



أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى

أ. رند عمران الأسطل

طالبة دكتوراه في العلوم الإدارية / إدارة الموارد البشرية- جامعة طرابلس لبنان
محاضرة في قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة فلسطين، غزة، فلسطين
البريد الإلكتروني: r.alastal@up.edu.ps

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء بجامعة الأقصى. وقد اعتمدت الباحثة فيها المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، والبالغ عددهم (711) موظفاً، وقد استخدمت الباحثة طريقة العينة العشوائية الطبقية لتمثل المجتمع الحقيقي للدراسة، وكان عدد مفرداتها (250) مفردة. وقد أثبتت نتائج الدراسة: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على فعالية الأداء بجامعة الأقصى، حيث حصل الرضا الوظيفي على وزن نسبي (71.69%)، وفعالية الأداء على وزن نسبي (71.75%). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى للمتغيرات الشخصية تمثلت في: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة). علاوة على وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الدكتوراه، ومتغير المسمى الوظيفي لصالح فئة الأكاديمي ويشغل منصب إداري. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها تعزيز تنمية مسببات الرضا الوظيفي والعمل على تطبيق فعالية الأداء، بالإضافة الاهتمام بتلبية نظام الترقّيات لمطوحات العاملين نظير جهودهم بجامعة الأقصى.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، فعالية الأداء، جامعة الأقصى.



Impact of Job satisfaction on the Effectiveness of Employee Performance in Al-Aqsa University

Rand Omran Alastal

PhD student in Administrative Sciences / Human Resources Management - University of Tripoli, Lebanon

Lecturer in the Department of Business Administration, College of Business and Finance, University of Palestine, Gaza, Palestine

Email: r.alastal@up.edu.ps

ABSTRACT

This study aimed to demonstrate the Impact of Job satisfaction on performance effectiveness at Al-Aqsa University. The researcher relied on the Descriptive Analytical Approach, And the Questionnaire was used as a main tool for data collection, as the study population of study consisted of (711) individuals working at Al-Aqsa University, and the study used a Stratified Random Sampling to represent the real community of the study, its items (250) members was distributed. The results of the study proved that there was statistically significant effect of the application of Job satisfaction on performance effectiveness at Al-Aqsa University. In addition, Job satisfaction received a relative weight (71.69%), and the performance effectiveness received a relative weight (71.75%). It also, showed there were absence of statistically significant differences between the average estimates of the study sample in Al-Aqsa University about the study variables (Job satisfaction, and Performance effectiveness) attributed to the following variables (Gender, Age Groups, Years of Service). However, there are statistically significant differences between the average estimates of the study sample in Al-Aqsa University about the study variables (Job satisfaction, and Performance effectiveness) attributed to the variable (Educational Qualification for: PhD) and the variable (Job Title for Academic and occupies an administrative position).

Finally, the study recommended several of recommendations, the most important to enhancing the causes of job satisfaction and working to apply the effectiveness of performance, in addition, paying attention to the promotion system meeting the aspirations of workers in return for the efforts of Al-Aqsa University workers.

Keywords: Job Satisfaction, Performance Effectiveness, Al-Aqsa University.



مقدمة:

تختلف المنظمات في العصر الحالي من حيث طبيعة عملها وثقافتها التنظيمية، فكل منها طابعها الخاص والمميز عن المنظمات المنافسة لها، والذي بدوره يعكس تأثيره على طبيعة الأفراد العاملين في المنظمة، ومنها ما يؤثر على الفرد وسلوكه داخل المنظمة، كذلك محتويات الوظيفة نفسها والتي تغير في أداء الأفراد والجماعة في العمل داخل المنظمة نفسها. واستناداً لقوله تعالى: (لَقَدْ رَضِيَ اللَّهُ عَنِ الْمُؤْمِنِينَ إِذْ يُبَايِعُونَكَ تَحْتَ الشَّجَرَةِ فَعَلِمَ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَنْزَلَ السَّكِينَةَ عَلَيْهِمْ وَأَثَابَهُمْ فَتْحًا قَرِيبًا) [الفتح: 18]. كما أشار عزون وعيسى (2021: 776) إلى أن تعتبر الجامعات منظمات تعليمية وأكاديمية وبحثة تسعى إلى الوصول إلى أهدافها الاستراتيجية من خلال الدور الهام الذي تقوم به الموارد البشرية المتمثل من الأفراد العاملين المتخصصة التي تنمّر في نجاح العمل بالجامعة، كما ترتبط الفاعلية التنظيمية بأداء الأفراد العاملين ونوعيتهم من خلال تقديم حوافز تحقق رضاهم الوظيفي عن العمل في الجامعة. بينما أورد قاسم (2021: 208) أن الرضا الوظيفي يعمل على إشباع حاجات الأفراد نحو عملهم حيث يعمل على تعزيز انتمائهم لمنظمتهم وارتباطهم الوثيق بجودة الحياة الوظيفية داخل المنظمة، حيث يُدرك الرضا الوظيفي على حكم شخصي اتجاه الحوافز المادية والمعنوية فيها. وقد أشار الطلاع (2017: 181) إلى أنه سلوك إيجابي يعمل على رفع مستوى الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية في الأداء مما يعزز درجة التعاون بين العاملين مما يرفع الإنتاجية العامة للمنظمة. بينما ذكر الديب (2007: 1) أكد على أنّ تصميم الوظيفة يؤثر بشكل ملحوظ على فاعلية العمل في المنظمات، وإنجاز العمل يتطلب فاعلية أكبر والكثير من الجهود التي تشبع احتياجات ورغبات الأفراد العاملين في المنظمات من خلال تأدية الوظيفة التي يشغلونها. بينما الداوي (2010: 217) اعتبر الأداء أنه فعل يؤدي إلى عمل منجز كما يجب أن يتم إنجازه، من خلال استمراريته بشمولية مستمرة. واتفق معهم شبّات (2016: 89) أن قطاع التعليم الجامعي يعتبر من القطاعات المهمة في حياة الشعب الفلسطيني، فقد احتلت الجامعات اهتمام الباحثين في دراسة القطاع الحيوي بما يواجهه من تحديات ومنافسة مستمرة. كما يُشكل الرضا الوظيفي عند الأكاديميين أهمية في حياة المؤسسات التعليمية، وفي قطاع غزة بشكل خاص، نظراً لتأثيره على المخرجات المرجوة من التعليم الجامعي. ومما سبق يتضح أنّ: شعور الأفراد العاملين بالرضا الوظيفي في جامعة الأقصى يتولد من خلال مخرجات العمل الأكاديمية، أما فاعلية الأداء في العمل الجامعي هوما يؤديه الأفراد العاملين في عملهم من خلال التعليم الجامعي من محاضرات وأنشطة منهجية، بالإضافة للعمل الإداري الداعم والمساند في الجامعة حيث يتم التطابق بين المخرجات والعوائد المادية من خلال توقعات الأفراد العاملين لأدائهم ومدخلاتهم الملحوظة، الذي ينعكس إيجابياً على فاعلية الأداء في الجامعة، من خلال تطور برامجها وتخصصاتها الحديثة وازدياد إقبال الطلبة عليها.

مشكلة الدراسة وتساولاتها: من خلال عمل الباحثة الأكاديمي في أغلب الجامعات الفلسطينية، لاحظت شغف العديد من الأفراد العاملين في الحصول على أعلى الدرجات والشهادات العلمية، بهدف الحدوث على منصب أعلى وأفضل، وهذا مما يجعل باب المنافسة بشكل متسارع بين الأكاديميين الالتحاق بالدراسات العليا، حيث تسعى جامعة الأقصى لاستقطاب أكاديميين يعملون بنظام الساعة في بعض التخصصات والمؤهلات إن توفرت، كما تختلف هيكلية التوظيف لديها من حيث المثبتين والعقود السنوية، حيث أنها الجامعة الحكومية الأكبر في قطاع غزة، وتحتل المركز الأول في عدد الطلبة الملتحقين بها سنوياً بفرعها في المحافظات الجنوبية حيث يبلغ عدد طلابها حوالي (22240) طالباً وطالبة. وبالرغم من شحة الاستقطاب للوظائف في العمل الأكاديمي، واعتماد الجامعة على التحويلات الداخلية لحملة الدراسات العليا، من الأفراد العاملين في الجامعة، مع بقاء مستويات الأجور والمسميات الوظيفية كما يشغلها الأفراد العاملين بالجامعة. مما يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي في العمل بالجامعة من خلال تأخير التحويلات للعمل الأكاديمي، مما يؤثر على الاستقرار والأمان الوظيفي للأفراد العاملين في جامعة الأقصى. الأمر الذي دفع الباحثة باتجاه جمع معلومات أكثر عن طبيعة العمل الجامعي والتعرف على مدى رضا الأفراد العاملين في الجامعة، وبالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المحلية والعربية التي تناولت هذا الموضوع تبين بأن أغلب نتائجها أشارت إلى وجود عوامل عديدة تؤثر في الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين. ولمحاولة فهم ومعرفة دور فاعلية الأداء من خلال تحقيق أبعاد الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين فيتوجب معرفة هل لأبعاد الرضا الوظيفي داخل الجامعة تساهم في تحقيق فاعلية الأداء في جامعة الأقصى، فقد شكلت الباحثة مجموعة بتساؤلات للأفراد العاملين والأكاديميين بشكل عشوائي من خلال مقابلة الأفراد العاملين في الوظائف الأكاديمية الإدارية بجامعة الأقصى بواقع (30) مفردة، وسؤالهم عن أكثر المشاكل التي يتعرضون لها في عملهم من خلال الرضا الوظيفي فقد أجاب أغلبهم أنه الرضا الوظيفي يؤثر على



فعالية الأداء وذلك بهدف التعرف على "أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى"، فكانت بحاجة إلى دراسة هذه المشكلة.

أسئلة الدراسة: وبلاستناد على ما سبق، وبعد التحقق من مؤشرات منطقية تومئ بوجود المشكلة، يمكن بلورة وصياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: "ما هو أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين في جامعة الأقصى؟"، ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- (1) ما مستوى الرضا الوظيفي بجامعة الأقصى؟
 - (2) ما مستوى فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى؟
 - (3) ما أثر الرضا الوظيفي على فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى؟
 - (4) هل توجد فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بجامعة الأقصى؟
- فرضيات الدراسة:** تحتوي الدراسة على فرضيتين رئيسيتين على النحو التالي:
- الفرضية الرئيسة الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.

وللتحقق من الفرضية الرئيسة الأولى كان لابد من التحقق من الفرضيات الفرعية التالية:

- (1) الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للأجر في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
 - (2) الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للترقية في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
 - (3) الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لعلاقات العمل في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
 - (4) الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لنمط الإشراف في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط استجابات المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بجامعة الأقصى.

أهداف الدراسة:

1. تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي الذي يتمثل (الأجر، الترقية، علاقات العمل، نمط الإشراف) بجامعة الأقصى.
2. تقييم مستوى الرضا الوظيفي وأثره على فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
3. الكشف عن الفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة المبحوثة حول متغيرات الدراسة تطبيق الرضا الوظيفي وفعالية الأداء، تُعزى للعوامل الشخصية التالية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية إلى تحقيق الجوانب التالية:

أولاً: الأهمية العلمية: المساهمة في إثراء المكتبة العربية والمحلية في إضافة دراسة تطبيقية حديثة في الرضا الوظيفي وفعالية الأداء على وجه الخصوص، كذلك التعمق في معرفة الأثر الناتج عن الرضا الوظيفي وتأثيره على فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين في جامعة الأقصى.

ثانياً: الأهمية العملية التطبيقية: تساهم نتائج الدراسة عملية تحقيق مستوى مرغوب من الرضا الوظيفي المطلوب في الجامعة، المساهمة في تطوير نظام العمل الأكاديمي في الجامعة بناءً على فعالية الأداء بجامعة الأقصى. بالإضافة إلى أنها تساهم لمتخذي القرار في تطوير سياسة وإجراءات الترقيات العلمية، كما تعزز الأداء الفعال في جامعة الأقصى على المخرجات الأداء الصحيحة وإعادة النظر في مقومات رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين فيها.

متغيرات الدراسة:



1. المتغير المستقل: يتمثل في (الرضا الوظيفي). ولقد تمّ تحديد أبعاده من خلال المصفوفة التالية في جدول رقم (1):

جدول رقم (1): مصفوفة أبعاد الرضا الوظيفي.							
الدراسة	الأجر	الترقية	الإشراف	الاتصال	ظروف العمل	خصائص الفرد	علاقات العمل
1. Sanjaya et al., 2023	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. التخايئة، 2022	✓	✓			✓		✓
3. الغامدي، 2022	✓	✓			✓		✓
4. الصاروم، 2022	✓						✓
5. عزون وعيسى، 2021	✓	✓		✓			✓
6. صادفي وخثير، 2020	✓	✓	✓	✓		✓	✓
7. أتاسي، 2020	✓		✓		✓		
8. مزعش، 2020	✓	✓	✓		✓	✓	✓
9. Obiekwe et al., 2019	✓	✓		✓		✓	✓
10. المعاينة، 2017	✓		✓	✓			✓
11. Gilman, 2017	✓	✓			✓		✓
12. عبده والعالم، 2016	✓		✓	✓			✓
13. شبات، 2016	✓				✓		✓
14. Bakan et al., 2014	✓	✓	✓	✓			✓
مجموع التكرارات	14	9	7	7	7	4	13

المصدر: جرد بواسطة الباحثة.

يلاحظ من مصفوفة المتغيرات المستقلة، أنّ أبعاد الرضا الوظيفي الأكثر تكراراً، كانت على النحو التالي: (الأجر، وعلاقات العمل) تليها (الترقية)، ثم تليها (الاتصال، الإشراف)، أما الأقل تكراراً (بيئة وظروف العمل، وخصائص الفرد). وقد اعتمدت الدراسة الأبعاد الأكثر تداولاً بين الكتاب والباحثين واقتصرت فقط على أربعة أبعاد من خلال المصفوفة.

2. المتغير التابع: تمثل المتغير التابع للدراسة في "فعالية الأداء".

3. المتغيرات الديموغرافية والشخصية: تمثلت في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

حدود الدراسة: هناك أربعة حدود، يمكن توضيحها على النحو التالي:

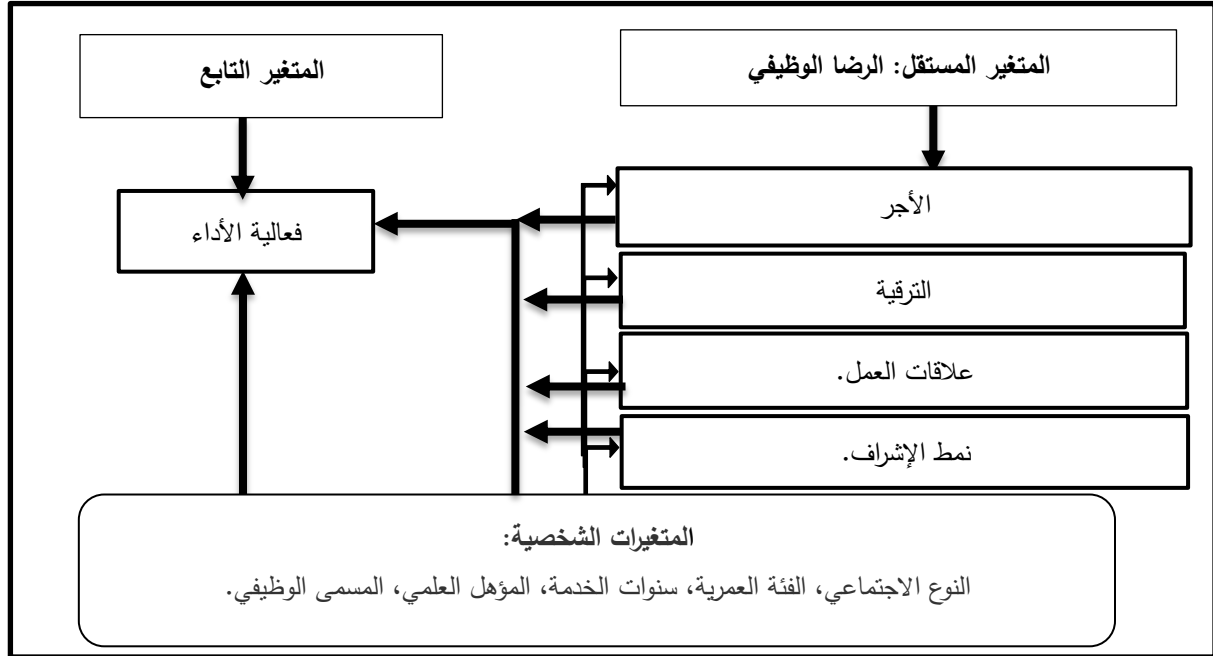
1. الحد الموضوعي: طبقت مفردات هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء للأفراد العاملين بجامعة الأقصى.

2. الحد المكاني: طبقت مفردات هذه الدراسة بجامعة الأقصى في المحافظات الجنوبية بفلسطين.

3. الحد البشري: طبقت مفردات هذه الدراسة على جميع الأفراد الأكاديميين والإداريين العاملين بجامعة الأقصى.

4. الحد الزمني: طبقت مفردات هذه الدراسة في نهاية الفصل الثاني من العام الجامعي 2023/2022

أنموذج متغيرات الدراسة: من خلال ما سبق ومن الاطلاع على الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة تمّ تلخيص أنموذج الدراسة الحالية كما هو مبين في الشكل التالي:

**المصدر: جُرد بواسطة الباحثة.**

مصطلحات الدراسة: تتناول الدراسة على تعريفات هامة وهي كالتالي:

أولاً: الرضا الوظيفي: أشار **Nemanja et al. (2022: 4)** أن الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي للأفراد العاملين ومدى ارتياحهم وسعادتهم في عملهم وبيئة العمل التي تلاقي الحاجات والرغبات الشخصية المتوقعة. وتُعرف الباحثة الرضا الوظيفي إجرائياً على أنها: مجموع مشاعر الأفراد العاملين الإيجابية نحو البيئة الداخلية التي تتمتع بها جامعة الأقصى، ويتوفر بها عوامل مترابطة ومتكاملة تتمثل ظروف عمل من خلال وضوح دورهم واستقلاليتهم ومسؤوليتهم تجاه عملهم وما يوفره من مكافآت مادية ومعنوية، وعوامل تنظيمية تتمثل بنمط إشراف وإجراءات عمل وشبكة اتصالات متنوعة، وخصائص الفرد الديموغرافية والشخصية، والذي بدوره يحقق دافعاً لدى الأفراد العاملين مما يحفزهم للعمل بإنتاجية مرتفعة تحقق أهداف وخطط عمل جامعة الأقصى.

ثانياً: فعالية الأداء: أورد كلاً من **Garad et al (2015، 45)** أنه أداة استراتيجية تستخدم لتحسين الفاعلية التنظيمية التي دورها تكون سبباً في نجاح المنظمة التي يتم الاعتماد عليها في تقييم الفاعلية والإدارة. وتُعرف الباحثة فعالية الأداء إجرائياً على أنها: عملية تحقيق أهداف جامعة الأقصى من قبل الأفراد العاملين بها، من خلال مقاييس وصفية وكمية وفق النظام الأكاديمي المتبع بشكله الصحيح، والذي يتم تقييمه بصفة دورية ومستمرة، وكلما كانت النتائج قريبة من المتوقع كان الأداء أكثر فعالية.

ثالثاً: جامعة الأقصى: بحسب موقع (alaqsa.edu.ps) فقد تأسست جامعة الأقصى سنة 1955م، حيث كانت تُعرف بمعهد للمعلمين تحت إدارة الحكومة المصرية، هدفها هو إعداد المعلمين وتأهيلهم، أما في عام 1991م، فقد تطور المعهد إلى كلية عرفت بكلية التربية الحكومية، ومع بداية العام الجامعي 2001/2000م تم تحويلها إلى جامعة الأقصى.

الدراسات السابقة:**أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل "الرضا الوظيفي":**

1. دراسة (Sanjaya et al., 2023) هدفت الدراسة لمعرفة العوامل المحددة للرضا الوظيفي: تنمية الموارد البشرية التنظيمية، أسلوب الثقافة التنظيمية ونمط القيادة في مصنع جاوة-باندونيسيا، من خلال دراسة عوامل الرضا الوظيفي: (الإنجاز في العمل، المسؤولية، التميز في العمل، الترقيّة، العمل نفسه، الأجر، والإشراف، التفاعل بين الموظفين، ظروف العمل). وخلصت الدراسة أن تنمية الموارد البشرية وأسلوب الثقافة التنظيمية ونمط القيادة، فكان للثقافة التنظيمية أثر كبير بنسبة 83.28% على الرضا الوظيفي للموظف. وتأثير القيادة كان



بنسبة كبيرة 84.94% على الرضا الوظيفي، حيث يحقق نمط القيادة تأثير مهيم بدرجة كبيرة جداً على الرضا الوظيفي.

2. **دراسة (التخاينة، 2022):** هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى مدير مدارس الكرك بالأردن، من خلال دراسة عوامل الرضا الوظيفي: تمثلت (بالترقية والامتيازات المادية "الأجور"، ظروف العمل، علاقات العمل). وخلصت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة وحصل الرضا الوظيفي على درجة متوسطة 57.8%، وحصل جودة الحياة على درجة متوسطة 56.4%، وبلغ معامل الارتباط بينهما 0.9، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للنوع الاجتماعي.

3. **دراسة (الصاروم، 2022):** هدفت الدراسة أثر ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي في مدينة الملك عبد الله الثاني الصناعية في الأردن، من خلال دراسة أبعاد الموارد البشرية: (الأجور والرواتب، المكافآت والحوافز، التدريب والتنمية، علاقات العمل). وخلصت الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية لها تأثير بدرجة متوسطة على الرضا الوظيفي بنسبة 67.8%. وكان بُعد علاقات العمل في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع بنسبة 86.8%. والرواتب والأجور بنسبة متوسطة 67.6%.

4. **دراسة (صادفي وخثير، 2020):** هدفت الدراسة: لدور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، تم استخدام الاستبانة كأداة الدراسة، من خلال دراسة محددات الرضا الوظيفي: (الأجر، الترقية، جماعة العمل، الاتصالات في العمل، الإشراف، علاقات العمل، خصائص الفرد). وخلصت الدراسة لوجود علاقة بين نظام التحفيز والرضا الوظيفي بنسبة 66%.

5. **(Obiekwe et al., 2019):** هدفت الدراسة لمعرفة تأثير الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي في نيجيريا، من خلال ورقة عمل تمت دراسة المتغيرات التالية تمثلت: (التميز في العمل، مهام العمل نفسه، المسؤولية، الأجر، الترقية، ظروف العمل). وخلصت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي له ارتباط سلبي بزيادة عدم التغيب عن العمل ودوران العمل وانخفاض دافع العمل، ويخلق معنويات عالية إيجابية بين الموظفين، ويزيد من التزام الموظف تجاه المنظمة، ويعزز مستوى تحفيزهم، ويؤثر بشكل مباشر على مستوى إنتاجية الموظفين.

6. **دراسة (Gilman, 2017):** هدفت الدراسة لمعرفة محددات الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في تنزانيا، وتمثلت متغيرات الرضا الوظيفي (المكافآت العادلة، الحوافز النقدية، فرص التطوير الوظيفي، الترقية، ظروف العمل، العلاقة مع الطلاب، الاحترام). وخلصت الدراسة أن شعور المعلمين بالرضا الوظيفي من خلال العلاقات الإيجابية مع الطلاب، والاحترام والاعتراف بمساهمة المعلم في تثقيف المجتمع وتوفيق الطلاب وعدم الرضا عن الحوافز النقدية ومكان العمل في المدرسة، وظروف العمل القاسية، وضعف في الترقية والتطوير الوظيفي.

7. **دراسة: (عبد الوهاب، 2016):** هدفت الدراسة لدراسة بعض العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين، في جامعة العلوم الحديثة بدبي، وتمثلت المتغيرات في (الأجر، الالتحاق بالعمل، ظروف العمل، علاقة الرؤساء بالمروءسين، العلاقة بين العاملين، الاستمرارية في العمل)، وخلصت الدراسة إلى أن قرابة 60% من الذين التحقوا بالجامعات عن طريق الأقارب والأصدقاء، أما أساتذة الجامعات يحكمها اعتبارات التخصص العلمي، وهناك 58% من العينة عدم رضاهم عن الأجر، ارتفاع معدل الرضا لظروف العمل بنسبة 84%، أما علاقة الرؤساء بالمروءسين بلغت 60%، أما الرغبة في الاستمرار بالعمل للعاملين بلغت بنسبة 89%.

8. **دراسة (شباب، 2016):** هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي والمقارن، وباستخدام المسح الشامل، والاستبانة لجمع البيانات، وتمثلت متغيرات الرضا الوظيفي (العائد المادي، العبء الوظيفي، مبدأ المشاركة والعلاقات الاجتماعية). والفروق للمتغيرات الديموغرافية تمثلت (بالجامعة، النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة، الدرجة العلمية). وتوصلت الدراسة لعدم رضا الأكاديميين عن المردود المالي، وكلما زادت الرتبة العملية زاد الرضا الوظيفي. وكانت نسبة الرضا الوظيفي للجامعتين بدرجة رضا متوسطة بنسبة 63.37%، وحصل مبدأ العلاقات الاجتماعية على درجة رضا قليلة بنسبة 56.10%، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية: لمتغير النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة، لكن توجد فروق لصالح حملة درجة أستاذ دكتور.

ثانياً: **الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع: "فعالية الأداء":**

1. **دراسة (اللوغان، 2022):** هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين الاحترق الوظيفي وفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بمنطقة حائل في السعودية، من خلال دراسة أبعاد الاحترق الوظيفي (الانهك العاطفي،



اتجاه سلبي نحو الذات والآخرين، مستوى الإنجاز الشخصي المتدني). وخلصت الدراسة أن مستوى الاحتراق الوظيفي جاء نادراً جداً، وكانت فعالية الأداء كبيرة جداً، وعلاقة بينهم عكسية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور، واختلاف طبيعة العمل لصالح القيادات الإشرافية التربوية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية الأداء، إنما كانت الفروق لاختلاف سنوات الخدمة فئة 5- أقل 10 سنوات.

2. دراسة (القلع، 2022): هدفت الدراسة لمعرفة دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي في شركة سكر بالسودان، واستخدمت الباحثة دو كلاً من التفكير الاستراتيجي، وثقافة المؤسسة في فاعلية الأداء. وخلصت الدراسة لوجود علاقة بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي، وتؤثر ثقافة المؤسسة في توليد الأفكار وأراء مؤثرة في فاعلية الأداء.

3. دراسة (مرشود ومربوع، 2021): هدفت الدراسة للتعرف على درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مدير مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية بفلسطين. ودراسة متغيرات الإبداع الإداري تمثلت: (بالأصالة، الطلاقة، المرونة، حساسية المشكلات، تقبل المخاطرة)، ومتغيرات فاعلية الأداء (مهارة التخطيط، حل المشكلات، مهارة التواصل، إدارة التكنولوجيا). وخلصت الدراسة أن درجة التوافر للإبداع الإداري جاء بوزن نسبي كبير بنسبة 79.4%، وفاعلية الأداء الوظيفي جاء بدرجة كبيرة جداً بنسبة 82.4%، ولا توجد فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، كما توجد فروق لمتغير سنوات الخدمة ولصالح فئة أكثر من 10 سنوات.

4. دراسة (قشمد، 2021): هدفت الدراسة لمعرفة أثر الحوافز التنظيمية على فاعلية الأداء في المنظمة الجزائرية، من خلال دور الحوافز التنظيمية في (عمل الأفراد، دافعية العمال). وخلصت الدراسة أن الحوافز يرتبط بمستوى الأداء، كما يعمل على تشجيع استمرار الجهود المتناسقة، والتأثير السلبي على الأداء وضعف الإنتاجية من عدم توفر الحوافز المناسبة، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية طبقاً للنوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمنصب الوظيفي.

5. دراسة (Garad et al., 2015): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في مقدشو. ومن خلال معرفة الأثر ودراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. وخلصت الدراسة لوجود أثر إيجابي بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، كما توجد علاقة إيجابية معتدلة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

6. دراسة (Baledi & Alsaed, 2017): هدفت الدراسة لمعرفة أثر التعويض على تحسين الموظفين الأداء من خلال الرضا الوظيفي في الصحف الأردنية، وتمثلت المتغيرات بالدور الوسيط للرضا الوظيفي: (العدالة، الأجر والرواتب، الشعور بالتقدير). وخلصت الدراسة إلى أن التعويض يؤثر على أداء الموظفين والرضا الوظيفي بشكل مباشر، ويؤثر التعويض على الرضا الوظيفي سلبياً فلا يكون للرضا الوظيفي دور وسيط بين التعويضات وأداء الموظفين في الصحف الأردنية.

ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين: "الرضا الوظيفي" و"فاعلية الأداء":

1. دراسة (الغامدي، 2022): هدفت الدراسة على دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين في مدينة الرياض، من خلال دراسة المتغيرات (الخبرة، الراتب، المؤهل العلمي)، من خلال متغيرات الرضا الوظيفي: (بيئة العمل، الأجر، زملاء العمل، تحقيق الذات، المكانة الاجتماعية). والفروق في الأداء الوظيفي في المرحلة التعليمية. وخلصت الدراسة على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة لصالح الأعلى مؤهل، وخبرة.

2. دراسة (عزون وعيسى، 2021): هدفت الدراسة لدراسة الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح أرسيف ولايتي الجزائر والبلدية. وخلصت الدراسة إلى أن العوامل الوظيفية تمثلت ب: (الأجر، الترقية والعلاوات) تؤثر بعدم الرضا الوظيفي ولم يؤثر على أداء عملهم. وهناك رضى وظيفي عن العوامل التنظيمية تمثلت ب: (الاتصال، علاقات العمل) أثرت على أداء عملهم. كما أن هناك فروق في علاقة الرضا الوظيفي تبعاً لمتغيرات الفئة العمرية، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، كما لا توجد فروق لدى متغير النوع الاجتماعي.

3. دراسة: (مزغيش، 2020): هدفت الدراسة للتطرق للأداء الوظيفي من خلال بُعدي الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي في تحديد أداء وجود العاملين، وتمثلت محددات الرضا الوظيفي في محددات بيئية: (كالأجر،



الترقية، الإشراف والقيادة، جماعة العمل والزملاء). ومحددات خصائص الفرد الشخصية: (الكفاءة، الإدراك، الدوافع). وخلصت الدراسة أن الأداء لا يقتصر على الكفاءة الوظيفية كماً وكيفاً، والرضا الوظيفي يتحدد من خلال جودة الأداء، والولاء التنظيمي يتأثر بنوعية المخرجات الوظيفية.

4. دراسة (أتاسي، 2020): هدفت الدراسة لقياس أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية بسوريا، من خلال متغيرات الرضا الوظيفي تمثلت (بنظام الأجور، محتوى العمل، نمط الإشراف). وخلصت الدراسة لوجود تأثير أبعاد الرضا الوظيفي في أداء الموظفين، كذلك ارتباطاً بنسبة متوسطة للرضا الوظيفي لبعدي الرضا عن محتوى العمل ونمط الإشراف، وارتباطاً سلبياً ضعيفاً بالنسبة للرضا الوظيفي لنظام الأجور.

5. دراسة: (المعاطية، 2017): هدفت الدراسة للتعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الأردن، من خلال دراسة عوامل الرضا (الأجور والرواتب، الحوافز، والمكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة)، وتأثير الخصائص الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، على الرضا الوظيفي. وخلصت الدراسة على أنه يوجد أثر للرضا الوظيفي على أداء العاملين، وهناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وقد حصل الأجر على أعلى نسبة في الموافقة من بين باقي الجوانب.

6. دراسة (نور الدين وبورغدة، 2017): هدفت الدراسة لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية في قطاع البترول بالجزائر، من خلال المتغيرات تمثلت (بإمكانات التقنية، البشرية، الإدارية، المادية). وخلصت الدراسة لوجود تأثير للإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي، كما يوجد ارتباط متوسط بين الإدارة الإلكترونية وفعالية الأداء الوظيفي.

7. دراسة (Bakan et al., 2014) هدفت الدراسة لمعرفة أثر الرضا الوظيفي على مستويات الأداء الوظيفي والالتزام الوظيفي بين الأكاديميين في الجامعات، من خلال دراسة متغيرات الرضا الوظيفي (الأجر، الترقية، الإشراف، المنافع، المكافآت، إجراءات العمل، زملاء العمل، العمل نفسه، والاتصالات). وخلصت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي من الأداء الوظيفي للأكاديميين بنسبة 28.7%. كما أن الرضا الوظيفي يُفسر 36.7% من الأداء الوظيفي، و48% من الالتزام الوظيفي. وحقق الرضا عن العمل نفسه الأكثر فعالية في الالتزام الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة والتي تعلق بالرضا الوظيفي وفعالية الأداء، ويتضح بأن الدراسات السابقة التي تم استعراضها قد تم التركيز على علاقة الرضا الوظيفي مع تنمية الموارد البشرية في دراسة (Sanjaya et al., 2023)، وجودة الحياة في دراسة (الثغينة، 2022)، وممارسات الموارد البشرية في دراسة (الصاروم، 2022). ونظام الحوافز في دراسة (صادفي وخثير، 2020)، حيث كان ملاحظ أن هناك اهتمام كبير في عوامل الرضا الوظيفي تمثلت في (الأجر والترقية، علاقات العمل، نمط الإشراف). فقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات في إثراء هذه الدراسة، واستكمال الجوانب النظرية، وتحديد الأبعاد والمتغيرات التي ستركز عليها هذه الدراسة، وأفادت أيضاً في منهجية الدراسة والأسلوب المتبع فيه، وتنوعت في اختيار المتغيرات التابعة أو المستقلة، واختلفت أماكن الدراسة مثال: اندونيسيا، الأردن، الجزائر، نيجيريا، تنزانيا، دبي، السعودية، سوريا، والسودان وتنوعت في مجتمع الدراسة كالقطاع التعليمي والصناعي والخدمي. واتفقت في استخدام **المنهج الوصفي والتحليلي**، واستخدام **الاستبانة** كأداة لجمع البيانات في الدراسة، وعينة الدراسة المستخدمة كانت عينة عشوائية بسيطة أو المقابلات، واختلفت في عينة الدراسة حيث تم اختيار العينة العشوائية الطبقية. وتم استخدام الدراسات السابقة لمقارنة النتائج ومناقشة النتائج. أما ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة حيث أن مفرداتها طبقت على جامعة الأقصى كمجتمع الدراسة، وعينة الدراسة كانت العشوائية الطبقية، وهو ما لم يتطرق لها في تطبيقها بجامعة الأقصى باستخدام فعالية الأداء على وجه التحديد، وتحديد أهم المخرجات التعليمية كنتيجة لفعالية الأداء في العمل الجامعي، وبالرغم من توافر الدراسات المحلية إلى أن البيئة التي تحيط بفلسطين متسارعة ومتغيرة مما يجعل دراسة موضوع الرضا الوظيفي مجال مهم للبحث فيه، حيث أن فعالية الأداء يُعتبر إضافة نوعية حديثة إلى الدراسات السابقة سواء كانت منشورة أو مطبوعة، وقد تم جمع البيانات من خلال الموظفين العاملين في جامعة الأقصى.

الإطار النظري وأدبيات الدراسة:

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي: أشار (Thanos et al. 2015: 315) أنه المشاعر الإيجابية التي تظهر حول الوظيفة من خلال نتائج تقييم الأفراد العاملين في بيئة عمله التي يعمل بها. أما (Obiekwe et al. 2019: 7)



فقد أورد أنه ذلك الشعور العاطفي، سواء كان قبول أو رفض عاطفي، فهو موقف فردي يُدرك فقط تجاه وظيفة الفرد. بينما أوردت **دبذب (2021: 33)** أنه دالة السعادة للأفراد العاملين ومدى استقرارهم في عملهم مما يحقق إشباع رغباتهم واحتياجاتهم، والرضا تكون عن علاقات العمل وعلاقات الزملاء والرؤساء فيما بينهم. كما ذكرت **شيخي وآخرون (2020: 48)** أنها عملية للاستجابة العاطفية لوظيفة الفرد من مختلف الجوانب، من مواقف انفعالية وعاطفية تكونت لديه تجاه العمل، سواء كان الرضا الاتجاه الإيجابي نحو العمل، أو عدم الرضا والاستياء يكون بالاتجاه السلبي للفرد نحو وظيفته. **ومما سبق يتضح أن: الرضا الوظيفي** يمثل خليط من المشاعر الإيجابية المتولدة عن محددات الرضا في عمل الأفراد سواء كانت داخلية أم خارجية، تتعلق بخصائص الفرد، الوظيفة نفسها، أو المنظمة ككل، حيث تؤثر عليه من خلال الرضا عن الأجر المادي، طبيعة العمل، والعلاقة بين العاملين والمؤوسين.

أهمية الرضا الوظيفي: تكمن الأهمية في جانبين أساسيين: تتمثل بالعاملين والمنظمة، كما يلي:

1. **بالنسبة للأفراد العاملين:** أشارت **عمر (2016: 264)** لأهمية شعور العاملين بالتكيف مع الرضا الوظيفي مع مراعاة العامل النفسي المريح، بهدف منح فرصة أفضل أنجاز والتحكم في سير العمل، وتقديم المجال للإبداع والابتكار لمطموح العاملين وتطوير مستقبلهم المهني. وذكرت **أحمد (2022: 44)** أن الرضا الوظيفي يُحقق للعاملين من خلال توفر ظروف أساسية للعمل تتمثل بالأجور وبيئة العمل، ومسؤوليات وصلاحيات للعاملين الذين يتمتعون بالطموح والثقة. **وترى الباحثة** أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يعطيه قدرة عالية من التكيف في ظل التغيرات البيئية من حوله، من خلال تشجيعه على الاستمرارية في الابتكار عندما يتحقق شعور الاستقرار بوظيفته على وجه الخصوص.

2. **بالنسبة للمنظمة:** فقد أوردت **أتاسي (2020: 27)** أنه انعكاس شعور العاملين بالاتجاه الإيجابي من خلال مستوى الفعالية المرتفع، والإنتاجية المرتفعة، وانخفاض تكاليف الإنتاج نتيجة لانخفاض معدل الغياب والتسريب من العمل. وتناولته **مرمات (2017: 180)** على أنه يعكس مستوى الانتاجية والفعالية للعاملين في التركيز على مهام أعمالهم، من حيث إثارة الرغبة في الإنجاز، والتعلق بالمنظمة. **وترى الباحثة** أن أهميتها تتجسد في وجود ارتباط وثيق بين المنظمة والوظيفة مما يهيئ تعلق العاملين بالدوام الوظيفي مما ينعكس على انخفاض معدل الغياب للعاملين، مما يعطي فرصة في زيادة الإنتاجية، التركيز على العمل، وعدم التفكير في البحث عن عمل آخر، ويتم تحقيق الفاعلية طبقاً لما خطط له مسبقاً.

أبعاد الرضا الوظيفي: تتمثل كما يلي:

(1) **الأجور والرواتب:** بحسب **المعشر (2009: 22)** أن الأجور تُعدُّ الهدف الرئيسي لعمل الأفراد في المنظمات، وهي المحدد الأساسي لمستوى معيشة الفرد، ومؤشر هام للمنصب الوظيفي في المنظمة. كما ترى **بهنسي (2011: 75)** أنه الثواب الأساسي لمكافأة الأفراد العاملين على عملهم، وتحقيق مستوى إشباع لاحتياجاته الفردية. وأشار **حجر (2014: 551)** أنه المقابل المادي الذي يستحقه العاملون مقابل جهدهم في عملهم الذي يبذلونه، أما المرتب هو ما يُدفع للعاملين شهرياً. **كما ترى الباحثة** أن الأجور هي العائد المادي العادل والمهم الذي يحققه الفرد العامل لإشباع احتياجاته نظير عمله، بالإضافة لملائمته مع الجهد الذي يقدمه مقارنة بمستوى متطلبات الحياة وتكاليف المعيشية المتعددة، فكلما ارتفعت قيمة الأجر المستحق كلما ارتفع الرضا الوظيفي.

(2) **فرص التطور والترقية المتاحة:** فقد أشارت **أتاسي (2020: 29)** إلى أن إتاحة فرصة الترقية تعتمد على كفاءة الأفراد في عملهم. وأكدت **أحمد (2022: 47)** أن الترقية تتم وفقاً للكفاءة، التي بدورها تساهم في ارتفاع الرضا الوظيفي بكل حيادية وموضوعية. كما أضافت **مزغيش (2020: 189)** أنها ما هي إلا سعي الفرد للوصول لمكان أفضل مما هو عليه، لوعيه الكامل ودرايته بفرص النمو الوظيفي في المنظمة. **كما ترى الباحثة** أن الترقية هي المكافأة العملية لأداء العاملين عن عملهم الذي تم انجازه، في سبيل الوصول لأعلى أداء متوقع، فهي انتقال الفرد من منصب لآخر ذو مسؤولية أعلى ومهام أكبر، وأجر أفضل مما كان عليه في المنصب السابق.

(3) **علاقات العمل:** حيث أورد **حسان (2020: 182)** أنها التعامل بين العاملين داخل المنظمات يأتي من خلال تفاعلات العمل، والتعاون المشترك، والقيم المتبادلة، ودعم بيئة العمل في الرضا الوظيفي. كما أشارت **أكرور (2018: 195)** على أن تواجد الزملاء في العمل، ووجود التقدير والاحترام والتعاون يرفع مستوى الرضا الوظيفي نظراً لقلّة احتمالية الغياب أو الصراعات بين العاملين. وذكرت **محمد (2015: 174)** أنها الملاحظة والتمازج بين أصناف عديدة من الأفراد، ومدى قابليتهم لإخضاع الأهداف العامة للمنظمة من خلال جهود فرق



عمل. كما ترى الباحثة أن علاقات العمل تتمثل في الانسجام النفسي والتوافق العقلي، الذي يجب أن يتمتع بها الفرد بأن يتواجد مع الجماعات، ولا يكون منعزلاً في ظل وجود أفراد بالعمل تفاعلوا مع بعضهم البعض، وتشاركوا في الإنجاز لأنشطة ومهام العمل، مما يوازر الزملاء بعضهم ويتحدوا في تحقيق أهداف المنظمة.

(4) **نمط الإشراف:** حيث ذكر عزون وعيسى (2021: 779) أن الإشراف يكون جيداً عندما يشعر العاملون بالتقدير المناسب لما يبذلونه من مجهودات للعمل بحماسة في بيئة عمل حماسية مشجعة لبذل طاقات عالية للأداء. وأشار الصاروم (2022: 28) أن دور المشرف يتحدد في مدى تحمله لمسؤولية قيادة وتوجيه العاملين وتحفيزهم في العمل، وتقديم الدعم في التأثير المباشر على الرضا الوظيفي. واتفق مهم كلاً من صادفي وخثير (2020: 514) أن العلاقة بين المشرف والعاملين تنسج علاقة الرضا بالعمل من خلال الاهتمامات المشتركة، والتركيز على أهداف الإنتاجية المطلوبة. كما ترى الباحثة أن نمط الإشراف يُعبر عنها عملية نسج علاقة جيدة بين الأفراد العاملين والمُروّسين، والعلاقة مع المشرف المباشر الذي يُنمي روح التعاون من خلال سلوك المشرف وتعامله الحسن، والتفاهم الجيد فيما بينهم وتوجيهاته السليمة، ليحفزهم لبذل جهد أكبر يحقق لهم أعلى رضا ممكن عن عملهم.

ثانياً: مفهوم فعالية الأداء: أشارت القلع (2021: 39) أن الفاعلية هي ما يتم التعرّف عليها من زاوية النتائج التي توصل إليها العاملين، حيث توصف القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة من خلال الاعتماد على معايير خاصة لقياسها.

كما أضاف بهلول (2017: 317) أن فعالية الأداء يتم تحقيقه من خلال الوفاء بأهداف المنظمة ومسؤولياتها الاجتماعية على مستوى أداء العاملين فيها. أما الداوي (2010: 219) فقد أشار أن الفاعلية هي من معايير تقييم الأداء والتي تتعلق بأدوات الرقابة في المنظمات، حيث الكفاءة تُشير للقيام بأداء الأعمال بأدق طريقة صحيحة، أما الفاعلية فهي تحقيق الأهداف من خلال الأداء بالشكل الصحيح. وبحسب الحياصات (2006: 564) أن الفاعلية تُحقق نجاح الأهداف الموضوعية، حيث تكمن في الوصول للهدف المطلوب. وذكر الساعدي (2011: 159) أنه يتوقف فعالية المنظمة وكفاءتها بشكل ملحوظ من خلال التعاون الممارس بين الأفراد العاملين، الذي بدوره يحقق مرونة وسهولة في عمل المنظمة. بينما ذكر الكبيسي (2019: 223) أنها العملية الإدارية والفنية التي يتم بواسطتها التعرّف على مستوى الأداء المنجز فعلياً وصفاً وكمياً، مقارنة بالمستوى المطلوب من خلال المقارنة بالأداء السابق وأداء العاملين في نفس المستوى الوظيفي. بينما قدّاش وآخرون (2020: 812) أشار أنه عبارة عن مجموعة من سلوك الأفراد الذي بدوره يحقق النتائج المطلوبة ضمن فريق العمل، والذي بدوره يؤثر أدائهم العام على سير عمل المنظمة، والتي ترتبط معها فعالية الأداء حيث أنها مهمة في تحقيق هذه النتائج مسبقاً. وترى الباحثة أن: فعالية الأداء هي المؤشر الملموس والواقعي لحصيلة الجهود الفردية من خلال مقارنة قيمة المخرجات الفعلية من خلال التغذية الراجعة لقيمة المخرجات المتوقعة بهدف تحقيق الأهداف المرجوة، التي أظهرت النتائج، حيث تعني نتيجة الأداء المتوقعة أنها قريبة من نتيجة الأداء المحققة.

مؤشرات فعالية الأداء: تحتوي على قسمين الأول المؤشرات الداخلية، فقد أشار عبد الله (1999: 6) إلى أن المؤشرات الداخلية تعتمد من خلال توصل المنظمات إلى تحديد الأهداف من خلال عملية التخطيط، وتمتع الإدارة بالمهارات الاجتماعية والعلمية للرقابة والتحكم في سير عمل المنظمة، بالإضافة للسماح للعاملين بالمشاركة في صنع القرارات. القسم الثاني المؤشرات الخارجية، فقد أورد كلاً من مسلم وعمر (2007: 155) أن فعالية الأداء لدى المنظمات تكمن من خلال قياس مؤثرات المحيط الخارجي، تتمثل بإنتاج خدمات وبيع مخططة مسبقاً، مقياس الجودة بأنواعها، تحقيق قدر محدد من الأرباح المالية، قدرة المنظمات على التكيف مع البيئة الداخلية وتأقلم الأفراد العاملين فيها، تنتهي بالنمو والتطور الملحوظ والتوسع في حجم نشاطاتها. ومما سبق يتضح أن تأثير مخرجات فعالية الأداء لجامعة الأقصى يتمحور بالبيئة الداخلية للأفراد، والجماعات العاملة، والجامعة كمنظمة عمل تسعى للتطوير من خلال خطط مرنة، واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، التي تحقق استخدام هذه الأهداف، كما يتبلور في البيئة الخارجي على حجم العائدات المالية من خلال التحقق أعداد كبيرة من الطلبة للتعليم الجامعي، افتتاح واعتماد تخصصات جديدة مهمة لسوق العمل.

مظاهر الرضا الوظيفي وانعكاسه على فعالية الأداء: بحسب بهنسي (2011: 41) يحقق الرضا الوظيفي مظاهر متنوعة وتعكس بمنظورها الإيجابي على طبيعة عمل الأفراد من خلال ارتفاع معدل الأداء المطلوب انتاجه كمياً، وارتفاع معدل الحضور، وقلة الغياب، والاشتراك في أنشطة العمل، والرغبة المتكررة في الحضور للعمل، حيث تشير الدلالات للعلاقة المتبادلة بين الرضا عن العمل والأداء. وقد أوردت عمر (2016: 260) أن



معظم الأفراد العاملون يقضون أغلب أوقاتهم في عملهم مما يجعلهم يبحثون عن الرضا الوظيفي الذي يؤثر على حياتهم المهنية والشخصية معاً، الذي بدوره يحقق الزيادة في العملية الإنتاجية والفائدة المرجوة للمنظمة التي يعملون بها. كما أورد كلاً من **نور الدين وبورغدة (2017: 187)** أنّ الأداء الوظيفي يُعبّر عنه بسلوك الأفراد العاملين في المنظمات، مع الأخذ بعدة عوامل تجعله أداء متميز أو متوسط أو منخفض. واتفق معهم **الغالبى وادريس (2007: 486)** أنّ فعالية الأداء تكمن في تحقيق الأهداف من خلال التأكد من استثمار طاقات المنظمة المادية والبشرية لتحقيق غاياتها من خلال أفضل القرارات والمؤشرات المتعلقة بالمرجات النهائية. ومما سبق ترى الباحثة أنّ: فعالية الأداء تحقق وسيلة رقابية ملموسة وهي بمثابة معيار يستند عليه الرضا الوظيفي الذي يحقق علاقة طردية مع الأداء وارتفاع الإنتاجية بشكلها الصحيح فكلما كان الأفراد العاملين في المنظمات على مستوى عالي من الرضا الوظيفي كلما كان الأداء مرتفع، مما يثمر في الوصول لإنتاجية مرتفعة وتعزز النظرة المتفائلة للعمل والحيوية في حياة العمل مما يحقق مخرجاتهم العملية.

علاقة الرضا الوظيفي وفعالية الأداء: ترى الباحثة أنّها علاقة مترابطة ومتداخلة مع بعضها في جميع نواحي مجالات العمل، وقد تكررت الأبحاث عن الرضا الوظيفي لأنه موضوع مهم في السلوك التنظيمي، لكونه يعود ذلك لنظام الأجور، حيث يتم ترقية الأفراد العاملين على حسب الأقدمية وسنوات الخدمة في العمل الجامعي، بالإضافة للعلاقات الجيدة بين الزملاء والمؤوسين، ونمط الإشراف السائد والحريص على تدقيق مجريات العمل، بهدف الوصول لأقصى فعالية الأداء. وتكمن فعالية الأداء في العمل الأكاديمي هي أهم المخرجات الخاصة بالعملية التعليمية التي تركز على إتقان العلوم والمعارف والتخصصية في مجال الدراسة التي يحملها الطلبة عند الانتهاء من البرنامج الدراسي، فهي مقياس واقعي ومحدد تتمثل بمعدلات الطالب في المساقات الدراسية، وتطوير البرامج الأكاديمية، وتنوع طرق التعليم والتوجه الإلكتروني في طرق التعليم والتعلم.

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

(1): مصادر البيانات الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات، والمقالات الإلكترونية والمجلات العلمية تناولت موضوع الدراسة.

(2): مصادر البيانات الأولية: حيث صممت الباحثة الإستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على (250) من جميع الأفراد الأكاديميين والإداريين العاملين في جامعة الأقصى.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة الكلي من جميع الأفراد الأكاديميين والإداريين العاملين بجامعة الأقصى، والبالغ عددهم (711) فرداً يعمل بالجامعة. والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة.

جدول رقم (2): مجتمع الدراسة.			
م	مجتمع الدراسة	العدد	النسبة المئوية %
1	أكاديمي	314	44.17%
2	أكاديمي ويشغل منصب إداري	96	13.5%
3	إداري	301	42.33%
	المجموع	711	100%

المصدر: دائرة شؤون الموظفين بجامعة الأقصى، 2023.

تبين من جدول رقم (2)، أنّ ما نسبته 44.17% من مجتمع الدراسة يعملون في المناصب "الأكاديمية" فهي الأعلى نسبة في مجتمع الدراسة، مما يتضح أنها جامعة أكاديمية تساهم في تقديم خدمات التعليم الجامعي حيث يبلغ عدد تخصصات الجامعة (38) تخصص، و(9) كليات بحسب موقع الجامعة، كما يبرز دور العمل الإداري في الجامعة كدور مساند وداعم للعملية التعليمية بجامعة الأقصى.

ثالثاً: عينة الدراسة:

1. **العينة التجريبية:** تكونت عينة الدراسة التجريبية من (40) فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الأفراد الأكاديميين والإداريين العاملين بجامعة الأقصى، والذين يعملون في المناصب التالية: (أكاديمي، أكاديمي ويشغل



منصب إداري، مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري)، بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الفعلية، وقد تم ادخالهم في التحليل النهائي للدراسة.

2. **العينة الفعلية:** تم اختيار (250) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، أي بنسبة (35.16%) من مجتمع الدراسة. وفيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية في جدول رقم (3):

جدول رقم (3): البيانات الشخصية			
النوع الاجتماعي	المتغير	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	أنثى	60	24%
	ذكر	190	76%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	10	4%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	66	26.4%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	144	57.6%
	50 سنة فأكثر	30	12%
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	28	11.2%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	72	28.8%
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	85	34%
	20 سنة فأكثر	65	26%
المؤهل العلمي	دبلوم	8	3.2%
	بكالوريوس	60	24%
	ماجستير	80	32%
	دكتوراه	102	40.8%
المسمى الوظيفي	أكاديمي	85	34%
	أكاديمي يشغل منصب إداري	55	22%
	مدير دائرة	12	4.8%
	رئيس قسم	51	20.4%
	رئيس شعبة	9	3.6%
	موظف إداري	38	15.2%
المجموع		250	100%

تبين من جدول رقم (3)، بالنسبة للنوع الاجتماعي أن ما نسبته 76% من فئة (الذكور). تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: معظم الأفراد العاملين في جامعة الأقصى من فئة الذكور، حيث أن طبيعة العمل في جامعة الأقصى يعتمد على طول فترة الدوام اليومي، الالتزام بدوام الساعات الجامعية، مرتبط بالمحاضرات والجدول الدراسية، كما يعتبر العمل في طبيعته جدي وذو مسؤولية ومهام عديدة، كما يستلزم مواظبة العمل الإداري دون انقطاع. بالإضافة إلى وجود فئة جيدة بالنسبة لعمل الإناث في الجامعة فهو يناسب مؤهلاتها الجامعية، كما تلائم الوظائف الشاغرة إن توفرت، وهناك توجه من قبل الإناث نحو الدراسات العليا مؤخراً مما يُتيح لها العمل في الجامعة. أما بالنسبة للفئة العمرية أن ما نسبته 57.6% تتراوح أعمارهم من فئة (من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة). تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: فئة الأربعينات هي فئة النضوج الفكري وحاملي الشهادات العليا، بالإضافة إلى المناصب الإدارية في العمل الأكاديمي تتطلب عقلية ناضجة وراشدة وجهود كبيرة قادرة على القيام بمهام التعليم الجامعي والتعديل على الخطط الدراسية، التي تستدعي قرارات إدارية طويلة الأمد والتي تستند عليها المخرجات التعليمية. أما بالنسبة لسنوات الخدمة أن ما نسبته 34% تتراوح سنوات خدمتهم من فئة (من 15 سنة إلى أقل



من 20 سنة). تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أصحاب الخدمة المرتفعة هم الغالبية الذين يعملوا في جامعة الأقصى مما يعطي انطباع عن إمكانية النمو في العمل الأكاديمي بالجامعة لذوي الخبرات الجيدة في العمل الجامعي، وأصحاب المعرفة الدقيقة والمهارات المميزة. أما بالنسبة للمؤهل العلمي أن ما نسبته 40.8% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي فئة (دكتوراة). تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: هيمنة حاملي مؤهل درجة الدكتوراة في العمل بالجامعة مما يعطي انطباعاً أن أغلب من العاملين في الجامعة مؤهل جامعيّاً بدرجة الدكتوراة، وهي أعلى درجة أكاديمية يتم استقطابها للعمل في الجامعة، لأنها فئة المؤهلة أكاديمياً على العطاء وتدريب المساقات العلمية بمختلف تخصصاتها الأكاديمية، بالإضافة لإمكاناتهم العالية التي تؤهلهم لشغل منصب عمادة الكلية وأقسامها، علاوة على عملية التوظيف لفئة حاملي درجة الدكتوراة تُصنّف على الدرجة الأولى من سُلّم الرواتب، فهي الفئة التي يحتاجها المجتمع الفلسطيني وتتسجم مع رؤية جامعة الأقصى. أما بالنسبة للمسمى الوظيفي فإن ما نسبته 34% مساهم الوظيفي من فئة (أكاديمي). تعزو الباحثة إلى أن: العمل الأكاديمي في الجامعة عمل واسع حيث يحقق التميز في التخصصات العلمية، من خلال تأليف الكتب الجامعية، الأبحاث العلمية، والالتزام بالجدول الدراسي، وتدريب المساقات حسب الأصول، وتجهيز الامتحانات، تصحيحها ورصد درجات الطلاب، وتطبيق لوائح وأنظمة العمل المعمول بها بالجامعة، فاحتياجات سوق العمل الفلسطيني تهتم بفئة العمل الأكاديمي بشكل ملحوظ.

صدق الاستبانة: تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يلي:

أولاً: صدق المحكمين: تم تحكيم الاستبانة من قبل مجموعة من المحكمين المختصين بمجال الدراسة، وتم الاستجابة لكافة ملاحظاتهم، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: تراوحت قيم الاتساق الداخلي بين (0.577، 0.890)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: الصدق البنائي: تراوحت قيم الصدق البنائي بين (0.786، 0.979)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة: يوجد العديد من الاختبارات التي تقيس ثبات الاستبانة أهمها اختبار ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمته للاستبيان ككل (0.966)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار كولموجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov (K-S) Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (1.171) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.129) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي بجامعة الأقصى؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T، وقد اعتمدت الباحثة على النسب المئوية في الحكم على درجات الرضا الوظيفي: 80% فأكثر درجة رضا مرتفعة جداً، 70-79.99% درجة رضا مرتفعة، 60-69.99% درجة رضا متوسطة، 50-59.99% درجة رضا منخفضة، والجدول التالي توضح ذلك.

البُعد الأول: "الأجر".

جدول رقم (4): بُعد "الأجر"

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب
1.	يحصل العاملون على راتباً مناسباً نظير جهودهم في عملهم.	3.49	1.10	69.83	2
2.	يتقاضى العاملون استحقاقات مالية مضمونة لمواجهة نفقات الحياة المتسارعة.	3.27	1.06	65.42	4



3	67.46	0.98	3.37	يحافظ الراتب على مستوى معيشة العاملين التي تشبع احتياجاتهم المتعددة.
4	55.59	1.08	2.78	يرتبط مستوى الراتب لجميع العاملين بمستوى الإنجاز في العمل.
5	78.64	0.88	3.93	يمنح العاملين رواتبهم بحسب درجته الوظيفية على سلم الرواتب في عملهم.
6	60.34	1.16	3.02	يشعر العاملون بالعدالة تجاه مستوى الراتب في عملهم.
	66.21	0.80	3.31	الأجر بشكل عام

تبين من جدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (بُعد الأجر) يساوي 3.31 وبذلك فإن الوزن النسبي 66.21%، وقد حصلت الفقرة "يمنح العاملين رواتبهم بحسب درجته الوظيفية على سلم الرواتب في عملهم" على أعلى درجة موافقة بنسبة 78.64%، مما تعزو الباحثة ارتفاع رضا العاملين عن الرواتب الممنوحة لهم من خلال عملهم بالجامعة مما يجعل ارتباط الدرجة الوظيفية في سلم الرواتب المعمول به في نظام الرواتب. بينما حصلت الفقرة "يرتبط مستوى الراتب لجميع العاملين بمستوى الإنجاز في العمل" على أقل درجة موافقة بنسبة 55.59%. مما تعزو الباحثة انخفاض رضا الأفراد العاملين بالجامعة عن الراتب من خلال مقارنته بمستوى انجازاتهم في أدائهم بالعمل، مما يرون أنهم أقدر على الحصول على عائد مالي أعلى يتناسب مع جهودهم المبذولة بعملهم، ولكن الأجور بمستواها غير مرتبطة بمستوى الإنجاز حيث يرى العاملون أنه أقل مما يستحقونه نظراً لمخرجات عملهم بالجامعة. ويتضح مما سبق أن هناك موافقة بدرجة رضا متوسطة بنسبة 66.21% من قبل أفراد العينة على فقرات بُعد الأجر بشكل عام. مما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: الأجور تحتل مكانة الاهتمام الأول لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، مما يعطي انطباعاً أنها مهمة في مدى تحقيق مستوى جيد من الرضا الوظيفي، حيث يُنظر للأجور أنها الوسيلة الهامة والدافع للعمل لتأمين احتياجات الضرورية للعاملين، وهذا يتضح من خلال في رفع الحافز للعمل وإثارة الدافع للتعطاء المتزايد والاهتمام بمخرجات العمل بجامعة الأقصى، مما يُعزز تواجدهم وعملهم المواظب للأفراد العاملين بالجامعة لغرض حصولهم على الأجر المتمثل بالراتب الذي يضمن لهم الوفاء بالتزاماتهم المالية الشخصية ومسؤولياتهم العديدة على الصعيد الشخصي. كما وافقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (Sanjaya et al., 2023) في تأثير الرضا الوظيفي بشكل إيجابي، ودراسة (التخابنة، 2022) حيث كانت نسبة الرضا عن الأجور 57.8% منخفضة مقارنة بالدراسة الحالية فهي مرتفعة، واتفقت ودراسة (الغامدي، 2022)، كذلك دراسة (الصاروم، 2022) كانت نسبة الرضا عن الأجور 67.8% متوسطة، واتفقت مع دراسة (صادفي وخثير، 2020) حيث بلغت نسبة الرضا بنسبة متوسطة 67.6%، واختلفت مع دراسة (شبات، 2016) في الرضا عن الأجور والعائدات المادية، واختلفت مع دراسة (قشمداد، 2021) في ضعف الأداء لعدم توفر أجور وحوافز مالية مناسبة، واختلفت مع دراسة (عزون وعيسى، 2021) عدم الرضا عن الأجر، واختلفت مع دراسة (أتاسي، 2020) في عدم الرضا عن الأجور، واتفقت ودراسة (مزغيش، 2020)، ودراسة (Obiekwe et al., 2019)، ودراسة (المعاطبة، 2017)، واختلفت مع دراسة (Gilman, 2017) بعدم الرضا عن الأجور والحوافز النقدية، واختلفت مع دراسة (عبدو والعالم، 2016) في عدم رضا عن الأجر بنسبة 58%، واتفقت مع دراسة (Bakan et al., 2014)، خلاصة هذه الدراسة يمثل الأجر بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي والذي يؤثر على فعالية الأداء بدرجة متوسطة.

البُعد الثاني: "الترقية".

جدول رقم (5): بُعد " الترقية "				
م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	تحتكم عمليات الترقية إلى نظام تقييم واضح ومحدد في العمل.	3.37	1.17	67.46
2	ترتبط مصلحة العاملين الخاصة بتحقيق أهداف العمل.	3.39	0.98	67.80
3	يحقق أداء العاملين المميز فرصة متاحة مستقبلاً للترقية.	3.56	0.91	71.19
4	يتيح نظام الترقية الدورية للعاملين سرعة التقدم والنمو الوظيفي في العمل.	3.46	0.98	69.15



6	65.08	1.09	3.25	5. تتوفر المهارات الدقيقة والتخصصية شرطاً للحصول على الترقية لمنصب أعلى.
1	74.58	0.96	3.73	6. تلبي الترقية طموحات العاملين وتحقيق ذاتي لجهود العاملين.
	69.21	0.83	3.46	الترقية بشكل عام

تبين من جدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (بُعد الترقية) يساوي 3.46 وبذلك فإن الوزن النسبي 69.21%، وقد حصلت الفقرة "تلبي الترقية طموحات العاملين وتحقيق ذاتي لجهود العاملين" على أعلى درجة موافقة بنسبة 74.58%، مما تعزو الباحثة على ارتفاع الرضا عن تلبية الترقية لطموح الأفراد العاملين الحاصلين على شهادات علمية مميزة مما يُتيح لتحقيق الذات بصفة شخصية. بينما حصلت الفقرة "تتوفر المهارات الدقيقة والتخصصية شرطاً للحصول على الترقية لمنصب أعلى" على أقل درجة موافقة بنسبة 65.08%. مما تعزو الباحثة على توسط درجة الرضا عن أن الترتيبات تتبع على توفر مهارات مميزة في الحصول على منصب أعلى ذا مهام ومسؤولية أكبر وهو ما يتطلع له أغلب المتقدمين للحصول على الترقية الجامعية. ويتضح مما سبق أن هناك موافقة بدرجة رضا متوسطة بنسبة 69.21% من قبل أفراد العينة على فقرات بُعد الترقية بشكل عام. كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: كون الترقية مكافأة تشجيعية التي يحصل عليها الأفراد بجدارة بعد استيفاء شروط الترقية للمنصب الأعلى، بناءً على أساس سنوات الخدمة والكفاءة في العمل، والتميز الأكاديمي من خلال التطوير العلمي والنمو في العمل الوظيفي بعد استكمال الحصول على شهادات علمية عالية القيمة، أو من خلال الحصول على مهارات مكتسبة من الدورات العلمية أو أبحاث علمية منشورة. حيث يتم رفع الأفراد العاملين إلى وظيفة ذات مستوى أعلى في الأهمية ولها سلطة في القرارات، هذا بالرغم من التأخير في التحويلات الداخلية للعمل الأكاديمي في الجامعة وارتباطهم في سجلات ديوان الموظفين العام، مما يجعل الترقية تتأخر بالرغم من استحقاقها المحتوم لحاملي الشهادات العليا من الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. كما وافقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (الغامدي، 2022) في الرضا عن الترقية، واتفقت مع دراسة (شبات، 2016) كانت درجة الرضا ترتفع بارتفاع الرتبة العلمية. واتفقت مع دراسة (صادفي وخثير، 2020)، ودراسة (مزغيش، 2020)، ودراسة (Obiekwe et al., 2019)، واختلفت مع دراسة (عزون وعيسى، 2021) في عدم الرضا عن الترقية، واختلفت مع دراسة (Gilman, 2017) بعدم الرضا عن الترتيبات، وخلاصة هذه الدراسة أن الترقية بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي والذي يؤثر على فعالية الأداء بنسبة متوسطة.

البُعد الثالث: "علاقات العمل"

جدول رقم (6): بُعد "علاقات العمل"				
م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	يتعامل العاملون مع بعضهم ضمن إطار العمل وحدوده.	3.83	0.81	76.61
2	يتفاعل العاملون بينهم باحترام وإنسانية في مختلف المستويات الإدارية.	4.07	0.58	81.36
3	تنجز المهام المطلوبة من العاملين من خلال شبكة علاقات متداخلة في العمل.	4.03	0.64	80.68
4	يحدد لكل موظف مهام محددة في الوظيفة دون ازدواجية أو تضاد.	3.76	0.89	75.25
5	يسود جو من التفاعل والاحترام بين الموظفين والرؤساء بعلاقة عمل محدودة.	3.92	0.81	78.31
6	يتحقق روح فريق العمل عبر مبدأ الشراكة وتقاسم المهام بين العاملين.	3.90	0.76	77.97
	علاقات العمل بشكل عام	3.92	0.60	78.36

تبين من جدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (بُعد علاقات العمل) يساوي 3.92 وبذلك فإن الوزن النسبي 78.36%، وقد حصلت الفقرة "يتفاعل العاملون بينهم باحترام وإنسانية في مختلف المستويات الإدارية" على أعلى درجة موافقة بنسبة 81.36%، مما تعزو الباحثة درجة رضا مرتفعة جداً عن التعامل بين الزملاء والأفراد العاملين في محيط جامعة الأقصى مما يعزز العلاقات بين الأفراد تنسم بالاحترام والتقدير مهما اختلفت مستوياتهم الإدارية. بينما حصلت الفقرة "يحدد لكل موظف مهام محددة في الوظيفة دون ازدواجية أو



تصادم " على أقل درجة موافقة بنسبة 75.25%. وتعزو الباحثة إلى ارتفاع درجة الرضا عن تحديد مهام كل فرد من الأفراد العاملين بالجامعة ضمن إطار محدد لا تكون في ازدواجية أو تصادمات مما يخصص نوعية المهام ومنع أي صراعات في سير العمل الجامعة. ويتضح مما سبق أن هناك موافقة بدرجة رضا كبيرة بنسبة 78.36% من قبل أفراد العينة على فقرات بُعد علاقات العمل بشكل عام. كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: **علاقات العمل** تتمثل في التعامل بين العاملين باحترام وإنسانية نظراً لما يتمتع به العاملين من رقي فكري وحضاري، حيث أنهم يتعاملون في جامعة من منظومتها الثقافة والعراقة في العمل، وكل منهم يتعاون وله دوره في فعالية الأداء العام لجامعة الأقصى من خلال تحقيق أهدافها التي سعت إليها، علاوة على ذلك حدود عمل الأفراد العاملين بالجامعة فيما بينهم، مما يضمن من إتمام المهام المطلوبة على أكمل وجه، حيث يؤثر دور عمل كل فرد في الوصول إلى أقصى فعالية في الأداء بجامعة الأقصى. كما **واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات:** كدراسة (الغامدي، 2022)، ودراسة (الصاروم، 2022) حيث كان الارتفاع الكبير لدرجة الرضا عن العلاقات العمل بنسبة 86.8%، ودراسة (عزون وعيسى، 2021)، ودراسة (صادفي وخثير، 2020)، ودراسة (مزغيش، 2020)، ودراسة (Obiekwe et al., 2019)، ودراسة (المعاينة، 2017)، ودراسة (Gilman, 2017)، في أن علاقات العمل بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي والذي يؤثر على فعالية الأداء بشكل إيجابي. واختلفت مع دراسة (عبدو والعالم، 2016) بلغت انخفاض الرضا عن علاقات العمل بنسبة 60%، واختلفت مع دراسة (شبات، 2016) كانت درجة الرضا المنخفضة بنسبة 56.10%. وخلاصة هذه الدراسة يحقق بُعد علاقات العمل من أبعاد الرضا الوظيفي يؤثر على فعالية الأداء بدرجة مرتفعة.

البُعد الرابع: "نمط الاشراف".

جدول رقم (7): بُعد " نمط الاشراف "

م	المجال	المتوسط الحسابي	التعرف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	يتصف نمط الإشراف السائد في العمل بالدقة والملاحظة المباشرة.	3.63	0.78	72.54	4
2.	يوائم نمط الإشراف الأنظمة الإدارية العامة في المنظمات المنافسة.	3.58	0.77	71.53	5
3.	يحقق نمط الإشراف دقة متطلبات العمل والوظيفة.	3.80	0.82	75.93	1
4.	يعتمد العاملون على بعضهم في صناعة القرارات المتعلقة بسير العمل.	3.49	0.87	69.83	6
5.	يتوافق الانسجام بين المشرف المباشر والعاملين داخل بيئة العمل.	3.68	0.77	73.56	3
6.	يتسم أداء العاملين بالإنتاجية المرتفعة وتحقيق الأهداف.	3.73	0.69	74.58	2
	نمط الاشراف بشكل عام	3.65	0.62	72.99	

تبين من جدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (بُعد نمط الاشراف) يساوي 3.65 وبذلك فإن الوزن النسبي 72.99%، وقد حصلت الفقرة " **يحقق نمط الإشراف دقة متطلبات العمل والوظيفة** " على أعلى درجة موافقة بنسبة 75.93%، وتعزو الباحثة ارتفاع درجة الرضا عن نمط الإشراف السائد به بالعمل بجامعة الأقصى نظراً لدقة متطلبات العمل التي يتم ادائها واستلزام دقة الإشراف لتحقيق فعالية الأداء لها. بينما حصلت الفقرة " **يعتمد العاملون على بعضهم في صناعة القرارات المتعلقة بسير العمل** " على أقل درجة موافقة بنسبة 69.83%. مما تعزو الباحثة لتوسط درجة الرضا بين الأفراد عن اعتمادهم فيما بينهم في القرارات الإدارية التي تتعلق بروتين العمل اليومي. ويتضح مما سبق أن هناك موافقة بدرجة رضا كبيرة بنسبة 72.99% من قبل أفراد العينة على فقرات بُعد نمط الإشراف بشكل عام. كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: **نمط الإشراف** يعمل على شعور الأفراد العاملين بالجامعة بفهم متطلبات العمل حيث يتم المساندة في الوصول لأهداف الجامعة من خلال الإنتاجية المرتفعة في ظل التفاهم السائد بنمط إشراف يحقق الفائدة المرجوة منه، علاوة على أن نمط الإشراف لا يحقق المشاركة في القرارات، إنما تتم وفق المطلوب، فالجميع يبذل جهوداً واضحة تبرز الفعالية بالأداء مما يعطي انطباعاً عن رضا الأفراد العاملين عن العمل في جامعة الأقصى. كما **واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات:** كدراسة (Sanjaya et al., 2023)، ودراسة (صادفي وخثير، 2020) بنسبة رضا عن نمط الاشراف بنسبة متوسطة 66%، ودراسة (أتاسي، 2020) حيث يرتبط نمط الاشراف في الرضا الوظيفي بنسبة متوسطة،



ودراسة (مزغيش، 2020)، ودراسة (المعابطة، 2017)، ودراسة (عبده والعالم، 2016)، ودراسة (Bakan et al., 2014) في تأثير إيجابي للرضا الوظيفي عن الاشراف، وفي هذا الدراسة خلصت أن نمط الإشراف بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي يؤثر على فعالية الأداء بدرجة كبيرة.

السؤال الثاني: ما مستوى فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، ويوضح ذلك جدول (8): "فعالية الأداء"

جدول رقم (8): "فعالية الأداء".				
م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	يؤدي العاملون واجبات وظيفتهم في بيئة عمل منظمة.	3.85	0.78	76.95
2.	يمارس العاملون مهامهم بدافعية وحافزيه كبيرة.	3.51	0.91	70.17
3.	يرغب العاملون الذهاب إلى عملهم دون تغيب أو انقطاع.	3.32	0.99	66.44
4.	يلتزم جميع العاملين في عملهم والحضور على رأس عملهم بانتظام.	3.81	0.79	76.27
5.	تؤثر بيئة العمل العاملين إيجابياً نحو تحقيق أهداف العمل.	3.81	0.91	76.27
6.	تُقاس معدلات الأداء الجيد وفق نتائج تقييم العمل المحددة مسبقاً.	3.66	0.92	73.22
7.	يتم مراجعة وتعديل معدلات الأداء للعاملين وفق الاحتياجات بالعمل.	3.56	0.98	71.19
8.	يرتبط العاملون بعملهم بصفة قوية تمنعهم من البحث عن عمل آخر.	3.49	1.04	69.83
9.	يتسم إصدار الأحكام والقرارات الوظيفية بالدقة والوضوح في العمل.	3.54	1.00	70.85
10.	يتحقق الإبداع في العمل وتبني الأفكار الجيدة من العاملين.	3.46	1.00	69.15
11.	يتوفر مناخ وبيئة عمل مناسبة لممارسة العمل بكل راحة وهدوء.	3.42	1.02	68.47
12.	يحقق سلوك المواطن لدى العاملين تجاه عملهم المعتبر بالوطن الحقيقي لهم.	3.61	0.91	72.20
	فعالية الأداء بشكل عام	3.59	0.77	71.75

تبين من جدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات فعالية الأداء يساوي 3.59 وبذلك فإن الوزن النسبي 71.75%. وقد حصلت الفقرة "يؤدي العاملون واجبات وظيفتهم في بيئة عمل منظمة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 76.95%، وتعزو الباحثة تحقق فعالية الأداء بدرجة مرتفعة من خلال تأدية الأفراد العاملين بجامعة الأقصى من خلال بيئة عمل منظمة ودقيقة يتم سير العمل الأكاديمي بنجاح. بينما حصلت الفقرة "يرغب العاملون الذهاب إلى عملهم دون تغيب أو انقطاع" على أقل درجة موافقة بنسبة 66.44%. وتعزو الباحثة رغبة الأفراد العاملين بدرجة متوسطة من خلال انتظامهم في الدوام الفعلي بساعات محددة في الجامعة والتي بدورها تساهم في تحقيق فعالية الأداء بالشكل المطلوب، مما يجعل سير عمل الجامعة يتم وفق ما تم تخطيطه من قبل إدارة الجامعة. ويتضح مما سبق أنّ هناك موافقة بدرجة كبيرة بنسبة 71.75% من قبل أفراد العينة على فقرات مجالات فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى بشكل عام. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ إتمام العاملين لواجبات عملهم الأكاديمي والإداري، بدافعية كبيرة للعمل وحافزيه عالية، والتزام بالدوام الجامعي لتحقيق أهداف العمل، من انتظام الدراسة الجامعية وسير الامتحانات، ومن خلال العمل الأكاديمي في الجامعة يحقق الانتاجية العلمية التي تتمثل بالمخرجات الأكاديمية، منها رفع مستوى الأداء الأكاديمي للطلبة الجامعيين بما يتلاءم مع أهداف جامعة الأقصى الاستراتيجية بتقديم خدماتها الجامعية للطلبة الملتحقين بها، منها زيادة اقبال الطلبة الجدد الملتحقين سنوياً، وافتتاح تخصصات أكاديمية جديدة، والتقدم بالبحث العلمي واعتماد تخصصات أكاديمية حديثة. كما وافقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (اللوكان، 2022) حيث كانت فعالية الأداء بنسبة كبيرة جداً، واتفقت مع دراسة (القلع، 2022) في التأثير على فعالية الأداء، ودراسة (مرشود ومربوع، 2021) فعالية الأداء بلغت بنسبة كبيرة جداً 82.4%، واتفقت مع دراسة (الغامدي، 2022)، ودراسة (عزون وعيسى، 2021)، ودراسة (قشمد، 2021)، ودراسة (مزغيش، 2020)، ودراسة (أتاسي، 2020)، ودراسة (Garad et al., 2015) في التأثير الإيجابي على الأداء التنظيمي، واختلفت مع دراسة (Baledi & alsaed, 2020).



(2017) في الرضا الوظيفي لا يؤثر على أداء الموظفين، واتفقت مع دراسة (المعاينة، 2017)، ودراسة (نور الدين وبورغدة، 2017)، ودراسة (Bakan et al., 2014) في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.

السؤال الثالث: ما أثر الرضا الوظيفي على فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.

جدول رقم (9): تحليل الانحدار الخطي المتعدد.			
المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت.	-0.771	-3.210	دال 0.002
الأجر (2)	0.307	5.788	دال 0.000
الترقية (4)	0.092	1.589	غير دال 0.115
علاقات العمل (3)	0.307	3.858	دال 0.000
نمط الإشراف (1)	0.498	6.394	دال 0.000
معامل الارتباط = 0.880		معامل التحديد المعدل $R^2 = 0.766$	
قيمة الاختبار $F = 96.606$		القيمة الاحتمالية Sig = 0.000 دال	

من النتائج الموضحة في جدول رقم (9) يمكن استنتاج ما يلي: **معامل التحديد المعدل $R^2 = 0.766$** وهذا يعني أن القدرة التفسيرية كانت **76.6%**، وهي تبين نسبة ما تفسره المتغيرات المستقلة في المتغير التابع (فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى)، والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، حيث بلغ معامل الارتباط بينها بنسبة 88%. كما بلغت قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت **96.606**، فتدل على معنوية النموذج، كما أن (القيمة الاحتمالية Sig. تساوي 0.000) مما يعني "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى". وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الرضا الوظيفي يتحقق من خلال مسببات الرضا في العمل الجامعي، وتأثير خليط من العوامل البيئية التعليمية والإدارية، يظهر من خلال المواظبة في العمل وتحقيق أقصى أداء ويتم بفعالية ناجحة، مما يجعل الأجر الذي يستحقه، ومن خلال العلاقات العمل الجيدة داخل الجامعة، ونمط الإشراف الجيد، يرتفع شعور الرضا الوظيفي، مما يؤسس قاعدة متينة يتم أداء العمل الجامعي بشكلها الصحيح، فتتحقق الأثر العلمي التي تعزز النجاح بالوصول لأهداف الجامعة الاستراتيجية التي تم وضعها. ويتضح أن: أبعاد الرضا الوظيفي التي تمثلت ب (الأجر، علاقات العمل، نمط الإشراف)، لها أثر إيجابي في تحقيق فعالية الأداء بجامعة الأقصى، حيث كانت (القيمة الاحتمالية Sig = 0.000 أقل من 0.05) بمعنى أنه دال إحصائياً. مما يدل على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرضا الوظيفي وفعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى". التي تبين أن المتغيرات المؤثرة في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى هي (الأجر، علاقات العمل، نمط الإشراف)، مما يتضح أنه تم رفض الفرضيات الصفرية الفرعية وقبول الفرضيات البديلة: (1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للأجر في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. (3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لعلاقات العمل في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. (4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لنمط الإشراف في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: الأجر المناسب هو مسبب أساسي للرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين بالجامعة، والذي يتخلل العمل الأكاديمي والإداري علاقات عمل متكاملة لإنجاز المهام المطلوبة، وبالإضافة لنمط الإشراف الجيد يتم ضبط انضباط الوظيفي في العمل من خلال الاهتمام بالأفراد العاملين يعزز من الإبداع في العمل وتحقيق فعالية الأداء بالشكل الصحيح، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير الترقية. حيث كانت (القيمة الاحتمالية Sig = 0.115 أكبر من 0.05) بمعنى أنه غير دال إحصائياً. وبذلك يتم استنتاج أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للترقية في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى". وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: إنجازات الأفراد وتطورهم العلمي يستحق ترقية تناسب مؤهلاته وامكانياته التعليمية، حيث التأخير في إجراءات الترقية يعتبر من إحدى مؤشرات عدم الرضا الوظيفي، الأمر الذي يدعو إلى الاستياء الشخصي، والإحباط النفسي، هذا وبالرغم من الإنجاز المرتفع والفعالية المحققة في الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، فالعوامل



الشخصية للأفراد لا تؤثر في الرضا الوظيفي. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (الغامدي، 2022)، ودراسة (عزون وعيسى، 2021)، ودراسة (قشمد، 2021)، ودراسة (نور الدين وبورغدة، 2017) في تأثير الرضا الوظيفي في فعالية الأداء بشكل إيجابي. وبالنظر إلى معاملات الانحدار: تبين أن بُعد (نمط الإشراف) جاء في المرتبة الأولى بمعامل انحدار (0.498) والتي تُعد نسبة كبيرة جداً. كما تبين أن بُعد (الأجر) جاء في المرتبة الثانية بمعامل انحدار (0.307) والتي تُعد نسبة كبيرة جداً. وأيضاً تبين أن بُعد (علاقات العمل) جاء في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار (0.307) والتي تُعد نسبة كبيرة. بينما تبين أن بُعد (الترقية) جاء في المرتبة الرابعة بمعامل انحدار (0.092) والتي تُعد نسبة قليلة جداً. ومما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{فعالية الأداء} = 0.771 - (0.498 \times \text{نمط الإشراف}) + (0.307 \times \text{الأجر}) + (0.307 \times \text{علاقات العمل}) + (0.092 \times \text{الترقية}).$$

السؤال الرابع: هل توجد فروق في متوسطات استجابات الباحثين حول واقع الرضا الوظيفي وأثره على فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بجامعة الأقصى؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين حول الرضا الوظيفي وأثره في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بجامعة الأقصى. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T- لعينتين مستقلتين" و"التباين الأحادي"، يوضح ذلك جدول (10).

جدول رقم (10): نتائج الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية.		
القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتغيرات الشخصية
غير دال 0.212	1.254	النوع الاجتماعي
غير دال 0.080	2.314	الفئة العمرية
غير دال 0.200	1.574	سنوات الخدمة
دال 0.014	4.402	المؤهل العلمي
دال 0.025	2.672	المسمى الوظيفي

من النتائج الموضحة في جدول رقم (10) فقد تبين أن (القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) بمعنى أنه غير دال إحصائياً، وبذلك يمكن استنتاج: "عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى) تُعزى للمتغيرات التالية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة)". أما باقي المتغيرات تبين أن (القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05) بمعنى أنه دال إحصائياً (للمتغيرين المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي)، وبذلك يمكن استنتاج أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى حول (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى) تعزى لمتغير (المؤهل العلمي لصالح: الدكتوراة) ومتغير (المسمى الوظيفي لصالح: الأكاديمي ويشغل منصب إداري). وتعزى الباحثة إلى وجود الفروقات لحملة الدكتوراة، وهم أكاديميين يشغلون منصب إداري، وهذا يعني مؤشراً قوياً إلى أن الارتقاء بالمنصب الوظيفي يعتمد على مؤهل درجة الدكتوراة بصفة أساسية مما يؤثر في الميول للرضا الوظيفي باتجاه فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (التخاينة، 2022) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للنوع الاجتماعي، والأعلى سنوات الخدمة.



واتفقت مع دراسة (عزون وعيسى، 2021) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، واختلفت مع دراسة (قشمداد، 2021) توجد فروق ذات دلالة إحصائية طبقاً للنوع الاجتماعي، والفئة العمرية، واختلفت مع دراسة (عزون وعيسى، 2021) هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات الفئة العمرية، وسنوات الخدمة، واتفقت مع دراسة (عزون وعيسى، 2021) هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، واتفقت مع دراسة (الغامدي، 2022) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزو لمتغير المؤهل العلمي الأعلى، واتفقت مع دراسة (قشمداد، 2021) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المنصب الوظيفي. واتفقت مع دراسة (شبات، 2016) في الفروق لصالح فئة أستاذ دكتور.

نتائج الدراسة:

(1) النتائج المتعلقة بالرضا الوظيفي: مستوى الرضا الوظيفي في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي (71.69%). وكان مستوى الأبعاد الفرعية الأربعة على النحو التالي:

1. مستوى الأجر في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي بقيمة (66.21%).
2. مستوى الترقية في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي بقيمة (69.21%).
3. مستوى علاقات العمل في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي بقيمة (78.36%).
4. مستوى نمط الإشراف في جامعة الأقصى جاء بوزن نسبي بقيمة (72.99%).

(2) النتائج المتعلقة بفعالية الأداء:

مستوى فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى جاء بوزن نسبي (71.75%).

(3) نتائج اختبار الفرضيات: النتائج التي توصلنا إلى

أولاً: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، حيث بلغ معامل الارتباط بينها بنسبة 88%.

أما نتائج اختبار الفرضيات الفرعية فكان على النحو التالي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأجر في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للترقية في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقات العمل في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنمط الإشراف في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.

ثانياً: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى) تُعزى للمتغيرات التالية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة). بالإضافة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى حول (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى) تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي لصالح: الدكتوراة) ومتغير (المسمى الوظيفي لصالح: أكاديمي ويشغل منصب إداري).

توصيات الدراسة: فالتوصيات تتركز على ما يلي:

1. تعزيز تنمية مسببات الرضا الوظيفي والعمل على تطبيق فعالية الأداء بجامعة الأقصى.
2. العمل على تطوير سلم الرواتب وموائمته بما يلائم ظروف العمل في جامعة الأقصى.
3. العمل على رفع مستويات الأجور بمستوى الإنجاز في العمل بجامعة الأقصى.
4. الاهتمام بتلبية نظام الترقيات لطموحات العاملين نظير جهود العاملين بجامعة الأقصى.
5. تحفيز الأكاديميين على زيادة الإنتاجية العلمية، وتنمية مهاراتهم الأكاديمية للعمل بجامعة الأقصى.
6. تشجيع الأفراد على البحث والنشر العلمي، وتطوير أبحاثهم الأكاديمية لتؤهلهم للترقية بجامعة الأقصى.
7. تطوير علاقات العمل بين الأفراد العاملين من خلال تمكين دور نقابة العاملين بالجامعة.
8. العمل على تعزيز نمط الإشراف الجيد ورفع الروح المعنوية لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى.



المراجع والمصادر

القران الكريم

1. أناسي، رشا. (2020). أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الافتراضية السورية. كلية إدارة الأعمال. دمشق: سوريا.
2. أحمد، أحلام. (2022). أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين بالتطبيق على شركة جباد- السودان 2019-2021م. مجلة القلزم العلمية. 2022(14)، 39-72.
3. أكرور، سهام. (2018). تأثير الرضا الوظيفي على إدارة الصراع التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية. 2018(14)، 188-199.
4. بهلول، نور الدين. (2017). دور حوكمة الشركات في تقييم فعالية الأداء المالي والإداري للمؤسسة الجزائرية. رماح للبحوث والدراسات. 2017(24)، 301-320.
5. بهنسي، فايزة. (2011). الرضا الوظيفي: من منظور الخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: جمهورية مصر العربية. دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر والتوزيع.
6. التخينة، هالة. (2022). مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى مديري المدارس في مديرية تربية الكرك من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 6(33)، 1-21.
7. حجر، محمود. (2014). الأجور والمرتبات في مصر القديمة حتى نهاية الدولة الحديثة. مجلة بحوث كلية الآداب. (99)، بحث 14، 551-576.
8. حسان، محمد. (2020). تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين: دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بعرعر. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال. 4(1)، 174-205.
9. الحياصات، خالد. (2006). معايير قياس كفاءة وفعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر الموظفين. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 2(4)، 583-585.
10. الداوي، الشيخ. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث. 2010(7)، 217-227.
11. ددب، مصطفى. (2021). أثر تطبيق العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
12. الديب، عبد السلام. (2007). فاعلية الأداء وعلاقته بالإثراء الوظيفي: دراسة تطبيقية في قطاع التأمين في الجماهيرية الليبية بطرابلس. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان.
13. الساعدي، مؤيد. (2011). مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى، عمان: الأردن، الوراق للنشر والتوزيع.
14. شبات، جلال. (2016). مستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في (قطاع غزة) دراسة مقارنة بين العاملين في جامعة القدس المفتوحة وجامعة غزة. مجلة كلية فلسطين التقنية لأبحاث والدراسات. (3)، 87-106.
15. شخي، مليكة؛ ودحو، خضرة؛ وسعيد، برزق. (2020). تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط: دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة. مجلة التنظيم والعمل. (3)، 42-60.
16. صادفي، جمال؛ وخثير، محمد. (2020). دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بو علي، الشلف، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 16(23)، 500-507.
17. الصاروم، مخلد. (2022). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على مدينة الملك عبد الله الثاني الصناعية. (أطروحة ماجستير). جامعة الإسماعيل، الأردن.
18. الطلاع، سليمان. (2017). السلوك التنظيمي. ط 2، غزة: فلسطين. مكتبة الطالب الجامعي جامعة الأزهر.
19. عبده، محمود؛ والعالم، صفوت. (2016). الرضا الوظيفي للعاملين بجامعة العلوم الحديثة بدبي. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، 4(11)، 9-45.



20. عزون، زهية؛ وعيسى، فوزية. (2021). الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبلدية. *مجلة دراسات وأبحاث. المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. 13(1)، 787-774.
21. عمر، حليلة. (2016). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية. *مجلة جامعة أم درمان الإسلامية. معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية*. 12(1)، 287-255.
22. الغالي، طاهر؛ وإدريس، وائل. (2007). *الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل*. عمان: الأردن. دار وائل للنشر والتوزيع.
23. الغامدي، أحمد. (2020). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين في مدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية. المركز القومي للبحوث*. 4(44)، 18-1.
24. قاسم، سميرة. (2021). التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي بالمؤسسات الجزائرية. *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات*. 8(1)، 222-202.
25. قداش، سميرة؛ وشطبية، زينب؛ وصالح، سميرة. (2020). دور التدريب الإلكتروني في تفعيل الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المؤسسة العالمية للخدمات البترولية NPS. *مجلة الباحث*. 20(1)، 823-811.
26. قشمد، حورية. (2021). أثر الحوافز التنظيمية على فاعلية الأداء في المنظمة. *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية: بحوث ودراسات*. 8(1)، 318-298.
27. القلع، نجوى. (2022). دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة- الخرطوم (2016-2021 م). *مجلة القلم العلمية للدراسات الاقتصادية والاجتماعية*. 2022(9)، 56-33.
28. قواسمي، رشيدة؛ والداوي، الشيخ. (2020). التغيير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز، الجلفة. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*. 8(1)، 126-105.
29. الكبيسي، عامر. (2019). *إدارة الموارد البشرية في المنظمات العامة: السياسات- الوظائف-العمليات*. الرياض: المملكة العربية السعودية. المكتب الجامعي الحديث.
30. لفته، أحمد؛ جاسم، سلام؛ وحمد، ثامر. (2007). الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في العراق. *مجلة العلوم الزراعية العراقية*. 38(5)، 33-24.
31. اللوقان، محمد. (2022). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بمنطقة حائل: دراسة ميدانية. *المجلة التربوية*. 36(143)، 144-105.
32. محمد، راوية. (2002). *إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية*. الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة: جمهورية مصر العربية.
33. عبد الله، علي. (1999). *أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، حالة الجزائر*. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2.
34. مرشود، جمال؛ ومربوع، سحر. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*. 29(3)، 499-468.
35. مرمات، سميرة. (2017). التمكين كأسلوب لتحقيق الرضا الوظيفي للعامل. *مجلة العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير*. 12(22)، 186-17.
36. مزغيش، سميرة. (2020). الأداء الوظيفي من خلال بُعد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي: مقارنة نظرية، *مجلة العلوم النفسية والتربوية*. 6(2)، 198-185.
37. مسلم، علي؛ وعمر، أيمن. (2007). *قراءات في علم تحليل وتصميم منظمات الأعمال*. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية: جمهورية مصر العربية.
38. المعايطة، عبد الله. (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. *المجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 1(2)، 75-58.
39. المعشر، عيسى. (2009). *أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم: دراسة ميدانية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.



40. المومني، فاطمة؛ برقاي، باسم. (2022). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية خلال جائحة كوفيد-19. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث: سلسلة البحوث الإدارية*. 7 (7)، ج 2، 158-134.
41. نور الدين، حامد؛ وبورغدة، نور الهدى. (2017). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول سونطراك سكيكة. *مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية*. 2017 (2)، 198-182.
42. Bakan, Ismail; Buyukbese, Tuba; Erşahan, Burcu & Sezer, Buket. (2014). Effects of Job Satisfaction on Job Performance and Occupational Commitment. *International Journal Of Management & Information Technology*. 9(1),1472-1480. [10.24297/ijmit.v9i1.668](https://doi.org/10.24297/ijmit.v9i1.668)
43. Baledi, Manal; & Saed, Rashad. (2017). The impact of compensation on improving employees Performance through job satisfaction in Jordanian newspaper. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*. 4(5),86-102.
44. Garad, Mohamud; Abdullahi. Mohamud; & Bashir, Mohamed. (2015). The Relationship Between Strategic Management and Organizational Performance in Mogadishu-somali. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*. 3(2), 42-51.
45. Gilman, Nyamubi. (2017). Determinants of Secondary School Teachers' Job Satisfaction in Tanzania. *Education Research International*. Hindawi. 2017(7282614), 1-8 <https://doi.org/10.1155/2017/7282614>
46. Neirotti, Paol; Raguseo, Elisabetta ; & Gastaldi, Luca. (2019). Designing flexible work practices for job satisfaction: the relation between job characteristics and work disaggregation in different types of work arrangements. *Wiley online library*. 34(2), 116-138. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ntwe.12141>
47. Nemanja Berber, Dimitrije Gašić; Ivana Katić; Jelena Borocki. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. *Sustainability*. 14(8), 1-14. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/8/4502>
48. Obiekwe, Onyebuchi; Obibhunun, Lucky; and Omah, Okechukwu. (2019). Impact Of Employee Job Satisfaction On .Organizational Performance. *Academic Journal of Current Research*. 6(12), 6-12. <https://cirdjournal.com/index.php/ajcr/article/view/473/508>
49. Sanjaya, Farhan & Suyono, Joko & Elisabeth, Damarsari. (2023). The Determinant Factors of Employee Job Satisfaction. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*. 6(1),70-77. [10.29138/ijeed.v6i1.2149](https://doi.org/10.29138/ijeed.v6i1.2149)
50. Thanos, Caise; Pangemanan, Sifrid; Rumoky, Farlane. (2015). The Effect of Job Satisfaction and Employee Motivation on Employee Loyalty (Case Study of pt Kimia Farma Apotek in Sam Ratulangi, Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(4), 22-65
51. <https://alqsa.edu.ps/ar/home/>