى التوتر المهني يؤدي إلى انخفاض مستوى كل من جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة كما أن دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء يكون ضعيفاً كلما كان مستوى التوتر المهني كبيراً، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.325) و (0.072) وهي أكبر من 0.05 وتشير إلى عدم معنوية هذه العلاقة.

ولتحديد أثر مستوى التوتر المهني على جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة، تم استخدام تحليل التباين للانحدار، فيكون الأثر معنوي ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة (F) المحسوبة مرتفعة وقيمة الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 وتم حساب نسبة الأثر عن طريق معامل التحديد.

جدول (17) نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد أثر مستوى التوتر المهني على جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	- قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	0.211	0.211	1.003	0.325	0.035

			0.210	5.881	28
				6.092	29

وتشير النتائج في الجدول (17) ان قيمة F تساوي (1.003) وهي قيمة مرتفعة وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.325) وهي أكبر من 0.05، وهذا يدل على صلاحية النموذج لتحديد أثر المتغير المستقل (مستوى التوتر المهني) على المتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة)، وكانت قيمة معامل التحديد (0.035) وهي تشير إلى أن ما نسبته (3.5%) من التغيرات في جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة سببه مستوى التوتر المهني، مما يدل على أن هناك أثراً واضحاً للمتغير المستقل (مستوى التوتر المهني) على المتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة).

ملاحظة:

على الرغم من أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل (مستوى التوتر المهني) على المتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة) ظاهرياً إلا ظهرت ضعفة من خلال التحليل بسبب صغر حجم العينة .

الفروض من الثاني إلى الخامس

لاختبار ذلك تم استخدام مربع كاي للاستقلالية (لمعرفة مدى استقلالية المتغيرات النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنزات الخبرة عن متغير مستوى أبعاد التوتر المهني) أي هل كل من النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنزات الخبرة ذات علاقة بمستوى أبعاد التوتر المهني أم مستقلة عنه تماماً وليست لها أي تأثير وللإجابة على هذا التساؤلات إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية في مربع كاي أقل من (0.05) نقبل وجود علاقة بين المتغيرين وإذا كانت أكبر نرفض العلاقة.

الفرض الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من النوع ومستوى أبعاد التوتر المهني في المؤسسة

جدول رقم (18) نتائج تحليل مربع كاي لمعرفة العلاقة بين النوع، ومستوى أبعاد التوتر المهني

المجنوع	قياس مستوى التوتر المهني						
	أقل توتر	أكثر توتر					
26	15	11	Count	ذكر	النوع		
26.0	13.0	13.0	Expected Count				
86.7%	100.0%	73.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني				
4	0	4	Count	أنثى			
4.0	2.0	2.0	Expected Count				
13.3%	0.0%	26.7%	% within قياس مستوى التوتر المهني				
30	15	15	Count	Total			
30.0	15.0	15.0	Expected Count				
100.0%	100.0%	100.0%	% within -قياس مستوى التوتر المهني				

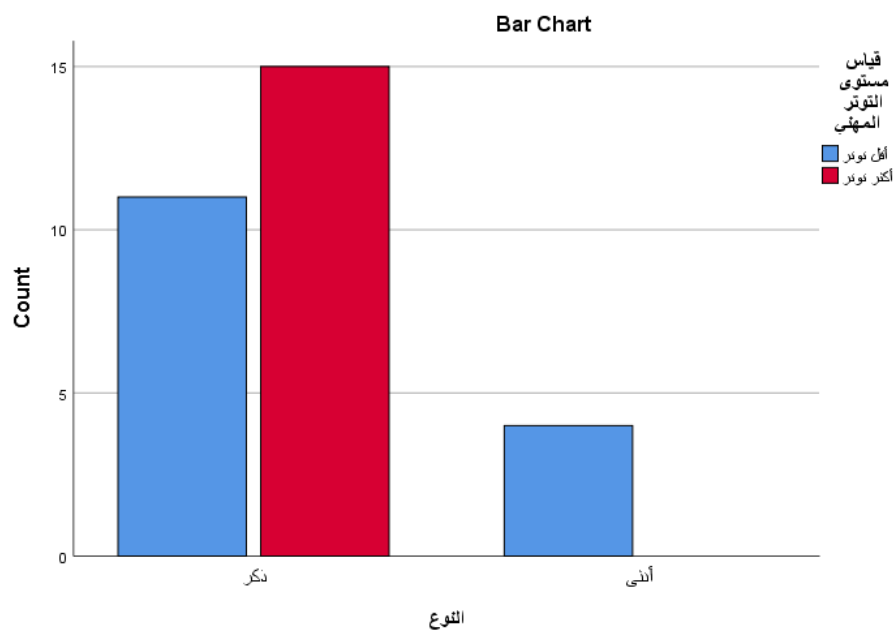
من الجدول رقم (18) نجد أن الأكثر توتراً من الذكور (15) بنسبة (100%) ومن الإناث لا شيء بينما الأقل توتراً من الذكور (11) بنسبة (73.3%) ومن الإناث (4) بنسبة (26.7%) ويلاحظ من هذه النسب أن الذكور أكثر توتراً من الإناث.

جدول رقم (19) اختبار مربع كاي

مربع كاي بيرسون	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	قيمة الدلالة الإحصائية
	4.615 ^a	1	.032

التصحيح المستمر	2.596	1	.107
نسبة ليكلهود	6.163	1	.013
اختبار فيشر الحقيقي			
التوافق خط بخط	4.462	1	.035
عدد الحالات	30		

من الجدول رقم (19) نجد أن قيمة مربع كاي (4.615) عند درجة حرية (1) وقيمة دلالة إحصائية (0.032) أقل من (0.05) وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل بأن النوع له علاقة بمستوى التوتر المهني دالة احصائياً.



رسم بياني رقم (6) يوضح الأعمدة المزدوجة للمتغيرين النوع وفئتي مستوى التوتر المهني

الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر ومستوى أبعاد التوتر المهني في المؤسسة
جدول رقم (20) نتائج تحليل مربع كاي لمعرفة العلاقة بين العمر ومستوى أبعاد التوتر المهني

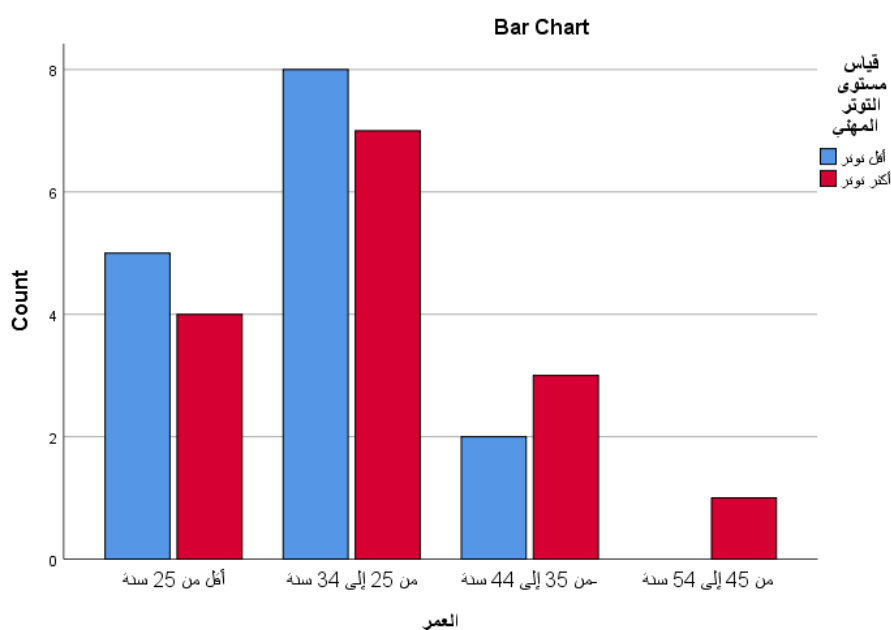
المجموع	قياس مستوى التوتر المهني					
	أقل توتر	أكثر توتر				
9	4	5	Count	أقل من 25 سنة	العمر	
9.0	.5-4	4.5	Expected Count			
30.0%	26.7%	33.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
15	7	8	Count	من 25 إلى 34 سنة		
15.0	7.5	7.5	Expected Count			
50.0%	46.7%	53.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
5	3	2	Count	من 35 إلى 44 سنة		
5.0	2.5	2.5	Expected Count			
16.7%	20.0%	13.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
1	1	0	Count	من 45 إلى 54 سنة		
1.0	.5	.5	Expected Count			
3.3%	6.7%	% 0.0	% within قياس مستوى التوتر المهني			
30	15	15	Count	Total		
30.0	15.0	15.0	Expected Count			
100.0%	100.0%	100.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			

من الجدول رقم (20) نجد أن الأكثر توتراً من الفئة العمرية (25-34) سنة وعددهم (7) بنسبة (46.7%) بينما الأقل توتراً من الفئة العمرية (25-34) سنة وعددهم (8) بنسبة (55.3%) ونجد أن الفئات العمرية الأخرى الأكثر توتراً عددهم يتراوح من (1-4) مع ملاحظة أنه كلما ازداد العمر كلما قل التوتر وكذلك أن الفئات العمرية الأخرى الأقل توتراً عددهم يتراوح من (0-5) مع ملاحظة أنه كلما ازداد العمر كلما قل التوتر.
وبشكل عام نجد أن العمر ليست له أثر كبير على مستوى التوتر المهني.

جدول رقم (21) اختبار مربع كاي

قيمة الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	
.711	3	1.378 ^a	Pearson Chi-Square
.622	3	1.766	Likelihood Ratio
.352	1	.866	Linear-by-Linear Association
		30	N of Valid Cases

من الجدول رقم (21) نجد أن قيمة مربع كاي (1.378) عند درجة حرية (3) وقيمة دلالة إحصائية (0.711) أكبر من (0.05) وبالتالي نقبل الفرض الصفري بأن المتغيرين العمر ومستوى التوتر المهني مستقلين ولا توجد بينهما أي علاقة.



رسم بياني رقم (7) يوضح الأعمدة المزدوجة للمتغيرين العمر وفئتي مستوى التوتر المهني

الفرض الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي ومستوى أبعاد التوترا المهني في المؤسسة
جدول رقم (22) نتائج تحليل مربع كاي لمعرفة العلاقة بين المؤهل العلمي ومستوى أبعاد التوترا المهني

Total	قياس مستوى التوتر المهني					
	أقل توتر	أكثر توتر				
1	0	1	Count	ثانوي فما دون	المؤهل العلمي	
1.0	.5	.5	Expected Count			
3.3%	0.0%	6.7%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
12	7	5	Count	دبلوم		
12.0	6.0	6.0	Expected Count			
40.0%	46.7%	33.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
13	4	9	Count	بكالوريوس		
13.0	6.5	6.5	Expected Count			
43.3%	26.7%	60.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
4	4	0	Count	ماجستير		
4.0	2.0	2.0	Expected Count			
13.3%	26.7%	0.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
30	15	15	Count	Total		
30.0	15.0	15.0	Expected Count			
100.0%	100.0%	100.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			

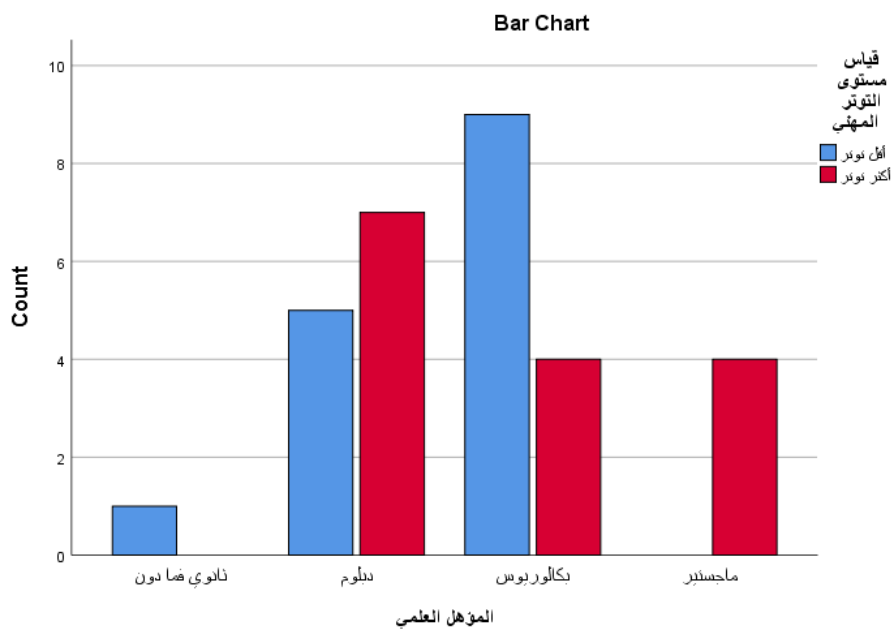
من الجدول رقم (22) نجد أن الأكثر توتراً من حملة المؤهل العلمي دبلوم وعددهم (7) بنسبة (46.7%) بينما الأقل توتراً من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس وعددهم (9) بنسبة (60%) ونجد أن حملة المؤهلات العلمية الأخرى الأكثر توتراً عددهم يتراوح من (0-4) مع ملاحظة تساوي حملة البكالوريوس والماجستير وعددهم (4) لكل في الأكثر توتراً وانعدامه في حملة المؤهل الثانوي فما دون وكذلك نجد أن حملة المؤهلات العلمية الأخرى الأقل توتراً عددهم يتراوح من (0-5) مع ملاحظة انعدامه في حملة الماجستير وعددهم (1) لحملة المؤهل الثانوي فما دون وعدد (5) لحملة مؤهل الدبلوم.

وبشكل عام نجد أن المؤهل العلمي ليست له أثر كبير على مستوى التوترا المهني.

جدول رقم (23) اختبار مربع كاي

قيمة الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	
.064	3	7.256 ^a	Pearson Chi-Square
.026	3	9.240	Likelihood Ratio
.335	1	.928	Linear-by-Linear Association
		30	N of Valid Cases

من الجدول رقم (23) نجد أن قيمة مربع كاي (7.256) عند درجة حرية (3) وقيمة دلالة إحصائية (0.064) أكبر من (0.05) وبالتالي نقبل الفرض الصفري بأن المتغيرين أوّل العلي والمهني ومستوى التوتر المهني مستقلين ولا توجد بينهما أي علاقة.



رسم بياني رقم (8) يوضح الأعمدة المزدوجة للمتغيرين المؤهل العلمي وفئتي مستوى التوتر المهني

الفرض الخامس: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة ومستوى أبعاد التوتر المهني في المؤسسة
جدول رقم (24) نتائج تحليل مربع كاي لمعرفة العلاقة بين سنوات الخبرة ومستوى أبعاد التوتر المهني

Total	قياس مستوى التوتر المهني					
	أقل توتر	أكثر توتر				
12	8	4	Count	مذن 1 إلى 5	سنوات الخبرة في العمل	
12.0	6.0	6.0	Expected Count			
40.0%	53.3%	26.7%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
8	3	5	Count	من 6 إلى 10		
8.0	4.0	4.0	Expected Count			
26.7%	20.0%	33.3%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
10	4	6	Count	من 11 إلى 15		
10.0	5.0	5.0	Expected Count			
33.3%	26.7%	40.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			
30	15	15	Count	Total		
30.0	15.0	15.0	Expected Count			
100.0%	100.0%	100.0%	% within قياس مستوى التوتر المهني			

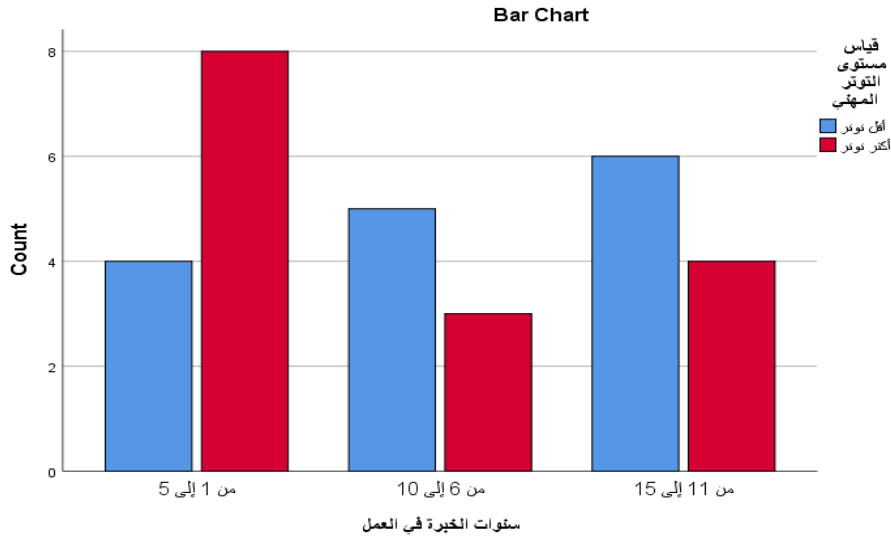
من الجدول رقم (24) نجد أن الأكثر توتراً من الذين خبرتهم في العمل من (1-5) سنة وعددهم (8) بنسبة (53.3%)
بينما الأقل توتراً الذين خبرتهم في العمل من (11-15) سنة وعددهم (6) بنسبة (40%) ونجد أن فئات الخبرة
العملية الأخرى الأكثر توتراً عددهم يتراوح من (3-4) وكذلك نجد أن فئات الخبرة العملية الأخرى الأقل توتراً عددهم
يتراوح من (4-5).

وبشكل عام نجد أن الخبرة في العمل بالسنوات ليست لها أثر كبير على مستوى التوتر المهني.

جدول رقم (25) اختبار مربع كاي

قيمة مربع كاي	درجة الحرية	قيمة الدلالة الإحصائية	
2.233 ^a	2	.327	Pearson Chi-Square
2.267	2	.322	Likelihood Ratio
1.591	1	.207	Linear-by-Linear Association
30			N of Valid Cases

من الجدول رقم (25) نجد أن قيمة مربع كاي (2.233) عند درجة حرية (2) وقيمة دلالة إحصائية (0.327) أكبر من
(0.05) وبالتالي نقبل الفرض الصفري بأن المتغيرين سنوات الخبرة في العمل ومستوى التوتر المهني مستقلين ولا
توجد بينهما أي علاقة.



رسم بياني رقم (9) يوضح الأعمدة المزدوجة للمتغيرين سنوات الخبرة في العمل وفئتي مستوى التوتر المهني ملاحظة:

ويلاحظ أنه لم تتم الاستجابة للسؤال الأخير في الاستبيان مقترحات وتوصيات ولا حالة واحدة مما يدل على أن المبحوثين لا يميلون إلى الكتابة لأنها تركت لهم فارغة ليملأوها كتابةً فلذا لزم التنويه ليتم تحاشي ذلك مستقبلاً.

-المبحث الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

بناء على هذه الدراسة فإنه تم استخلاص النتائج التالية:

1. وجود علاقة عكسية ليست ذات دلالة إحصائية بين (مستوى التوتر المهني وجودة الأداء الوظيفي في المؤسسة)
2. وجود أثر معنوي محدود ليس ذو دلالة إحصائية لمستوى التوتر المهني على جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة، حيث بلغت نسبة الأثر (3.5%).
3. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للنوع مع مستوى التوتر المهني.
4. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لكل من العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة مع مستوى التوتر المهني.
5. مستوى التوتر المهني كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة (3.7).
6. مستوى جودة الأداء الوظيفي كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة (4.017).
7. دور المؤسسة في إدارة التوتر وتحسين الأداء كان منخفضاً من وجهة نظر أفراد العينة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة (2.762).

ثانياً: التوصيات

1. أن تلعب المؤسسة دوراً فعالاً في إدارة التوتر وتقديم كل ما يساعد في خفض التوتر.
2. تحسين بيئة العمل باعتبارها جزءاً أصيلاً من مكونات خفض التوتر.
3. ضرورة إعطاء الفرص الكافية للعاملين وخاصة ذوي الخبرة للمشاركة في اتخاذ القرارات باستقلالية.
4. حصر المهام الموكلة للعاملين بالمؤسسة حتى يعرف كل فرد مهامه واختصاصاته بناءً على حاجة الوظيفة.

5. إتباع الطرق العلمية في تقييم أداء العاملين لضمان المساهمة في تحديد المهارات التي يحتاجها العمل لتحسين وتطوير أداء المؤسسة.
6. ضرورة مناقشة نتائج تقييم الأداء مع الأفراد العاملين لكافة الجوانب الايجابية والسلبية بينهم وبين المقيم.
7. إقامة دورات التدريبية للعاملين بصورة مستمرة من أجل ضمان تحسين جودة الأداء.
8. إقامة ورش ومؤتمرات في مجال التوتر المهني ونشر مخرجاتها حتى يستفيد المجتمع ويسهم في تطوير جودة الأداء عن فهم ورؤية ثاقبة.
9. تحفيز العاملين المتميزين في المؤسسة من أجل تشجيع الآخرين على التميز لتقديم أداء متميز.
10. إعطاء فرص أوسع للمرأة للمساهمة في التوظيف.

المصادر والمراجع:

- 1/ د. حامد أحمد بدر، السلوك التنظيمي، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت ط:1، 1995م
- 2/ د. عبدالرزاق الرحاحلة، د. زكريا أحمد العزام، السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط:1، 2009م
- 3/ د. إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2010م
- 4/ د. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط:3، عمان 2004م
- 5/ د. أروي عبدالحميد محم نور، إدارة الجودة الشاملة، شركة مطابع السودان، ط:1، 2008م
- 6/ د. حامد بن صالح الشمري، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، ط:2، 2007م
- 7/ د. إسماعيل إبراهيم القزاز، الدكتور عادل عبدالمالك، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، 1997م
- 8/ مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2005م
- 9/ د. صالح عودة سعيد، إدارة الافراد، دار الكتاب الوطنية، بنغازي، ط:2، 2000م
- 10/ أ.د. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط:1، 2002م
- 11/ د. توفيق محمد عبدالمحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار النهضة العربية، مصر، 2004م
- 13/ د. هنية أبوبكر المدني، قياس أثر التدريب على أداء العاملين، فهرسة المكتبة الوطنية أثناء النشر، السودان، 2014م
- 14/ د. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000م
- 15/ د. سعاد نائف برونوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر عمان، 2004م
- 16/ د. هنية أبوبكر المدني، استراتيجية التنمية البشرية وأثرها على الإنتاج، دار رؤية للطباعة والنشر والاعلان، الزاوية، ط:1، 2024م
- 17/ د. محمود يوسف عبدالرحمان، السلوك التنظيمي للمنظمات الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان 2013م
- 18/ د. أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة، واللايزو 9000، القاهرة 2004م
- 19/ د. محمد أحمد عيشوني، ضبط الجودة، دار الاصحاب للنشر والتوزيع، الرياض 2007م.
- 20/ د. زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، ط:2، 2012م.
- 21/ د. موسي اللوزي، التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر، ط:5، عمان 2012م.