

عنوان البحث

دور ضغوط العمل الخارجية في أداء العاملين بقطاع النقل العام
(دراسة ميدانية على هيئة الموانئ البحرية السودانية)

زكى مكى أسماعيل¹، د. عبدالله ابراهيم أبكر عبدالله²، نداء الدين سليمان نصر فرح³

¹ بروفييسور، إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة النيلين، السودان

² أستاذ مشارك، إدارة أعمال، كلية الإقتصاد والدراسات الإجتماعية، جامعة الجنيينة، غرب دارفور، السودان.

³ جامعة النيلين، باحث علمي، السودان

HNSJ, 2026, 7(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj75/60>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/75/60>

تاريخ النشر: 2026/05/01

تاريخ القبول: 2026/04/22

تاريخ الاستقبال: 2026/04/15

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ضغوط العمل الخارجية في أداء العاملين بقطاع النقل العام، بالتطبيق على هيئة الموانئ البحرية السودانية، وذلك من خلال تحديد أبعاد هذه الضغوط، وقياس مستوى أداء العاملين، وتحليل طبيعة العلاقة بين الضغوط الخارجية والأداء الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكوّنة من (50) فرداً من العاملين بالهيئة، وتم تحليل البيانات باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية، منها التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات واختبار مربع كاي. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين، حيث أظهرت النتائج أن الضغوط الاقتصادية والاجتماعية، وضعف الحوافز المادية، وعدم كفاية العائد المالي، ومحدودية فرص الترقية والتدريب على التقنيات الحديثة، تمثل عوامل مؤثرة في مستوى التركيز والرضا والإنجاز الوظيفي. كما بينت الدراسة أن تزايد متطلبات العمل وتعدد المهام والرؤساء يسهم في ارتفاع مستوى الضغط لدى العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج مؤسسية لدعم العاملين في مواجهة الضغوط الخارجية، وتحسين نظام الحوافز والأجور، وتوفير التدريب المستمر على التقنيات الحديثة، إضافة إلى تعزيز بيئة العمل بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستقرار الوظيفي داخل الهيئة.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل الخارجية، الضغوط الاقتصادية، الضغوط الاجتماعية، أداء العاملين، هيئة الموانئ البحرية السودانية.

RESEARCH TITLE

The Role of External Work Stressors in the Performance of Employees in the Public Transport Sector: A Field Study on the Sudanese Sea Ports Corporation

Zaki Maki Ismaeel¹, Abdallah Ibrahim Abakar Abdallah², Nidaaddin Suliman Nasour Farah³

¹ Professor of Business Administration, Faculty of Commerce, Al-Neelain University, Sudan.

² Associate Professor of Business Administration, Faculty of Economics and Social Studies, University of El Geneina, West Darfur, Sudan.

³ Scientific Researcher, Al-Neelain University, Sudan.

HNSJ, 2026, 7(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj75/60>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/75/60>

Received at 15/04/2026

Accepted at 22/04/2026

Published at 01/05/2026

Abstract

This study aimed to identify the role of external work stressors in the performance of employees in the public transport sector, as applied to the Sudanese Sea Ports Corporation. It sought to determine the dimensions of these stressors, measure the level of employee performance, and analyze the nature of the relationship between external stressors and job performance. The study adopted the descriptive analytical method, and a questionnaire was used as the main tool for data collection from a random sample of 50 employees working at the Corporation. The data were analyzed using several statistical methods, including frequencies, percentages, means, and the chi-square test. The study found a statistically significant relationship between external work stressors and employee performance. The results showed that economic and social pressures, weak financial incentives, inadequate financial returns, and limited opportunities for promotion and training on modern technologies are influential factors affecting employees' concentration, satisfaction, and job achievement. The study also revealed that increasing work demands, multiple tasks, and reporting to more than one supervisor contribute to higher levels of stress among employees. The study recommended adopting institutional programs to support employees in coping with external stressors, improving the system of incentives and wages, providing continuous training on modern technologies, and enhancing the work environment in a way that contributes to improving performance efficiency and achieving job stability within the Corporation.

Key Words: External work stressors, economic pressures, social pressures, employee performance, Sudanese Sea Ports Corporation.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة:

تشهد بيئات العمل المعاصرة تزايداً ملحوظاً في الضغوط التي يتعرض لها العاملون، خاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع النقل العام، الذي يتميز بطبيعة عمله المعقدة وتفاعله المستمر مع البيئة الخارجية. وتعد ضغوط العمل من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على سلوك العاملين وأدائهم، حيث قد تؤدي إلى انخفاض الكفاءة والإنتاجية إذا لم يتم إدارتها بشكل سليم، وتتمثل ضغوط العمل الخارجية في تلك الضغوط الناتجة عن البيئة المحيطة بالعمل مثل الظروف الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية، ومتطلبات العمل المتزايدة، والتي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على أداء العاملين، ومن هنا تبرز أهمية دراسة دور هذه الضغوط على أداء العاملين ببيئة الموانئ البحرية السودانية، باعتبارها من أهم المؤسسات في قطاع النقل.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

بعد اتساع رقعة العمل داخل هيئة الموانئ البحرية السودانية وكبر حجم العمل المتمثل في التوسع الرأسي والأفقي، إضافة إلى جهود الهيئة في التوسع في مجال المسؤولية المجتمعية المتمثلة في توفير الخدمات التي درجت الهيئة على تقديمها، كل ذلك شكل مصدر ضغط على أداء العاملين داخل الهيئة. حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: هل هنالك علاقة بين عناصر ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين في هيئة الموانئ البحرية السودانية؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. التعرف على مفهوم ضغوط العمل الخارجية وأبعادها.
2. تحديد مستوى أداء العاملين في هيئة الموانئ.
3. تحليل العلاقة بين ضغوط العمل الخارجية والأداء الوظيفي.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من النقاط التالية:

1. الأهمية العلمية:

- أ. إثراء الأدبيات المتعلقة بضغط العمل الخارجية.
- ب. توضيح العلاقة بين الضغوط والأداء الوظيفي.
- ج. دعم الدراسات في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي.

2. الأهمية العملية:

- أ. مساعدة إدارة الهيئة في تحسين بيئة العمل.
- ب. تقديم حلول عملية للتقليل من الضغوط.
- ج. رفع كفاءة الأداء والإنتاجية.

خامساً: فرضية الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين ببيئة الموانئ البحرية السودانية.

سادساً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

سابعاً: مصادر جمع البيانات:

تتمثل مصادر جمع البيانات في الآتي:

1. المصادر الأولية: استخدم الباحثون الإستبانة لجمع البيانات.
2. المصادر الثانوية: تمثلت في الكتب والدوريات العلمية والمؤتمرات والرسائل الجامعية والإنترنت.

ثامناً: حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: هيئة الموانئ البحرية السودانية.

2. الحدود الزمانية: العام 2026م.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

فيما يلي يستعرض الباحثون عدداً من الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراسته:

1. دراسة (المعشر، 2009م):

تناولت الدراسة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني وأثر هذه الضغوط على أدائهم، والتعرف على مصادر هذه الضغوط، والمحاولة في وضع الحلول العلمية الممكنة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتغيرين المستقلين عبء العمل والهيكلة التنظيمي من جهة وأداء العاملين في تلك الفنادق من جهة أخرى.

2. دراسة (أبو مصطفى، أبو عالي، 2014م):

تناولت الدراسة مصادر ضغوط العلم لدى المعلم الفلسطيني. هدفت الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية لمجالات مقياس مصادر ضغوط العمل لدى المعلمين والمعلمات في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى، التعرف على الفروق المعنوية في مجالات مقياس مصادر ضغوط العمل لدى المعلمين والمعلمات الملتحقين في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى تبعاً لمتغيرات الجنس، نوع المؤسسة، عدد سنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، عدم وجود فروق معنوية في مجالات مقياس مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير نوع المؤسسة (حكومية، وكالة الغوث للاجئين الفلسطينيين).

3. دراسة (Gharib, et al., 2016):

أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي. هدفت الدراسة إلى تحديد مستويات ضغوط العمل بين الأكاديميين والموظفين في جامعة ظفار لقياس مستوى الأداء الوظيفي، وتحديد تأثير عوامل ضغط العمل (عبء العمل، تناقض الأدوار، وغموض الدور) على الأداء الوظيفي، ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استعانبت بأداة الاستبيان على عينة قوامها 102 مفردة من أعضاء هيئة التدريس. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي كما بينت النتائج أن مستوى الأكاديميين من ضغوط العمل كانت متوسطة وفي بعض الأحيان منخفضة بالإضافة إلى ذلك كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً إلى حد ما.

4. دراسة (سلام، بصاشي، 2018م):

تناولت الدراسة دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين. هدفت الدراسة إلى معرفة دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال معرفة طبيعة العلاقة ما بين أخلاقيات الأعمال وأداء العاملين في مستشفى بني سليمان ولاية المدية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، نقص كبير لدى العاملين بالمستشفى في استغلال واستخدام المدونات والعمل بها بالرغم من توفرها في أغلب مصالحه، غياب الاهتمام الكافي بعملية أداء العاملين مما ولد لدى غالبية سلوك لا مبالي، غياب دور إدارة المستشفى في توعية العاملين حول أهمية الأعمال، وكذلك عدم اهتمامها بتحسين أداء العاملين.

5. دراسة (النايف، 2018م):

تناولت الدراسة أثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على القطاع التربوي العراقي وإعداد إطار نظري خاص بالدراسة، محاولة عرض وتوضيح مفهوم وأهمية وأبعاد ومراحل اتخاذ القرار وتحديد أهم المؤشرات والمقاييس المعتمدة في القطاع المبحوث، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، يعتبر مصدر ضغوط العمل من المصادر الأساسية التي يتعرض إليها الموظفين أثناء العمل يعود ذلك حسب آراء العينة المستهدفة إلى طبيعة العمل وعدم فهم الإجراءات والقرارات المتخذة طبيعة العمل.

6. دراسة (طبيب، نحال، 2021م):

تناولت الدراسة ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا بشكل عام، معرفة ما إذا كان عبء العمل يؤثر على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، تحديد المصدر الأساسي لضغوط العمل ومدى تأثيرها على موظفي مؤسسة الاستشفائية ببيكارية في ظل انتشار وباء كورونا المستجد، إن الموظفين أثناء فترة انتشار الوباء يعانون من ضغوط كبيرة تتعدد مصادرها من نفسية إلى جسدية وكذا العبء الملقي عليهم بسبب ما فرضه الوباء من إجراءات وقائية واحترازية حالت بينهم وبين تحقيق الاستقرار الوظيفي والأداء بكل كفاءة وفعالية.

7. دراسة (بن قاصر، بوقزولة، 2023م):

تناولت الدراسة ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية. هدفت الدراسة إلى التعريف بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بضغوط العمل وأداء العاملين، التحقق من وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، ضغوط العمل تمثل ردود أفعال نفسية وسلوكية وجسمية تصدر من الفرد وذلك نتيجة تعرضه لمتغيرات مختلفة في الوسط الموجود فيه، تساهم ضغوط العمل في تحسين الإنتاجية وتوفير الظروف المناسبة للعمل والجو الصحي للعمل.

الإطار النظري: ضغوط العمل:**أولاً: مفهوم ضغوط العمل:**

عرف (المشعان، 2004م، ص72) الضغوط بأنها هي التغيرات البيئية المكثفة التي يمكن أن تبين ردود فعل غير متوافقة لها وتراكمها مع العوامل العضوية والتقنية التي تشكل مجتمعاً ضاغطاً على الأفراد فينتهي بعجز عن الوفاء بالتغيرات البيئية والاجتماعية، عرف ضغط العمل بأنه حالة من التوتر والإنفعال تصيب الفرد بديناً وعقلياً ناتجة عن

تعرضه لمواقف متطلبات بيئية أو وظيفية أو اجتماعية مفروضة عليه إذا ما زادت عن قدرته وامكانياته فإنها تسبب له أضراراً متعددة (جاد الرب، 2005م، ص9). كما عرف بأنه عدم استطاعة الفرد التكيف مع مطالب الموقف أو تلك المخاطر، بمعنى أن الموقف يخرج عن نطاق سيطرته (جرينبرج، بارون، 2009م، ص257)، عرف أيضاً بأنه حالة من التوتر التي تصيب الفرد عندما يواجه بقبود غير معتادة على متطلبات يرغب في انجازها أو فرص متاحة لا يضمن عوائدها (طه، 2008م، ص590).

يعرف الباحثون ضغوط العمل بأنها مجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد ردود أفعال أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديداً له.

ثانياً: أهمية دراسة ضغوط العمل:

تتبع أهمية دراسة ضغوط العمل من الآتي (عطا الله، 2014، ص185):

1. حماية متخذي القرار.
 2. تنمية مهارات التعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذي القرار ثم تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل جو من الضغوط على متخذ القرار.
 3. سيادة روح الفريق والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة والإيجابية البناءة بما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي بالمنظمة.
- يرى الباحثون إن أهمية دراسة ضغوط العمل تتبع من عدة أمور أهمها:

1. رفع الإنتاجية في العمل: الإنتاجية هي ما ينتجه العامل في العمل خلال فترة زمنية معينة، إن الإنتاجية مؤشر على نجاح أو فشل المؤسسة، وعلى مدى فعالية استخدام عنصر العمل في عملية الإنتاج.
2. التعاون في العمل: أن يتم العمل كفريق واحد وأن تكون المساعدة والتعاون هو السائد في بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين وعلى إنتاجيتهم.
3. تحقق الرقابة: أن يكون في المؤسسة جهات متخصصة تقوم بالعملية الرقابية على العاملين، ليتم العمل على تحسين أداء العاملين وضبط العمل، وبالتالي رفع كفاءة وفعالية العاملين.

ثالثاً: المصادر الخارجية لضغوط العمل:

تتمثل في الآتي:

1. الضغوط الاقتصادية: تعد الظروف الاقتصادية من أهم مصادر الضغوط الخارجية، حيث تؤثر معدلات التضخم وارتفاع تكاليف المعيشة وانخفاض الأجور الحقيقية على الحالة النفسية للعاملين، مما يؤدي إلى القلق وعدم الاستقرار (Dessler, 2015, p 212). كما أن الأزمات الاقتصادية قد تهدد استقرار الوظائف، مما يزيد من مستوى التوتر ويضعف الأداء.
2. الضغوط الاجتماعية: تشمل الضغوط الاجتماعية الالتزامات الأسرية والمشكلات العائلية، حيث يؤدي عدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية إلى زيادة الإجهاد والتوتر، وبالتالي انخفاض القدرة على التركيز في العمل (Greenberg, 2011, p 301).

3. **التطور التكنولوجي:** يعد التغيير التكنولوجي السريع من أبرز مصادر الضغط، خاصة عندما يتطلب من العاملين اكتساب مهارات جديدة بشكل مستمر. وقد يؤدي عدم القدرة على مواكبة هذه التغيرات إلى الشعور بعدم الكفاءة والخوف من فقدان الوظيفة (Robbins & Judge, 2017, p. 610).

4. **المنافسة في سوق العمل:** تؤدي المنافسة الشديدة إلى شعور العاملين بعدم الأمان الوظيفي، حيث يسعون باستمرار للحفاظ على وظائفهم أو تحسين أوضاعهم المهنية، مما يخلق ضغطاً نفسياً مستمراً يؤثر على أدائهم.

5. **الضغوط السياسية والقانونية:** تشمل التغيرات في السياسات الحكومية والقوانين المنظمة للعمل، والتي قد تؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي أو تغيير بيئة العمل بشكل مفاجئ، مما ينعكس سلباً على أداء العاملين.

6. **الأزمات والكوارث:** مثل الحروب، الأوبئة، والكوارث الطبيعية، والتي تُعد من أقوى مصادر الضغط الخارجي، حيث تؤثر بشكل مباشر على الأمن النفسي والاقتصادي للعاملين (Robbins & Judge, 2017, p. 612).

يتضح أن ضغوط العمل الخارجية تمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات في العصر الحديث، لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على أداء العاملين. وقد أظهرت الدراسة أن هذه الضغوط تؤدي في الغالب إلى نتائج سلبية مثل انخفاض الإنتاجية وتراجع جودة الأداء وزيادة معدلات الغياب والاحتراق الوظيفي، وفي المقابل، فإن قدرة المنظمات على توفير بيئة داعمة والتعامل بمرونة مع هذه الضغوط يمكن أن يحد من آثارها السلبية. لذا فإن الإدارة الفعالة لضغوط العمل الخارجية أصبحت ضرورة لتحقيق الكفاءة والاستقرار الوظيفي.

رابعاً: مراحل تطور ضغوط العمل:

يمر الإنسان أثناء تعرضه للمواقف الضاغطة لثلاث مراحل على النحو التالي: (النعمان، 2010م، ص 20)

1. **مرحلة الإنذار:** هذه المرحلة تمثل ردة فعل جسم الإنسان الأولى حينما يتعرض للضغط، حيث تظهر في شكل زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وارتفاع ضغط الدم وتوتر الأعصاب.

2. **مرحلة المقاومة:** في هذه الحالة يحاول جسم الإنسان مواجهة الضغط ويشعر فيها بالتوتر والقلق والتعب، مما يشير إلى مقاومة مسببات الضغط، وتتميز هذه المرحلة بضعف التركيز وعدم صفاء الذهن، وبالتالي عدم سلامة القرارات المتخذة بسبب عدم إمكان الفرد السيطرة على متغيرات المواقف المختلفة.

3. **مرحلة الإنهاك:** تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطيع الفرد التغلب على مسببات الضغط، حيث تصبح طاقة الجسم على التكيف منهكة، ومجهدة، وبالتالي تضعف وسائل الدفاع والمقاومة، وارتفاع ضغط الدم، وتصلب الشرايين، وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديداً لكل من الفرد والمنظمة.

يتفق الباحثون مع وجود هذه المرحلة في تطور ضغوط العمل إلا أنه يختلف في تسلسل حدوثها فقد يتعرض العامل إلى مرحلة المقاومة دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو يتعرض لمرحلة الإنهاك دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو المقاومة.

خامساً: أنواع ضغوط العمل:

تعددت أنواع ضغوط العمل واختلفت بتعدد واختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفها فبعض العلماء يقسمونها وفقاً للآثار المترتبة عليها إلى (العيفاوي، العيفة، 2016م، ص 50):

1. **الضغوط الإيجابية:** هي الضغوط المفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها وتتسم بأنها معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والانجاز، كما أنها تكسب الفرد إحساساً بالرضا والقدرة على تحقيق الإنتاج الجيد.
2. **الضغوط السلبية:** هي الضارة أو المؤذية التي تعود إنعكاساتها على كل من الفرد والمنظمة، وتسبب الضغوط السلبية انخفاضاً للروح المعنوية والشعور بالأرق والقلق والفشل والتشاؤم من المستقبل.
3. **الضغوط البسيطة:** هي التي تستمر لثواني قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات من أشخاص أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
4. **الضغوط المستوية:** هي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه، الآلام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.
5. **الضغوط الشديدة:** هي التي تستمر عادة من أسابيع إلى أشهر، غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر، أو الموت وأيضاً النقل من العمل أو الإيقاف عنه حتى زوال السبب.
6. **ضغوط ناتجة عن البيئة المادية:** يتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهامه الوظيفية، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.
7. **ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية:** ناتجة عن تفاعل الأفراد فيما بينهم في العمل.
8. **ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للفرد:** هي التي تعزى إلى الخصائص الشخصية للفرد الموروثة والمكتسبة.

الإطار النظري: أداء العاملين

أولاً: مفهوم أداء العاملين:

عرف أداء العاملين بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة، ويشير مفهوم الأداء كذلك إلى النتائج المحددة للسلوك وبالتالي فإن الأداء الإيجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك، ويعبر عن الأداء أحياناً بالفعالية والكفاءة (الرحيلي، 1994م، ص30). كما عرف بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المؤسسة، كما عرف بأنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة (هاينز، 1998م، ص 77). عرف أيضاً بأنه نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة (محمود، 2003م، ص18).

يعرف الباحثون أداء العاملين بأنه المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب انجازها، ويكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول، وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد.

ثانياً: أهمية أداء العاملين:

ارتبط مفهوم الأداء ارتباطاً وثيقاً بعمل الإدارة منذ البدايات الأولى لظهوره فقد كان الأداء ولا يزال أحد المحاور الرئيسية التي ينصب عليها اهتمام علماء الإدارة وتركيزهم، ومن خلاله يمكن إعطاء صورة شاملة عن سير أنشطة المنظمة وأعمالها، إذ يعد الأداء المجس الحقيقي الذي يعطي صوراً عن سير أعمال المنظمة، ومن خلاله يتم الإجابة عن وجوب

إعادة النظر في رؤيتها ورسالتها إلى آخر حلقة من السياسات والبرامج والموازنات وما يتعلق بعملية التخطيط بصورة عام، إذ إن الأداء هو الذي يحقق للمنظمة الموقف الإستراتيجي ليس على مستوى البيئة فحسب إنما على صعيد البيئة الخارجية بإطارها العام أيضاً (Kaplan, Norton, 1992, P.71). وفقاً لمعيار ثلاث المنظمة وطبيعة عملها فالأداء يمثل الهدف المركزي لعملية التحول والذي يوضح ما مدى تحقيق الأهداف، وما مستوى تنفيذ الخطط (طه، 2014م، ص 64)، ومن جانب آخر سعي المنظمات والمؤسسات المعاصرة في مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة بشتى الأساليب عبر إدارة الأداء سعياً إلى تحقيق التطوير، وتقديم الخدمات في أفضل صورة لمواجهة طيف من التحديات التي أهمها تعدد وتنامي الأهداف وتزايد حاجات المجتمع وتنوعها، وندرة الموارد والتحول الاقتصادي والتنافسية العالية، إن أهمية إدارة الأداء تبرز من خلال دورها الذي تلعبه بربط ممارسات الموارد البشرية ببعضها البعض وتهيئة التطوير المستمر لها، فضلاً عن دورها في اكتساب الميزة التنافسية من خلال تطوير المهارات وتفعيل السلوك البشري وتنمية روح الإبداع والإبتكار والحث على العمل الجماعي وفرق العمل على المدى البعيد (أمين، 2017، ص 206).

يمكن القول إن حياة المنظمة أياً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وانجاز مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء والنمو والتوسع، وإذا كان الأداء دون المستوى المطلوب فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها (الفروخ، 2011م، ص 43).

يحظى موضوع الأداء باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة والنامية على السواء، فالجميع يعمل على تحسين مستوى الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح معياراً ومؤشراً أساسياً للتقدم الاقتصادي والإداري أيضاً، وذلك لما له من دور في تغيير معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة في البلاد، وأصبح مؤكداً إن نمو الدخل القومي، ورفع مستوى المعيشة يعتمد أساساً على رفع كفاءة الأداء (سليمان، 1975م، ص 29).

ثالثاً: عناصر أداء العاملين:

يتضمن الأداء مجموعة من العناصر أهمها ما يلي (الحسيني، 2003م، ص 72):

1. **نوعية العمل:** تتمثل في مدى ما يدركه الفرد من عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
 2. **المعرفة بمطلبات الوظيفة:** تشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها (حراشة، 2011م، ص 93).
 3. **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز (سبع، 2017م، ص 45).
 4. **المثابرة والثوق:** تشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسئولية العمل المنجز وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله.
- لتحقيق الأداء ينبغي توفر عنصرين هامين هما (عبد الوهاب، 1984م، ص 255-256):

1. القدرة على الأداء: تعرف على إنها إمكانية الموظف على القيام بعمل ما، تكتسب بالتعليم والتدريب والخبرة العملية بالإضافة إلى الإستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي يمنحها التعليم والتدريب وبالتالي فالقدرة هي المحصلة

لعنصرين أساسيين هما المعرفة والمهارة، المعرفة هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الموظف العامل تجاه شيء معين. أما المهارة فهي مستوى الكفاءة والإتقان التي بها يستطيع الموظف أن يؤدي العمل الموكل إليه.

2. الرغبة في الأداء: الرغبة في الأداء هي القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل، وتتعاكس هذه القوى في كثافة الجهد الذي يبذله وفي درجة المثابرة والإتقان، وتتأثر رغبة الموظف في العمل بثلاث عناصر أساسية هي: ظروف العمل المادية، ظروف الموظف الاجتماعية، حاجات ورغبات الموظف.

كما إن هنالك عناصر أخرى لأداء العاملين تتمثل في الآتي (العزاوي، حسين، 2015م، ص63):

1. العمل والإنتاجية: وتتضمن كمية الإنتاج، جودة الإنتاج، السرعة، والإلمام والإتقان بالعمل.
2. التعاون والعلاقات: وتتضمن العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزبائن.
3. القدرات العقلية: وتتضمن القدرة الإبداعية، القدرة على التعلم وتطوير الذات، القدرة على المشكلات، الذكاء.
4. المواظبة: وتتضمن الإلتزام بالدوام والأوقات الرسمية، الإلتزام بالضوابط والتعليمات.
5. السمات الشخصية والإستعدادات النفسية: وتتضمن الإستعداد لتحمل المسؤولية، الجدية والحرص، القدرة على التغيير والتكيف.

رابعاً: محددات أداء العاملين:

تتمثل محددات الأداء بثلاثة عوامل رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي:

1. الجهد المبذول: يعبر عنه بدرجة الحماس الذي ينتاب العامل لأداء عمله، ويقدر ما يزيد العامل من جهده بقدر ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل، فالجهد المبذول يمثل حقيقة دافعية الفرد للأداء، فهو بذلك مرشح لأن يكون أحد أهم محددات الأداء كما إنه يعني كمية الطاقة التي يبذلها الموظف في أداء مهام عمله، وهذا الجهد يختلف عن أداء العمل نفسه، لأن الجهد يرتبط بقوة الدافع أكثر من ارتباطه بالأداء وكمية الجهد هذه تعتمد على التفاعل بين تقييم المكافأة (الجزء مادياً أو معنوياً) (بلال، محمد، 2004م، ص 60).

2. القدرات والخصائص الفردية: هذا العنصر يمثل قدرات الفرد التي اكتسبها عبر مراحل عمله وكذلك الخبرات السابقة والتي تحدد فاعليته على عنصر الجهد المبذول، حيث إن العامل الذي يشعر بنقص قدرته وخبرته في العمل عند مزاولته أي نشاط وأياً كان نوعه يجعله يبذل جهداً أكبر يدفعه إلى الأداء المستمر.

3. إدراك العامل للدور الوظيفي: هو أن العامل يجب أن يكون على إطلاع تام بما يجري حوله وفي عمله، بمعنى أن تتجسد في مخيلته مجموعة التطورات والإنطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله إلى جانب الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المؤسسة، و تجدر الإشارة إلى أن هذه المحددات لا يمكن أن تعمل خارج اتحادها بل لا بد من وجود مزيد يجمعها لتحديد هذا الأداء لتصاغ هذه العناصر في شكل معادلة على النحو التالي (فضل المولى، 2018م، ص95):

$$\text{الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

هناك من يرى أن محددات أداء العاملين تتمثل في الآتي (حسين، عبدالفتاح، 2013م، ص112):

1. **معايير الأداء:** لا بد لكل عملية أداء أن تضع المعايير المحددة لها للتفرقة بين الانجاز الجيد والانجاز السيئ إذا كانت تريد نتائج مفيدة وموضوعية، وهذه المعايير يجب أن تستند إلى أمور واقعية علمية، وأن تأتي عن طريق دراسة تحليلية متأنية توضح ما يمكن انجازه بشكل فعلي، وتتمثل أهم معايير الأداء في معيار النتائج أو النشاط، معايير الإنتاج، معايير الشخصية، معايير السلوك.

2. **عناصر الأداء:** هي الصفات والمميزات التي يتمتع بها الفرد والتي تمكنه من أداء العمل الموكل إليه بالكفاءة المطلوبة، حيث يحكم على مدى كفاءة هذا الفرد بناء على مدى توافر هذه العناصر فيه.

3. **معدلات الأداء:** هي عبارة عن الأدوات التي تمكن من معرفة مستوى أداء الأفراد من حيث الكمية أو النوعية وتحدد مدى كفاءتهم، وذلك خلال فترة زمنية محددة وعن طريق مقارنة العمل الفعلي مع المعدلات الموضوعية لمعرفة الكفاءة التي يتمتع بها الفرد في تنفيذ العمل الموكل إليه.

خامساً: أبعاد أداء العاملين:

يركز البعض على الجانب الاقتصادي في تحديد أبعاد الأداء، بينما يعمد البعض الآخر إلى الأخذ في الحسابات الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل ويمكن القول إن أبعاد أداء العاملين تتمثل في الآتي (الداوي، 2010م، ص218):

1. **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

2. **البعد الاجتماعي للأداء:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عن أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشر على وفاء الأفراد لمؤسساتهم وتتجلى أهمية دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصر على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمات وغيرها) (حسين، عبدالفتاح، 2013م، ص122).

سادساً: مبادئ تقييم الأداء:

يعتبر أسلوب تقييم أداء العاملين حديث من حيث النشأة والاستخدام كوسيلة لقياس كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين وللتعرف على قدراتهم ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجهم واستعدادهم للتقدم والتطور والإبداع. وتختلف تطبيقات أسلوب تقييم الأداء من منظمة لأخرى باختلاف إنتاجها والمعايير المستخدمة والطرق المتبعة في تنفيذه، إلا أن هناك مبادئ وأحكام قد تعارفت عليها كل الأنظمة وأخضعت عملية الأداء الوظيفي لها سعياً منها في تطويرها وكيفية استخدامها لتكون أكثر موضوعية وفائدة، حيث أن كيفية استخدام نظام التقييم للأداء أهم من نظام تقييم الأداء ذاته (عبدالبر، 1983م، ص54).

تتمثل مبادئ تقييم أداء العاملين في الآتي:

1. مبدأ دورية وتتابع مراحل تقييم الأداء :

يستلزم هذا المبدأ الأخذ بنظام تقييم الأداء كتابة بصفة دورية تحقق له نظام ميزة الدوام والاستمرار ويستلزم كذلك تتابع مراحل الكتابة، وهو ما يوجب تحديد مدة زمنية معينة عادة ما تكون سنة، وهي فترة مناسبة تعكس بوضوح ما يطرأ من تغيير على كفاءة العاملين (التيجاني، 2010م، ص138).

2. مبدأ العلنية النسبية:

ظهر مبدأ العلنية النسبية كاتجاه توفيق بين مبدئي العلنية والسرية المطلقة التي نادى بهما بعض الكتاب والباحثون، ويقصد بعلانية تقييم الأداء إشعار الموظف بنتيجة أدائه بهدف تشجيع الموظفين المتميزين وتنبيه غير الأكفاء لتحسين أدائهم، أما سرية تقييم الأداء تشير إلى عدم إشعار الموظفين بنتيجة تقييم أدائهم.

3. مبدأ إجازة حق التظلم من نتيجة تقييم الأداء :

يوفر هذا المبدأ الضمانات الكافية للموظفين ضد تعصب أو تجبر الرؤساء واضعي تقارير تقييم أداء العاملين، وذلك بإعطاء العاملين المتضررين من التقارير حق التظلم إدارياً لدى الجهة المختصة متى ما ظهر ذلك، ووجود مثل هذا المبدأ يجعل معدي التقارير أكثر جدية وموضوعية عند إعداد التقارير لوضعهم في الاعتبار بأنه قد تتم مساءلتهم عن النتائج. (ماهر، 1988م، ص 309).

أما في قانون المملكة العربية السعودية فقد نصت المادة 7/36 من لائحة تقويم الأداء الوظيفي على أنه (يجوز للموظف المعد عنه تقرير بدرجة غير مرضية التظلم خلال خمسة عشر يوماً من إخطاره بذلك التقرير إلى لجنة يشكها رئيس الجهاز المختص من ثلاثة موظفين يكون مدير شؤون الموظفين من بينهم ويرأسهم أكبرهم مرتبة) (المملكة العربية السعودية، لائحة تقويم الأداء الوظيفي، 1404هـ).

أما في القانون السوداني فقد نصت المادة (51) من لائحة الخدمة المدنية القومية لعام 2007م على أنه (يخطر كتابة العامل الذي يحصل على تقرير أداء دون الوسط، مع إيداء الأسباب ويحق للعامل التظلم لرئيس الوحدة خلال أسبوعين من تاريخ الإخطار وفي حالة عدم الرد أو عدم اقتناعه بالرد يحق للعامل التظلم لديوان العدالة) (جمهورية السودان، لائحة الخدمة المدنية القومية لسنة 2007م، ص 21).

4. مبدأ الاعتداد بتقارير تقييم أداء العاملين:

يقوم مبدأ الإعتداد بتقارير تقييم أداء الموظفين في سائر شؤون إدارة الموارد البشرية، حيث إن الهدف الأساسي الذي من ورائه تتم عملية تقييم الأداء ومن ثم الأخذ بنتائجها كأساس يبنى عليه كثير من جوانب العلاقة بين الجهاز الإداري والموظفين وبناءً على هذه النتائج يتم تحديد وتصميم برامج التدريب وإعادة النظر في الحوافز المادية والمعنوية، الكشف عن فعالية إدارة شؤون الموظفين في تخطيط برامج القوى العاملة كالتعيين والترقية والنقل وخفض الدرجة والفصل وغيرها من النظم الضرورية لإدارة الموارد البشرية.

5. مبدأ إستثناء القيادات العليا:

لا يخضع موظفي الإدارات العليا لعملية تقييم الأداء الوظيفي بشكلها المتعارف عليه وذلك التنوع الكبير في أعمالهم ولصعوبة تمييز هذه الأعمال، فالوظيفة الأساسية للإدارة العليا هي إتخاذ القرارات ومن الصعب تقييم عمل متخذ

القرارات، كما أن بعض أفراد الإدارة العليا ليس لهم رؤساء مباشرين. وإن المشرع السوداني أشار إلى هذا في المادة (52) من لائحة الخدمة المدنية القومية (يقوم أي من شاغلي الوظائف القيادية العليا برصد إنجازاته الذاتية عن فترة التقييم على الإستمارة المعدة لذلك وتقديمها لرئيسه المباشر وإضافة إلى العناصر الأخرى ذات العلاقة بالسلوك والمهارات القيادية القابلة للتقييم ورفع التقييم لرئيس الوحدة لمراجعته ورصده في التقرير النهائي (جمهورية السودان، لائحة الخدمة المدنية القومية لسنة 2007م، ص21).

6. مبدأ حصر درجات تقييم الأداء:

يقوم المبدأ على تحديد درجات تقييم الأداء الوظيفي بشكل كمي وليس وصفاً وبالشكل الذي يعكس طبيعة تلك العناصر إلى حد كبير وجرت العادة أن تكون بين أربع درجات إلى ست درجات أعلاها ممتاز ثم جيد جداً، جيد، مقبول، وضعيف.

سابعاً: طرق تقييم أداء العاملين:

يمكن حصر طرق تقييم الأداء في الآتي:

1. الطرق التقليدية: تتمثل في الآتي (السالم، صالح، 2009م، ص130):

أ. **طريقة التدرج البياني:** هي أقدم الطرق وأبسطها وأكثرها شيوعاً، ويقاس أداء العامل وفق معايير محددة مثل نوعية الأداء، كمية الأداء، المعرفة بطبيعة العمل، مظاهر التعاون وغيرها، وتحدد الدرجات على أساس من 1- 5 (ضعيف، مقبول، جيد، جيد جداً، متميز)، حيث يمثل الرقم 1 أقل درجة للتقييم والرقم 5 أعلى درجة.

ب. **طريقة الترتيب:** هي قيام مدير القسم بإعداد قائمة بأسماء العاملين معه، ويقوم بترتيبهم تصاعدياً أو تنازلياً اعتماداً على أحسنهم كفاءة وأقلهم، وذلك بإعطائهم رقم 1 مثلاً للأحسن ثم يتدرج حتى يصل إلى نهاية القائمة، ويتم المقارنة بين الأشخاص وليس استناداً إلى معايير الوظيفة.

ج. **طريقة الوقائع الحرجة:** حيث يتم في هذه الطريقة تقييم الأداء استناداً إلى سلوكيات العامل أثناء العمل، ويقوم المسؤول المباشر للعامل بتسجيل الوقائع والأحداث التي تطرأ خلال العمل سواء كانت سيئة أو حسنة في ملفه، وعند عملية التقييم الدورية يقوم المدير بمراجعة هذا الملف تمهيداً لإصدار حكمه على أداء العامل.

د. **طريقة قائمة الأخبار:** تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجع بأسئلة وعبارات محددة حول أداء العامل، ويقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة، ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بعد ذلك بإعطاء الأوزان لهذه الإجابات وفقاً لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال.

هـ. **طريقة التقرير المكتوب:** تقوم هذه الطريقة على قيام المشرف بتحرير أو كتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتصف بها، إضافة إلى ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلاً ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لهذا العامل.

2. الطرق الحديثة: تعمل هذه الطريقة على تلافي نقاط الضعف في الطرق التقليدية، وتتمثل في الآتي (عبدالباسط، 2011م، ص280):

أ. **طريقة الإدارة بالأهداف:** تعتمد هذه الطريقة في مجال تقييم الأداء على المرؤوسين أنفسهم وفقاً لمبدأ التقييم الذاتي، حيث يشترك المرؤوسين مع رئيسهم في عملية تقييم الأداء ومعاييرها في الماضي والمستقبل.

ب. مقاييس التصنيف المرتكز على السلوك: يتم استخدام البيانات السلوكية لشرح مستوى الأداء لكل عنصر من عناصر الأداء.

ج. محاسبة الموارد البشرية: يتم تقييم الأداء من خلال حساب التكاليف ومساهمات الموظف.

د. مركز التقييم: يتم اختبار عدد من العاملين للتعرف على قدراتهم وكفاءتهم وعلاقاتهم وسلوكهم أثناء العمل.

ثامناً: مراحل عملية تقييم أداء العاملين:

إن عملية تقييم الأداء تمر بالمراحل الآتية (الصباغ، 2017م، ص211):

1. مرحلة التخطيط: يتم في هذه المرحلة تحديد كيفية العمل والإجراءات التي سيتم اتباعها وكيفية جمع البيانات والتقنيات التي سيتم استخدامها في التقييم.
2. مرحلة القياس: يتم في هذه المرحلة تحديد كيفية قياس أداء العاملين والتقنيات التي سيتم استخدامها في التقييم.
3. مرحلة التحليل: يتم في هذه المرحلة جمع البيانات عن الأداء المطلوب تقييمه وتحليلها ومقارنة النتائج مع القياسات الموضوعية.
4. مرحلة القرار: يتم في هذه المرحلة اتخاذ القرارات المطلوبة وبما يؤدي إلى تحسين الأداء ويسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

يرى الباحثون أن عملية التقييم بمراحلها المختلفة هي عملية مقارنة بين ما هو مطلوب وما تم تحقيقه فعلاً.

الدراسة الميدانية

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

تناول الباحثون في هذا البحث وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، وطريقة إعداد أدواتها، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما يشمل البحث تحديداً ووصفاً لمنهج الدراسة.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثون أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من العاملين بهيئة الموانئ البحرية السودانية.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحثون بتوزيع عدد (50) استمارة استبيان على المستهدفين واستجاب (50) فرداً أي ما نسبته (100%) من المستهدفين، حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة.

للخروج بنتائج دقيقة قدر الامكان حرص الباحثون على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

أ. الأفراد من مختلف الفئات العمرية (أقل من 30 سنة، 30 وأقل من 40 سنة، 40 وأقل من 50 سنة، 50 سنة فأكثر).

- ب. الأفراد حسب النوع (ذكر، أنثي).
- ج. الأفراد من مختلف الحالة الاجتماعية (متزوج، أعزب)
- د. الأفراد من مختلف سنوات العمل في الهيئة (3 وأقل من 7 سنوات، 7 وأقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- هـ. الأفراد من مختلف المؤهلات العلمية (ثانوي، دبلوم وسيط، جامعي، دبلوم عالي، أكثر من ذلك).
- و. الأفراد من مختلف المراكز الوظيفية (موظف، مدراء أقسام هندسية، مدراء شئون إدارية، مدراء شئون مالية).

2. أداة الدراسة:

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحثون في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وتوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، حيث استخدم الباحثون الاستبيان وذلك لما يتمتع به الاستبيان من مزايا تتمثل في الآتي:

- أ. يمكن تطبيقه للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
- ب. قلة تكلفته وسهولة تطبيقه.
- ج. سهولة وضع عبارته وترسيم ألفاظه.
- د. يوفر وقت للمستجيب ويعطيه فرصة التفكير.
- هـ. يشعر المجيبون عليه بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

أ. وصف الاستبيان:

أرفق مع الاستبيان خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفها وغرض الاستبانة. واحتوت الاستبانة على قسمين رئيسيين:

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات العمل بالهيئة، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي.

القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد (15) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الثلاثة كما يلي:

- المحور الأول : تضمن (8) عبارات.
- المحور الثاني : تضمن (7) عبارات.

ب. الثبات والصدق الاحصائي:

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً، كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار، ومن أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

- طريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون.
- معادلة الفا-كرونباخ.
- طريقة اعادة تطبيق الاختبار.
- طريقة الصور المتكافئة.
- معادلة جوتمان.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بعدة طرق أسهلها يمثل الجزر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. والصدق الذاتي للاستبانة هو مقياس الأداة لما وضعت، ومقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له، قام الباحثون بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي هي:

$$\frac{\text{الصدق}}{\text{الثبات}} =$$

قام الباحثون بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة علي أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة علي العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معمل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وخيراً يحسب معامل الثبات وفق لمعادلة سبيرمان-براون بالصيغة الآتية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2 \times r}{1 + r}$$

لحساب صدق وثبات الاستبانة كما في أعلاه قام الباحثون بأخذ عينة استطلاعية بحجم (15) فرداً من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبانة من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة

الفرضية	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الفرضية	0.56	0.75

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

يتضح من نتائج الجدول رقم (1) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بالفرضية، وعلى الاستبانة كاملاً كانت أكبر من (50%) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة ولتحقق من فرضيتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أ. التكرارات، والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الخصائص الشخصية) ولعبارات الفرضية.

ب. المتوسطات الحسابية لفقرات أداة الدراسة وهي صالحة للبيانات الكمية فقط، لذا تم استخدامه لترتيب الفقرات، حيث أن المقياس المستخدم هو مقياس ليكرت الخماسي.

ج. معامل الثبات الفا كرونباخ (Alpha Cronbach) وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة، والتحقق من أنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه.

د. اختبار مربع كاي "Chi square" لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات محاور الدراسة.

للحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences، كما تمت الاستعانة بالبرنامج Excel لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة.

4. تطبيق أداة الاستبيان:

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضيتها لجأ الباحثون بعد التأكد من ثبات وصدق الاستبانة إلى توزيعها على عينة الدراسة المقررة (50) فرداً، وقد تم تفرغ البيانات والمعلومات في الجداول التي أعدها الباحثون لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب وتم تفرغ البيانات في جداول، وتم إعداد الأشكال البيانية اللازمة.

ثانياً: تحليل البيانات الشخصية:

فيما يلي وصفاً مفصلاً لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات أعلاه (خصائص المبحوثين):

1. الفئة العمرية:

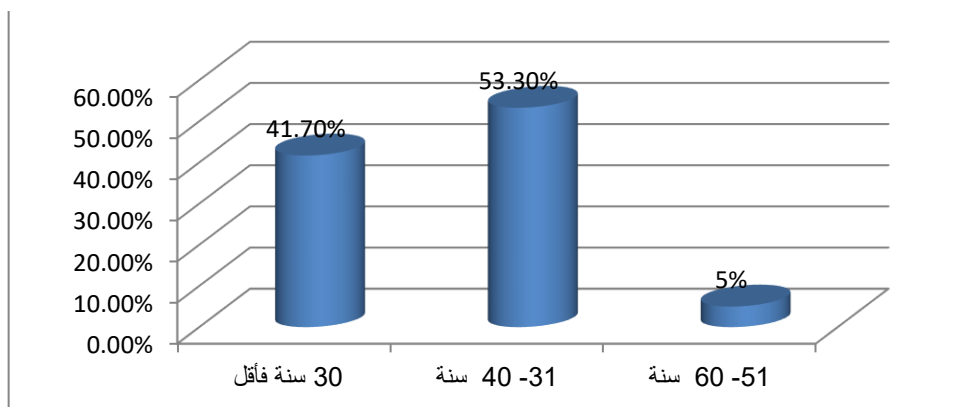
يوضح الجدول رقم (2) والشكل رقم (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الفئة العمرية.

جدول (2): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 عاماً	5	10%
30 وأقل من 40 عاماً	28	56%
40 وأقل من 50 عاماً	10	20%
50 عاماً فأكثر	7	14%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (1): الرسم البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتضح من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (1) أن غالبية أفراد عينة الدراسة أعمارهم (30-40 سنة) حيث بلغ عددهم في عينة الدراسة (28) فرداً وبنسبة (56%)، ويليه من هم (40-50 سنة) حيث بلغ عددهم في العينة (10) فرداً وبنسبة (20%)، وبلغ عدد الذين أعمارهم (أقل من 30 سنة) (5) أفراد بنسبة (10%)، وبلغ عدد الذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة) (7) أفراد بنسبة (14%).

يتضح للباحثون من جدول الفئة العمرية ان غالبية الاجابات كانت من من هم (30-40 سنة) بنسبة 56% مما يتناسب مع سنوات الخبرة التي كانت اغلبيتها أكثر من 7 وأقل من 10 سنوات مما يعني صحة البيانات.

2. الجنس:

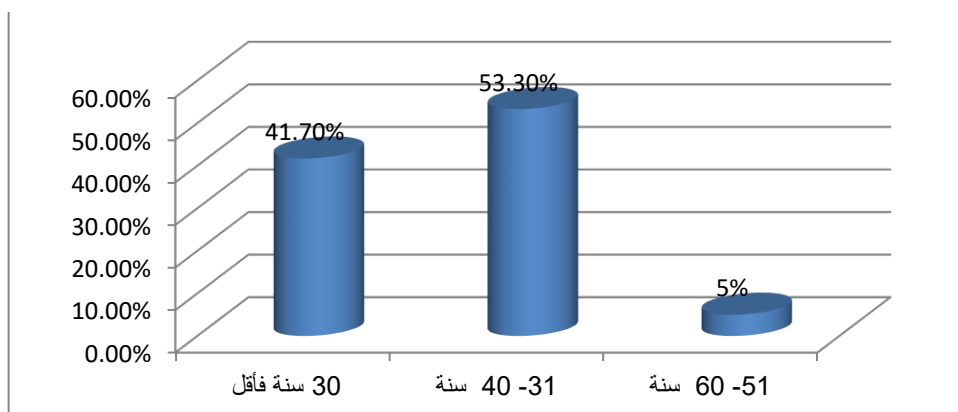
يوضح الجدول رقم (3) والشكل رقم (2) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس.

جدول (3): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
48%	24	ذكر
52%	26	انثي
100%	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (2): الرسم البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتبين من خلال الجدول رقم (3) والشكل رقم (2) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم (من الإناث) حيث بلغ عددهم في عينة الدراسة (26) فرداً وبنسبة (52%)، ويليه من هم (من الذكور) وبلغ عددهم في العينة (24) فرداً وبنسبة (48%).

يتضح للباحثون من جدول الفئة العمرية أن غالبية الاجابات كانت من الإناث بنسبة 52% مما يعني صحة البيانات.

3. الحالة الاجتماعية:

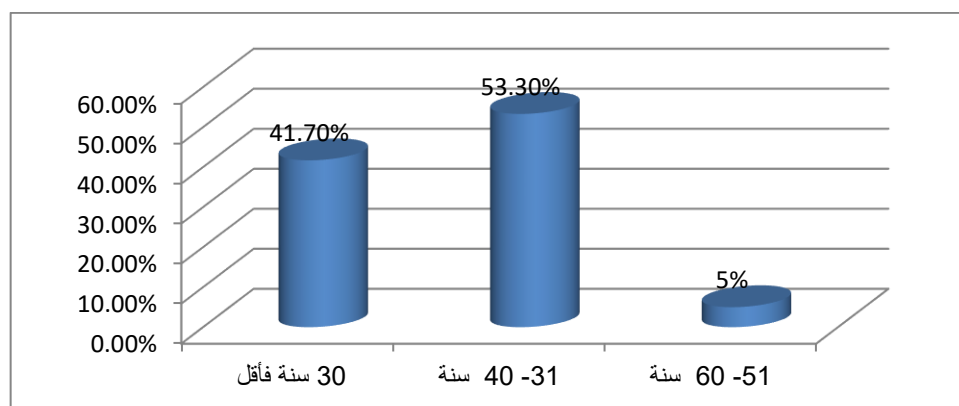
يوضح الجدول رقم (4) والشكل رقم (3) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية.

جدول (4): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
متزوج	31	52%
أعزب	19	39%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (3): الرسم البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتبين من خلال الجدول رقم (4) والشكل رقم (3) أن الحالة الاجتماعية لغالبية أفراد عينة الدراسة هم (متزوجين) حيث بلغ عددهم في عينة الدراسة (31) فرداً وبنسبة (62%)، ويليه من هم (عزاب) وبلغ عددهم في العينة (19) فرداً وبنسبة (38%).

يتضح للباحثون من جدول الفئة العمرية ان غالبية الاجابات كانت من المتزوجين بنسبة 62% مما يعني صحة البيانات.

4. سنوات الخبرة:

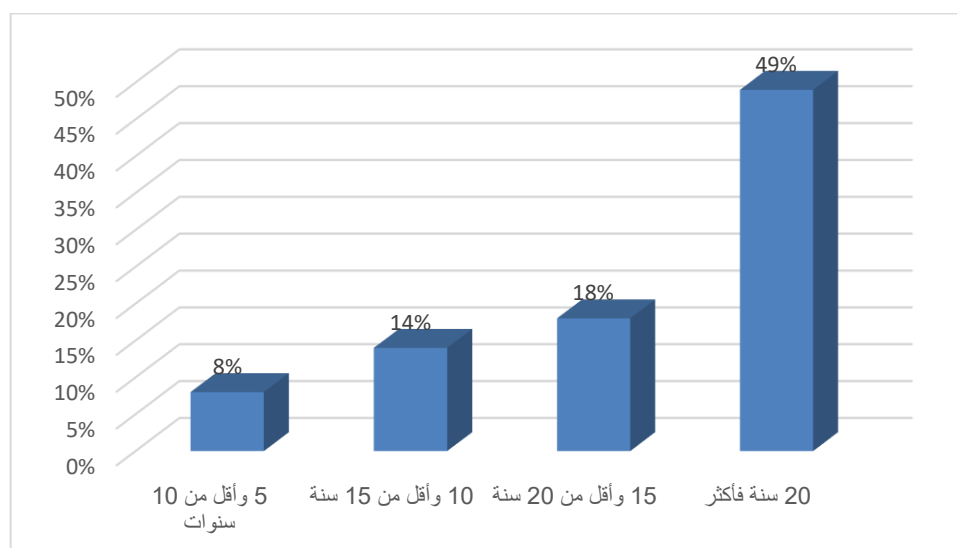
يوضح الجدول رقم (5) والشكل رقم (4) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

جدول (5/5): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
3 وأقل من 7 سنوات	9	%18
7 وأقل من 10 سنوات	22	%44
10 سنوات فأكثر	19	%38
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (4): رسم بياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتبين من الجدول رقم (5) والشكل رقم (4) أن هناك (22) فرداً وبنسبة (44%) لهم خبرة (من 7 وأقل من 10 سنوات)، وكان هنالك (19) فرداً وبنسبة (38%) من الذين لديهم خبرة (15 - 20 سنة)، وكان هنالك (9) أفراد وبنسبة (18%) من الذين لديهم خبرة (3 وأقل من 7).

يتضح للباحثون من جدول سنوات العمل ان غالبية الاجابات كانت من الذين كانت خبرتهم (7 وأقل من 10 سنوات) وبنسبة 44% يتماشى ذلك مع اعمارهم التي كانت (من 30 الى 40 عاماً) مما يعني صحة البيانات.

5. المؤهل العلمي :

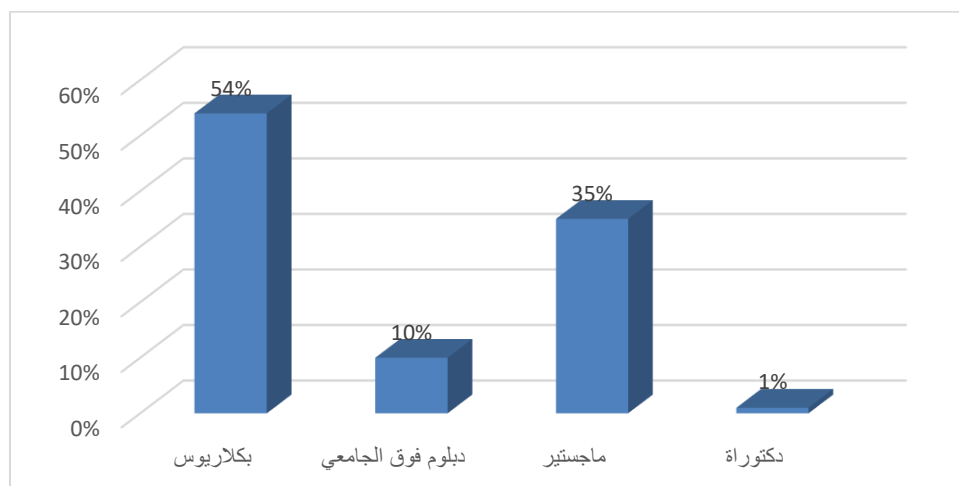
يوضح الجدول رقم (6) والشكل رقم (5) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.

جدول (6): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوي	4	8%
دبلوم وسيط	5	10%
جامعي	22	44%
دبلوم عالي	10	20%
أكثر من ذلك	9	18%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (5): الرسم البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتبين من الجدول رقم (6) والشكل رقم (5) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة الشهادات الجامعية حيث بلغ عددهم (22) فرداً ويمثلون ما نسبته (44%) من العينة الكلية، وتضمنت العينة على (10) فرداً ونسبة (20%) من حملة الدبلوم العالي، وتضمنت العينة على (9) أفراد ونسبة (18%) من حملة شهادات فوق الجامعية، وتضمنت العينة (5) أفراد ونسبة (10%) من الذين يحملون درجة دبلوم وسيط، وتضمنت العينة على (4) أفراد ونسبة (8%) من حملة شهادة الثانوي.

يتضح للباحثون من جدول المؤهل العلمي ان غالبية الاجابات كانت من الحاصلين على شهادات جامعية بنسبة 44% مما يعني صحة البيانات.

6. المركز الوظيفي :

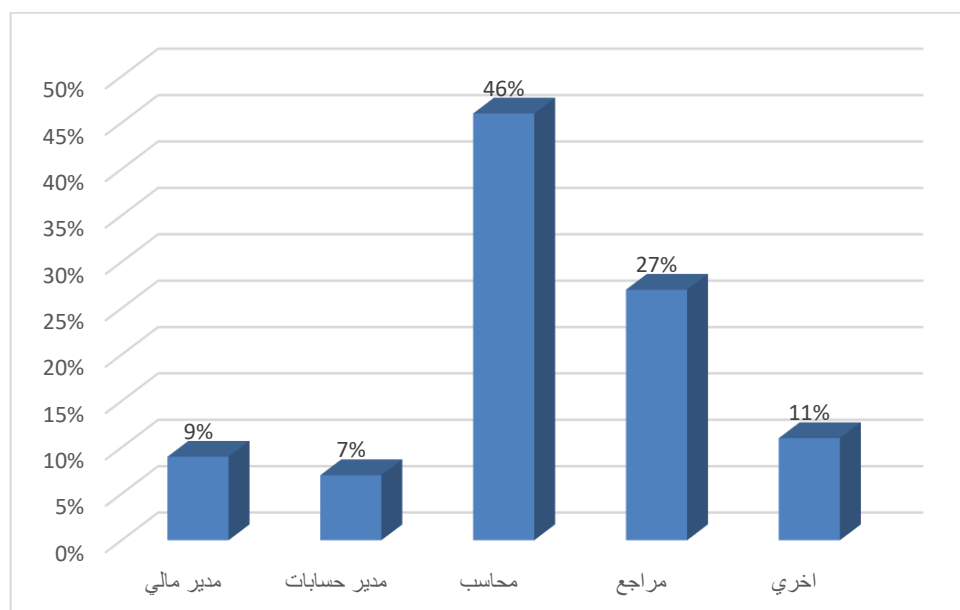
يوضح الجدول رقم (7) والشكل رقم (6) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي.

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المركز الوظيفي
72%	36	موظف
10%	5	مدراء اقسام هندسية
14%	7	مدراء شئون إدارية
4%	2	مدراء شئون مالية
100%	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

شكل (6): الرسم البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2026م

يتبين من الجدول رقم (7) والشكل رقم (6) أن غالبية أفراد عينة الدراسة الذين يشغلون وظيفة موظف حيث بلغ عددهم (36) فرداً ويمثلون ما نسبته (72%) من العينة الكلية، وتضمنت العينة على (7) فرداً ونسبة (14%) من الذين يشغلون مديراء شؤون إدارية، وتضمنت العينة (5) أفراد ونسبة (10%) من الذين يشغلون وظيفة مديراء شؤون هندسية، وكان هناك (2) فرد ونسبة (4%) من الذين يشغلون وظيفة مديراء شؤون مالية.

يتضح للباحثون من جدول المركز الوظيفي أن غالبية الاجابات كانت من الموظفين بنسبة 72% مما يعني صحة البيانات.

ثالثاً: تحليل البيانات الأساسية

المحور الأول: "ضغوط العمل الخارجية".

يوضح الجدول رقم (8) التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول.

جدول (8): التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبارات	وافق بشدة	وافق	محايد	لا اوافق بشدة	لا اوافق
1	الأعمال المكلف بها غير واضحة.	12 %24	12 %24	4 %8	16 %32	6 %12
2	ليس هنالك وقت للراحة أثناء الدوام.	12 %24	15 %30	6 %12	12 %24	5 %10
3	يطلب منى تنفيذ أعمال متعددة.	8 %16	27 %54	4 %8	8 %16	3 %6
4	يطلب منى تنفيذ أعمال متناقضة.	7 %14	17 %34	8 %16	11 %22	7 %14
5	يطلب منى تنفيذ أعمال لأكثر من رئيس.	8 %16	26 %52	2 %4	10 %20	4 %8
6	لا يتم تدريبي على الأجهزة والبرامج المتطورة لتسهيل عملي.	12 %24	17 %34	6 %12	10 %20	5 %10
7	أعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامي الطويل.	23 %46	7 %14	4 %8	13 %26	3 %6

المصدر: اعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

يتبين من الجدول رقم (8) الآتي:

- في العبارة الاولى (12) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (24%) وافقوا بشدة على أن الأعمال المكلف بها غير واضحة، وإشترك معهم في النسبة والعدد الموافقين على ذلك، وكان هنالك (4) أفراد وبنسبة (8%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (16) فرد وبنسبة (32%) غير موافقين على ذلك، وكان هنالك (6) أفراد وبنسبة (12%) غير موافقين بشدة على ذلك.
- في العبارة الثانية (12) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (24%) وافقوا بشدة على أنه ليس هنالك وقت للراحة أثناء الدوام، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقين على ذلك، كما وافق (15) فرداً وبنسبة (30%) على ذلك، وكان هنالك (6) أفراد وبنسبة (12%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (5) أفراد وبنسبة (10%) غير موافقين بشدة على ذلك.
- في العبارة الثالثة (8) أفراد في عينة الدراسة وبنسبة (16%) وافقوا بشدة على أنه يطلب منى تنفيذ أعمال متعددة، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقين على ذلك، كما وافق (27) فرداً وبنسبة (54%) على ذلك، وكان هنالك (4) أفراد وبنسبة (8%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (3) أفراد وبنسبة (6%) غير موافقين بشدة على ذلك.

- في العبارة الرابعة (7) أفراد في عينة الدراسة وبنسبة (14%) وافقوا بشدة على أنه يطلب منى تنفيذ أعمال متناقضة، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقين بشدة على ذلك، كما وافق (17) فرداً وبنسبة (34%) على ذلك، وكان هنالك هنالك (8) أفراد وبنسبة (16%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (11) فرداً وبنسبة (22%) غير موافقين على ذلك.
 - العبارة الخامسة (8) أفراد في عينة الدراسة وبنسبة (16%) وافقوا بشدة على أنه يطلب منى تنفيذ أعمال لأكثر من رئيس، كما وافق (26) فرداً وبنسبة (52%) على ذلك، وكان هنالك (2) فرداً وبنسبة (4%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (10) أفراد وبنسبة (20%) غير موافقين على ذلك، وكان هنالك (4) أفراد وبنسبة (8%) غير موافقين بشدة على ذلك.
 - في العبارة السادسة (12) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (24%) وافقوا بشدة على أنه لا يتم تدريبي على الأجهزة والبرامج المتطورة لتسهيل عملي، كما وافق (17) فرداً وبنسبة (34%) على ذلك، وكان هنالك (6) افراد وبنسبة (12%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (10) أفراد وبنسبة (20%) غير موافقين على ذلك، وكان هنالك (5) أفراد وبنسبة (10%) غير موافقين بشدة على ذلك.
 - العبارة السابعة (23) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (46%) وافقوا بشدة على أنه أعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامي الطويل، كما وافق (7) أفراد وبنسبة (14%) على ذلك، وكان هنالك (4) أفراد وبنسبة (8%) محايدين بخصوص ذلك، وكان هنالك (13) فرداً وبنسبة (26%) غير موافقين على ذلك، وكان هنالك (3) أفراد وبنسبة (6%) غير موافقين بشدة على ذلك.
- يتضح للباحثون من الجدول (8) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الاول ضغوط العمل الداخلية في هئية الموانئ البحرية (متغير تابع)، أن غالبية الإجابات كانت عن المستويين أوافق بشدة وأوافق.

للتحقق من صحة المحور الأول ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بهذا المتغير ويتم حساب الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة وذلك كما يلي:

جدول (9): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول

ت	العبارات	الوسيط	الانحراف المعياري	التفسير
1	الأعمال المكلف بها غير واضحة.	3	1.42	محايد
2	ليس هنالك وقت للراحة أثناء الدوام.	4	1.35	أوافق
3	يطلب منى تنفيذ أعمال متعددة.	4	1.13	أوافق
4	يطلب منى تنفيذ أعمال متناقضة.	3	1.30	محايد
5	يطلب منى تنفيذ أعمال لأكثر من رئيس.	4	1.22	أوافق
6	لا يتم تدريبي على الأجهزة والبرامج المتطورة لتسهيل عملي.	4	1.33	أوافق
7	أعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامي الطويل.	4	1.43	أوافق

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م

يتبين للباحثون من الجدول (9) الآتي:

- أن الوسيط لغالبية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الاول (4) وهذا يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون على عبارات ضغوط العمل الداخلية في هيئة الموانئ البحرية.
- كما تراوحت قيم الإنحراف المعياري على عبارات المحور بين (1.08-1.42) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرات، أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة جداً عليها.

3. المحور الثاني: "أداء العاملين".

يوضح الجدول رقم (10) التكرارات والنسب المئوية لإجابات افراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني.

جدول (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	وافق بشدة	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	راتبي لا يكفي لتغطية نفقات الحياة.	42 %84	6 %12	0 %0	1 %2	1 %2
2	العائد المادي لا يتناسب مع خبرتي.	34 %68	10 %20	5 %10	1 %2	0 %0
3	العائد المادي لا يتناسب مع مؤهلي العلمي.	33 %66	14 %28	0 %0	3 %6	0 %0
4	العائد المادي لا يتناسب مع الجهد المبذول.	34 %68	12 %24	2 %4	2 %4	0 %0
5	لا توجد حوافز مادية مجزية تكافئ المجتهد في عمله.	32 %64	10 %20	6 %12	2 %4	0 %0
6	تدني المركز الاجتماعي للعاملين في الهيئة.	26 %52	13 %26	9 %18	2 %4	0 %0
7	التأمين الصحي الموجود في الهيئة لا يلبي احتياجات جميع العاملين والموظفين.	25 %50	12 %24	5 %10	5 %10	3 %6
8	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل.	6 %12	15 %30	7 %14	15 %30	7 %14
9	عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لفرص الترقية.	17 %34	19 %38	5 %10	9 %18	0 %0

المصدر: اعداد الباحثون من الدراسة الميدانية، 2026م

يتبين من الجدول رقم (10) الآتي:

- في العبارة الأولى (42) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (84%) وافقوا بشدة على أن راتبهم لا يكفي لتغطية نفقات الحياة، كما وافق (6) أفراد وبنسبة (12%) على ذلك، وكان هنالك فرداً واحداً وبنسبة (2%) غير موافق على ذلك، وإشترك معه في النسبة والعدد الغير موافق بشدة على ذلك.
- في العبارة الثانية (34) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (68%) وافقوا بشدة على أن العائد المادي لا يتناسب مع خبرتي، كما وافق (10) أفراد وبنسبة (20%) على ذلك، وكان هنالك (5) أفراد وبنسبة (10%) محايدون بخصوص ذلك، فرداً واحداً وبنسبة (2%) غير موافقين على ذلك.
- في العبارة الثالثة (33) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (66%) وافقوا بشدة على أن العائد المادي لا يتناسب مع مؤهلي العلمي، كما وافق (14) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (28%) على ذلك، وكان هنالك (3) أفراد وبنسبة (6%) غير موافقين على ذلك.
- في العبارة الرابعة (34) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (68%) وافقوا بشدة على أن العائد المادي لا يتناسب مع الجهد المبذول، كما وافق (12) فرداً وبنسبة (24%) على ذلك، وكان هنالك (2) فرداً وبنسبة (4%) محايدان بخصوص ذلك، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقان على ذلك.
- في العبارة الخامسة (32) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (64%) وافقوا بشدة على أنه لا توجد حوافز مادية مجزية تكافئ المجهود في عمله، كما وافق (10) أفراد وبنسبة (20%) على ذلك، وكان هنالك (6) أفراد وبنسبة (12%) محايدون بخصوص ذلك، وكان هنالك (2) فرداً وبنسبة (4%) غير موافقين على ذلك.
- في العبارة السادسة (26) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (52%) وافقوا بشدة على تدني المركز الاجتماعي للعاملين في الهيئة، كما وافق (13) فرداً وبنسبة (26%) على ذلك، وكان هنالك (9) أفراد وبنسبة (18%) محايدون بخصوص ذلك، وكان هنالك (2) فرداً وبنسبة (4%) غير موافقين على ذلك.
- في العبارة السابعة (25) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (50%) وافقوا بشدة على أن التأمين الصحي الموجود في الهيئة لا يلبي احتياجات جميع العاملين والموظفين، كما وافق (12) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (24%) على ذلك، وكان هنالك (5) أفراد وبنسبة (10%) محايدون بخصوص ذلك، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقون على ذلك، وكان هنالك (3) أفراد وبنسبة (6%) غير موافقين بشدة على ذلك.
- في العبارة الثامنة (6) أفراد في عينة الدراسة وبنسبة (12%) وافقوا بشدة على أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل، كما وافق (15) فرداً وبنسبة (30%) على ذلك، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقين على ذلك، وكان هنالك (7) أفراد وبنسبة (14%) محايدون بخصوص ذلك، وإشترك معهم في النسبة والعدد الغير موافقين بشدة على ذلك.
- في العبارة التاسعة (17) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (34%) وافقوا بشدة على عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لفرص الترقية، كما وافق (19) فرداً وبنسبة (38%) على ذلك، وكان هنالك (5) أفراد وبنسبة (10%) محايدون بخصوص ذلك وكان هنالك (9) أفراد وبنسبة (18%) غير موافقين على ذلك.

يتضح للباحثون من الجدول (10/5) والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني ضغوط العمل الخارجية في هيئة الموانئ البحرية (متغير تابع)، أن غالبية الإجابات كانت عن المستويين أوافق بشدة وأوافق.

للتحقق من صحة المحور الثاني ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة

بهذا المتغير ويتم حساب الوسيط والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة وذلك كما يلي:

جدول (11): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني

ت	العبارات	الوسيط	الانحراف المعياري	التفسير
1	راتبي لا يكفي لتغطية نفقات الحياة.	5	0.75	أوافق بشدة
2	العائد المادي لا يتناسب مع خبرتي.	5	0.76	أوافق بشدة
3	العائد المادي لا يتناسب مع مؤهلي العلمي.	5	0.79	أوافق بشدة
4	العائد المادي لا يتناسب مع الجهد المبذول.	5	0.76	أوافق بشدة
5	لا توجد حوافز مادية مجزية تكافئ المجتهد في عمله.	5	0.86	أوافق بشدة
6	تدني المركز الاجتماعي للعاملين في الهيئة.	5	0.90	أوافق بشدة
7	التأمين الصحي الموجود في الهيئة لا يلبي احتياجات جميع العاملين والموظفين.	4	1.25	أوافق
8	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل.	3	1.29	محايد
9	عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لفرص الترقية.	4	1.08	أوافق

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م

يتبين للباحثون من الجدول (11) الآتي:

- أن الوسيط لكل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني (5) وهذا يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على عبارات ضغوط العمل الخارجية في هيئة الموانئ البحرية.
- كما تراوحت قيم الانحراف المعياري على عبارات المحور بين (0.75 - 1.43) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرات، أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة جداً عليها.

رابعاً: اختبار الفرضية

للاجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضيتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان والتي تبين آراء عينة الدراسة حول دور ضغوط العمل في أداء العاملين، حيث تم اعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة "أوافق بشدة"، والدرجة (4) كوزن لكل إجابة "أوافق"، والدرجة (3) كوزن لكل إجابة "محايد"، والدرجة (2) كوزن لكل إجابة "لا أوافق"، والدرجة (1) كوزن لكل إجابة "لا أوافق بشدة". إن كل ماسبق ذكره وحسب متطلبات التحليل الاحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية إلى متغيرات كمية، وبعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لاختبار الفرضية لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية:

تنص فرضية الدراسة على الآتي:

"توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين بهئية الموانى البحرية".

للتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الإنحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن ضغوط العمل

الخارجية كمتغير تابع ممثل بـ (X_1) وأداء العاملين كمتغير مستقل ممثل بـ (Y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (12): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين بهئية الموانى البحرية

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	إختبار (t)	معاملات الإنحدار	
معنوية	0.000	3.736	3.259	\hat{B}_0
معنوية	0.000	60.706	0.968	\hat{B}_1
			0.98	معامل الارتباط (R)
			0.95	معامل التحديد (R^2)
		النموذج معنوي	3685.226	إختبار (F)
$= 3.259 + 0.968 \hat{Y}$				X_1

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية، 2026م.

يتضح للباحثون من الجدول (12) الآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين ضغوط العمل الخارجية كمتغير مستقل وأداء العاملين تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.98).
 2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.95)، هذه القيمة تدل على أن ضغوط العمل الخارجية كمتغير مستقل تساهم بـ (95%) في أداء العاملين (المتغير تابع).
 3. نموذج الإنحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة أختبار (F) (3685.226) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
 4. 3.259: ضغوط العمل الخارجية عندما يكون أداء العاملين يساوي صفرًا.
 5. 0.968: وتعني زيادة أداء العاملين وحدة واحدة تزداد ضغوط العمل الخارجية بـ 97%.
- مما تقدم يستنتج الباحثون أن فرضية الدراسة والتي نصت على أن: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل الخارجية وأداء العاملين بهئية الموانى البحرية" قد تحققت.

الخاتمة:

أولاً: النتائج

من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الخارجية والأداء.
2. الضغوط الخارجية المرتبطة بالوضع الاقتصادي تؤثر على التركيز أثناء العمل.
3. وجود علاقة طردية بين شدة الضغوط وتزايد المشكلات التي تعيق الأداء.
4. عدم تناسب الأجر مع الجهد المبذول يقلل من مستوى الأداء.
5. المشكلات العائلية الناتجة عن العمل تؤثر سلباً على الأداء.
6. الضغط الناتج عن استخدام التكنولوجيا دون دعم فني كافٍ يؤثر على الإنتاجية.

ثانياً: التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصي الدراسة بالآتي:

1. تقديم دعم اجتماعي للعاملين الذين يعانون من مشكلات أسرية.
2. وضع برامج لدعم العاملين في مواجهة الضغوط الخارجية.
3. تشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم.
4. العمل على تحقيق التوازن بين الضغوط ومستوى الأداء.
5. متابعة مستويات الضغوط بشكل دوري ومعالجتها مبكراً.
6. توفير دعم فني مستمر لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أبو مصطفى، نظيمي عوجة موسى، أبو عالي، عطاق محمود (2014م)، مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد 15، العدد 1، جامعة الملك فيصل، الرياض.
- أمين، محمد عبد الله (2017م)، القيادة الإدارية وأثرها في أداء العاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 3، جامعة القادسية، بغداد.
- بلال، طنكة، محمد، بوزيات (2004م)، الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين، المركز الجامعي، الجزائر.
- بن قاصر، أيوب، بوقزولة، أيوب (2023م)، ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية - دراسة حالة مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- التيجاني، مدثر حماد الشيخ (2010م)، أثر الدوافع على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين بالفترة من 2000 - 2010م، رسالة دكتوراة في ادارة الاعمال، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، كلية الدراسات العليا، الخرطوم.
- جاد الرب، سيد محمود (2005م)، السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، مطبعة العشري، القاهرة.
- جرينبرج، جيرالد، بارون، روبرت (2009م)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض.
- جمهورية السودان، لائحة الخدمة المدنية القومية لسنة 2007م.
- حراشة، حسين محمد (2011م)، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان.
- حسين، رحيم، عبد الفتاح، علاوي (2013م)، أثر أبعاد التغيير التنظيمي على أداء العاملين - دراسة حالة شركة سونلغاز وحدة الأغواط، مجلة رؤى اقتصادية، العدد 5، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، الجزائر.
- الحسيني، أحمد عبد الله (2003م)، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين - دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الداوي، الشيخ (2010م)، تحليل النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحثون، العدد 7، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- الرحيلي، محمد مدثر (1994م)، تقويم الأداء، دار المريخ، الرياض.
- السالم، مؤيد سعيد، صالح، عادل حرحوش (2009م)، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، عالم الكتب الحديث، عمان.
- سبع، نجيب (2017م)، أثر التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية مجمع سونلغاز، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر.
- سلام، عبد الرزاق، بصاشي، هدى (2018م)، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة مستشفى بني سليمان بولاية المدية، مجلة دراسات، العدد 70، جامعة عمار ثلجي، الجزائر.
- سليمان، حنفي محمود (1975م)، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية.
- الصباغ، عزام عبد الوهاب عبد الكريم (2017م)، أثر التمكين والمرونة الوظيفية في تقييم أداء العاملين - دراسة تطبيقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.
- طبيب، مروى، ونحال، نجم الدين (2021م)، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا - دراسة ميدانية بمستشفى بوقرة بولعراس بكاري، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة العربي التبسي - تبسة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجوائز.

- طه، حيدر الدليمي (2014م)، دور القيادة التحويلية في الأداء التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد ، بغداد.
- طه، طارق (2008م)، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- عبد الباسط، عباس أنس (2011م)، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- عبد البر، فاروق (1983م)، تقدير كفاية العاملين بالخدمة المدنية في علم الإدارة العامة والقانون الإداري، القاهرة: عالم الكتب.
- عبد الوهاب، علي محمد (1984م)، العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- العزاوي، غانم أرزوقي، حسين، حسين وليد (2015م)، علاقة وأثر تحليل وتقييم الوظائف بأداء العاملين - دراسة استطلاعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 68، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.
- عطا الله، حسين (2014م)، ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي - دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 6، العدد 11، جامعة الأنبار، المعهد التقني، بغداد.
- العيفاوي، فريدة والعيقة، جمال (2016م)، المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية علاقته بضغط العمل لدى العمال، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
- الفروخ، فايز عبد الرحمن (2011م)، التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان.
- فضل المولى، أشرف دفع الله نور الله (2018م)، أثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين - دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة (2007 - 2017م)، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم.
- ماهر، أحمد (1988م)، إدارة الموارد البشرية، ط5، الإسكندرية: مركز التنمية الإدارية.
- محمود، حنفي (2003م)، السلوك التنظيمي والأداء، مطبعة الشرق الأوسط، الإسكندرية.
- المشعان، عويد سلطان (2004م)، مصادر الضغوط في العمل، جامعة الكويت، الكويت.
- المعشر، عيسى إبراهيم (2009م)، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان.
- المملكة العربية السعودية، الديوان العام للخدمة المدنية(1404هـ)، لائحة تقويم الأداء الوظيفي، الرياض.
- النايف، أحمد نافع طه (2018م)، أثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية في الإدارة التربوية/محافظة الأنبار/ جمهورية العراق 2004م - 2017م، رسالة دكتوراة في الإدارة العامة، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، الخرطوم.

- النعمان، إبراهيم يحيى (2010م)، العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة النفط اليمينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء.
- هاينز، ماري (1998م)، إدارة الأداء والدليل الشامل للإشراف الفعال، ترجمة: محمد مرسي وزهير الصباغ، معهد الإدارة العامة، مسقط.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Dessler, G. (2015), Human Resource Management, Pearson.
- Gharib, Moaz, et al, **The Impact of Job Stress on Job Performance: A Case Study on Academic Staff at Dhofar University**, International Journal of Economic Research, Volume 13, Issue 1, May 2016.
- Greenberg, J. (2011), Behavior in Organizations, Pearson.
- Kaplan, R. Norton, D. (1992), **The Balanced Scorecard– Measures that Drive Performance**, Harvard Business Review, Vol. 70, No. 1, Harvard Business Publishing, Massachusetts Hall, Cambridge.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017), Organizational Behavior, Pearson.