



جامعة ستاردوم

مجلة ستاردوم العلمية

لدراسات الاقتصادية والإدارية

– مجلة ستاردوم العلمية لدراسات الاقتصادية والإدارية –
تصدر بشكل ربع سنوي عن جامعة ستاردوم

العدد الرابع - المجلد الثالث 2025م

رقم الإيداع الدولي: ISSN 2980-3799



هئية تحرير مجلة ستاردوم العلمية للدراسات "الاقتصادية والإدارية"

رئيس هئية التحرير

د. محمد عيسى- الأردن

مدير هئية التحرير

د. مناف نعمة - العراق

التدقيق اللغوي

د. باسم الفقير - الأردن

أعضاء هئية التحرير

د. ربا ابوشهاب - الأردن

د. ذكريات صوفانر - أمريكا

د. عبد الناصر الصغير - ليبيا

د. محمد أحمد عثمان - السعودية

د. لبنى المسيبلي - اليمن

جميع حقوق الملكية الأدبية و الفنية محفوظة

لمجلة ستاردوم العلمية للدراسات الاقتصادية والإدارية

دور العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في زيادة الانتاجية الفعلية في
المؤسسات، دراسة حالة هيئة الموانئ البحرية السودانية - ولاية البحر الاحمر -
مدينة بورتسودان (2025م)

**The Impact of Job Satisfaction Determinants on Improving
Actual Productivity in organizations, a case Study of
Sudanese Sea Ports Corporation- Red Sea State- Port Sudan
(2025)**

إعداد الباحثين:

د. ماريا أبيه يوسف

د. صالح النور الحاج

أ. شريف طاهر حمد حامد

د. عمر عبدالله احمد

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في زيادة الإنتاجية الفعلية للمؤسسات، باعتبار أن الرضا الوظيفي يمثل أحد أهم المحركات الأساسية لسلوك العاملين وأدائهم داخل بيئة العمل. تنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن تحسن مستوى الرضا الوظيفي يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء وتعزيز الإنتاجية الفعلية، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة واستدامتها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لبحث العلاقة بين مجموعة من العوامل التنظيمية والمهنية مثل بيئة العمل، ونظام الحوافز، ونمط القيادة، وفرص التطور المهني، والعلاقات بين العاملين وبين مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على الإنتاجية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة بين تحسن هذه العوامل وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الالتزام الوظيفي، وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، وتحسين جودة الأداء.

كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي تولي اهتماماً بتطوير بيئة العمل وتحفيز العاملين تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية الفعلية مقارنةً بغيرها. وتوصي الدراسة بضرورة تبني سياسات إدارية مرنة تركز على تلبية احتياجات العاملين النفسية والمهنية، وتعزيز العدالة التنظيمية، وتوفير برامج تدريبية مستمرة، لما لذلك من أثر واضح في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الإنتاجية الفعلية، بيئة العمل، الحوافز، الأداء المؤسسي، القيادة التنظيمية، الالتزام الوظيفي.

Abstract:

This study aims to examine the impact of job satisfaction factors—namely training, incentives, promotions, work pressure, job security, and social relationships on the productivity of employees at the Sea Ports Corporation (SPC). The researcher employed the descriptive–analytical and inductive approaches, using a questionnaire as the primary tool for collecting primary data, in addition to secondary data sources. Data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The results revealed a mediating role of job satisfaction factors in the relationship between job satisfaction and productivity. Each factor has a moderate individual effect; however, their combined effect becomes significantly stronger when integrated with other factors. The study also confirmed the importance of training, incentives, job fairness, reducing work pressure, and enhancing job security and social relationships in improving levels of job satisfaction and productivity.

The study recommended adopting comprehensive policies to enhance job satisfaction, developing training, incentives, and promotion systems, and improving the work environment in a way that contributes to increasing institutional competence and productivity.

Keywords: Job Satisfaction, Actual Productivity, Work Environment, Incentives, Leadership Style, Employee Commitment, Organizational Performance.

الجزء الاول: الاطار العام،

يشمل خطة البحث والدراسات السابقة:

أولاً: خطة البحث:-

المقدمة: يعد تحقيق مستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي والشعور بالسعادة، عاملاً أساسياً في تعزيز فعالية وكفاءة العنصر البشري، بما ينعكس ايجاباً على زيادة الانتاجية. فالفرد الراضي عن وظيفته أو مهنته فيقبل على العمل بحماس ونشاط، ويؤدي مهامه بروح ايجابية تسهم في رفع كفاته الانتاجية. وفي المقابل، فان عدم الرضا الوظيفي قد يؤدي الى ضعف التكيف المهني، وظهور مظاهر الضجر والملل والإستياء والإحباط، مما ينعكس سلباً على مستوى الاداء ويؤدي الى انخفاض الإنتاجية.

مشكلة البحث: على الرغم من وجود ارتباط واضح بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسات، إلا أن هذه العلاقة تتأثر بعدد من العوامل الوسيطة، مثل التعليم والتدريب، الحوافز المادية والمعنوية، فرص الترقى والتطوير الوظيفي، مستوى الإجهاد الوظيفي، والشعور بالأمان الوظيفي، وجودة العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل. كما لوحظ وجود تباين بين مستويات الرضا الوظيفي والإنتاجية لا يمكن تفسيره بصورة مباشرة، الامر الذي ادى الى بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: ما هو دور هذه العوامل في التأثير على الرضا الوظيفي وعلاقته بزيادة الإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية؟

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- دراسة العلاقة بين العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي ومستويات انتاجية العاملين في المؤسسات.
- 2- التعرف على مؤشرات وطرق قياس الإنتاجية في سياق عمل الموانئ البحرية.
- 3- التحقق من العلاقة الارتباطية بين مستوى الرضا الوظيفي ومؤشرات الإنتاجية.
- 4- تحديد العوامل المتداخلة وتحديد العوامل الأخرى التي تؤثر على العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.
- 5- اقتراح توصيات عملية لتحسين مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية في الهيئة.

أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من كونه أداة استراتيجية تسهم في دراسة أثر عوامل الرضا الوظيفي، وفهم سلوك العاملين، وتوجيهه بصورة تدعم تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء وتعزيز الإستقرار وتحقيق التنمية المستدامة، مما يجعله ذا قيمة نظرية وعلمية أساسية في بيئات المجتمع المعاصر.

فرضيات البحث:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم والتدريب وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.
- 2- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير الحوافز المادية والمعنوية وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.
- 3- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص الترقية والتطوير الوظيفي و بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.
- 4- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإجهاد الوظيفي وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.
- 5- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالأمان الوظيفي وبين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية..
- 6- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة العلاقات الإجتماعية في العمل وزيادة الإنتاجية لدى العاملين بهيئة الموانئ البحرية.

نموذج البحث: يوضح نموذج البحث العلاقة بين عوامل المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) ومؤشرات المتغير التابع (الإنتاجية).

جدول رقم (1): نموذج البحث

المتغير التابع	المتغير المستقل
مؤشرات زيادة معدلات الإنتاجية:	تطوير عوامل الرضا الوظيفي:
1- زيادة حجم المخرجات	1- التعليم والتدريب
2- تقليل حجم المدخلات	2- الحوافز المادية والمعنوية
3- ترشيد العمليات التحويلية	3- فرص الترقى والتطوير الوظيفي
4- سرعة العمليات الإنتاجية	4- تقليل مستوى الاجهاد الوظيفي
5- تقليل هدر الموارد	5- الشعور بالامان الوظيفي
6- زيادة الارياح وتقليل الخسائر	6- جودة العلاقات الاجتماعية
7- تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة	

المصدر: (إعداد الباحثين: 2025: الدراسة النظرية)

منهجية الدراسة: اعتمد البحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لتحقيق أهداف البحث الحالي. ويُعرّف المنهج الوصفي بأنه "دراسة لظاهرة موجودة لدى جماعة معينة، في زمان ومكان محددين، تقوم على التحليل والتفسير وفق أسلوب علمي منظم، بغرض الوصول إلى حلول أو نتائج لمشكلة اجتماعية محددة (درويش، 2018).

مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في هيئة الموانئ بمدينة بورتسودان، حيث تم اختيار عينة عددها (102) موظف وموظفة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته، تم استخدام برنامج **الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية** لإجراء التحليلين الوصفي والاستدلالي، وذلك من خلال توظيف الأدوات الإحصائية التالية:

1. **الإحصاء الوصفي:** يهدف إلى وصف سمات أفراد العينة وتحليل إجاباتهم باستخدام الأدوات التالية:
 - أ. **التكرارات والنسب المئوية:** استخدمت لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص العينة والإجابات على فقرات الاستبانة.
 - ب. **الوسط الحسابي:** استخدم لاحتساب متوسط إجابات أفراد العينة، كأحد أبرز مقاييس النزعة المركزية.
 - ت. **الانحراف المعياري:** استخدم لمعرفة درجة تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.
2. **الإحصاء الاستدلالي:** تم تطبيق مجموعة من الأدوات والمؤشرات الإحصائية باستخدام برنامج **SPSS**، وتشمل ما يلي:
 - أ. **معامل الاتساق الداخلي:** لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
 - ب. **اختبار معامل الانحدار:** لتحليل اثر المتغيرات المستقلة المتمثلة في الرضا الوظيفي على المتغير التابع المتمثل في الإنتاجية.
 - ت. **تحليل التباين:** للكشف عن الفروق بين محاور الدراسة وأبعادها وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
 - ث. **معامل الارتباط:** لإثبات فرضيات الدراسة.

طرق جمع البيانات:

البيانات الأولية: الاستبيان والملاحظة
البيانات الثانوية: الكتب، المراجع، الدوريات، التقارير وشبكة الانترنت.

مجال وحدود البحث:

الحدود الموضوعية: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في زيادة الانتاجية الفعلية في المؤسسات.
الحدود البشرية: العاملون برئاسة هيئة الموانئ البحرية بمختلف إداراتها.

الحدود المكانية: رئاسة هيئة الموانئ البحرية – ولاية البحر الأحمر.
الحدود الزمانية: 2025م.

تنظيم البحث: تم تقسيم البحث الى خمسة أجزاء على النحو الآتي:

الجزء الأول: الاطار العام، ويشمل خطة البحث والدراسات السابقة، ويحتوي على مشكلة البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، فرضيات، ومهجية البحث، حدود تنظيم البحث وعدد خمس دراسات سابقة والفرق بينها وبين الدراسة الحالية مع تحديد الفجوة العلمية التي سعى هذا البحث لتغطيتها.

الجزء الثاني: الاطار النظري، تناول مفهوم الرضا الوظيفي، عناصره، اهميته والعوامل المؤثرة عليه، كما تطرق للانتاجية من ناحية المفهوم والخصائص، الاهمية والانواع وطرق القياس.

الجزء الثالث: الدراسة الميدانية، شملت نبذة تعريفية عن هيئة الموانئ البحرية (حالة الدراسة)، اجراءات الدراسة الميدانية من حيث اعداد الاستبانة، تحكيمها وقياس مستوى الصدق، الاتساق والثبات.

الجزء الرابع: الاطار التحليلي، يختص بتحليل البيانات واختبار الفرضيات، تضمن تحليل البيانات الشخصية، واستجابات المبحوثين ثم اختبار وفحص نتائج الفرضيات.

الجزء الخامس: الاطار الختامي، ويضم النتائج والتوصيات ومقترحات لدراسات مستقبلية.

ثانيا: الدراسات السابقة:

1. دراسة: محمد عبد الله حسن. (2022م)، المملكة العربية السعودية، بعنوان: أثر الرضا الوظيفي في تحسين إنتاجية العاملين في المؤسسات الحكومية، هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الحوافز والبيئة التنظيمية ومستوى الأداء الإنتاجي.

2. دراسة: سارة أحمد محمود. (2021م)، مصر، بعنوان: العوامل التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي وأثرها على الأداء المؤسسي، توصلت الدراسة إلى أن التدريب والعدالة الوظيفية والحوافز تُعد من أهم العوامل المؤثرة في رفع الرضا الوظيفي، مما ينعكس مباشرةً على الإنتاجية.

3. دراسة: خالد بن علي الزهراني. (2023م)، المملكة العربية السعودية، بعنوان: دور الحوافز الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية، أثبتت الدراسة أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً محورياً في تحسين الرضا الوظيفي وزيادة كفاءة الأداء.

4. دراسة: ندى يوسف علي، (2022م)، الاردن، بعنوان: العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي وانعكاسها على الإنتاجية، أظهرت النتائج أن بيئة العمل الإيجابية تقلل من الإجهاد الوظيفي وتزيد من رضا العاملين وبالتالي تحسّن الإنتاجية.

5. دراسة: أحمد مصطفى إبراهيم، (2024م)، السودان، بعنوان: الرضا الوظيفي كمدخل لرفع الإنتاجية في المؤسسات الخدمية، توصلت الدراسة إلى أن الأمان الوظيفي والتطوير المهني من أهم محددات الرضا الوظيفي، وأن تحسينهما يؤدي إلى رفع مستويات الإنتاج.

الربط بين الدراسات السابقة والبحث الحالي: تشترك الدراسات السابقة في تركيزها على تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسات، حيث أكدت جميعها أن العوامل التنظيمية مثل الحوافز، التدريب، بيئة العمل، والأمان الوظيفي تلعب دوراً محورياً في رفع مستوى الأداء. وقد أظهرت الدراسات أن تحسن هذه العوامل يؤدي إلى تعزيز رضا العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية المؤسسية.

ويرتبط البحث الحالي بهذه الدراسات من حيث اهتمامه بالعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، لكنه يتميز بتوسيع نطاق التحليل ليشمل مجموعة متكاملة من العوامل (التدريب، الحوافز، الترقية، الإجهاد الوظيفي، الأمان الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية) ودراسة تأثيرها التراكمي على الإنتاجية في سياق مؤسسة خدمية محددة. وهذا الربط يعزز البعد التطبيقي للدراسة الحالية ويجعلها امتداداً علمياً للدراسات السابقة.

المقارنة بين الدراسات السابقة: عند المقارنة بين الدراسات، يتضح ما يلي:

- ركزت بعض الدراسات على عامل محدد مثل الحوافز أو بيئة العمل، بينما تناولت أخرى العلاقة العامة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.
- اختلفت البيئات التطبيقية للدراسات بين قطاعات حكومية وخدمية وتعليمية، مما يعكس تنوع السياقات التنظيمية.
- اتفقت الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء، لكنها اختلفت في درجة التأثير وطبيعة العوامل الأكثر تأثيراً.
- اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- أما البحث الحالي فيتميز بشموليته، حيث يجمع بين عدة عوامل مؤثرة ويحللها ضمن إطار متكامل، مما يوفر رؤية أكثر عمقاً للعلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.

التلخيص الأكاديمي التحليلي للدراسات: تشير الدراسات السابقة إلى أن الرضا الوظيفي يعد من أهم المحددات التنظيمية التي تؤثر على كفاءة الأداء والإنتاجية. وقد أكدت النتائج أن الحوافز العادلة، التدريب المستمر،

بيئة العمل الداعمة، والأمان الوظيفي تسهم في تعزيز شعور العاملين بالرضا والانتماء. كما بينت الدراسات أن ضعف هذه العوامل يؤدي إلى انخفاض الأداء وزيادة الضغوط الوظيفية.

وتبرز أهمية هذه الدراسات في توضيح أن الرضا الوظيفي ليس متغيراً منفصلاً، بل هو نتيجة تفاعل عدة عوامل تنظيمية وشخصية تؤثر مجتمعة على الإنتاجية. ومن هنا تأتي أهمية البحث الحالي في دراسة هذه العوامل بشكل متكامل داخل بيئة تطبيقية محددة.

تحليل الفجوة البحثية: بالرغم من إسهامات الدراسات السابقة في توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، إلا أنها اتسمت بعدة جوانب قصور، من أبرزها:

- تركيز بعض الدراسات على عامل واحد دون دراسة التفاعل بين العوامل المختلفة.
- محدودية الدراسات التطبيقية في بيئات خدمية مشابهة لبيئة البحث الحالي.
- غياب التحليل الشامل الذي يجمع بين الجوانب التنظيمية والاجتماعية والنفسية المؤثرة على الرضا الوظيفي.
- قلة الدراسات التي تربط بين العوامل المتعددة وتأثيرها التراكمي على الإنتاجية.
- ويعمل البحث الحالي على سدّ هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج متكامل يدرس مجموعة من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وتحليل علاقتها بالإنتاجية داخل بيئة مؤسسية محددة، مما يضيف بعداً علمياً وتطبيقياً جديداً للأدبيات الإدارية.

الجزء الثاني: الاطار النظري

مفهوم الرضا الوظيفي: يرى (الجبور، 2019م، ص142) أن السبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الرواتب أو الإشراف أو التدريب (حسين حريم، 2004، ص97).

الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل، ويحقق هذا الإشباع عادةً عن طريق الأجر، ظروف العمل وطبيعته، طبيعة الإشراف، والاعتراف بواسطة الآخرين (صلاح الدين عبدالباقي، 2001، ص210).

الرضا عن العمل عبارة عن "الاتجاه العام للفرد نحو وظيفته"، وعادةً ما يؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، ويكون الفرد راضياً بدرجات متفاوتة عن الجوانب المختلفة في عمله مثل، العمل ذاته والأجور والترقيات وظروف وشروط العمل وسياسات المنظمة (راوية حسن، 2001، ص161).

الرضا عن العمل عبارة عن " مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة، لذلك فإن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مدركات الأفراد للموقف الحالي مقارنة بالقيمة التفصيلية، وهذا يعني أن الرضا يحدث لدى الفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له (سهيلة عباس، 2003، ص 175).

الرضا عن العمل هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر برضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل، وفي الواقع فإن المصطلحين يستخدمان بشكل مترادف (احمد ماهر، 2002، ص 211). إذن الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم، حيث تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه هذه الوظائف ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، فكلما كان هناك تقارب بين الإدراكين كلما ارتفعت درجة الرضا (مصطفى شاويش، 1996، ص 110). والرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوي بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل (صلاح الدين، 2003، ص 230).

أهمية الرضا الوظيفي وعناصره:

الرضا الوظيفي غالباً يزيد الإنتاجية ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين، في حين إن الشعور بالسخط والاستياء يتبلور في السلوك العام ومن بعض دلالاته عدم التعاون والوصول المتأخر إلى العمل أوالمغادرة وتعطيل العمل دون ذكر الأسباب والإهمال الناتج عن عدم الامتثال للإرشادات والأوامر (موسى اللوزي، 1999، ص 117). من خلال ما ورد أعلاه، فإن الرضا الوظيفي يتكون من ثلاثة عناصر هي القيم والمدركات والأهمية ، وهذا يعني أن الرضا يحصل للفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له. وقد يكون الرضا إجمالياً أي عن كافة أوجه العمل أو جانب واحد، وهذا ما يسمى بأوجه الرضا (بسام العمري، 1995، ص 164). وقد يصعب تحقيق مستوى الإنتاج الرفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، أي الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد في منظمة ما، ومن الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي (ايمان الحنيطي، 2000، ص 17) ما يأتي:

- ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين
 - ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين.
 - الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع أكثر رضا عن وقت فراغهم وعن الحياة بصفة عامة.
 - الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
 - هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، كلما ارتفعت درجة الرضا زاد الإنتاج.
- وقد توصل عدد من الباحثين إلى مجموعة من النتائج تتصل بمفهوم وأهمية الرضا الوظيفي ومن أهمها:

- لا يمكن تجاهل دراسة سلوك العاملين ومدى رضاهم الوظيفي، والذي يتكون من جزئيات عناصر (الرضا عن الوظيفة، وفرص الإثراء الوظيفي المحققة لها، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن الرؤساء، الرضا عن المرؤوسين، الرضا عن أساليب التوجيه، والإشراف، والقيادة، الرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد) (صلاح الشنواني، ص46).
- عندما يحدث تكامل الفرد مع وظيفته، يعد حالة من حالات الرضا الوظيفي، وهذا الفرد يتفاعل مع وظيفته من خلال طموحه الوظيفي، والذي يؤدي بالتالي إلى تحقيق مستوى عالٍ من الأداء في العمل (ناصر عبدالخالق، ص71). وكما يظهر في كثير من الحالات، يحقق بعض العاملين درجات عالية من الرضا الوظيفي، بينما يفشل آخرون في تحقيق نفس مستويات الرضا، ولذلك فإن مقاييس قدرة المديرين على بناء وظائف ذات قيمة مضافة تتمثل في قدرتهم على اكتشاف ماذا يعني العمل بالنسبة للآخرين، ومن ثم يقومون بإيجاد بيئات عمل تساعد في تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي (فوزي، واحمد، 2008، ص24).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي : تقسم عوامل الرضا إلى عدة أنواع منها:

العوامل الخاصة بالفرد: (حاجات الفرد، اتفاق العمل مع القيم، الشعور باحترام الذات، خصائص شخصية الفرد وظروفه (فاروق ابوجديع، 2010).

العوامل التنظيمية: وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرارات والإشراف ودرجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد (فاروق ابوجديع، 2010).

نظريات الرضا الوظيفي: لقد قدمت نظريات عدة لتفسير الرضا الوظيفي عند الفرد، من أشهرها:

1- نظرية الحركة والوقت: وهي دراسة الأجزاء، لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها، وتنفيذها، ودمجها مرة أخرى بشكل فعال، وهذه العملية كانت تسمى "دراسة الحركة والوقت" (نايل الحجازين ومحمد القبيلات، 2010).

2- نظرية ماسلو للحاجات : تفترض هذه النظرية ان حاجات الانسان تنظم في مستويات متدرجة تشمل: الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، وحاجات التقدير، وتحقيق الذات. ويرى ماسلو أن إشباع الحاجات يقلل من دوره كمحفز للسلوك، مما يدفع الفرد الى السعي لاشباع المستوى الاعلى، حتى يصل الى مرحلة تحقيق الذات (العريمي، 1998).

3- نظرية الأهداف : لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة عالية، لابد للإدارة من فهم العنصر البشري، وطبيعة سلوكه، وأسبابه، ودوافعه، وأهدافه (درويش، 2000).

التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي : الحوافز هي "العوامل التي تختارها الإدارة من أجل حث العمال والموظفين وتشجيعهم على المساهمة بفاعلية في رفع الكفاءة الإنتاجية مع إشباع حاجاتهم ودوافعهم المختلفة" (بكري الطيب، 2012، ص204) وعملية الحفز، عبارة عن "قوة أو شعور داخلي يحرك سلوك الفرد لإتباع حاجات ورغبات معينة". للتحفيز مؤثرات خارجية تؤدي إلى تحريك القوة الداخلية لدى الفرد ومن ثم تؤثر في سلوكه (محمود العميان، 2004، ص280).

أهمية الحوافز: تعد القدرة على جعل الافراد يؤدون أعمالهم برغبة وحماس مشكلة كبيرة، ولا يمكن معالجتها الا من خلال استخدام مدخل التحفيز (زكي مكي، 2005، ص130). إن أهمية الحوافز تكمن في أن الموظف يلزمه أن يكون متحمساً لأداء العمل وراغباً فيه، ويتم هذا باستخدام الحوافز حيث أنها يمكن أن توقظ الحماس والدافعية والرغبة في العمل لدى العامل مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، والمحافظة على الكوادر المؤهلة واستقرارها (هيثم وغادة، ص13).

أنواع الحوافز:

- أ- **الحوافز المعنوية:** هي الحوافز التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجاته الأخرى النفسية والاجتماعية.
- ب- **الحوافز المادية: (النقدية) :** هنالك عدة أنواع من الحوافز المادية نذكر منها (بكري الطيب، ص210): (الأجر، الخدمات، المشاركة في الأرباح، ضمانات الاستمرار في العمل للربط بين زيادة الإنتاج واستقرار العامل وساعات العمل (بكري الطيب، ص214). يتأثر مستوى الأداء بعدد ساعات العمل التي يقضيها الفرد في العمل وأوقات الراحة وزمن أداء العمل على توفر شرطين أساسيين هما: ارتباط الحافز بالإنتاج، ورغبة الفرد في الحصول على الحافز (بكري الطيب، ص216).
- ج- **حوافز إيجابية:** تلك الحوافز التي تحمل مبدأ الثواب للعاملين والتي تلبي حاجاتهم ودوافعهم وتشجيع الأفراد وحثهم على إحداث السلوك المرغوب فيه: عدالة الأجور، علاوات استثنائية، ثبات واستقرار الفرد في عمله (هيثم وغادة، ص13).

الإنتاجية:

أولاً: مفهوم الإنتاجية: يقصد بالانتاج إجمالي عدد الوحدات (سلعة أو خدمة) التي تنتجها المنشأة خلال فترة زمنية، والإنتاجية هي مقياس لمدى كفاءة إنتاج السلع أو الخدمات باستخدام الموارد المتاحة (صالح النور الحاج واخرون، 2025).

ثانياً: قياس الإنتاجية: يتم قياس الإنتاجية بقسمة المخرجات على المدخلات وعليه فإن كل نسبة سوف تعطي معني معين وتقيد الادارة بشكل معين ويعني ذلك انه كلما زادت تلك المقاييس ساعدت الادارة على تشخيص المشاكل وإمكانية التحسين.

طرق قياس الإنتاجية: هناك العديد من مستويات القياس للإنتاجية منها:

أولاً: القياس الكلي: ويقصد بذلك قياس الإنتاجية الكلية للمنشأة في شكل نسبة واحدة أو عدة نسب، وفي هذا الصدد يمكن التمييز بين مدخلين، هما:

المدخل الأول: الاستخدام المباشر لمفهوم الإنتاجية، الإنتاجية = (إجمالي المخرجات ÷ إجمالي المدخلات)
المدخل الثاني: قياس تفاعل عنصري العمل ورأس المال في خلق إضافة للمواد المستخدمة: إنتاجية تفاعل العناصر = (إجمالي المخرجات - المواد والخدمات المشتراه ÷ العمل + رأس المال).

ثانياً: القياس الجزئي: يقصد بذلك قياس إنتاجية كل عنصر من العناصر الأربعة علي حدة وهي:

- 1- إنتاجية عنصر العمل: إنتاجية الفرد = (إجمالي المخرجات ÷ إجمالي عدد العاملين)
- 2- إنتاجية عنصر المواد: إنتاجية طن القطن = إجمالي المخرجات ÷ إجمالي الاقطن المستخدمة
- 3- إنتاجية عنصر رأس المال: إنتاجية يوم تشغيل الآلات = (إجمالي المخرجات ÷ عدد ايام تشغيل الآلات)
- 4- إنتاجية عنصر الخدمات: إنتاجية كيلو وات الكهرباء = (إجمالي المخرجات ÷ إجمالي الكهرباء المستخدمة)

أنواع الإنتاجية: تقسم الإنتاجية الى عدة أنواع، أبرزها:

العوامل المؤثرة على الإنتاجية: (إدارة الوقت، الموارد المتاحة، المهارات والخبرة، التحفيز والمكافآت، التكنولوجيا، البيئة العملية).

مفهوم تحسين الإنتاجية: هي عملية زيادة فعالية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أكبر قدر من النتائج بأقل تكلفة أو جهد، ويمكن تحقيق ذلك؛ من خلال تبني استراتيجيات جديدة، استخدام التكنولوجيا المتطورة، وتحفيز العاملين لزيادة إنتاجيتهم، ويرتبط تحسين الإنتاجية بشكل وثيق بالابتكار، التدريب المستمر، وتوفير بيئة عمل ملائمة تدعم النمو والتطور.

أسباب انخفاض الإنتاجية: من أبرز الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية ما يلي:

(سوء إدارة الوقت، نقص التحفيز والمكافآت، الضغوط النفسية والإرهاق، عدم وجود بيئة عمل مناسبة، قلة التدريب، استخدام تكنولوجيا قديمة).

طرق وأساليب تحسين الإنتاجية: يُعدّ تحسين الإنتاجية هدفاً مهماً في أي بيئة عمل، ويمكن تحقيقه من خلال: (إدارة الوقت بشكل فعال، تعزيز التحفيز، استخدام التكنولوجيا الحديثة، توفير بيئة عمل مريحة، تطوير المهارات والتدريب المستمر، تعزيز التعاون والعمل الجماعي، التوازن بين العمل والحياة الشخصية).

العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية: يظهر واضحاً تأثير الرضا على الأداء والكفاءة، والنتيجة أنه توجد علاقة بين الرضا والأداء (ماهر، ص231). من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي الالتزام الوظيفي والشعور بالانتماء للمؤسسة، وكذلك آثاره على الأداء والغياب ودوران العمل والإصابات (محمد سعيد، 2004، ص204).

بينت نتائج الدراسات أن العاملين السعداء ليسوا بالضرورة أكثر إنتاجية، وتبين نتائج الدراسات على مستوى الفرد أن العكس أكثر دقة، أي أن الإنتاجية العالية تؤدي إلى الرضا، ومن النتائج نجد أن المنظمات التي تتميز بالعاملين الأكثر رضا، تميل لأن تكون أكثر فاعلية من المنظمات التي يتميز عاملوها بالرضا الأقل (ماجدة العطية، 2003، ص108).

ويرى آخرون أن الإنتاجية البشرية هي تعبير عن قدر الناتج الذي ينتجه فرد أو مجموعة خلال فترة زمنية معينة. أما أداء الفرد في العمل فهو الذي يسفر عن قدر محدد من الناتج في فترة زمنية معينة أو ما تعبر عنه إنتاجيته (احمد مصطفى، ص198).

الرضاعن العمل ومعدل الغياب: توجد علاقة سلبية ثابتة بين الرضا والغيابات، ومن خلال الفرض القائل أنه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح (محمد سعيد، ص205). ويعد الغياب سلوكاً مكلفاً بالنسبة للمنظمة، ويرجع ذلك إلى تكلفة الإجازة المرضية، وقد الإنتاجية والتكلفة المعنوية للأفراد الذين يقع عليهم عبء العمل المكلف به الأفراد المتغيبون، وبالرغم من تأثير عدم الرضا عن العمل على الغياب، إلا أن هذه العلاقة لا تتميز بقوتها (راوية حسن، 2001، ص175) وهذا يعني أن عدم الرضا عن العمل لا يؤدي بالضرورة إلى الغياب، وإن كان لا يمنع أن يكون أحد الأسباب المؤدية للغياب وليس كل الأسباب (جيرالد وروبرت، 2004، ص211).

الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل: هناك علاقة عكسية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل، بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل، يميل دوران العمل إلى الانخفاض (محمد سعيد، ص 204). وتشير المؤشرات أن العامل الوسيط بين الرضا ودوران العمل هو مستوى أداء العامل، وبشكل خاص يكون مستوى الرضا أقل أهمية في توقع دوران العمل للأشخاص الذين يتميزون بأداء عالٍ متميز (ماجدة العطية، ص 109)، ويرى آخرون أنه توجد علاقة متوسطة القوة بين الإثنين، أي أن الأفراد الأقل رضا هم الأفراد الأكثر احتمالاً لترك عملهم، ومعنى هذا أن العلاقة بين المتغيرين ليست علاقة ذات ارتباط تام (راوية حسن، ص 175).

الرضا عن العمل ومعدل الإصابات: حول علاقة الرضا بالإنتاجية بدأت مدرسة العلاقات الإنسانية تطرح الفكر القائل بأن الاتجاهات النفسية للعاملين أو رضاهم عن العمل تؤثر على إنتاجيتهم، وأدائهم لأعمالهم، إلى جانب أنماط أخرى في سلوكهم، توضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء (الإنتاجية)) (احمد عاشور، ص 30). للرضا علاقة بأنماط غير مباشرة للأداء مثل التعاون والحفاظ على مصالح المنظمة وتحسين العلاقات الإنسانية بين العاملين (احمد ماهر، 2002، ص 45). وعموماً توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد على أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى أنه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل و الأداء، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة (حامد بدر، 1983، ص 64).

• **نموذج بورتير و لولر:** إهتمت بالعلاقة السببية بين الإنتاجية والرضا بعد أن ساد الاعتقاد نتيجة دراسات تجارب هوثورن بأن رضا العاملين يُؤثر تأثيراً مباشراً على الإنتاجية، حيث إفتراضاً بأن الأداء أو الانجاز تنتج عوائد داخلية وخارجية وهي العوائد الناتجة عن شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة، خاصة عندما يكون هذا العمل بمواصفات وأهمية ترضى رغباته (يوسف الطائي وآخرون، 2006، ص 393).

الجزء الثالث: دراسة الحالة

أولاً: نبذة تعريفية عن هيئة الموانئ البحرية: أصبحت الهيئة بموجب القانون الذي صدر في الثامن عشر من مارس عام 1974م كهيئة مستقلة تعمل بمجلس إدارة ولها شخصيتها الاعتبارية، تضم ميناء بورتسودان (الشمالي، الجنوبي)، ميناء عثمان دقنة وميناء أوسيف. (منشورات هيئة الموانئ، 2023).

أقسام وإدارات هيئة الموانئ البحرية: تتكون الهيئة من رئيس مجلس الإدارة تحته المدير العام ومجموعة من الأقسام والإدارات، وهي: (الإدارة العامة للميناء الشمالي، الإدارة العامة للميناء الجنوبي، الإدارة العامة لميناء عثمان دقنة، الإدارة العامة للأفراد (الموارد البشرية)، الإدارة العامة لنظم المعلومات)، (منشورات هيئة الموانئ، 2023).

القوى العاملة والهيكل الوظيفي بهيئة الموانئ البحرية:

القوى العاملة: تضم هيئة الموانئ البحرية قوى عاملة ضخمة ومتنوعة، تشمل التخصصات الهندسية والملاحية والادارية والامنية والفنية، يبلغ العدد الكلي للعاملين بالهيئة (12,853 فرد)، بمختلف الدرجات الوظيفية (هيئة الموانئ 2025). يشغلون الوظائف: (الإدارية، الفنية، التشغيلية، الاشرافية والرقابية، الامنية والشرطية، العمالة المساندة والخدمات).

سياسات تطوير القوى العاملة بهيئة الموانئ البحرية السودانية: تواجه الهيئة، الى ضمان استدامة أداء الموانئ ودعم دورها في الاقتصاد الوطني، وتطوير القوى العاملة، لمعالجة المشاكل، مثل:

- 1- نقص الكفاءات المتخصصة في التشغيل المينائي الحديث.
 - 2- ضعف التدريب العملي على الأنظمة الرقمية لإدارة الموانئ.
 - 3- الاعتماد على مهارات تقليدية غير كافية لمواكبة التطور العالمي.
 - 4- اختلال توزيع القوى العاملة وتكدسها في وظائف غير إنتاجية.
 - 5- ارتفاع معدل الأعمار بين الكوادر الفنية الحيوية.
 - 6- هجرة الكفاءات المؤهلة إلى الخارج (تقرير هيئة الموانئ، 2025).
- محاور عمل سياسات تطوير القوى العاملة:** (سياسات التدريب والتأهيل، سياسات استقطاب الكفاءات، سياسات الاحتفاظ بالموظفين، سياسات التحول الرقمي وإعادة الهيكلة، سياسات الإحلال الوظيفي، سياسات تنظيم القوى العاملة).

الهيكل الوظيفي: يتكون الهيكل في هيئة الموانئ البحرية، من المدير العام في رأسه، ويندرج تحته أربعة نواب

يشرف كل منهم على عدد من الإدارات والأقسام والوحدات الفرعية، وهم:

- 1- نائب المدير العام للشؤون الإدارية والمالية.
- 2- نائب المدير العام للشؤون الهندسية.
- 3- نائب المدير العام للعمليات.
- 4- نائب المدير العام للتخطيط والتنمية.

المستويات الإدارية:

- 1- المستويات التنظيمية العليا: تشمل المدير العام ونوابه الأربعة.
- 2- المستويات التنظيمية الوسطى: تشمل كل من الوظائف التنفيذية مثل: مديرو الإدارات، رؤساء الأقسام، مراقبو الارصفة، مشرفو العمليات والتشغيل.
- 3- المستويات الادارية الدنيا: تشمل الوظائف التشغيلية والفنية مثل: مشغلو الاوناش الجسرية والرافعات، مشغلو معدات المناولة، عمال الشحن والتفريغ، فنيي الصيانة الميكانيكية والكهربائية، المرشدون البحريون، بحارة الوحدات البحرية، وحدات القطر والسحب، وكلاء الخطوط البحرية والشحن.
- 4- الوظائف الادارية والمساندة: موظفو المالية والمحاسبة، الموارد البشرية، تقنية المعلومات، المشتريات والعقود، التخطيط والموازنة، والعلاقات العامة.

ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية

أداة الدراسة: استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، باعتبارها الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتعرف الاستبانة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها، ويكون عدد الأسئلة كافياً لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها" (النوايسة، 2015، ص79).

صدق أداة الدراسة: عُرِضت الاستبانة بصورتها الأولية على المحكمين المختصين بمجال إدارة الأعمال وتم العمل بملاحظاتهم لتجويد وتحسين أداة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة وصدقها: تم حساب معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بغرض قياس درجة الثبات الداخلية لأداة الدراسة، حيث بلغت قيمة المعامل **0.915**، وهي قيمة ممتازة تفوق الحد الأدنى المقبول (**0.70**) باستثناء محور الرضا الوظيفي والإنتاجية (**0.660**) وهو مقبول إحصائياً في الدراسات الاجتماعية. وتشير هذه النتيجة إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يجعلها صالحة للاستخدام ويمكن الاعتماد على النتائج المستخلصة منها.

وصف متغيرات الدراسة:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الانحرافات المعيارية	الوسط الحسابي	المتغيرات	الرقم
1.7316	1.7316	الرضا الوظيفي والإنتاجية	1
2.6431	2.6431	التعليم والتدريب	2
2.8471	2.8471	الحوافز المادية والمعنوية	3
2.6784	2.6784	الترقية والتطوير	4
2.5784	2.5784	مستوى الاجهاد الوظيفي	5
2.1373	2.1373	الشعور بالأمان الوظيفي	6
2.5863	2.5863	البيئة الاجتماعية	7

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يعرض الجدول أعلاه، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، والتي تعكس تقييم المبحوثين للرضا الوظيفي والإنتاجية والعوامل المرتبطة به في هيئة الموانئ البحرية. تعكس المتوسطات الحسابية للمتغيرات تقييماً متفاوتاً من قبل الموظفين، حيث لوحظ أن الرضا الوظيفي والإنتاجية والشعور بالأمان الوظيفي كانت بين المتغيرات الأقل تقييماً، بينما جاءت الحوافز المادية والمعنوية والفرص التطويرية بين المتغيرات الأعلى تقييماً، مما يشير إلى وجود فروقات في تصور الموظفين لأهمية ودور كل متغير في تعزيز الرضا والإنتاجية.

صدق الاتساق الداخلي: يُقصد بصدق الاتساق الداخلي: مدى اتساق كل فقرة من فقرات المقياس مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتم حساب صدق الاتساق الداخلي وذلك من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة من أبعاد المقياس، والدرجة الكلية للمقياس نفسه.

أولاً: مدى ارتباط محاور المتغير المستقل

جدول رقم (2): الاتساق الداخلي لمحاور المتغير المستقل

المعنوية	قوة العلاقة	معامل الارتباط	المحور الأول
0.001	متوسط	0.516	التعليم والتدريب
0.001	متوسط	0.661	الحوافز المادية والمعنوية
0.001	متوسط	0.692	الترقية والتطوير
0.001	متوسط	0.576	مستوى الإجهاد الوظيفي
0.001	متوسط	0.539	الشعور بالأمان الوظيفي
0.001	ضعيف	0.486	البيئة الاجتماعية

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات البيانات الميدانية، برنامج spss، 2025)

يوضح الجدول أعلاه، معاملات الارتباط لمحور المتغير المستقل، حيث تشير النتائج إلى أن جميع المحاور مرتبطة ارتباطاً إيجابياً وداًلاً إحصائياً عند مستوى 0.05 وبشكلٍ عام، تشير هذه النتائج إلى اتساق داخلي جيد بين محاور المتغير المستقل، ما يعكس موثوقية أدوات القياس المستخدمة في الدراسة.

البُعد الأول: التعليم والتدريب:

جدول رقم (3): الاتساق الداخلي لبُعد التعليم والتدريب:

المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
0.001	0.569**	1- تُولي هيئة الموائى عناية فائقة بالتدريب وتنمية القدرات للعاملين.
0.001	0.563**	2- يتم تدريب وتأهيل العاملين بالهيئة حسب احتياجاتها التدريبية.
0.001	0.355**	3- تُسهّم برامج التدريب المختلفة على إعادة توزيع المهام والوظائف بين العاملين بهيئة الموائى البحرية بصورة مناسبة.
0.001	0.359**	4- تُؤثر برامج التدريب بالهيئة مباشرة في أداء الأفراد وإنتاجيتهم.
0.001	0.452**	5- تُوزع فرص التدريب بنظام عادل تُلبى طموحات العاملين.

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

يتضح من الجدول أعلاه، الخاص ببُعد التعليم والتدريب أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.355) و(0.569)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01). وتشير هذه النتائج إلى وجود اتساق داخلي مقبول إلى جيد بين فقرات هذا البُعد. فقد حصلت الفقرتان "تولي هيئة الموانئ البحرية عناية فائقة بالتدريب وتنمية القدرات للعاملين" و "يتم تدريب وتأهيل العاملين بهيئة الموانئ البحرية حسب احتياجاتهم التدريبية" على أعلى معاملات ارتباط (0.569، 0.563) على التوالي، مما يعكس أهمية العناية بالتدريب وتلبية احتياجات العاملين في تعزيز الاتساق الداخلي. في المقابل، جاءت أقل معاملات الارتباط للفقرتين "تسهم برامج التدريب المختلفة على إعادة توزيع المهام والوظائف وتؤثر برامج التدريب المختلفة بشكل مباشر على زيادة أداء الأفراد وإنتاجيتهم (0.355، 0.359) وهي معاملات مقبولة إحصائيًا، بما يؤكد أن جميع الفقرات تسهم بدرجات متفاوتة في قياس بُعد التعليم والتدريب.

البُعد الثاني: الحوافز المادية والمعنوية:

جدول رقم (4): الاتساق الداخلي لبُعد الحوافز المادية والمعنوية:

الفقرة	معامل الارتباط	المعنوية
1- يتناسب نظام الحوافز بهيئة الموانئ البحرية مع المستوى المعيشي.	0.698**	0.001
2- يوجد نظام عادل للحوافز والمكافآت بهيئة الموانئ البحرية يتم من خلاله تحفيز العاملين وفقاً لإنتاجيتهم.	0.356**	0.001
3- تلتزم هيئة الموانئ البحرية بدفع المستحقات المالية للعاملين في أوقاتها المحددة	0.551**	0.001
4- ان الرواتب والحوافز التي أحصل عليها مرضية	0.108	0.282
5- توجد حركة لانتقالات العاملين بما يتناسب مع ظروف العامل وحسن استخدام طاقته الإنتاجية	0.337**	0.001

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

يتضح من الجدول أعلاه، والخاص ببعد الحوافز المادية والمعنوية أن معظم معاملات الارتباط كانت دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت بين (0.337) و(0.698)، ما يعكس اتساقًا داخليًا جيدًا للفقرات. وكانت أعلى معاملات الارتباط للفقرة: "يتناسب نظام الحوافز بهيئة الموانئ البحرية مع المستوى المعيشي" (0.698)، مما يشير إلى أهمية هذا الجانب في تعزيز الاتساق الداخلي للبُعد.

في المقابل، أظهرت فقرة "الرواتب والحوافز التي أحصل عليها مرضية" معامل ارتباط منخفض (0.108) وغير دال إحصائيًا (Sig = 0.282)، مما يدل على أنها لا تسهم بدرجة كبيرة في قياس البعد مقارنة

بالفقرات الأخرى. وبشكل عام، توضح النتائج أن الفقرات الخمس تغطي معظم جوانب الحوافز المادية والمعنوية، مع اختلاف قوة مساهمة كل فقرة في الاتساق الداخلي.

البُعد الثالث: الترقية والتطوير

جدول رقم (5): الاتساق الداخلي لبُعد الترقية والتطوير

المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
0.001	0.461**	1- تتم حركة تنقلات العاملين وترقيتهم بصورة عادلة بهيئة الموائى البحرية.
0.001	0.553**	2- يتبع رئيسي المباشر بهيئة الموائى البحرية أسلوب القيادة القائم على العلاقات الاجتماعية.
0.001	0.672**	3- اعتقد ان بيئة العمل في الهيئة تشجع على التعلم والتطوير
0.001	0.532**	4- هنالك فرصاً للتقدم الوظيفي في الهيئة تعزز الانتاجية
0.001	0.507**	5- توجد عدالة في ترقية العاملين بما تؤدي الى زيادة الانتاجية

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

تُظهر النتائج أن جميع البنود الخمسة لبُعد "الترقية والتطوير" تتمتع بمعاملات ارتباط معتدلة إلى قوية مع المقياس الكلي، مما يدل على **اتساق داخلي جيد** للبعد. حيث سجل البند الثالث ("أعتقد أن بيئة العمل في الهيئة تشجع على التعلم والتطوير") أعلى معامل ارتباط (0.672) ارتباط متوسط، ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية بين تشجيع بيئة العمل على التعلم والتطوير وبين البعد العام للترقية والتطوير. بينما سجل البند الأول أدنى معامل ارتباط (0.461)، إلا أنه ارتباط ضعيف.

علاوة على ذلك، جميع البنود ذات دلالة إحصائية قوية ($p < 0.01$)، مما يعزز مصداقية النتائج ويؤكد عدم صدفة هذه الارتباطات.

بناءً على ذلك، يمكن اعتبار بُعد "الترقية والتطوير" في الدراسة موثوقاً ومتسقاً داخلياً.

البُعد الرابع: مستوى الاجهاد الوظيفي

جدول رقم (6): الاتساق الداخلي لبُعد الاجهاد الوظيفي

المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
0.001	0.666**	1- يوجد اهتمام لإدارة الموانئ البحرية بالتقليل من ضغط العمل.
0.004	0.285**	2- دائما أحظى بالتقدير على جهودي في العمل
0.001	0.358**	3- تتناسب امكانياتي وكفاءتي مع وظيفتي ومجال عملي
0.002	0.297**	4- تهتم الادارة بتقليل عوامل ضغط العمل لزيادة الانتاج
0.001	0.515**	5- تعمل الادارة على التقليل من مثيرات الاحباط كي تحافظ على معدل الإنتاجية

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

تُظهر النتائج أن البنود الخمسة لبُعد "مستوى الإجهاد الوظيفي" تمتلك معاملات ارتباط متفاوتة مع المقياس الكلي، مما يعكس اتساقاً داخلياً مقبولاً للبُعد.

- سجل البند الأول ("يوجد اهتمام لإدارة الموانئ البحرية بالتقليل من ضغط العمل") أعلى معامل ارتباط (0.666) ارتباط متوسط، مما يدل على وجود العلاقة بين إدارة ضغط العمل والبُعد العام للإجهاد الوظيفي.
- بينما سجل البند الثاني ("دائماً أحظى بالتقدير على جهودي في العمل") أدنى معامل ارتباط (0.285)، ويُعتبر ارتباطاً ضعيفاً نسبياً، مما يشير إلى أن هذا البند أقل تأثيراً في تكوين البعد مقارنة ببقية البنود.
- باقي البنود جاءت بمعاملات ارتباط معتدلة، مما يعزز من مصداقية البُعد ويؤكد أن معظم البنود تساهم في تكوينه بشكل متنسق.

البُعد الخامس: الشعور بالأمان الوظيفي

جدول رقم (7): الاتساق الداخلي لبُعد الشعور بالأمان الوظيفي

المعنوية	معامل الارتباط	الفقرة
0.001	0.634**	1- توجد حركة منتظمة لتقلات العاملين تراعي فيها المؤسسة ظروف العامل واستقراره دون تحيز وبما يخدم مصلحة العمل.
0.001	0.386**	2- أشعر بالراحة في تأدية المهام من خلال عضويتي ضمن فريق العمل بهيئة الموانئ البحرية.
0.001	0.290**	3- أعتقد أن بيئة العمل بالهيئة آمنة
0.052	0.193	4- أشعر بالفخر بعملتي في هيئة الموانئ البحرية
0.001	0.687**	5- شعوري بالأمان الوظيفي بين الزملاء له اثار إيجابية وتعاونية

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

- تشير النتائج إلى أن معظم البنود لبُعد "الشعور بالأمان الوظيفي" تمتلك معاملات ارتباط ما بين متوسطة وضعيفة مع المقياس الكلي، مما يعكس اتساقاً داخلياً جيداً للبُعد.
- سجل البند الخامس ("شعوري بالأمان الوظيفي بين الزملاء له آثار إيجابية وتعاونية") أعلى معامل ارتباط (0.687)، ما يدل على أن هذا البند يرتبط ارتباطاً قوياً بالبُعد العام للشعور بالأمان الوظيفي.
 - سجل البند الرابع ("أشعر بالفخر بعملتي في هيئة الموانئ البحرية") أدنى معامل ارتباط (0.193) ولم يكن دالاً إحصائياً، مما يشير إلى تأثير ضعيف لهذا البند على البُعد الكلي.
 - باقي البنود جاءت بمعاملات ارتباط معتدلة، مما يعزز مصداقية البُعد ويؤكد أن معظم البنود تساهم في تكوينه بشكل متسق.

البُعد السادس: البيئة الاجتماعية:

جدول رقم (8): الاتساق الداخلي لبُعد البيئة الاجتماعية:

الفقرة	معامل الارتباط	المعنوية
1- يوجد اهتمام من إدارة الموانئ باستقرار العامل والمساهمة في حل مشكلاته المادية.	0.634**	0.001
2- تهتم هيئة الموانئ البحرية بالجوانب الترفيهية للعاملين وتدعم أنشطتهم الثقافية والاجتماعية.	0.557**	0.001
3- أشعر بأن هنالك توازن مناسب بين متطلبات العمل والحياة الشخصية	0.482**	0.001
4- يشعر العاملون بالراحة في تأدية المهام خلال المشاركة ضمن فريق العمل	0.437**	0.001
5- يوجد اهتمام ببناء العلاقات الانسانية الجيدة بين المديرين والعاملين.	0.706**	0.001

المصدر: (إعداد الباحثين، إجراءات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025)

تُظهر النتائج أن جميع البنود لبُعد "البيئة الاجتماعية" تتمتع بمعاملات ارتباط معتدلة إلى قوية مع المقياس الكلي، مما يعكس اتساقًا داخليًا جيدًا للبعد. الاستنتاجات العامة للأبعاد الستة

1. التعليم والتدريب: تشير النتائج إلى أن برامج التعليم والتدريب في هيئة الموانئ البحرية تتمتع باتساق داخلي جيد، حيث ترتبط جميع بنود البعد ارتباطًا معتدلاً إلى قوي مع المقياس الكلي. يعكس هذا أهمية التدريب المستمر وتنمية القدرات في تحسين أداء العاملين وتعزيز فعاليتهم الوظيفية.
2. الحوافز المادية والمعنوية: تؤكد نتائج التحليل أن بنود البعد مرتبطة ارتباطًا معتدلاً إلى قوي مع المقياس الكلي، مما تعكس أن تقديم الحوافز المادية والمعنوية يلعب دورًا مهمًا في تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي، ويؤثر إيجابًا على جودة الأداء والإنتاجية.
3. الترقية والتطوير: تمتاز بنود هذا البعد باتساق داخلي جيد، حيث سجلت معاملات ارتباط معتدلة إلى قوية مع المقياس الكلي. ويبرز دور بيئة العمل التي تشجع التعلم والتطوير في تعزيز فرص التقدم الوظيفي وتحقيق العدالة في الترقيات، مما ينعكس إيجابًا على الإنتاجية العامة.

4. **مستوى الإجهاد الوظيفي:** أظهرت النتائج أن البنود ذات ارتباط متفاوت مع المقياس الكلي، حيث تراوحت بين ارتباط ضعيف إلى قوي. ويشير ذلك إلى أن جهود الإدارة في تقليل ضغوط العمل وعوامل الإحباط تؤثر بشكل كبير على تقليل مستويات الإجهاد وتعزيز الأداء، في حين أن بعض البنود ذات تأثير أقل نسبيًا.

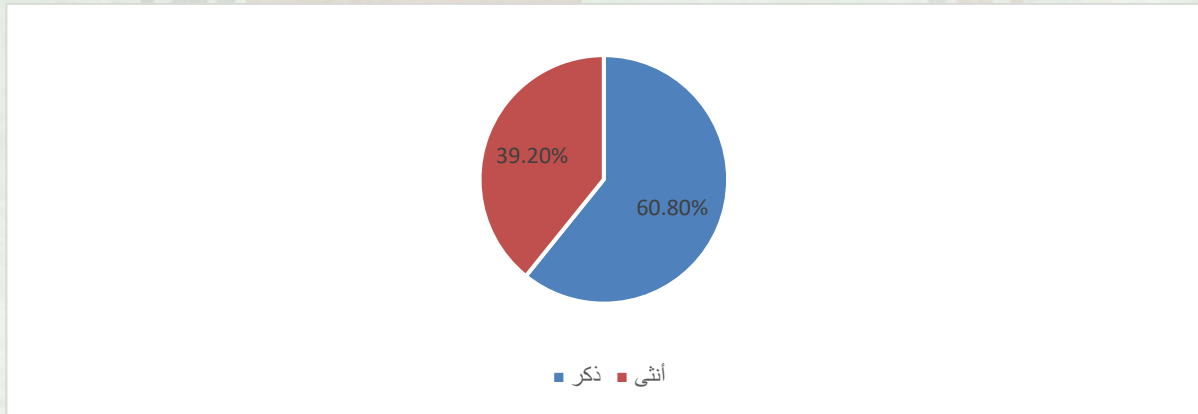
5. **الشعور بالأمان الوظيفي:** جميع البنود تقريبًا أظهرت ارتباطًا معتدلًا إلى قوي مع المقياس الكلي، باستثناء بند واحد لم يكن دالًا إحصائيًا. ويعكس ذلك أن شعور العاملين بالأمان الوظيفي، سواء من ناحية استقرار العمل أو العلاقات التعاونية بين الزملاء، يساهم بشكل كبير في تعزيز رضاهم وولائهم للمؤسسة.

6. **البيئة الاجتماعية:** أظهرت النتائج اتساقًا داخليًا جيدًا، حيث سجلت بنود البعد معاملات ارتباط معتدلة إلى قوية مع المقياس الكلي. ويؤكد ذلك أن اهتمام الإدارة بالجانب الاجتماعي للعاملين، بما في ذلك دعم الأنشطة الثقافية والترفيهية وبناء علاقات إنسانية إيجابية، يساهم في خلق بيئة عمل صحية ومتوازنة وتعزيز التعاون بين الموظفين.

الجزء الرابع: الاطار التحليلي، تحليل البيانات واختبار الفرضيات

اولا: تحليل المتغيرات الديموغرافية:

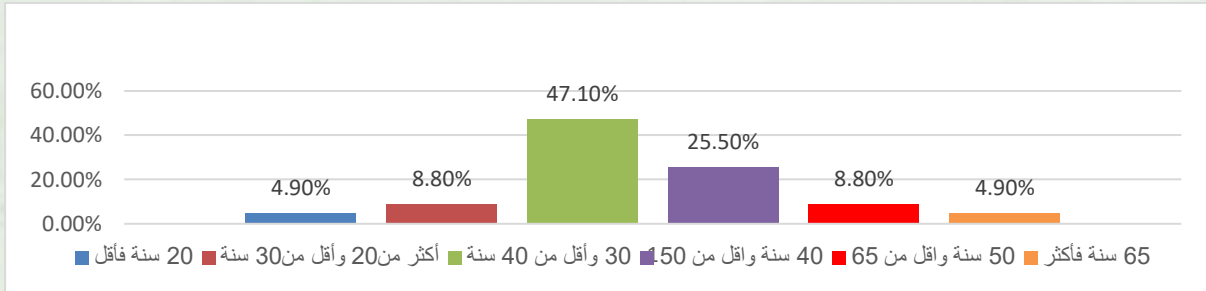
1- متغير النوع: شكل رقم (1) التوزيع البياني لمتغير النوع:



المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يتضح من الشكل أعلاه، أن غالبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغ عددهم (62) موظفًا بنسبة (60.8%) من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الإناث (40) موظفة بنسبة (39.2%). وهذا يشير إلى أن الذكور يمثلون الشريحة الأكبر من مجتمع الدراسة، الأمر الذي يمكن أن يؤثر على طبيعة اتجاهات الاستجابات المرتبطة بالرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية في المؤسسات محل الدراسة، والمتمثلة في هيئة الموانئ البحرية بمدينة بورتسودان.

2- متغير العمر: الشكل (2) التوزيع البياني حسب متغير العمر

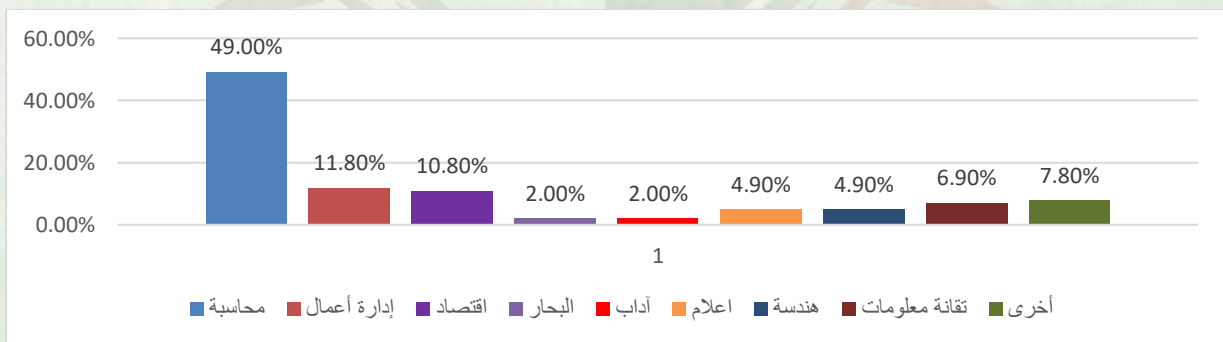


المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يتضح من الشكل أعلاه، أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي فئة (30) وأقل من 40 سنة (، حيث بلغ عددهم (48) فرداً بنسبة (47.1%) من إجمالي العينة، تليها الفئة (40) وأقل من 50 سنة (بعدد (26) فرداً بنسبة (25.5%). بينما مثلت الفئات العمرية الأصغر (20 سنة فأقل و 20-30 سنة) نسبة محدودة بلغت (13.7%)، في حين بلغت نسبة الفئات العمرية الأكبر (50 سنة فأقل من 65 و 65 فأكثر) نحو (13.7%) أيضاً.

ويُستدل من هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة من الفئات العمرية المتوسطة (30-50 سنة)، وهي الفئات التي غالباً ما تكون في قمة عطائها الوظيفي وخبرتها العملية، الأمر الذي يعزز مصداقية نتائج الدراسة المتعلقة بأثر الرضا الوظيفي على زيادة الإنتاجية.

3- متغير التخصص، الشكل (3) التوزيع البياني حسب متغير التخصص العلمي

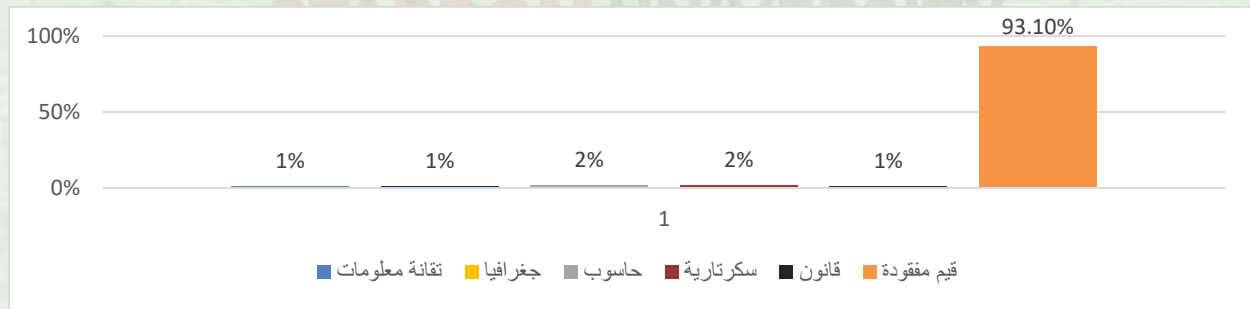


المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

تشير نتائج الشكل أعلاه، إلى أن التخصص الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هو المحاسبة، حيث بلغ عدد أفرادها (50) فرداً بنسبة (49.0%) من إجمالي العينة. تليها تخصصات إدارة الأعمال بنسبة (11.8%)

والاقتصاد بنسبة (10.8%). أما بقية التخصصات مثل تقانة المعلومات، الهندسة، الإعلام، الآداب، والبحار، فقد شكلت نسباً متقاربة تراوحت بين (2.0% - 6.9%). في حين بلغت نسبة التخصصات الأخرى (7.8%). ويُستفاد من هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى تخصصات ذات صلة مباشرة بالجانب الإداري والمالي (المحاسبية، إدارة الأعمال، الاقتصاد)، وهو ما يعزز ملاءمتهم للإجابة على فقرات الاستبانة المتعلقة بأثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية، نظراً لارتباط تخصصاتهم بمجال الدراسة.

4- متغير المؤهل العلمي، الشكل (4) التوزيع البياني حسب متغير المؤهل العلمي

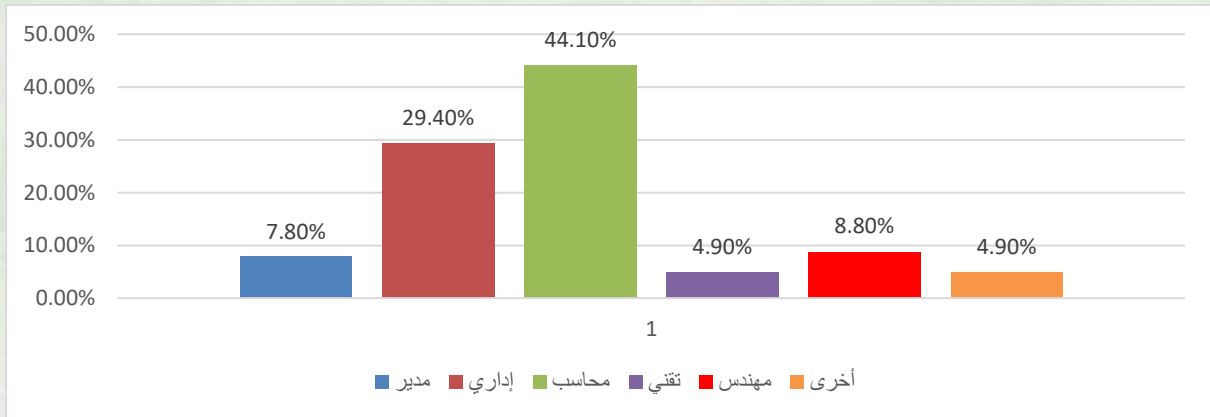


المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يتضح من الشكل أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (57) فرداً بنسبة (55.9%) من إجمالي العينة، تليهم فئة حملة الماجستير بنسبة (20.6%)، ثم حملة الدبلوم العالي بنسبة (17.6%). في حين مثلت فئة حملة الدكتوراه نسبة محدودة بلغت (2.0%) فقط، مقابل (3.9%) لحملة التعليم العام.

ويُستفاد من هذا التوزيع أن معظم أفراد العينة من ذوي المؤهلات الجامعية والعليا، وهو ما يعزز من مصداقية ودقة الاستجابات، إذ أن مستوى التعليم المرتفع يسهم في زيادة الوعي بقضايا الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل المؤسسات.

5- متغير الوصف الوظيفي، الشكل (5) التوزيع البياني حسب متغير الوصف الوظيفي

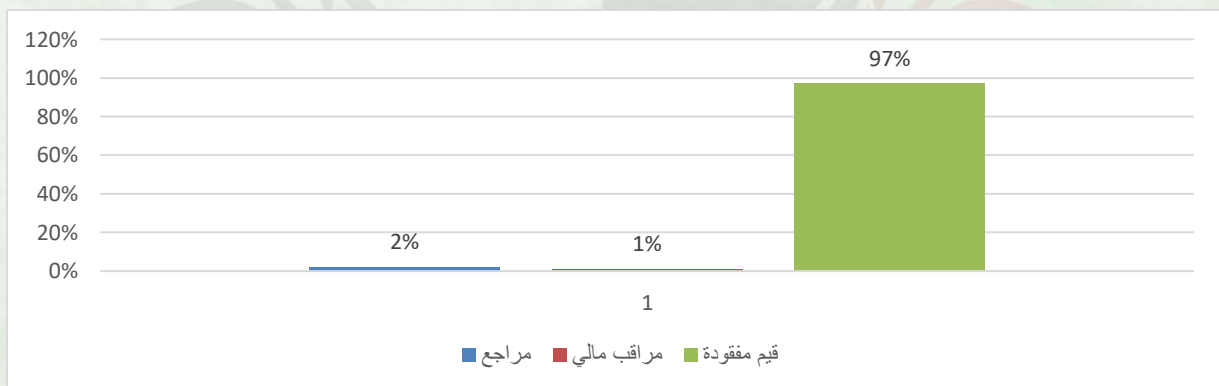


المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يتضح من الجدول أن أكبر فئة في العينة هم المحاسبون بعدد (45) فردًا بنسبة (44.1%)، تليهم الفئة الإدارية بعدد (30) فردًا بنسبة (29.4%). في حين مثلت الفئة المدراء نسبة (7.8%)، والفئة المهندسين نسبة (8.8%)، أما الفئة التقنية وأخرى فقد مثلت كل منها (4.9%).

ويستفاد من هذا التوزيع أن العينة تمثل تنوعًا وظيفيًا مهمًا داخل المؤسسة، حيث تشمل الفئات الإدارية والفنية والمالية، ما يعكس إمكانية الحصول على رؤى شاملة حول أثر الرضا الوظيفي على زيادة الإنتاجية داخل هيئة الموانئ البحرية بمدينة بورتسودان.

6- متغير سنوات الخبرة، الشكل (6) التوزيع البياني حسب متغير سنوات الخبرة:



المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يتضح من الشكل أن الفئة الأكبر تمثيلاً في العينة هي أكثر من 5 وأقل من 10 سنوات خبرة، حيث بلغ عددهم (39) فردًا بنسبة (38.2%)، تليها الفئة 10 وأقل من 15 سنة بعدد (24) فردًا بنسبة (23.5%). بينما مثلت

فئة 20 وأقل من 30 سنة نسبة (19.6%). أما الفئات الأخرى مثل 5 سنوات فأقل، 15-20 سنة، و30 سنة فأكثر فتمثلت نسباً أقل تراوحت بين (10.8%-2.9%).
ويُستفاد من هذا التوزيع أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة عملية متوسطة، ما يعزز قدرتهم على تقديم تقييمات موضوعية حول أثر الرضا الوظيفي على زيادة الإنتاجية داخل هيئة الموانئ البحرية بمدينة بورتسودان، إذ أن مستوى الخبرة الوظيفية يرتبط بشكل مباشر بإدراكهم لبيئة العمل وممارسات الإنتاجية. استناداً إلى التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية والعينة.

STARDOM UNIVERSITY



ثانيا: تحليل واختبار فرضيات الدراسة:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم والتدريب وبين الرضا الوظيفي في هيئة الموانئ

البحرية

جدول (10) معامل الارتباط ما بين مستوى التعليم والتدريب والرضا الوظيفي

المتغيرين	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية Sig
مستوى التعليم والتدريب/الرضا الوظيفي	0.017	0.864

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

تشير نتائج تحليل الارتباط الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن هناك ارتباطاً ضعيفاً جداً وغير دال إحصائياً بين مستوى التعليم والتدريب والرضا الوظيفي في هيئة الموانئ البحرية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.017 وكانت الدلالة الإحصائية (Sig = 0.864) ، أي أكبر بكثير من مستوى الدلالة التقليدي (0.05) ، مما يشير إلى أن التعليم والتدريب وحده لا يفسر تفاوت مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في الهيئة، وقد تكون هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل أكبر على الرضا الوظيفي.

2- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير الحوافز المادية والمعنوية وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.

جدول (11) معامل الانحدار البسيط لأثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي والإنتاجية في

هيئة الموانئ البحرية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R ²	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الانحدار	0.452	1	0.137	0.019	1.922	0.169
البواقي	23.498	100				
المجموع	23.950	101				

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية. تبين من خلال النموذج أن معامل التحديد (R^2) بلغ 0.019، مما يشير إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تفسر نسبة صغيرة جداً من التباين في الرضا الوظيفي والإنتاجية. كما سجل قيمة (ف) ($F = 1.922$) دلالة إحصائية غير معنوية ($\text{Sig} = 0.169 > 0.05$)
 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرص الترقية والتطوير وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية

جدول (12) معامل الارتباط ما بين فرص الترقية والتطوير وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية

المتغيرين	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية Sig
فرص الترقية والتطوير/الرضا الوظيفي والإنتاجية	0.085	0.396

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج تحليل الارتباط بين فرص الترقية والتطوير والرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية. تبين أن معامل الارتباط بلغ 0.085 مع دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.396$) ، أي أكبر من مستوى الدلالة التقليدي (0.05) هذا يشير إلى أن فرص الترقية والتطوير وحدها لا تفسر التباين في رضا الموظفين أو إنتاجيتهم، وربما تلعب عوامل أخرى دوراً أكبر في تحديد هذه المتغيرات.

4- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاجهاد الوظيفي وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية في هيئة الموانئ البحرية.

جدول (13) معامل الارتباط ما بين الاجهاد الوظيفي وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية

المتغيرين	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية Sig
مستوى الاجهاد الوظيفي/الرضا الوظيفي والإنتاجية	0.112	0.264

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يوضح جدول أعلاه، نتائج تحليل الارتباط بين مستوى الإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية. تبين أن معامل الارتباط بلغ 0.112 مع دلالة إحصائية (Sig = 0.264) ، أي أكبر من مستوى الدلالة التقليدي (0.05) . هذا يوحي بأن التباين في مستويات الرضا والإنتاجية لا يمكن تفسيره بشكل مباشر بمستوى الإجهاد الوظيفي فقط، وقد تكون هناك عوامل أخرى أكثر تأثيراً في تحديد الرضا والإنتاجية.

5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالأمان الوظيفي وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية

جدول (14) معامل الارتباط ما بين الشعور بالأمان وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية

المتغيرين	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية Sig
الأمان الوظيفي/الرضا الوظيفي والإنتاجية	0.084	0.401

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج تحليل الارتباط بين الشعور بالأمان الوظيفي والرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية. تبين أن معامل الارتباط بلغ 0.084 مع دلالة إحصائية (Sig = 0.401) ،

أي أكبر من مستوى الدلالة التقليدي (0.05). هذا يشير إلى أن الشعور بالأمان الوظيفي وحده لا يفسر التباين في الرضا والإنتاجية، وقد تكون هناك عوامل أخرى أكثر تأثيراً على هذه المتغيرات.

6- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة البيئة الاجتماعية وزيادة الإنتاجية بهيئة الموانئ البحرية.

جدول (15) معامل الارتباط ما بين جودة البيئة الاجتماعية وبين الرضا الوظيفي والإنتاجية

المتغيرين	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية Sig
الأمان الوظيفي/الرضا الوظيفي والإنتاجية	-0.073	0.467

المصدر: (اعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج تحليل الارتباط بين جودة البيئة الاجتماعية والرضا الوظيفي والإنتاجية لدى العاملين في هيئة الموانئ البحرية. تبين أن معامل الارتباط بلغ -0.073 مع دلالة إحصائية = (Sig = 0.467)، أي أكبر من مستوى الدلالة التقليدي (0.05). ويعني ذلك أن التباين في الرضا والإنتاجية لا يمكن تفسيره بشكل مباشر بجودة البيئة الاجتماعية وحدها، وقد تكون هناك عوامل أخرى أكثر تأثيراً على الأداء والإنتاجية.

الفروقات في استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة:

جدول (16) تحليل التباين الرضا الوظيفي (التعليم والتدريب، الحوافز المادية والمعنوية، الترقية والتطوير، الاجهاد الوظيفي، الشعور بالأمان الوظيفي، البيئة الاجتماعية):

المتغير المستقل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التعليم والتدريب	بين المجموعات	0.306	1	0.353	0.554
	داخل المجموعات	86.465	100		
	المجموع	86.770	101		
	بين المجموعات	0.021	1	0.028	0.867

		100	74.793	داخل المجموعات	الحوافز المادية والمعنوية
		101	74.814	المجموع	
0.415	0.670	1	0.638	بين المجموعات	الترقية والتطوير
		100	95.135	داخل المجموعات	
		101	95.773	المجموع	
0.463	0.542	1	0.405	بين المجموعات	الاجهاد الوظيفي
		100	74.628	داخل المجموعات	
		101	75.033	المجموع	
0.21	1.590	1	1.240	بين المجموعات	الشعور بالأمان الوظيفي
		100	77.959	داخل المجموعات	
		101	79.198	المجموع	
0.863	0.030	1	0.030	بين المجموعات	البيئة الاجتماعية
		100	99.111	داخل المجموعات	
		101	99.141	المجموع	

المصدر: (إعداد الباحثين، بيانات الدراسة الميدانية، برنامج spss، 2025م)

بناءً على هذه النتائج، لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في استجاباتهم تجاه جميع متغيرات الدراسة، حيث تجاوزت جميع قيم الدلالة الإحصائية مستوى الدلالة التقليدي (0.05). ويشير ذلك إلى أن النوع لا يؤثر على تقييم الموظفين لهذه المتغيرات في هيئة الموانئ البحرية، ويمكن اعتبار تقييمات المبحوثين متجانسة بغض النظر عن الجنس.

الاستنتاجات العامة للفروقات (تحليل التباين): أظهر تحليل التباين الأحادي أن الفروقات الديموغرافية الثلاثة: النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، لا تؤثر دالاً إحصائياً على استجابات المبحوثين فيما يتعلق بجميع

متغيرات الدراسة، وهي: التعليم والتدريب، الحوافز المادية والمعنوية، الترقية والتطوير، الإجهاد الوظيفي، الشعور بالأمان الوظيفي، البيئة الاجتماعية، والرضا الوظيفي والإنتاجية.

حسب النوع: لم تُظهر النتائج أي فروقات معنوية بين الذكور والإناث في تقييم المتغيرات، حيث تجاوزت جميع مستويات الدلالة الإحصائية 0.05.

حسب المؤهل العلمي: لم توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستويات المؤهل العلمي المختلفة في استجابات الموظفين، حيث تجاوزت جميع مستويات الدلالة 0.05.

حسب سنوات الخبرة: لم تُظهر النتائج فروقات معنوية بين فئات الخبرة المختلفة، حيث كانت جميع قيم الدلالة أكبر من 0.05.

الجزء الخامس: الخاتمة، تتضمن النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: من خلال الدراسات النظرية وتحليل البيانات الميدانية، توصل الباحثين إلى النتائج الآتية:-

1. أن تقييمات الموظفين لمتغيرات الدراسة متجانسة بغض النظر عن الجنس، المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة. ويشير ذلك إلى أن الفروقات الديموغرافية لا تفسر التباين في استجابات العاملين.
2. درجة التقييم تعتمد بشكل أساسي على عوامل وظيفية أو تنظيمية أخرى قد تكون أكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي والإنتاجية.
3. أن العوامل الفردية أو البعد الواحد لا تفسر العلاقة بين الرضا أو الإنتاجية بشكل كافٍ، مما يؤكد أن هناك عوامل متعددة ومتداخلة تؤثر على الأداء الوظيفي.
4. التعليم والتدريب له أثر معنوي على الرضا الوظيفي والإنتاجية، إلا أن معامل الارتباط بينهما في هيئة الموانئ البحرية كان ضعيفاً.
5. أظهرت الحوافز المادية والمعنوية تأثيراً معنوياً على الرضا الوظيفي والإنتاجية، إلا أن نظام الحوافز المعمول به في هيئة الموانئ البحرية ذات تأثير متوسط حسب اجابات المبحوثين من ناحية تناسب وعدالة النظام والتزام الهيئة بسداد مستحقات العاملين.

6. أبرزت فرص الترقية والتطوير دور كبير في مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية من خلال تعزيز فرص التقدم الوظيفي وتحقيق العدالة في الترقيات، مما ينعكس إيجابًا على الإنتاجية الفعلية.
7. هناك جهود من الإدارة في تقليل ضغوط العمل وعوامل الإحباط تؤثر بشكل كبير على تقليل مستويات الإجهاد وتعزيز الأداء، لرفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.
8. الشعور بالأمان الوظيفي سواء من ناحية استقرار العمل أو العلاقات التعاونية بين الزملاء، يسهم بشكل كبير في تعزيز رضاهم وولائهم للمؤسسة.
9. إن اهتمام الإدارة بالجانب الاجتماعي للعاملين، بما في ذلك دعم الأنشطة الثقافية والترفيهية وبناء علاقات إنسانية إيجابية، يساهم في خلق بيئة عمل صحية ومتوازنة وتعزيز التعاون بين الموظفين وتحسين مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية.

ثانياً: التوصيات:

1. يجب على إدارة هيئة الموانئ البحرية دراسة عوامل وظيفية وتنظيمية أخرى محتملة تؤثر على الرضا والإنتاجية، مثل أسلوب القيادة، بيئة العمل العامة، وضغط العمل الواقعي.
2. تصميم برامج تطوير وتدريب شاملة مستمرة تركز على تنمية المهارات العملية والاجتماعية، وليس فقط التعليم الرسمي أو المؤهل الأكاديمي، لتعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.
3. مراجعة السياسات التنظيمية ونظم الحوافز والمكافآت وضمان ارتباطها بالأداء الفعلي لتحقيق تأثير ملموس على الرضا الوظيفي والإنتاجية وتعزيز برامج الاعتراف بالجهود الفردية والجماعية لضمان شعور الموظفين بالتقدير والتحفيز.
4. دعم الأمان الوظيفي: تحسين بيئة العمل الاجتماعية والمهنية، بما في ذلك دعم التعاون بين الزملاء وتقليل مصادر الإجهاد، لتعزيز الشعور بالرضا والانتماء الوظيفي.
5. تحسين بيئة العمل بحيث تشجع على التعاون، وتقليل مصادر الإجهاد، وتوفير الدعم النفسي والاجتماعي للعاملين.
6. توفير مساحات وأنشطة ثقافية وترفيهية لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

7. وضع سياسات واضحة تضمن استقرار الموظفين وتقلل من المخاطر المهنية والاقتصادية التي قد تؤثر على الرضا والإنتاجية.

8. تشجيع التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين لمعالجة المخاوف الوظيفية بشكلٍ عاجلٍ.



- قائمة المصادر والمراجع

1. القران الكريم

- قائمة الكتب والمراجع

1. إبراهيم، أحمد مصطفى. (2024). الرضا الوظيفي كمدخل لرفع الإنتاجية في المؤسسات الخدمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 12(1)، 140-162.
2. أبو السكر، درويش صالح. (2000). تقييم رضا العاملين الإداريين في الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن عن حوافز العمل. جامعة آل البيت.
3. أبو جديع، فاروق. (2010). الرضا الوظيفي في إدارة الأعمال. جامعة دمشق.
4. الحاج، صالح النور، وآخرون. (2025). تأثير التدريب في تحسين إنتاجية العاملين: دراسة حالة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية. مجلة البحوث التجارية.
5. إسماعيل، زكي مكي. (2005). السلوك التنظيمي. جامعة السودان المفتوحة.
6. إسماعيل، ركي مكي. (2009). إدارة الإنتاج والعمليات. المكتبة الوطنية.
7. البريوني، بدر محمد، وحمزة، عدنان. (1987). العوامل المؤثرة في الإنتاجية بالقطاع الحكومي. معهد الإدارة العامة.
8. الجبور، أحمد محمد. (2019م)، ادارة الموارد البشرية: مفاهيم واستراتيجيات معاصرة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
9. حجازين، نائل، والقبيلات، محمد. (2010). درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم.
10. حسن، محمد عبد الله. (2022). أثر الرضا الوظيفي في تحسين إنتاجية العاملين في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية، 14(2)، 55-78.
11. حسن، راوية. (2001). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. الدار الجامعية.
12. حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار الحامد.
13. الخلف، خالد يوسف، وعامر، سعيد بس. (1984). الإنتاجية القياسية ومعايير قياس الأداء. دار المريخ.
14. درويش، رمضان محمد، ورحمة، عزيزة عبد العال. (2018). الإحصاء الوصفي. جامعة دمشق.

15. الزهراني، خالد بن علي. (2023). دور الحوافز الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية. مجلة البحوث الإدارية، 18(1)، 33-52.
16. سلطان، محمد سعيد. (2004). السلوك التنظيمي. دار الجامعة الجديدة.
17. شاويش، مصطفى. (1996). إدارة الموارد البشرية. دار الشروق.
18. الشنواني، صلاح. (د.ت.). مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد. جامعة بيروت العربية.
19. عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2003). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية.
20. عبد الباقي، صلاح محمد. (2000). إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية. الدار الجامعية.
21. عبد الخالق، ناصف. (د.ت.). بحوث السلوك التنظيمي في البلاد العربية. دار القلم.
22. عبد الله العكش، فوزي، والحسين، أحمد مصطفى. (2008). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات. مجلة المنارة، 14(1).
23. العريمي، جليس بن محمد. (1998). الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس بسلطنة عمان. جامعة السلطان قابوس.
24. العطية، ماجدة. (2003). سلوك المنظمة. دار الشروق.
25. العميان، محمود سليمان. (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل.
26. الفقهاء، هيثم، والعدلات، غادة. (د.ت.). أثر الحوافز في تعزيز القيم الجوهرية. وزارة المالية الأردنية.
27. عاشور، أحمد صقر. (د.ت.). السلوك الإنساني في المنظمات. دار المعرفة الجامعية.
28. علي، ندى يوسف. (2022). العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي وانعكاسها على الإنتاجية. مجلة الدراسات الإدارية، 29(2)، 77-95.
29. عباس، سهيلة محمد. (2003). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. دار وائل.
30. عباس، سهيلة محمد، وعلي، علي. (2003). إدارة الموارد البشرية (ط3). دار وائل.
31. المصري، أحمد محمد. (2004). التخطيط والمراقبة الإدارية. مؤسسة شباب الجامعة.
32. مصطفى، أحمد سيد. (2005). إدارة السلوك التنظيمي. القاهرة.
33. محمود، سارة أحمد. (2021). العوامل التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي وأثرها على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 101-120.
34. اللوزي، موسى. (1999). التطور التنظيمي. دار وائل.

35. ماهر، أحمد. (2002). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الدار الجامعية.
36. منشورات هيئة الموانئ البحرية. (2023-2025). تقارير إدارية. السودان.
37. النوايسة، فاطمة عبد الرحيم. (2015). أساسيات علم النفس. دار المناهج.
38. الطائي، يوسف، وآخرون. (2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. مؤسسة الوراق.



Stardom University



Stardom Scientific Journal of Economy and management Studies

— Stardom Scientific Journal of Economy and management Studies —
Issued quarterly by Stardom University
4th issue- 3rd Volume 2025
ISSN 2980-3799

