



ISSN: 1817-6798 (Print)

Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: www.jtuh.org/
JTUH
 مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية
 Journal of Tikrit University for Humanities

Filasteen I. Nazzal

Dima Raed Taya

Aya Moaid Biadisy

Diana Rami Masarwe

Rana Adib Saade

An-Najah National University, Nablus, Palestine

* Corresponding author: E-mail :
f.nazzal@najah.edu**Keywords:**Job satisfaction
job performance
An-Najah National University
Employee
Palestine.**ARTICLE INFO****Article history:**

Received	11 July 2024
Received in revised form	7 Aug 2024
Accepted	9 Aug 2024
Final Proofreading	20 Apr 2025
Available online	22 Apr 2025

E-mail t-jtuh@tu.edu.iq

©THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Job Satisfaction and Its Relationship to Job Performance among Employees at An-Najah National University\ Palestine

A B S T R A C T

The purpose of this study is to shed light on job satisfaction and its relationship to job performance among workers at An-Najah National University. The study adopted the descriptive correlational method. The job satisfaction and job performance scale were used to achieve the objectives of the study. The study sample consisted of 98 individuals working at An-Najah National University.

The study revealed a significant correlation between job satisfaction and job performance among university employees, with a Pearson correlation coefficient of 0.340 indicating a moderate degree of correlation. Additionally, the study found no significant differences in the relationship between job satisfaction and job performance among university employees based on variables such as (gender, years of experience, educational qualification, nature of work, college).

Based on the results, the study recommended the necessity of holding training courses to develop employees' skills, regularly evaluating the level of skills, increasing the degree of independence at work, improving incentive and wage programs, and improving the level of satisfaction with the organizational climate.

DOI: <http://doi.org/10.25130/jtuh.32.4.2025.21>

الرضا الوظيفي وعلاقته في الأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة النجاح الوطنية | فلسطين

فلسطين اسماعيل نزال، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

ديما رائد تاية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

اية مؤيد بيادسة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

ديانا رامي مصاورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

رنا اديب سعادة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

الخلاصة:

الاهداف: هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة النجاح الوطنية .

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي . تم استخدام مقياس الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي من اجل تحقيق اهداف الدراسة. تكونت عينة الدراسة من 98 فرد من العاملين في جامعة النجاح الوطنية.

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي الجامعة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.340 وهي بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة تعزى الى متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الكلية)

التوصيات: بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لتطوير مهارات الموظفين، وتقييم مستوى المهارات بانتظام، وزيادة درجة الاستقلالية في العمل، وتحسين برامج الحوافز والأجور، وتحسين مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الاداء الوظيفي، جامعة النجاح الوطنية، العاملين، فلسطين.

المقدمة:

في زمن التكنولوجيا والتطور، أصبح الإنسان مشغولاً بأعمال حياته اليومية، سواء كانت شخصية أو عملية. هناك العديد من العوامل التي قد تؤثر سلباً على حياته من جميع الجوانب. لذا، من الضروري أن يكون الشعور بالرضا متاحاً لكل إنسان، حيث يعتبر الرضا مفتاحاً للنجاح الشخصي والمهني، سواء في العمل أو في الحياة بشكل عام.

ومن المهم أيضاً أن تكون البيئة العملية مريحة ومنظمة، حيث يساهم ذلك في تحسين ظروف العمل وزيادة الإنتاجية بدون عقبات أو مشاكل. إن وجود بيئة عمل مريحة ومنظمة يعزز شعور الرضا لدى الفرد ويساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وبدون تعقيدات (عبدالمعطي، 2021).

يعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً هاماً لقدرة أي مؤسسة على تلبية احتياجات العاملين. وبشكل عام، يعتبر العنصر البشري هو الأساس الأقوى والأهم في نجاح عمل المؤسسة. كما أنه يُعدُّ من أهم مؤشرات صحة المنظمات والمؤسسات. وربما يؤدي ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي إلى زيادة مستوى طموح العاملين. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي زيادة الرضا الوظيفي إلى تحقيق أداء مرتفع. فالموظف الذي يشعر بالرضا عن عمله لديه القدرة والاستعداد للاستمرار في الوظيفة. وإذا لم يشعر الموظفون في المؤسسة بالرضا الوظيفي، فإن نجاح هذه المؤسسات سيكون قليلاً مقارنة

بالمؤسسات التي يشعر موظفوها بالرضا. وبما ان الموظفين في الجامعات يمثلون دوراً حيوياً في تطوير واستمرارية مؤسسات التعليم العالي، لذلك، من الضروري تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، حيث يعتبر الرضا الوظيفي كنزاً يساهم بشعورهم بالرضا والراحة والسعادة (إبراهيم، Bin (2022)، & Shmailan، (2015) .

مشكلة دراسة:

تتبع مشكلة الدراسة من أهمية الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين، اذ ان مفهوم الرضا الوظيفي يعتبر من المفاهيم ذات العلاقة بالعلوم الانسانية وهو يشير الى حالة انفعالية ليس من السهل قياسها، اضافة الى ان الرضا الوظيفي يتاثر بالعديد من العوامل سواء على صعيد الشخصية او المهارات والقدرات. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الموظفين وأدائهم في المؤسسة، وعلى أهمية تسليط الضوء على إنتاجية الموظفين ودراسة العوامل المحيطة بهم بهدف رفع مستوى الأداء لديهم وإيجاد الحلول المناسبة للتخلص من العوامل التي تسبب عدم الرضا الوظيفي. وما ينتج عن هذه العوامل من تأثير على عدم تحقيق الأهداف المطلوبة مما ينعكس على أداء الموظفين. لذلك، تحاول المؤسسات الحفاظ على وتحقيق الرضا الوظيفي في العمل لزيادة النجاح في المؤسسات وتحقيق الأهداف المرجوة.

وبناء على ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الاجابة على السؤال الرئيس التالي:

"ما العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية؟"

من خلال السؤال الرئيس السابق تتفرع التساؤلات التالية؟؟

1. ما هي درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية ؟
2. ماهي درجة الأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى لكل من المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الكلية) ؟

اهداف الدراسة:

- 1- التعرف على العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح.
- 2- التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية.
- 3- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية.

أهمية الدراسة وتتمثل في:

تكمن أهمية أي دراسة من أهمية المتغيرات الموجودة فيها، والدراسة الحالية تكمن أهميتها في متغيراتها، الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي .

- موضوع الرضا الوظيفي، موضوع معقر ومرتبطة بعدة عوامل منها عوامل شخصية ومنها عوامل موجودة بالعمل، هذه العوامل تتغير مع تغير الزمن والمكان.
- التعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالأداء، وعلى العوامل التي تؤثر عليهم سلبيا وإيجابيا، وتعزيز العوامل الإيجابية ومحاولة التقليل من العوامل التي تؤثر سلبيا .
- تعزيز بيئة العمل، من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي والعمل عليها.
- تحسين الأداء الوظيفي من خلال فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.
- رفع الروح المعنوية، الرضا الوظيفي يعزز الروح المعنوية لدى الموظفين مما يؤدي الى خلق بيئة عمل إيجابية.
- أهمية دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي يحقق رفع كفاءة المؤسسة.
- تحفيز الموظفين، الأداء الجيد يعزز الثقة بالنفس للموظفين مما يدفعهم الى المزيد من الاجتهاد
- الأداء الوظيفي هو عنصر حيوي لنجاح المؤسسات واستمراريتها وهو محورا أساسيا لدراسة العوامل التي تؤثر عليه وكيفية تحسينه لضمان تحقيق اهداف المؤسسة والارتقاء بمستوى العمل .

الاهمية النظرية:

تتبع أهمية الدراسة من خلال ما تناولته في الاطار النظري حول معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية، و تسليط الضوء على المسؤولين بوزارة التعليم بشكل عام والجامعات بشكل خاص وانعكاس ذلك على أداء الموظفين.

الاهمية التطبيقية:

- النتائج التي توصلت لها الدراسة وما قد تساهم به من خلال تحسين ورفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة وانعكاس ذلك على تحسين الاداء الوظيفي في الجامعة.
- محاولة الاخذ بالتوصيات من اجل تحسن الاداء الوظيفي.

حدود الدراسة:

- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في جميع موظفين جامعه النجاح
- الحدود المكانية: تحدد في جميع كليات ومراكز جامعه النجاح الوطنية.
- الحدود البشرية: تمثل في عينه من موظفين جامعة النجاح الوطنية.

الحدود الموضوعية: اخذ البحث موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته في الاداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية.

مصطلحات الدراسة:

- الرضا: هي الطريقة التي يظهر بها الناس مشاعرهم واحاسيسهم وهو مقياس للرفاهية يقيم عن طريق المزاج، والرضا عن العلاقات والمفاهيم والقدرة على التعامل مع الحياه اليومية (الناظر، 2021).
- الرضا الوظيفي: الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام تجاه عمله، بسبب تحقيق احتياجاته، ورغباته في العمل، إذ إنّه من الأهداف الأساسية التي تسعى معظم المؤسسات للحصول عليه لما له من دور في زيادة إنتاجية العمال وتحفيزهم (الحدابي و عكاشة، 2020).
- الرضا الوظيفي (إجرائياً): الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على مقياس الرضا الوظيفي المعد لأغراض هذا البحث، والتي تعكس مستوى ارتياحه وقبوله تجاه وظيفته بناءً على تحقيق توقعاته واحتياجاته المهنية والشخصية داخل بيئة العمل.
- الأداء الوظيفي: هو ما يقوم به العامل من عمل مكلف به وفق مستوى معين وبطريقة معينة (ابو حميد، 2020).
- الأداء الوظيفي (إجرائياً): الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على مقياس الأداء الوظيفي المعد لأغراض هذا البحث، والتي تعكس مستوى تحقيقه لمهامه ووظائفه وفقاً للمعايير المحددة من قبل المؤسسة، بما في ذلك جودة العمل، الكفاءة، الالتزام بالمواعيد، والتفاعل الإيجابي مع الزملاء.

الإطار النظري :

أولاً: الرضا الوظيفي:

يدل مفهوم الرضا الوظيفي لرؤى فكرية عديدة مستمدة من التطورات في العوامل البيئية الخاصة به والمجسدة له، ولهذا تباينت أفكار الباحثين حيال صياغة تعريف محدد للرضا الوظيفي، ويعود هذا التباين إلى تعرض بعض المهتمين به وفقاً لطبيعة التخصص في العمل إذ يعد هوبيك، من أوائل الباحثين في مجال الرضا الوظيفي (Kaya & Artz, 2020).

هذا ويعبر الرضا الوظيفي عن الارتياح والقناعة او السعادة من الوظيفة او العمل التي يقوم بها الفرد (محمود، 2012)، وهو عباره عن اتجاه يحمله الافراد نحو عملهم وينتج عن معرفتهم بأعمالهم، وهو شعور الفرد بالسعادة اثناء تأديته لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا من عمله (الحدابي و عكاشة، 2020).

أهمية الرضا الوظيفي:

تُعد مقياساً لإنتاجية فعالية الاداء، بمعنى اذا كان الموظفين او العاملين يشعرون بالرضا بشكل كلي عن عملهم فهذا يُودي الى زياده انتاجية الاداء، إما اذا كانوا غير راضيين فهذا يؤثر بشكل عكسي على ادائهم بالعمل كالتغيب والتأخير او الانتقال من المؤسسة (محمود،2018).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

يتأثر الرضا الوظيفي بعدد من العوامل منها:

- شعور الموظف بالراحة والرضا تجاه عمله وتجاه بنية العمل المادية والنفسية.
- الاحترام في بيئة العمل ، الاجور والحوافز المادية وغير المادية التي تقدمها المؤسسة للموظفين.
- الدعم المقدم للموظف سواء من الادارة او من الزملاء.
- الاتصال والتواصل بين الزملاء انفسهم وبين الموظفين والادارة.
- ماتقدمه المؤسسات لموظفيها من مجالات التطوير على الصعيد المهني.
- ايجاد نوع من التوازن بين حياة الموظف الشخصية وبين العمل.
- الشعور بالامان الوظيفي والاستقرار (Greenhaus، & Jones،George، Powell، 2012; ، 2006; Artz،Kaya، Noe، & Judge، 2010; Robbins، 2015;) ، (2013; الغنام ، و أبي رعد، 2023).

فوائد الرضا الوظيفي: يمكن ان تنقسم إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

1. الفوائد السلوكية والاجتماعية:

- **تحسين العلاقات الاجتماعية:** يساعد الرضا الوظيفي في تقليل الاضطرابات في علاقات الأفراد العاملين مع أسرهم وأصدقائهم، إذ يُقلل من الشعور بالإحباط وعدم الرضا عن العمل الذي قد يؤثر سلباً على حياتهم خارج المنظمة.
- **انخفاض معدل التغيب عن العمل:** عندما يكون الموظفون راضين عن وظائفهم، يقل تغيبهم عن العمل، مما يؤدي إلى استقرار أفضل في العمليات اليومية للمنظمة.
- **انخفاض معدل دوران العمل:** يقلل الرضا الوظيفي من معدل ترك الموظفين وظائفهم، ما يسهم في تقليل الخسائر المادية والمعنوية الناجمة عن البحث عن موظفين جدد وتدريبهم.
- **زيادة الاستقرار التنظيمي:** يساهم الرضا الوظيفي في استقرار المنظمة من خلال تحسين أداء الموظفين وزيادة الالتزام الوظيفي.
- **تعزيز الرقابة الذاتية:** يعزز الرضا الوظيفي من مستوى الرقابة الذاتية لدى الموظفين، مما يقلل الحاجة إلى الإشراف المباشر ويزيد من الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

2. الفوائد المادية والاقتصادية:

- تقليل التكاليف المتعلقة بالغياب :يؤدي الرضا الوظيفي إلى تقليل معدل الغياب، وبالتالي تقليل التكاليف المرتبطة بالتعامل مع غياب الموظفين، والتي يمكن أن تكون مرتفعة جداً في بعض الأحيان.
- خفض تكاليف دوران العمل :بما أن الرضا الوظيفي يقلل من معدل ترك الموظفين للمنظمة، فإنه يقلل الحاجة إلى توظيف وتدريب موظفين جدد، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بذلك (عبد الحسين، 2020).

أنواع الرضا الوظيفي:

1. الرضا الكلي: ويشمل رضا المدرس عن جميع جوانب العمل، وهنا يكون المدرس قد وصل الى أعلى درجة الرضا الوظيفي، ولكن ليس من الواجب توفير كل عناصر الرضا، لأنه يتوقف على طبيعة المدرس نفسه، فهو ربما لا يهتم بالعناصر جميعها، ومن ثم يعد المدرس الشخص الوحيد الذي يحدد العناصر التي تتوافق معه.
 2. الرضا الجزئي: ويشمل شعور الفرد الانفعالي الايجابي لبعض مكونات و أجزاء العمل، و في هذا النوع يكون المدرس قد وصل الى درجة كافية من الرضا عن بعض جوانب العمل، ومن ثم اكتفى بها أو ربما ما يزال الاستياء موجوداً من العمل ولكنه مستمر في عمله (Landy, 1980).
- وقد حدد (Ginsberg) جينسبيرج انواعاً ثلاثة للرضا الوظيفي، وهي :
1. الرضا الداخلي: ويتوفر من مصدرين وهي المتعة النابعة من انهماك المدرس في عمله واحساسه بالتفوق والانجاز.
 2. الرضا المصاحب: يتكون من الشروط النفسية والمدرسية التي تصاحب عمل المدرس.
 3. الرضا الخارجي: ويرتبط براتب وتوقعات المدرس المتصلة بقيمته وأهدافه (طه، 2017).

مكونات الرضا الوظيفي :

1. بيئة العمل: تشمل الظروف المادية للعمل، مثل المكاتب، الأدوات، والتكنولوجيا المستخدمة، وكذلك الأجواء النفسية، مثل التقدير والدعم من الزملاء والمديرين.
2. العلاقات مع الزملاء والمديرين: التفاعل اليومي مع الزملاء والمديرين يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي. وجود علاقات إيجابية وداعمة يعزز الشعور بالانتماء والرضا.
3. طبيعة العمل: يشمل هذا مدى تحدي العمل، التنوع في المهام، الفرص للإبداع، والاستقلالية في أداء المهام. الموظفون الذين يجدون عملهم ممتعاً ومحفزاً يكونون أكثر رضا.
4. الأجور والمكافآت: الرضا عن الرواتب والحوافز المالية والمكافآت يمكن أن يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي. الشعور بالتقدير المالي يعزز من الرضا الشخصي والمهنية.

5. التوازن بين العمل والحياة الشخصية: قدرة الموظف على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية تؤثر على رضاه العام. الجدولة المرنة وفرص الإجازات تلعب دورًا مهمًا في ذلك.
6. الأمن الوظيفي: الشعور بالأمان الوظيفي والاستقرار المالي يعزز من الرضا الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بالاستقرار يكونون أكثر رضا وأقل قلقًا بشأن مستقبلهم.

قياس الرضا الوظيفي :

1. الاستبيانات: تستخدم لقياس مستوى الرضا من خلال مجموعة من الأسئلة التي تغطي جوانب مختلفة من العمل.
2. المقابلات الشخصية: إجراء مقابلات مع الموظفين للحصول على فهم أعمق لتجربتهم ورضاهم.
3. الملاحظات والمراجعات الدورية: مراقبة سلوكيات الموظفين وأداءهم يمكن أن يعطي مؤشرات على مستوى الرضا.
4. تحليل معدلات دوران الموظفين: يمكن أن يكون ارتفاع معدل دوران الموظفين مؤشرًا على انخفاض مستوى الرضا.

تحسين الرضا الوظيفي :

1. تحسين بيئة العمل: توفير بيئة عمل مريحة وآمنة، وتزويد الموظفين بالأدوات والتقنيات اللازمة.
2. تعزيز العلاقات: تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين والمديرين من خلال الأنشطة الاجتماعية والتواصل المفتوح.
3. تطوير المهارات: توفير فرص للتدريب والتطوير المهني لتحسين مهارات الموظفين وتعزيز شعورهم بالإنجاز.
4. تقديم الحوافز: توفير مكافآت مالية ومعنوية لتعزيز الرضا والتقدير.
5. الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية: تقديم جداول عمل مرنة وفرص للإجازات لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

ثانياً: الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي في علم النفس هو تحديد اذا كان الشخص يقوم بالوظيفة بشكل جيد، ويعد كجزء من علم النفس الصناعي (عبدالمعطي، 2021).

عناصر الاداء الوظيفي:

يتكون الاداء الوظيفي من مجموعة من العناصر منها:

1. المعرفة في المتطلبات الوظيفية:المعرفة الشاملة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة فيها.
2. نوعية العمل : هو ما يمتلكه الفرد من رغبة وبراعة وقدرة على العمل .
3. كمية العمل المحقق: مقدار وسرعة العمل المحقق الذي يستطيع الموظف تحقيقه.
4. المثابرة والثوق: الجدية والاخلاص في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية.
5. الدقة والكفاءة في العمل المنجز ومطابقته للمعايير المطلوبة.
6. قدرة الموظف على ادارة الوقت وانجاز العمل بالوقت المحدد.
7. العمل بروح الفريق والتعاون مع الزملاء.
8. الالتزام بسياسات المؤسسة (Allen ، 2003; Podsakoff، & Bell، 2009; Kozlowski، & Shockley، 2000)، ، & Bachrach، Paine،MacKenzie (2000).

عوامل تؤثر على الأداء الوظيفي :

1. الرضا الوظيفي: الرضا عن العمل والبيئة المحيطة يمكن أن يعزز الأداء الوظيفي.
2. التدريب والتطوير: الفرص المتاحة لتطوير المهارات والمعرفة تساهم في تحسين الأداء.
3. الدعم الإداري: الدعم من الإدارة وتوفير الموارد اللازمة يعزز من فعالية العمل.
4. التحفيز: المكافآت والحوافز المالية والمعنوية تشجع الموظفين على الأداء بشكل أفضل.
5. ظروف العمل: بيئة العمل المريحة والمحفزة تساعد في تحسين الأداء.
6. التوازن بين العمل والحياة الشخصية: التوازن بين الحياة المهنية والشخصية يساهم في رفع مستوى الأداء.
7. الثقافة التنظيمية: القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة تؤثر على سلوك الموظفين وأدائهم.

أنواع الأداء الوظيفي :

1- الأداء الفردي : يشير إلى أداء الموظف في دوره الفردي داخل المؤسسة. يشمل هذا النوع من الأداء مدى كفاءة وفعالية الموظف في إنجاز مهامه المحددة.

- الإنتاجية الشخصية: كمية العمل الذي يتم إنجازه من قبل الموظف.

- جودة العمل: مدى دقة وإتقان العمل المنجز.

- الالتزام بالمواعيد: مدى التزام الموظف بالجدول الزمنية المحددة.

- الإبداع والابتكار: قدرة الموظف على تقديم أفكار وحلول جديدة.

2. الأداء الجماعي: يشير إلى أداء الفريق ككل. يركز على كيفية تعاون الأفراد مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف مشتركة.

- التعاون والتواصل: مدى فعالية التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق.
- تحقيق الأهداف المشتركة: قدرة الفريق على تحقيق الأهداف المحددة.
- الانسجام: مدى التفاهم والانسجام بين أعضاء الفريق.

3. الأداء التنظيمي: يشمل أداء المؤسسة ككل. يركز على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية ومدى فعاليتها وكفاءتها في السوق.

- الأداء المالي: يشمل الإيرادات، الأرباح، والمصروفات.
- رضا العملاء: مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة.
- الابتكار والتطوير: قدرة المؤسسة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- القدرة التنافسية: مدى قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق.

4. الأداء الإبداعي: يركز على مدى قدرة الموظف أو الفريق على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة وحلول غير تقليدية.

- تقديم الأفكار الجديدة: عدد وجودة الأفكار الجديدة المقترحة.

- حل المشكلات بشكل إبداعي: مدى فعالية الحلول الإبداعية المقدمة.

5. الأداء الوظيفي الفني: يشير إلى مستوى الكفاءة والمهارة الفنية التي يتمتع بها الموظف في أداء مهامه المتخصصة.

- مهارات تقنية: كفاءة الموظف في استخدام الأدوات والتقنيات اللازمة.
- دقة العمل: مدى دقة وجودة العمل الفني المنجز.

6. الأداء السلوكي: يركز على سلوكيات الموظف ومدى التزامه بالمعايير والقيم التنظيمية.

- الانضباط: مدى التزام الموظف بسياسات وقواعد العمل.

- المرونة: قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات.

- الاحترافية: مدى احترافية الموظف في التعامل مع زملائه والعملاء.

7. الأداء الإداري: يشمل أداء المديرين والقادة في المؤسسة ومدى قدرتهم على إدارة فرقهم بفعالية.

- قيادة الفريق: قدرة المدير على توجيه وتحفيز فريقه.
- اتخاذ القرارات: مدى فعالية وسرعة اتخاذ القرارات.
- إدارة الموارد: كفاءة استخدام الموارد المتاحة.

8. الأداء الأخلاقي: يتعلق بمدى التزام الموظف أو المؤسسة بالمعايير الأخلاقية والمهنية.

- الشفافية: مدى شفافية العمليات والإجراءات.
- النزاهة: مدى التزام الموظف بالقيم الأخلاقية.

9. الأداء الاجتماعي: يركز على مدى مساهمة الموظف أو المؤسسة في المجتمع ومدى تأثيرهم الإيجابي عليه.

- المسؤولية الاجتماعية: مدى مساهمة المؤسسة في المبادرات الاجتماعية.
- العلاقات المجتمعية: جودة العلاقات بين المؤسسة والمجتمع.

10. الأداء الوظيفي العاطف: يشير إلى مدى قدرة الموظف على التعامل مع ضغوط العمل والحفاظ على توازن عاطفي.

- التحكم في الضغوط: قدرة الموظف على إدارة الضغوط النفسية.
- الرضا العاطفي: مدى رضا الموظف عن عمله وشعوره بالإيجابية تجاهه.

الدراسات السابقة :

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة تم التوصل الى عدد من الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة :

هدفت دراسة (الشريف، 2021) الى معرفة دور الرضا الوظيفي في الأداء المؤسسي لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك وعلاقته بالممارسات الادارية المتبعة في الجامعة من وجهة نظرهم، وقد توصلت الدراسة الى ان هناك درجة مرتفعة من الرضا لدى اعضاء الهيئة التدريسية مرتبط بالممارسات الادارية، كما توصلت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الرتبة العلمية وذلك لصالح الاساتذة.

دراسة (عبدالمعطي، 2021) هدفت الدراسة إلى بحث أثر العدالة التوزيعية على مستوى الرضا الوظيفي لجميع العاملين بأكاديمية مصر للطيران وعددهم (250) مفردة، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للعدالة

التوزيعية التي يشعر بها العاملون على مستوى رضائهم الوظيفي، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لتأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي حسب المتغيرات (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة) كانت مقترحات الدراسة ضرورة تحسين مستوى شعور العاملين بالرضا الوظيفي وتقديم الحوافز والاجور المناسبة التي من الممكن ان تزيد نسبة الرضا الوظيفي لديهم.

اما دراسة (علي، 2020) فقد هدفت إلى معرفة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي بين العاملين الليبية بماليزيا ، وتم تحديد العناصر التالية من أجل معرفة السبب(الرواتب، بيئة العمل،العدالة)، وتم استخدام المنهج التجريبي من خلال تطوير استبيان توزيعها على 180 عامل في المؤسسة، ووجدت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي ، وضرورة الاهتمام ببيئة العمل والعلاقات الاجتماعية بين العاملين وكذلك علاقات الزملاء مع بعضهم البعض.

فيما دراسة (قشمر، 2019) هدفت إلى مقارنة مدى توفر الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الاستقلال والجزائر، وتم توزيع الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس ، واختيار المتغيرات التالية من أجل قياس ذلك (المكافآت المالية، الإجراءات الإدارية والبحث العلمي، المناخ الأكاديمي، الخدمات الاجتماعية، وسائل التدريس، تقييم الأداء). توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق في نظرة أعضاء هيئة التدريس تجاه تلك العناصر، باستثناء عنصري المناخ الأكاديمي وتقييم الأداء.

وقد هدفت دراسة (أبو خضير، 2018) إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة و الكشف عن الفروق في استجاباتهم تبعاً لاختلاف مستويات متغيرات الدراسة. تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية بلغ عددها(567) عضواً، توصلت نتائج الدراسة إن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الواقعة في محافظات الشمال قد جاء بدرجة متوسطة. أهمية مستوى الرضا على الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

اما دراسة (المعايطة، 2017) فقد سعت الى التعرف على الرضا الوظيفي واثره على الاداء الوظيفي لدى العاملين في مناجم الفوسفات الاردنية، تكونت عينة الدراسة من 227 عامل، توصلت نتائج الدراسة الى وجود درجة متوسطة من الرضا الزظيفي لدى العاملين، كما توصلت الى وجود علاقة ايجابية بين كل من الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي.

فيما هدفت دراسة (بشير، 2015) إلى التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي ومعرفة أهم العوامل المؤثر على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة ، وتم توزيع الاستبانة على 110 من الافراد العاملين فيها ، وتوصلت الدراسة الي أهم النتائج وهي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والاداء ، وأن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية

بين نظام الحوافز والاداء ، واكدت على ضرورة توضيح نظام الحوافز والعدالة في توزيعه، وتحسين الرواتب المقدمة لدى العاملين، والاهتمام في زيادة الأجور بنسبة معينة بذلك يتحقق رضا العاملين بدرجة كبيرة.

الدراسات الأجنبية:

سعت دراسة (Webber، 2019) الى التعرف على درجة الرضا لدى اعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الامريكية، تكونت عينة الدراسة من 100 عضو هيئة تدريس ، وقد تناولت عدة ابعاد للرضا، وظهرت نتائج الدراسة درجة مرتفعة من الرضا لدى اعضاء الهيئة التدريسية.

دراسة (Shmailan, 2016) هدفت إلى معرفة تأثير ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموظف. تم توزيع 300 استبانة على هيئة تدريس من ست جامعات تابعة للقطاع العام. النتائج تأتي من كل من. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن العناصر كل من التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وتقييم الاداء والتعويض لها تأثير مباشر وكبير على الاداء الوظيفي وزيادة في نسبة الرضا لدى العاملين.

هدفت دراسة (Tabassum، Khan، Sherani، Khan، & Khan، 2016) الى معرفى العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي بين الموظفين في البنوك الباكستانية، وتم تحديد المتغيرات على من أجل دراسة العلاقة وهي الأجر ، والترقية ، والإشراف ، والمزايا الإضافية ، والمكافآت الطارئة ، وإجراءات التشغيل ، وزملاء العمل ، وطبيعة الأعمال والتواصل، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والاداء فكلما زادت نسبة الحوافز والأجور زاد من إداء العامل ، و أظهرت نتائج أيضا أن الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لهما ارتباط ضعيف وذو دلالة.

فيما هدفت دراسة (Alshomaly & Alromaih, 2017) معرفة تأثير الرضا الوظيفي والعوامل التي تؤثر عليه لمعلمي مؤسسات التعليم العالي في الهند من خلال قراءة وتلخيص المقالات من عدد من المجالات و الأطروحات و الأدبيات والكتب المتاحة على شبكة الإنترنت تم توزيع 250 استبانة، وتوصلت إلى أن الجنس لا يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس علي عكس العمر والمستوى التعليمي .

وناقشت دراسة (Alromaihi، Alshomaly، George، & George، 2017) الرضا الوظيفي للموظف كونه نقطة محورية للبحث في جميع أنحاء العالم وإنه عامل رئيس عند قياس أداء المنظمة والأفراد لدراسة العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المنظمات، وأشارت النتائج إلى انه ارتبط الرضا الوظيفي بشكل إيجابي وكبير بالعوامل المرتبطة بالوظيفة مثل الأجر، الترقية، إلى تأثير الرضا الوظيفي للموظفين مع الموظفين، العلاقة مع المشرف، حيث الموظفون الذين تزيد أعمارهم على 50 عام أكبر، وفي مناصب الإدارة العليا كانوا أكثر رضا عن الأجر، الترقية، ضغوط العمل، ظروف العمل وبيئة العمل.

هدفت دراسة (Bahani، 2013) إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في المنظمات الالكترونية في ماليزيا عن طريق توزيع 550 استبانة على الموظفين في هذه المنظمات، و إجراء مقابلات

شخصية مع البعض منهم، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي (الراتب ، والترقية ، والعمل نفسه ، والإشراف ، وزميل العمل) والأداء الوظيفي ، بذلك يمكن تفسير كلما زادت الحوافر المقدمة للموظف زادت النسبة في الاداء والرضا الوظيفي .

وفيما هدفت دراسة (Toker, 2012) إلى معرفة الأسباب التي تحقق الرضا الوظيفي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الباكستانية ، حيث تم جمع البيانات من 300 عضو هيئة تدريس باستخدام العينة العشوائية البسيطة، بدراسة الجوانب التي تؤثر على رضا أعضاء هيئة التدريس وكان الأساس المنطقي لهذه الدراسة هو مراعاة رضا عضو هيئة التدريس في الجامعات في باكستان. وكشفت الدراسة أن عوامل نارية هيرتسبرغ التحفيزية لها دور مؤثر في رضا أعضاء هيئة التدريس.

إجراءات الدراسة ومنهجها:

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي في الدراسة الحالية، وهو منهج قائم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تعتمد على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها، والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل الدراسة، والقيام بإيجاد طبيعة واتجاه العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة النجاح الوطنية ، لأنّ هذا المنهج هو الأنسب لإجراء مثل هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين في جامعة النجاح الوطنية في مدينة نابلس، وبلغ عددهم (2813) موظفاً وموظفة.

عينة الدراسة:

بلغ حجم عينة الدراسة (100) من العاملين في جامعة النجاح الوطنية، وتم استرداد (98) استبانة، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة الفعلية حسب بعض المتغيرات الديموغرافية:

جدول (1) توزيع عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	نكر	37	37.75
	أنثى	61	62.25
سنوات الخبرة	1 - 5 سنوات	45	45.9
	6 - 10 سنوات	31	31.6
	11 سنة فأكثر	22	22.4

50	49	بكالوريوس		
37.7	37	ماجستير	المؤهل العلمي	
12.3	12	دكتوراه		
40.8	40	اداري	طبيعة العمل	
59.2	58	اكاديمي		
62.2	61	انسانية	الكلية	ثانياً:
37.8	37	طبيعية		الأدوات

المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام أداتين لقياس متغيرات الدراسة، وتتمثل بالآتي:

1- مقياس الرضا الوظيفي.

2- مقياس الاداء الوظيفي.

1. مقياس الرضا الوظيفي:

تم استخدام مقياس الرضا الوظيفي والمعد من اجل معرفة مدى رضا الموظفين عن وظائفهم وتحليل العوامل المؤثرة عليه. تم اعداد المقياس من قبل القائد، المحجوب وابو صاع (2018). يتكون المقياس من (20) فقرة تناسب أغراض الدراسة الحالية وخلا المقياس من الفقرات السلبية، وتم تصحيح المقياس وفقاً لنظام ليكرت الخماسي (وافق بشدة=5، اوافق=4، محايد=3، اعارض=2، اعارض بشدة=1). يتم تفسير النتائج من خلال جمع النقاط الناتجة عن استجابات الأفراد على فقرات المقياس بحيث تشير القيم الأعلى إلى مستوى أعلى من الرضا الوظيفي، بينما تشير القيم الأدنى إلى مستوى أقل من الرضا الوظيفي.

صدق مقياس الرضا الوظيفي:

تم حساب صدق البناء لمقياس الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تطبيق المقياس على عينة استطلاعية، وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية له، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.36 الى 0.65)، وفي الدراسة الحالية تم الكشف عن صدق مقياس الرضا الوظيفي بالاعتماد على طريقة لتحقيق ذلك:

أ. **صدق البناء:** ويعني "أن يقيس الاختبار البناء (المفهوم) المحدد في الإطار النظري، أي "التأكد من أن الاختبار حساس حساسية كافية حتى يمكن من التوصل إلى النتائج التي تتبأت بها النظرية التي قام عليها الاختبار المصمم" (الدليمي وصالح، 2014، ص117)، ويُقصد به أيضاً مدى ارتباط كل فقرة في المقياس بالدرجة الكلية

(العتابي والخفاجي، 2015)، وتم توزيع مقياس الرضا الوظيفي على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفاً وموظفة في جامعة النجاح من خارج عينة الدراسة، ثم تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية، والجدول التالي يوضح النتائج الخاصة بذلك:

جدول (2): صدق البناء لمقياس الرضا الوظيفي

رقم الفقرة	معامل الارتباط
.1	0.574
.2	0.733
.3	0.657
.4	0.804
.5	0.527
.6	0.637
.7	0.769
.8	0.801
.9	0.763
.10	0.569
.11	0.485
.12	0.609
.13	0.741
.14	0.381
.15	0.842
.16	0.591
.17	0.658
.18	0.807
.19	0.612
.20	0.449

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، * دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يبين الجدول السابق معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية، والذي يبين

أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.05)، واستقرت الأداة على (20) فقرة كاملة بسبب ارتباطها بالدرجة

الكلية بشكلٍ دالٍ إحصائياً، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.38 إلى 0.84)، وبذلك تعتبر فقرات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات مقياس الرضا الوظيفي:

بلغ معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا (0.84)، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات تمكّن الباحثة من تطبيقها على عينة الدراسة الأصلية.

2. مقياس الاداء الوظيفي:

تم استخدام مقياس الاداء الوظيفي. اذ تم اعداد المقياس من قبل القائد، المحجوب وابو صاع (2018). حيث احتوى المقياس في صورته الأصلية والنهائية على (9) فقرات، ولإجابة على المقياس تم اتباع نظام ليكرت خماسي، (وافق بشدة=5، اوافق=4، محايد=3، اعارض=2، اعارض بشدة=1). يتم تفسير النتائج بجمع استجابات الأفراد على الفقرات التسع. بحث تشير القيم الأعلى إلى مستوى أعلى من الأداء الوظيفي، بينما تشير القيم الأدنى إلى مستوى أقل من الأداء الوظيفي.

صدق مقياس الاداء الوظيفي:

للكشف عن صدق مقياس الاداء الوظيفي في الدراسة الحالية تم الاعتماد على طريقة للتحقق من ذلك:

أ. صدق البناء: تم التحقق من صدق المقياس على عينة استطلاعية بلغ حجمها (30) من العاملين في جامعة النجاح الوطنية، حيث تم احتساب معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية، واستقرت الأداة على (9) فقرات لارتباطها إحصائياً بالدرجة الكلية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، حيث ارتبطت الفقرات بالدرجة الكلية بشكلٍ دالٍ إحصائياً وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.49-0.87)، والجدول التالي يوضّح النتائج الخاصة بذلك.

جدول (3): صدق البناء لمقياس الاداء الوظيفي

رقم الفقرة	معامل الارتباط
1.	0.872
2.	0.803
3.	0.517
4.	0.711
5.	0.835
6.	0.493

رقم الفقرة	معامل الارتباط
.7	0.440
.8	0.591
.9	0.674

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، * دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)
 يبين الجدول السابق معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية، والذي يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.05)، واستقرت الأداة على (9) فقرات بسبب ارتباطها بالدرجة الكلية بشكلٍ دالٍ إحصائياً، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.44 إلى 0.87)، وبذلك تعتبر فقرات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات مقياس الاداء الوظيفي:

بلغ معامل الثبات لمقياس الأداء الوظيفي (0.83)، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

إجراءات الدراسة وخطوات التطبيق:

لقد تمّ إجراء هذه الدراسة بالتسلسل، وفق الخطوات التالية:

- الاطلاع على الأدب والدراسات السابقة.
- حصر مجتمع الدراسة وتحديدته.
- تحديد حجم وطريقة اختيار عينة الدراسة.
- تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة الاستطلاعية بهدف التحقق من الصدق والثبات.
- تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة النهائية للإجابة عن أسئلة الدراسة والخروج بالنتائج.
- جمع البيانات وتفرغها باستخدام برنامج (SPSS) والإجابة عن أسئلة الدراسة.
- التعليق على النتائج ومناقشتها والخروج بالتوصيات بناءً على ذلك.

رابعاً: الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة، تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتمّ

استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية، والمتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- صدق الاختبار باستخدام معاملات ارتباط "بيرسون".
- ثبات الاختبار باستخدام معادلة "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha).

- وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Person correlation)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، واختبار (T-test)، واختبار التحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis)، ذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية .SPSS.

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- الجنس: ويحتوي على مستويان هي: (ذكر وأنثى).
- المؤهل العلمي: ويحتوي على أربعة مستويات، هما: (دبلوم وبكالوريوس وماجستير ودكتوراه).
- طبيعة العمل: ويحتوي على مستويان، هي: (إداري وأكاديمي).
- الكلية: ويحتوي على مستويان، هي: (انسانية وطبيعية).
- سنوات الخبرة: ويحتوي على ثلاثة مستويات، هي: (من 1-5 سنوات و6-10 سنوات وأكثر من 11 سنة).

ثانياً: المتغيرات التابعة:

وتتمثل في الاستجابات عن فقرات والدرجات الكلية لمقاييس الرضا الوظيفي، والاداء الوظيفي.

تصحيح المقياس:

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة النجاح الوطنية، بناء على المتوسطات الحسابية:

جدول (4): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	1.80 – 1.00
منخفضة	2.60 – 1.81
متوسطة	3.40 – 2.61
مرتفعة	4.20 – 3.41
مرتفعة جداً	5.00 – 4.21

نتائج الدراسة

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس: ما العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ؟ للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور فقرات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	1.248	3.25	الأداء الوظيفي
متوسطة	0.874	3.10	الرضا الوظيفي
متوسطة	1.061	3.18	العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية

نلاحظ من الجدول السابق ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أن الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.10 مع انحراف معياري 0.874، تلاها الأداء الوظيفي وجاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.25 مع انحراف معياري 1.248، وقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون الذي يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في جامعة النجاح الوطنية ، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول (6): معامل ارتباط بيرسون

المجال	قيمة معامل الارتباط (ر)	مستوى الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	0.340	0.000
الأداء الوظيفي		

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في جامعة النجاح الوطنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.340 وهي متوسطة بمستوى دلالة منخفضة يساوي 0.000، حيث تفسر هذه العلاقة بأنه كلما زاد الرضا الوظيفي كلما زاد الأداء الوظيفي، وذلك لأن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

وقد تفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

الإجابة عن السؤال الفرعي الأول: ما درجة الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح ؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح ، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفرقات درجة الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
الفقرات التي تقيس متغير الرضا الوظيفي				
1.	يتناسب المرتب الذي اتقاضاه مع متطلبات المعيشة ، .	4.01	0.841	مرتفع
2.	يتناسب راتبي مع أهمية العمل الذي اقوم به.	3.82	0.699	مرتفع
3.	يتناسب راتبي مع راتب زملائي في العمل	3.73	0.818	مرتفع
4.	شعر بالرضا عن وظيفتي المكلف بها	3.69	0.739	مرتفع
5.	يتم مشاركتي في اتخاذ القرارات داخل العمل.	3.60	0.954	مرتفع
6.	. أتفق مع أسلوب الاشراف الذي يستخدمه رئيسي في العمل.	3.55	1.051	مرتفع
7.	تتوفر الإمكانيات المادية المطلوبة للعمل	3.41	0.849	مرتفع
8.	تسعى الإدارة العليا إلى تحسين ظروف العمل داخل الجامعة.	3.37	1.202	متوسط
9.	وجود احترام بيني وبين زملائي داخل العمل	3.33	0.874	متوسط
10.	تسود روح التعاون بيني وبين زملائي	3.29	0.978	متوسط
11.	اشعر بالاستقرار في وظيفتي	3.20	1.071	متوسط
12.	يوجد نظام تأمين صحي مرضي للموظفين.	3.07	0.930	متوسط
13.	اجد ان المكان ملائم للعمل.	2.91	0.924	متوسط
14.	تهوئة مكان العمل جيدة .	2.83	0.089	متوسط
15.	يوجد مكان مناسب للمكاتب والأثاث .	2.61	1.109	متوسط
16.	توجد خدمات اتصال متاحة.	2.49	1.008	منخفض
17.	يوجد وسائل كافية للأمن والسلامة داخل الجامعة	2.45	1.000	منخفض
18.	تقوم الجامعة بتطوير خدماتها ، باستمرار	2.37	0.291	منخفض
19.	مساحة الجامعة مناسبة	2.34	1.048	منخفض
20.	يوجد مكان مناسب لحفظ المراسلات والوثائق	2.02	0.934	منخفض

متوسطة 0.874 3.10

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهم فقرات الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة النجاح الوطنية كانت (يتناسب المرتب الذي اتقاضاه مع متطلبات المعيشة) بمتوسط حسابي(4.01)، مع انحراف معياري(0.84)، تلاها الفقرة (يتناسب راتبي مع أهمية العمل الذي اقوم به) بمتوسط حسابي(3.82) مع انحراف معياري (0.69)، وكان أقلها أهمية الفقرة (يوجد مكان مناسب لحفظ المراسلات والوثائق) بمتوسط حسابي(2.02)، مع انحراف معياري (0.93).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما درجة الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح ؟، للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح ،، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8).
جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات درجة الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة النجاح ، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
الأداء الوظيفي				
1.	امتلك القدرة على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	3.69	1.014	متوسط
2.	اجد بان الاعتماد، على الذات يساعد في تحسين أداء الموظفين	3.65	1.000	متوسط
3.	التزم بالأنظمة واللوائح في إنجاز العمل	3.63	0.937	متوسط
4.	التزم بأوقات الدوام الرسمي	3.56	1.253	متوسط
5.	اقوم بالاهتمام بالمظهر الشخصي العام	3.56	0.965	متوسط
6.	اجد ان القدرة على الإبداع والتطوير تساعد في تحسين أداء الوظيفة .	3.48	0.967	متوسط
7.	لدي قدره على التخطيط لنجاح العمل والتكيف مع الظروف المتاحة في الجامعة.	3.46	0.944	متوسط
8.	لدي القدرة على التخطيط لانجاح العمل والاتجاه جيد والايجابي داخل العمل	3.44	1.128	متوسط
9.	أقوم بالاهتمام بالمظهر العام للجامعة	3.23	1.016	منخفض
		متوسطة	1.248	3.25

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهم فقرات الأداء الوظيفي كانت (امتلك القدرة على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد) بمتوسط حسابي(3.69)، مع انحراف معياري(1.01)، تلاها الفقرة (اجد بان

الاعتماد ، على الذات يساعد في تحسين أداء الموظفين) بمتوسط حسابي(3.65) مع انحراف معياري (1.00)، وكان أقلها أهمية الفقرة (أقوم بالاهتمام بالمظهر العام للجامعة.) بمتوسط حسابي(3.23)، مع انحراف معياري (1.01).

للإجابة على السؤال الفرعي الثالث: هل هناك اثر لكل من المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الكلية) على كل من الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية ؟
وقد انبثق عن السؤال عدة فروع:

الفرع الاول: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى إلى متغير الجنس؟

للإجابة على السؤال السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الجنس، وقد تم التوصل الى النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (9).

جدول (9): نتائج اختبار ت للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	37	3.35	0.482	96	-0.232	0.221
أنثى	61	3.37	0.413			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.221).

الفرع الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة ؟

للإجابة على السؤال السابق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وقد تم التوصل إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (10)

جدول (10) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدالة الإحصائية

		0.032	2	0.065	بين المجموعات
0.106	1.743		95	18.533	داخل المجموعات
		0.195	97	18.598	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.106) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05).

ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (11) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (11) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1 - 5 سنوات	45	3.38	0.433
6 - 10 سنوات	31	3.32	0.480
11 سنة فأكثر	22	3.37	0.438

الفرع الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ؟

للإجابة على السؤال السابق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وتم التوصل إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (12)

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.079	2	0.037		
داخل المجموعات	17.729	95	0.283	0.934	0.483
المجموع	18.809	97			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.483) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05).
ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (13) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (13) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	49	3.33	0.521
ماجستير	37	3.37	0.539
دكتوراه	12	3.39	0.566

الفرع الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى إلى متغير طبيعة العمل ؟

للإجابة على السؤال السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير طبيعة العمل، وقد تم التوصل الى النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (14).

جدول (14): نتائج اختبار ت للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير طبيعة العمل

طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
اداري	40	3.49	0.547	96	1.023	0.571
اكاديمي	58	3.33	0.652			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير طبيعة العمل، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.571) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05).

الفرع الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية، تعزى إلى متغير الكلية ؟

للإجابة على السؤال السابق تم استخدام اختبار (ت) للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الكلية، وقد تم الحصول على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (15).

جدول (15): نتائج اختبار ت للفروق في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الكلية

الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
انسانية	61	3.35	0.441	96	0.809	0.392
طبيعية	37	3.39	0.529			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغير الكلية، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.392) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05).

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة نتائج السؤال الرئيس والذي ينص على: ما العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة النجاح الوطنية ؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في جامعة النجاح الوطنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.340 وهي متوسطة بمستوى دلالة منخفضة يساوي 0.000، حيث تفسر هذه العلاقة بأنه كلما زاد الرضا الوظيفي كلما زاد الأداء الوظيفي، وذلك لأن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح

يمكن أن يعزى هذا الاستنتاج إلى أن أي تغيير في مستوى الرضا الوظيفي يؤثر في الأداء الوظيفي.

بالإضافة إلى ذلك، يميل العاملون الذين يشعرون بالرضا تجاه وظائفهم إلى العمل بكفاءة أكبر وتحقيق نتائج أفضل في الأداء. بالتالي، يمكن للمؤسسات تحسين ورفع مستوى الرضا لدى العاملين لديها، مما ينعكس بشكل إيجابي وفعال وملحوظ على أدائهم.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (المعايطة، 2017)، فيما اختلفت هذه النتائج مع نتائج كل من دراسة (عبدالمعطي، 2021) و (الحدابي وعكاشة، 2020) من خلال مستوى تقدير متوسط للرضا الوظيفي.

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الاول والذي ينص على: ما هي درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين في

جامعة النجاح الوطنية؟

تبين أن درجة الرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.10) مع انحراف معياري (0.874)، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى وجود مستوى تقدير متوسط من العاملين في جامعة النجاح الوطنية تجاه الرضا الوظيفي، ولكن هناك بعض المتغيرات التي تؤثر على هذه الدرجة، وجميع هذه المتغيرات لها علاقة بالحوافز والترقيات والقيمة الشرائية للدخل.

يمكن تفسير هذه النتيجة باكثر من طريقة مثل ان تكون بيئة العمل مقبولة لدى العاملين ولكنها لا ترقى الى الصورة المثالية وقد تتضمن بعض الايجابيات مثل وجود علاقات ايجابية بين الزملاء في العمل وحتى بين العاملين والمسؤولين عنهم وقد تربطهم بهم علاقة احترام متبادل، كما قد يكونوا راضين عن رواتبهم ولكن يشعرون بان هناك فرصة لتحسين ذلك، من جهة اخرى قد يشعر العاملين بضعف فرص التطور المهني ، كما ان هناك بعض التحديات التي قد يواجهها العاملين من حيث زيادة ضغط العمل وعدم القدرة على الموازن بين العمل والحياة الشخصية.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (المعايطة، 2017).

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثاني والذي ينص على: ما درجة الأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة

النجاح الوطنية؟

تبين أن درجة الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.25) مع انحراف معياري (1.248)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى اعتزاز وافتخار العاملين في جامعة النجاح الوطنية بمهنتهم من خلال تنمية جيل قادر على صناعة التغيير في المجتمع اكااديمياً وادارياً، ويوجد ايضاً ارتباطاً قوياً ما بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي فكلما زادت نسبة الحوافز والأجور زاد من إداء العامل.

اضافة الى انه وفي حال وجود درجة متوسطة من الرضا الوظيفي ينعكس على الاداء الوظيفي بحيث يكون الاداء غير متميز وان العاملين يقومون بالمهام المطلوبة منهم دون وجود مستوى مرتفع من الدافعية للعمل والانجاز والابتكار.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسة (أبو خضير، 2018)، (بشير، 2015)، (Shmailan, 2016)، دراسة (Bahani, 2013)، (دراسة (Tabassum, Khan, Sherani, & Khan, 2016)).

مناقشة نتائج السؤال الفرعي الثالث: والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) حول العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الاداء الوظيفي لدى موظفي جامعة النجاح الوطنية تعزى لكل من المتغيرات الاتية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الكلية)؟.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ودرجة الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة النجاح الوطنية ، تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس ، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الكلية).

حيث يُفسر ذلك بأن الخصائص التي يتمتع بها أفراد العينة على اختلاف نوعهم الاجتماعي وسنوات خبرتهم في العمل بالإضافة على اختلاف مؤهلاتهم العلمية وطبيعة أعمالهم ونوع كلياتهم لا تؤثر على الرضا الوظيفي، فهم مجتمعون على أن هناك رضا متوسط تقريباً وظيفياً من ناحية الأجور وحتماً يؤثر ولو بنسبة قليلة على الأداء الوظيفي مستقبلاً.

إضافة الى ان ماتتصف به البيئة في جامعة النجاح من حيث التجانس قد يكون له اثر على العاملين بغض النظر عن متغيرات الدراسة. هذا ايضا قد يرتبط بسياسة الجامعة الموحدة في التعامل مع العاملين فيها وبالتالي ينعكس ذلك على كل من الرضا والاداء الوظيفي.

كما ان عدم وجود تمييز بين الجنسين من العاملين في الجامعة وعدم وجود تاثير لكل من سنوات الخبرة والمؤهل العلمي من حيث الفرص التي يتلقاها العاملين في الجامعة.

وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Alshomaly & Alromaih, 2017) ودراسة (الشريف، 2021).

التوصيات:

من خلال النتائج توصي الدراسة بالمقترحات التالية:

- 1) زيادة درجة الاستقلالية في العمل دون تدخلات من الإدارة، والتقليل من المركزية المعيقة للعمل.
- 2) العمل على تحسين برامج الحوافز، ومستوى الأجور وتحسين مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي.
- 3) دراسة أسباب عدم الرضا الوظيفي والعمل على تعزيز قيمة الحوافز المعنوية في أذهان الموظفين من خلال الدورات التدريبية والتشجيع والاعتراف من قبل المديرين.
- 4) تحسين الظروف المادية والمهنية من خلال ايجاد بيئة داعمة.
- 5) تعزيز مهارات العاملين في الجامعة من خلال التطوير المهني.
- 6) زيادة فعالية التواصل بين الادارة والعاملين والاستماع لآرائهم.
- 7) اجراء المزيد من البحوث والدراسات حول بعض الجوانب الأخرى مثل الاثراء الوظيفي حيث تبين للباحثات ندرة الدراسات الفلسطينية التي تناولت موضوع الاثراء الوظيفي.

Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2009). Flexible work arrangements: Help or hype? In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The long work hours culture: Causes, consequences and choices* (pp. 265-282). Emerald Group Publishing Limited.

Alromaihi, M. A., Alshomaly, Z. A., & George, S. (2017). Job satisfaction and employee performance: A theoretical review of the relationship between the two variables. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 6(1), 1-20.

Bahani, S. A. (2013). *The relationship between job satisfaction and job performance: A case study of a Malaysian electronic organization* (Doctoral dissertation, UMP).

Bin, A. S., & Shmailan, A. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.

George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th ed.). Pearson.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

Kaya, I., & Artz, B. (2015). The impact of job security on job satisfaction in economic contractions versus expansions. *Applied Economics*.

Kaya, I., & Artz, B. (2020). Impact of the COVID-19 crisis on work and private life, mental well-being and self-rated health in German and Swiss employees: A cross-sectional online survey. *Applied Economics*.

Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2003). Work groups and teams in organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (Vol. 12, pp. 333-375). John Wiley & Sons, Inc.

Noe, R. A. (2010). *Employee Training and Development* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson.

Shmailan, A. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Original Research Article*.

Tabassum, U., Khan, B., Sherani, A. W., & Khan, I. (2016). The relationship between job satisfaction and job performance among employees: A case of commercial banks in Punjab City, Pakistan. *PM World Journal*, 5(8), 1-17.

Token, B. (2012). Job satisfaction of academic staff: An empirical study on Turkey. *Quality Assurance in Education*, 19(2), 156-169.

Webber, K. (2019). Does the environment matter? Faculty satisfaction at 4-year colleges and universities in the USA. *Higher education*, 78(1), 323- 343.