

Examining the Relationship Between Employee's Job Satisfaction and Performance: A Case Study of Administrative Employees at Kabul Education University

Abdulaziz Azad¹, Sayed Abdulsamad Mushtaq², Ali Jan Rahimi³, Abdulsalam Abed⁴

1. Master's Degree in Sociology, Faculty of Social Sciences, Kabul University, Kabul, Afghanistan. (Corresponding Author). Email: azadbamyani1998@gmail.com
2. Associate Professor, Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, Kabul University of Education, Kabul, Afghanistan. Email: abdulsamad.moshtaq@gmail.com
3. Master's Degree in Public Administration and Policy, Faculty of Law and Political Science, Kabul University, Kabul, Afghanistan. Email: alijan.rahimi100@gmail.com
4. Master's Degree in English Language and Literature, Faculty of Education, Kabul University of Education, Kabul, Afghanistan. Email: salamfazli65@gmail.com

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:

Received: 1/08/2025
Received in revised form: 23/08/2025
Accepted: 13/09/2025
Available online: 21/09/2025

Keywords:

Job; Job Performance;
Job Satisfaction;
Kabul Education
University;
Performance

ABSTRACT

The study aims to examine and elucidate the relationship between job satisfaction and job performance among administrative employees at Kabul Education University. This study employed a descriptive–correlational design. Data were collected using two standardized instruments: The Minnesota Job Satisfaction Questionnaire (1930), which comprises six dimensions and 19 items, and the Patterson Job Performance Questionnaire (1999), which includes 15 items. The population of this study consisted of 87 administrative employees of the university. Based on Cochran's formula and employing a simple random sampling method, a sample of 86 participants was selected at a 99% confidence level. The findings indicated that the average level of job satisfaction among employees was above the midpoint. The highest levels of satisfaction were associated with the components of salary, nature of the job, opportunities for advancement, and physical conditions, while satisfaction with the organizational environment was at a moderate level. The lowest satisfaction was related to the leadership style component. Furthermore, the findings revealed that the job performance of the university's administrative employees was above the average level; however, the relationship between job satisfaction and job performance was positive but not statistically significant.

Cite this article: Azad, A. Mushtaq, S. Rahimi, A. Abed, A. (2025). Examining the Relationship Between Employee's Job Satisfaction and Performance: A Case Study of Administrative employees at Kabul Education University, *Kateb Journal of Economics and Management*, 4 (1), 65-82.



بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان: مطالعه موردی کارمندان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل

عبدالعزیز آزاد^۱✉، سید عبدالصمد مشتاق^۲، علی جان رحیمی^۳، عبدالسلام عابد^۴

۱. ماستر جامعه شناسی، پوهنځی علوم اجتماعی، پوهنتون کابل، کابل، افغانستان. (نویسنده مسئول).

ایمیل: azadbamyani1998@gmail.com

۲. پوهنوال دبیرانتمت جامعه شناسی، پوهنځی علوم اجتماعی، پوهنتون تعلیم و تربیه، کابل، افغانستان.

ایمیل: abdulamad.moshtaq@gmail.com

۳. ماستر اداره و پالیسی عامه، پوهنځی حقوق و علوم سیاسی، پوهنتون کابل، کابل، افغانستان.

ایمیل: alijan.rahimi100@gmail.com

۴. ماستر زبان و ادبیات انگلیسی، پوهنځی تعلیم و تربیه، پوهنتون تعلیم و تربیه، کابل، افغانستان.

ایمیل: salamfazi65@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

هدف این تحقیق تحلیل و تبیین ارتباط میان رضایت شغلی و عملکرد کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل می‌باشد. این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش‌شناسی، توصیفی از نوع همبستگی است و ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق دو پرسشنامه معیاری رضایت شغلی مینه سوتا (۱۹۳۰م.) با ۶ مؤلفه و ۱۹ سؤال و پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۹م.) با ۱۵ سؤال بوده است. جامعه آماری شامل ۸۷ کارمند اداری این پوهنتون بوده که مطابق فورمول کوکران با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۸۶ نفر در سطح اعتماد ۹۹٪ به عنوان نمونه انتخاب شده است. نتایج این تحقیق نشان داد که میانگین رضایت شغلی کارمندان در سطح بیشتر از حد متوسط قرار دارد و بیشترین رضایت مربوط به مؤلفه‌های حقوق، نوعیت شغل، فرصت پیشرفت و شرایط فیزیکی بوده و رضایت مربوط به محیط سازمانی در حد متوسط قرار دارد و کمترین رضایت از مؤلفه سبک رهبری بوده است. همچنین، یافته‌ها حاکی از آن است که میزان مطلوبیت عملکرد کارمندان اداری این پوهنتون بیشتر از حد متوسطه بوده و رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی مثبت و معنادار نیست.

نوع مقاله:

مقاله تحقیقی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۱۰

تاریخ ارزیابی: ۱۴۰۴/۰۶/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۶/۳۰

واژه‌های کلیدی:

رضایت شغلی، عملکرد شغلی، پوهنتون تعلیم و تربیه کابل، عملکرد، شغل

استناد: آزاد، عبدالعزیز، مشتاق، سید عبدالصمد، رحیمی، علی جان و عابد، عبدالسلام (۱۴۰۴). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان: مطالعه موردی کارمندان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل. *دوفصلنامه اقتصاد و مدیریت کاتب*، ۴ (۱)، ۸۲-۶۵



مقدمه

پوهنتون یکی از سازمان‌های تحصیلی است که مجموعه افرادی به منظور رسیدن به یک هدف مشترک علمی و تخصصی باهم همکاری می‌کنند. مبرهن است که کارکنان به عنوان عناصر اصلی نقش اساسی و تعیین کننده‌ای در تحقق اهداف سازمان‌های تحصیلی دارند. اما این که چگونه این نقش‌ها را در سازمان تحصیلی بازی می‌کنند، برمی‌گردد به عملکرد کارکنان که در سازمان‌های تحصیلی ایفای وظیفه می‌کنند و میزان بهره‌وری عملکردشان را در سازمان به نمایش می‌گذارد، برای این که میزان بهره‌وری کارمندان بالا باشد باید یک سلسله پیش‌نیازها به‌منظور کارآمدی عملکرد افراد برآورده شده باشند. این پیش‌نیازها می‌توانند رهبری مؤثر باشد یا محیط سالم و فرهنگ سازمانی درست و یا رضایت شغلی کارکنان از محیط و محتوای شغل شان.

رضایت شغلی می‌تواند یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در عملکرد کارکنان هر سازمان باشد. مطالعه رضایت شغلی از دو جنبه، مهم می‌باشد: نخست از جنبه انسانی که شایسته است با کارکنان به‌صورت منصفانه و با احترام رفتار گردد و دوم از جنبه رفتاری که توجه به رضایت شغلی می‌تواند رفتار کارکنان را به گونه‌ای هدایت کند که بر کارکرد و وظایف سازمانی آن‌ها تأثیر بگذارد و به رفتارهای مثبت و منفی از طرف آن‌ها منجر گردد. (اسپکتور، ۲۰۰۰؛ براتی و همکاران، ۱۳۹۲)

رضایت شغلی مفهومی است که بیانگر نوع نگرش فرد به شغل و ابعاد گوناگون آن می‌باشد. (درویشی، ۱۳۸۶) به عبارت دیگر، این مفهوم نشان دهنده واکنش عاطفی و احساسی فرد نسبت به ماهیت کار، شرایط اجتماعی و محیط فیزیکی محل کار است و مشخص می‌کند که فرد تا چه اندازه شغل خود را مطلوب ارزیابی می‌کند. (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۲۳۳) به طور کلی، رضایت شغلی همان برداشت کلی فرد از کار خویش است. این رضایت شامل مؤلفه‌هایی چون رضایت از حقوق و مزایا، محتوای شغل و وظایف، روابط با همکاران، تعامل با مدیران و فرصت‌های رشد و ارتقای شغلی می‌شود. (اسماعیلی و صیدزاده، ۱۳۹۶) در مورد عملکرد شغلی دو دیدگاه اصلی مطرح است. در دیدگاه نخست، عملکرد مترادف با بهره‌وری و دستاوردهای سازمانی تلقی می‌شود؛ اما در دیدگاه دوم، عملکرد در سطح فردی و بر اساس پیامدها و نتایج فعالیت‌های کارکنان ارزیابی می‌گردد. بلانچارد، از صاحب‌نظران این حوزه، عملکرد را متشکل از نتایج نگرشی و رفتاری می‌داند و تأکید می‌کند که رفتار سازمانی ریشه در نگرش‌ها و رفتارهای افراد شاغل در سازمان دارد. (افجه و میری، ۱۳۸۸، ص ۱۵۵) عملکرد، به عنوان ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان، شامل مجموعه‌ای از رفتارهای مشخصی است که فرد در یک دوره زمانی معین انجام می‌دهد. (براتی، عربی و نوری، ۱۳۸۸، ص ۱۱) به بیان دیگر، عملکرد به معنای تحقق اهدافی است که از پیش با معیارهای کمی و کیفی تعیین شده‌اند. این تعریف نشان می‌دهد که عملکرد هم به فرایند انجام کار و هم به نتایج حاصل از آن مرتبط است. از این‌رو، عملکرد را می‌توان نوعی رفتار دانست. متغیر عملکرد دارای دو بعد اساسی است: بعد رفتاری و بعد فرایندی. بعد رفتاری شامل عناصری همچون پایبندی به قوانین و مقررات اداری، رعایت انضباط، برخورد مناسب با مراجعان، جدیت در انجام وظایف، تلاش برای یادگیری، انعطاف‌پذیری، اعتمادپذیری و ابتکار عمل می‌شود. در مقابل، بعد فرایندی به عواملی مانند شرایط

کاری مناسب، احترام و شأن اجتماعی، تأمین نیازهای آموزشی، ایجاد فرصت‌های ارتقاء، مشارکت کارکنان و وجود مدیریت شایسته و توانمند اشاره دارد. (اسماعیلی و صیدزاده، ۱۳۹۶)

رضایت شغلی در بهبود عملکرد کارکنان و موفقیت سازمان نقش اساسی و انکارناپذیر دارد و عدم رضایت شغلی باعث رفتارهای مخرب کارکنان گردیده که در نتیجه سبب صدمه زدن به سازمان و ارایه خدمات نامطلوب سازمان به جامعه می‌گردد. از آن جایی که پوهنتون، یک سازمان تخصصی برای تولید علم و آراستن انسان‌ها به زیور علم است، ایجاب می‌کند که کارمندان چنین سازمانی از شغل شان رضایت داشته و عملکرد درست جهت ارایه خدمات تحصیلی عالی به جامعه داشته باشند؛ اگر کارمندان سازمان های تحصیلی از شغل شان رضایت نداشته باشد قطعاً دست به یک سلسله کارهای مخرب بزنند که نتایج زیانباری از جمله بی برنامه‌گی تحصیلی، عدم ارایه خدمات درست تحصیلی، بی نظمی، قانون شکنی، جعل و تزویر داشته باشد. بنابراین، پیرامون چنین موضوعی تحقیق لازم و ضروری است که باید دریابیم که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه چگونه است؟

آیا بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل رابطه وجود دارد یا خیر؟

ازاین لحاظ این تحقیق در صدد بررسی رابطه میان رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اداری در پوهنتون تعلیم و تربیه کابل است. پوهنتون تعلیم و تربیه کابل به عنوان یکی از مراکز علمی و اکادمیک در عرصه آموزش، تحقیق و پخش و نشر علم نقش اساسی و تعیین کننده در افغانستان داشته است. در حال حاضر حدود ۸۷ نفر کارمند اداری دراین پوهنتون مشغول ایفای وظیفه اند. بنابراین، لازم است مطالعه‌ای صورت گیرد تا مشخص شود که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در کارمندان اداری این پوهنتون وجود دارد یا خیر؟

هدف اصلی تحقیق

بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل

اهداف فرعی تحقیق

۱. بررسی رضایت شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل
۲. بررسی سطح عملکرد کارکنان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل

سؤال اصلی تحقیق

آیا رابطه‌ای بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل وجود دارد؟

سوالات فرعی تحقیق

۱. کارمندان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل از شغل شان رضایت دارند؟
۲. عملکرد کارکنان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه در چه سطح قرار دارد؟

پیشینه تحقیق

یافته‌های تحقیقی محققان و نویسندگان راجع به رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان درین جدول به‌طور خلاصه آورده شده است.

شماره	نویسنده	سال	عنوان تحقیق	یافته‌ها
۱	فرامرزی و همکاران	۱۳۹۶	مقایسه میزان رضایت شغلی کارکنان	رضایت شغلی موجب بهبود عملکرد کارکنان شده و به دنبال آن موجب موفقیت سازمان می‌شود. با توجه به این که بیشترین نارضایتی در این تحقیق از ستاد مرکزی متغیرهای ارتقاء، سرپرستان و ارتباط با همکاران بود، سازمان انتقال مداخله برای اصلاح مناسب مسیرهای ارتقای شغلی خون و کارکنان و ایجاد ارتباط صحیح بین سطوح مختلف اداری می‌تواند به رضایت شغلی بیشتر و به دنبال آن رسیدن به اهداف سازمانی از جمله جذب بیشتر اهداء خون آستان کنندگان خون کمک کند. (فرامرزی و همکاران، ۱۳۹۶)
۲	اسماعیلی و حیدر صیدزاده	۱۳۹۶	تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی	نتایج تحقیق نشان می‌دهد که رضایت شغلی به طور مستقیم با ضریب مسیر ۵۳ صدم و به طور غیرمستقیم با نقش واسطه‌ای وفاداری سازمانی با ضریب مسیر ۶۲ صدم بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد. به علاوه، رضایت شغلی با ضریب مسیر ۷۴ صدم بر وفاداری سازمانی و وفاداری سازمانی نیز با ضریب مسیر ۷۶ صدم بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد.
۳	موسوی و ابراهیمی	۱۳۹۹	بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان: مطالعه موردی کارکنان	یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین، می‌توان بیان کرد که با تقویت رضایت شغلی عملکرد کارکنان نیز ارتقا می‌یابد. این محققان پیشنهاد کرده اند برای ارتقای عملکرد کارکنان

دانشگاه علم و فرهنگ	خویش این سازمان باید رضایت شغلی کارکنان خویش را تقویت نماید.			
۴	درخشنده و محمدخانی	۱۳۹۵	رابطه بین رضایت شغلی با عملکرد کارکنان	یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در حد پایین قرار دارد و نیز این تحقیق نشان می‌دهد که میزان رضایت شغلی سازمان تامین با متغیرهای تأهل، جنسیت، سابقه، سن و تحصیلات اجتماعی استان تفاوت معناداری ندارند.
			مرکزی	تحقیقی که تحت عنوان «ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان ادارات صنعت، معدن و تجارت آستان آذربایجان غربی» توسط مولوی و همکاران انجام شده است نیز نشان می‌دهد که میان رضایت شغلی و عملکرد کارکنان این اداره رابطه مثبت و معناری وجود دارد. چنانچه در یافته‌های این تحقیق آمده است که نتایج حاصل بیانگر آن است که بین رضایت شغلی با عملکرد شغلی کارکنان ادارات صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان غربی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. نقص تحقیق متذکره این است که
۵	هیگلی و همکاران	۱۳۹۷	بررسی رابطه بین رضایت شغلی کارکنان پوهنتون پیام نور با عملکرد اداری آنان	نتایج حاصل از یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی کارکنان با عملکرد اداری رابطه معناداری وجود دارد.
۶	آزادی و عیدی	۱۳۹۴	آثار رضایت شغلی و سرمایه اجتماعی بر	یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که رضایت شغلی در بین دو متغیر تعهد و سرمایه اجتماعی در رتبه سوم قرار دارد. به این معنا که تعهد سازمان و

عملکرد کارکنان	عملکرد سازمانی بیشترین و نزدیکترین رابطه را		
با نقش میانجی‌گری	دارا می‌باشد و به ترتیب تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی و رضایت شغلی قرار دارد.		
تعهد سازمانی			
بینا و ۱۳۹۹	بررسی رابطه یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد رضایت شغلی استادان		
همکاران	پوهنتون بامیان درحد متوسط با میانگین (۸۶،۷۱)		
شغلی و عملکرد	شغلی و عملکرد شغلی استادان در حد بالا با		
شغلی استادان	میانگین(۶۸۸) می‌باشد. همچنین رابطه مثبت و		
پوهنتون بامیان	معناداری بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی وجود دارد.		
غفاری و ۱۴۰۳	بررسی رابطه یافته‌های این تحقیق نشان میدهد که رضایتمندی		
همکاران	شغلی کارکنان بر عملکرد سازمان ها تاثیر معناداری		
شغلی کارکنان و	داشته است، همچنین ابعاد رضایتمندی شغلی		
عملکرد سازمان ها	کارکنان (نظام پرداخت، نوع شغل، فرصت های پیشرفت، زیر ساخت سازمانی ، سبک رهبری، شرایط فیزیکی) نیز بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر معناداری داشته است.		
دانش فرد ۱۳۸۸	رابطه رضایت یافته‌های این تحقیق نشان میدهد که رضایت شغلی		
و محجوب روش	شغلی و تعهد که با شدت ۷۸٪ بر تعهد سازمانی اثر معناداری		
سازمانی با	دارد با ضریب مسیر ۰/۵۹ بر کارایی کارکنان		
کارایی کارکنان	شرکت تأثیر می‌گذارد. همچنین ضریب تعیین تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر کارایی کارکنان		
	۰/۵۶ می‌باشد.		

تحقیقاتی که راجع به رابطه میان رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در نهادهای مختلف صورت گرفته و نتایج آن تحقیقات را به طور فشرده در جدول فوق آورده شده است، به طور همه جانبه تمام موضوعات مربوطه به رضایت شغلی و عملکرد کارکنان را مورد مطالعه و بررسی قرار نداده است و از طرف دیگر بعضی از این تحقیقات میزان رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان را بیان نکرده است که میزان رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در چه سطحی قرار دارد؟ میزان و شدت رابطه میان رضایت شغلی و

عملکرد کارکنان را تحلیل نکرده است و در ضمن در پوهنتون تعلیم و تربیه کابل تحقیقات راجع به این موضوع صورت نگرفته است که آیا رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان وجود دارد یا خیر؟ چگونه رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان در پوهنتون تعلیم و تربیه وجود دارد؟ رضایت شغلی کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه چگونه است؟ عملکرد شغلی آن‌ها در چه سطحی قرار دارد؟ آیا عملکرد شغلی کارکنان در سطح بالا است یا متوسط یا پایین؟

با توجه به این مسایل، تحقیق حاضر به بررسی رابطه میان رضایت شغلی و عملکرد کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل پرداخته است.

مبانی نظری رضایت شغلی

رضایت شغلی موضوع مهمی در مبحث حفظ و نگهداری منابع انسانی یک سازمان به‌شمار می‌رود و بی‌توجهی به آن در بلندمدت، سیستم اجتماعی سازمان را مختل و موجب بروز عصیان، کاهش حس مسئولیت‌پذیری و در نهایت ترک خدمت می‌شود. (محسن پور و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۶۹۰) صاحب‌نظران معتقدند که رضایت شغلی نوعی نگرش است و در تعریف آن می‌گویند: رضایت شغلی عبارت است از نگرش فرد نسبت به شغلش و جنبه‌های گوناگون آن. (درویش، ۱۳۸۶، ص ۱۱۹) رضایت شغلی یک واکنش احساسی به کار، شرایط فیزیکی و اجتماعی محیط کار است که باعث می‌شود فرد بگوید از شغل خود رضایت دارد یا ندارد. در واقع نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود را رضایت شغلی می‌گویند. رضایت شغلی عامل مهمی در جهت افزایش کارایی و نیز رضایت فردی در سازمان محسوب می‌گردد. فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف مانند درآمد، جایگاه اجتماعی و شرایط محیط کار برای او دارند میزان معینی از رضایت شغلی را دارا خواهد بود. (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۲۳۳). رضایت شغلی، مبین احساسات فرد درباره شغلش است. زمانی که کار فرد با ارزش‌ها و نیازهایش هماهنگ باشد و زمانی که فرد به اهداف و فعالیت‌هایی که برایش مهم است دست پیدا می‌کند، رضایت شغلی او افزایش می‌یابد. رضایت شغلی می‌تواند ابعاد مختلفی داشته باشد؛ کارمندی که از یک جنبه شغل رضایت دارد ممکن است از سایر ابعاد شغل راضی نباشد. برای کارکنان، تمام جنبه‌های رضایت شغلی به یک اندازه اهمیت ندارند. به‌علاوه، رضایت شغلی در افراد و سازمان‌های مختلف، متفاوت است. هنگس، اسمیت و سالواگیو (۲۰۰۳) ابعاد رضایت شغلی را شامل رضایت از توانمندسازی، رضایت از انجام شغل، رضایت از پرداخت، رضایت از گروه کاری، رضایت از امنیت شغلی و رضایت از امکانات کاری می‌دانند. (استوارت، براون، ۱۳۹۳، ص ۳۵۲) در کشورهای پیشرفته، مدیریت بر نیازهای اساسی کارکنان استوار است و رضایت شغلی کارکنان علاوه بر این که احترام به کرامت انسان‌ها محسوب می‌شود، به‌عنوان عاملی در افزایش بهره‌وری نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. عوامل مختلفی از قبیل هم‌آورد بودن شغل، عادلانه بودن حقوق و مزایای شغلی، شرایط مناسب کاری و سرپرستان، مدیران و همکاران خوب، نقش مهمی در کسب رضایت شغلی افراد ایفا می‌کنند. (دستجردی و دیگران، ۱۳۸۴، ص ۳۸)

عملکرد شغلی

عملکرد به معنای دستیابی به اهدافی است که پیشاپیش با شاخص‌های کمی و کیفی مشخص شده‌اند. این تعریف نشان می‌دهد که عملکرد علاوه بر ارتباط با ستانده‌ها، هم به فرایند انجام وظایف و هم به نتایج حاصل از آن مرتبط است. از این منظر، عملکرد نوعی رفتار تلقی می‌شود. متغیر عملکرد شامل دو بعد اساسی است: بعد رفتاری و بعد فرایندی. بعد رفتاری مواردی همچون پایبندی به قوانین و مقررات اداری، رعایت انضباط، شیوه برخورد صحیح با ارباب رجوع، جدیت در انجام وظایف، تلاش برای یادگیری، انعطاف‌پذیری، قابل اعتماد بودن و ابتکار عمل را دربرمی‌گیرد. بعد فرایندی نیز به عواملی چون شرایط مناسب کار، احترام و منزلت اجتماعی، تأمین نیازهای آموزشی، ایجاد فرصت‌های ارتقا، مشارکت کارکنان و وجود مدیریتی شایسته اشاره دارد. (حقیقی، احمدی و رامین‌مهر، ۱۳۸۸، ص ۸۵)

در تعریف ساده‌تر، عملکرد شغلی بیانگر میزان سهم کارکنان در سازمانی است که در آن فعالیت می‌کنند. عملکرد کلی نیز به معنای سهم کلی فرد در سازمان بوده و از سه بُعد اصلی تشکیل می‌شود: عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد شهروندی و عملکرد مخرب. عملکرد وظیفه‌ای شامل رفتارهایی است که مستقیماً به تولید کالا یا ارائه خدمت منجر می‌شود و ارتقای آن مستلزم برخورداری کارکنان از دانش نظری و عملی کافی است. عملکرد شهروندی به رفتارهایی مربوط می‌شود که در محیط اجتماعی و روانی سازمان رخ می‌دهند. این نوع عملکرد می‌تواند به نفع فرد یا کل سازمان باشد؛ فعالیت‌هایی که به سود کل سازمان باشند «رفتار شهروندی سازمانی» و فعالیت‌هایی که بیشتر منافع فردی دارند «رفتار شهروندی فردی» نامیده می‌شوند. در مقابل، عملکرد مخرب، رفتاری غیرسازنده است که به‌طور آگاهانه به سازمان آسیب می‌زند. (استوارت و براون، ۱۳۹۳، ص ۳۵۲)

روش تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی، به لحاظ ماهیت داده‌ها کمی و از نظر روش جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی و براساس واحد تحلیل موردی است. جامعه آماری این تحقیق را کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل به تعداد ۸۷ نفر تشکیل می‌دهد. حجم نمونه با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی، در سطح اطمینان ۹۹٪ و خطای نمونه‌گیری ۱٪ تعیین گردیده است که مطابق فرمول کوکران با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به تعداد ۸۶ نفر سنجش شد.

ابزار گردآوری اطلاعات شامل دو پرسشنامه معیاری، رضایت شغلی مینه‌سوتا (۱۹۳۰) و عملکرد شغلی پاترسون (۱۳۹۹) است، که پرسشنامه رضایت شغلی مینه‌سوتا از ۱۹ سؤال و ۶ مؤلفه؛ که شامل مؤلفه‌های چون نظام پرداخت (۳ سؤال)، نوع شغل (۴ سؤال)، فرصت‌های پیشرفت (۳ سؤال)، جوسازمانی (۲ سؤال)، سبک رهبری (۴ سؤال) و شرایط فیزیکی (۳ سؤال) می‌باشد که به منظور سنجش رضایت شغلی استفاده شده است. نمره‌گذاری پرسشنامه به‌صورت طیف لیکرت می‌باشد که برای گزینه‌های «کاملاً مخالفم»، «مخالفم»، «نظری ندارم»، «موافقم» و «کاملاً موافقم» به ترتیب امتیازات ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵ در نظر گرفته شده است.

پرسشنامه عملکرد شغلی توسط پاترسون که حاوی ۱۵ سؤال است، به منظور سنجش عملکرد شغلی کارکنان استفاده شده است. نمره گذاری این پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۴ گزینه‌ای می‌باشد که برای گزینه‌های «به ندرت»، «گاهی»، «اغلب» و «همیشه» به ترتیب امتیازات ۱، ۲ و ۳ در نظر گرفته شده است.

جدول ۱: میزان پایایی پرسشنامه‌های رضایت شغلی مینه‌سوتا و عملکرد شغلی پاترسون

مورد	تعداد	فی‌صدی	الفا کرونباخ	تعداد مورد
پرسشنامه رضایت شغلی مینه‌سوتا	۸۶	۱۰۰	۰.۸۹	۱۹
پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون	۸۶	۱۰۰	۰.۹۳۵	۱۵

در تحقیق حاضر نیز سطح پایایی این دو متغیر با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در SPSS قرار جدول ۳ سنجش شده است که میزان پایایی پرسشنامه رضایت شغلی مینه‌سوتا ۰.۸۹ و پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون ۰.۹۳۵ سنجش شده است.

اطلاعات گردآوری شده در نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل گردیده است.

یافته‌های این تحقیق در چهاربخش ارائه شده است. در قسمت اول معلومات جمعیت‌شناختی که در مجموع چهار سؤال مربوطه این بخش می‌شود. در بخش دوم، به بررسی میزان رضایت شغلی پرداخته شده است. در بخش سوم میزان مطلوبیت عملکرد شغلی کارمندان مورد ارزیابی قرار گرفته است و در نهایت در بخش چهارم به تبیین رابطه میان رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل پرداخته است.

یافته‌های تحقیق

جدول ۲: حالت مدنی اشتراک‌کنندگان

حالت مدنی	فراوانی	فیصدی
مجرد	۴	۴.۷
متاهل	۸۲	۹۵.۳
مجموع	۸۶	۱۰۰.۰

جدول ۴ نشان می‌دهد که از مجموع ۸۶ نفر ۴ نفر مجرد است که ۴.۷ فیصد را تشکیل می‌دهد و ۸۲ نفر متاهل است که ۹۵.۳ فیصد را تشکیل می‌دهد.

جدول ۳: توزیع فراوانی سطح تحصیلات اشتراک‌کنندگان

سطح تحصیلات	فراوانی	فیصدی
چهارده پاس	۵	۵.۸
لیسانس	۷۶	۸۸.۴
ماستر و بالاتر از آن	۵	۵.۸
مجموع	۸۶	۱۰۰.۰

چنانچه در جدول ۵ ملاحظه می‌گردد، از مجموع ۸۶ تن کارمند در پوهنتون تعلیم پنج نفر چهارده پاس که ۵،۸ فیصد چهارده پاس را تشکیل می‌دهد. ۷۶ نفر لیسانس است که ۸۸،۴ فیصد را تشکیل می‌دهد

جدول ۴: توزیع فراوانی بست (رتبه) اشتراک‌کنندگان

بست	فراوانی	فیصدی
سوم	۷	۸،۱
چهارم	۴۸	۵۵،۸
پنجم	۲۴	۲۷،۹
مجموع	۸۶	۱۰۰،۰

و متباقی ۵ نفر ماستر و بالاتر از آن است که ۵،۸ فیصد را تشکیل می‌دهند. جدول ۶ نشان می‌دهد که بست‌های سوم، چهارم و پنجم به ترتیب ۷ نفر، ۴۸ نفر و ۲۴ بوده و به ترتیب فیصدی‌های ذیل را تشکیل می‌دهند: بست سوم ۸،۱ فیصد، بست چهارم ۵۵،۸ فیصد و بست پنجم ۲۷،۹ فیصد. یعنی بیشترین فیصدی مربوط بست چهارم و کم‌ترین فیصدی مربوط بست سوم می‌شود.

جدول ۵: میزان رضایت شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه با توجه به ۶ مؤلفه رضایت شغلی

مؤلفه	میانگین رضایت	حد مطلوب	حدمتوسط	حد پایین	خطای معیار	انحراف معیار
نظام پرداخت	۶،۵۹۳۰	۸	۶	۳	۰،۴۳۳۰۳	۴،۰۱۵۷۹
نوعیت شغل	۱۵،۱۸۶۰	۱۷	۱۵	۱۴	۰،۲۳۰۶۹	۲،۱۳۹۳۳
فرصت‌های پیشرفت	۶،۰۳۴۹	۷	۶	۵	۰،۳۸۳۸۲	۳،۵۵۹۴۰
جو سازمانی	۹،۰۰۰۰	۱۰	۹	۸	۰،۱۱۸۱۲	۱،۰۹۵۴۵
سبک رهبری	۱۵،۹۰۷۰	۱۹	۱۷	۱۳	۰،۳۶۰۷۴	۳،۳۴۵۳۳
شرایط فیزیکی	۱۰،۳۸۳۷	۱۲	۱۰	۹	۰،۲۴۵۴۳	۲،۲۷۶۰۶
رضایت شغلی	۶۴،۱۰۴۶	۷۳	۶۳	۵۲	۱،۷۷۱۸۳	۱۶،۴۳۱۳۶

با توجه به جدول ۷ دیده می‌شود که میزان میانگین رضایت از نظام پرداخت «۶،۵۹۳» بوده که کمی بیشتر از حد متوسط را نشان می‌دهد و رضایت از نوعیت شغل «۱۵،۱۸۶» بوده که نیز کمی بیشتر از حد متوسط را نشان می‌دهد. رضایت از فرصت‌های پیشرفت «۶،۰۳۴» که در حد متوسط قرار دارد و رضایت از جو سازمانی «۹» بوده که نیز در حد متوسط قرار دارد. رضایت از سبک رهبری «۱۵،۹۰۷» بوده که کمتر از حد متوسط و بیشتر از حد پایین را نشان می‌دهد و در نهایت میزان رضایت از شرایط فیزیکی «۱۰،۳۸۳» بوده که کمی بیشتر از حد متوسط را نشان می‌دهد. در مجموع میانگین رضایت شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه با انحراف معیار «۱۶،۴۳۱» و میانگین خطای معیار «۱،۷۷۱» «۶۴،۱۰۴۶» بوده که

نشان می‌دهد رضایت شغلی کارمندان اداری در این پوهنتون بیشتر از حد متوسط و کمتر از حد مطلوب بوده است.

جدول ۶: میزان مطلوبیت عملکرد کارمندان اداری پوهنتون کابل

متغیر	میانگین حد مطلوب	حد متوسط	حد پایین	انحراف معیار	میانگین خطای معیار
میزان مطلوبیت عملکرد	۴۴.۷۲۰۹	۴۵	۴۴	۴۳	۰.۵۸۷۱۴

جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که میانگین مطلوبیت عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه با انحراف معیار ۰.۵۸۷ و میانگین معیار ۰.۰۶۳، برابر به ۴۴.۷۲۰ است. چنانچه حد مطلوب برابر به ۴۵ و حد متوسط برابر به ۴۴ و حد پایین برابر به ۴۳ می‌باشد. بنابراین، با توجه به آمار، جدول فوق میزان مطلوبیت عملکرد کارمندان اداری این پوهنتون بلندتر از حد متوسط و نزدیک به حد مطلوب قرار دارد. جدول ۷: سنجش رابطه بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معناداری
نظام پرداخت عملکرد	۰.۰۸۶	۰.۴۳۱
نوعیت شغل عملکرد	۰.۶۷۷*	۰.۰۱۳
فرصت‌های پیشرفت عملکرد	-۰.۰۲۹	۰.۷۹۱
جوسازمانی عملکرد	۰.۱۱۰	۰.۳۲۴
سبک رهبری عملکرد	۰.۲۷۴*	۰.۰۱۱
شرایط فیزیکی عملکرد	۰.۲۳۱*	۰.۰۳۳
رضایت شغلی و عملکرد	۰.۰۶۵	۰.۲۰۰

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

یافته‌ها در جدول ۹ در مورد رابطه و سطح معناداری مؤلفه‌ها و رضایت شغلی با عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه قرار ذیل بیان گردیده است: نظام پرداخت حقوق ($R=0.086$, $Sig=0.431$, $N=86$). یعنی این که که Sig یا همان سطح معناداری «0,431» بالاتر از 0.05 است. بنابراین، ارقام به دست‌آمده نشان‌دهنده این است که بین نظام پرداخت حقوق و امتیازات رابطه معناداری وجود ندارد. نوعیت شغل ($R=0.677^*$, $Sig=0.013$, $N=86$). به این معنا است که Sig «0,013» پایین‌تر از 0.05 به دست آمده است. بنابراین، چنین استنباط می‌شود که میان مؤلفه نوعیت شغل و عملکرد کارمندان رابطه عمیق معنادار و مثبت وجود دارد. فرصت‌های پیشرفت ($R=-0.029$, $Sig=0.791$, $N=86$). به این معنا است که Sig (0,791) بالاتر از 0.05 به دست آمده است. بنابراین، چنین استنباط می‌شود که میان مؤلفه فرصت‌های پیشرفت و عملکرد کارمندان رابطه معناداری وجود ندارد؛ اما ضریب همبستگی بین این دو متغیر منفی است. جو سازمانی ($R=0.110$, $Sig=0.324$, $N=86$). به این معنا است که Sig (0,324) بالاتر از 0.05 به دست آمده است. بنابراین، چنین استنباط می‌شود که میان مؤلفه محیط سازمانی و عملکرد کارمندان رابطه معناداری وجود ندارد. سبک رهبری ($R=0.274^*$, $Sig=0.011$, $N=86$). به این معنا است که Sig (0,011) پایین‌تر از 0.05 به دست آمده است. بنابراین، ارقام به دست آمده نشان‌گر این است که میان مؤلفه سبک رهبری و عملکرد کارمندان رابطه عمیق معنادار و مثبتی وجود دارد. شرایط فیزیکی ($R=0.231^*$, $Sig=0.033$, $N=86$). به این معنا است که Sig (0,033) خیلی پایین‌تر از 0.05 به دست آمده است. بنابراین، ارقام به دست آمده نشان‌گر این است که میان مؤلفه شرایط فیزیکی و عملکرد کارمندان رابطه عمیق معنادار و مثبت وجود دارد. در نهایت رابطه متغیر رضایت شغلی و عملکرد شغلی قرار ذیل معنادار نبوده است: ($R=0.200$, $Sig=0.065$, $N=86$).

مناقشه

در این تحقیق، ابتدا میزان رضایت شغلی کارمندان پوهنتون کابل و نیز میزان مطلوبیت عملکرد شغلی این کارمندان به حیث اهداف فرعی سنجیده شده است و در نهایت به هدف اصلی این تحقیق که عبارت از تبیین رابطه بین این دو متغیر است، پرداخته شده است.

میزان رضایت شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل با توجه به مؤلفه‌های رضایت شغلی، متفاوت دریافت شده‌اند. قسمی که سبک رهبری کمترین نمره را به خودشان اختصاص داده است. این به این معنا است که رضایت کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل از این مؤلفه در مقایسه با سایر مؤلفه‌های رضایت شغلی در پایین‌ترین حد قرار دارند. مؤلفه جو سازمانی در حد متوسط قرار داشته و مؤلفه‌های دیگر مثل حقوق و امتیازات، نوعیت شغل و محیط فیزیکی به ترتیب بلندترین نمرات را به خودشان اختصاص داده است. یعنی رضایت شغلی کارمندان اداری از این مؤلفه‌ها در مقایسه به سایر مؤلفه‌ها در بلندترین حد قرار دارند. اما با توجه به میانگین همه مؤلفه‌های رضایت شغلی، میزان رضایت شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل بیشتر از حد متوسط قرار دارد.

میانگین مطلوبیت عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل بیشتر از حد متوسط و نزدیک به حد مطلوب یعنی ۴۵ است. حال آن که مطلوب‌ترین حد ۴۵، حد متوسط ۴۴ و حد پایین ۴۳

تعیین گردیده است. بنابراین، سطح مطلوبیت عملکرد کارمندان اداری این پوهنتون بالاتر از حد متوسط و نزدیک به حد زیاد استنباط گردیده است. یعنی عملکرد این کارمندان رضایت‌بخش است. به منظور تبیین رابطه میان دو متغیر رضایت شغلی و عملکرد شغلی در مرحله اول رابطه میان مؤلفه‌های رضایت شغلی و عملکرد شغلی سنجیده شده و در مرحله دوم به سنجش رابطه رضایت شغلی و عملکرد شغلی در سطح کل پرداخته شده است. از میان مؤلفه‌های رضایت شغلی نوع شغل، شرایط فیزیکی و سبک رهبری به ترتیب بیشترین همبستگی معنادار و مثبت را با عملکرد شغلی دارند و مؤلفه‌های نظام پرداخت حقوق، فرصت‌های پیشرفت و محیط سازمانی با عملکرد شغلی دارای رابطه معناداری نیست. نظر به یافته‌های جدول شماره ۶ سطح معناداری رضایت شغلی و عملکرد برابر به ۰.۰۶۵ و ضریب همبستگی آن ۰.۲۰۲ سنجش شده است و این نشان‌دهنده این است که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی به صورت مثبت معنادار نیست.

بررسی یافته‌های تحقیقات گذشته و مقایسه آن‌ها با یافته‌های تحقیق حاضر نشان‌دهنده این است که در بعضی موارد یافته‌های این تحقیق با یافته‌های تحقیقات گذشته همخوانی ندارد. از جمله یافته‌های تحقیق فرامرزی و همکاران (۱۳۹۶) نشان می‌دهد که رضایت سبب بهبود عملکرد کارمندان می‌شود. به این معنا که بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری موجود است. یافته این تحقیق نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

همچنان این تحقیق با یافته‌های تحقیق اسماعیلی و صیدزاده (۱۳۹۶)، درخشنده و علیخانی (۱۳۹۵) و آزادی و عیدی (۱۳۹۴) همخوانی ندارد. یافته‌های تحقیقات فوق این است که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان معنادار است؛ اما یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

یافته‌های تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیق آموزگار و همکاران (۱۴۰۲) همخوانی دارد. چنانکه یافته‌های آموزگار و همکاران سطح رضایت شغلی استادان پوهنتون بامیان را در حد مطلوب (۸۶. ۷۱) نشان داده است.

نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر به بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل پرداخته است. براساس هدف اصلی و دو هدف فرعی، این تحقیق بر سه محور اصلی متمرکز بوده است: تبیین رابطه میان دو متغیر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل؛ بررسی میزان رضایت شغلی کارمندان این پوهنتون و بررسی میزان مطلوبیت عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل.

این سه محوری است که تحقیقات صورت گرفته بر مبنای آن می‌چرخد، و با توجه به این سه محور تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که رضایت شغلی کارمندان از مؤلفه‌های مختلفی نظیر حقوق و امتیازات، نوعیت شغل، فرصت‌های پیشرفت و شرایط فیزیکی تأثیر می‌پذیرد. تأثیر به‌طور کلی، میزان رضایت شغلی در این پوهنتون بیشتر از حد متوسط ارزیابی شده است. همچنان یافته‌ها نشان می‌دهد که کارمندان اداری

از مؤلفه‌های حقوق و امتیازات و نوعیت شغل، فرصت پیشرفت و شرایط فیزیکی نسبت به سایر مؤلفه‌ها بیشترین رضایت را دارند، در حالی که کمترین رضایت مربوط به سبک رهبری است و محیط سازمانی در حد متوسط قرار دارد.

در سطح کلی رضایت شغلی آمده است که میزان رضایت شغلی کارمندان در این پوهنتون بالاتر از حد متوسط است. این نکته نشان می‌دهد که وضعیت کلی منابع انسانی نسبتاً مطلوب ارزیابی شده و اکثر مؤلفه‌های مرتبط با کار، در مجموع تأثیر مثبت داشته‌اند. و یافته‌ها نشان می‌دهد که کارکنان از حقوق و امتیازات شان رضایت دارد و این مؤلفه معمولاً از مهم‌ترین عوامل انگیزشی است. رضایت بالا از این بخش نشان می‌دهد که نظام جبران خدمات در نظر کارمندان منصفانه تلقی می‌شود. و رضایت از نوعیت شغل نشان‌دهنده تناسب بین وظایف محوله و علائق، مهارت‌ها و انتظارات شغلی است. در مؤلفه فرصت‌های پیشرفت، وجود امکان رشد شغلی و ارتقاء، به انگیزه و تعهد سازمانی کمک می‌کند. رضایت بالا از این بخش یک نقطه مثبت و مهم تلقی می‌شود.

در مؤلفه شرایط فیزیکی نشان دهنده شرایط مناسب محیط کار (روشنایی، فضا، امکانات، ایمنی و ...) بر حس راحتی و کارایی کارکنان اثر دارد. رضایت بالای کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل از این مؤلفه نشان می‌دهد که محیط فیزیکی از استاندارد قابل قبول برخوردار است.

و مؤلفه‌های چالش برانگیز که کمترین رضایت را کارمندان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل داشتند مربوط به سبک رهبری و محیط سازمانی می‌باشد. نارضایتی از سبک رهبری معمولاً به معنای مشکلاتی مثل ضعف در ارتباطات، تصمیم‌گیری نامناسب، نبود مشارکت‌پذیری، رفتارهای اقتدارگرایانه یا ناهماهنگ و عدم حمایت مدیریتی می‌تواند یک تهدید جدی برای رضایت شغلی و عملکرد کارکنان باشد.

مؤلفه محیط سازمانی نشان‌دهنده وجود نقاط قوت همراه با برخی موانع است. ممکن است جنبه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، روابط بین‌فردی یا ساختارهای اداری نیاز به بهبود داشته باشند. در نتیجه یافته‌های این تحقیق دو تصویر آرایه می‌کند یکی مثبت و دیگری منفی. از یک طرف، مؤلفه‌های چون حقوق، نوع کار، پیشرفت و شرایط فیزیکی در وضعیت مطلوب قرار دارند. از طرف دیگر، رهبری و محیط سازمانی نقاط قابل بهبود هستند و می‌توانند در بلندمدت روی انگیزش و عملکرد کارکنان تأثیرات منفی بگذارند.

بنابراین، مهم‌ترین توصیه مدیریتی تمرکز بر بازنگری و بهبود سبک رهبری و تقویت فرهنگ سازمانی است تا وضعیت رضایت شغلی کارکنان به سطح عالی برسد. عملکرد شغلی کارمندان نیز در حد رضایت‌بخشی ارزیابی شده است. این موضوع نشان دهنده این است که عملکرد کارمندان به‌طور کامل با انتظارات سازمانی همخوانی دارد.

در رابطه به محور سوم، نتایج تحلیل‌ها نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارمندان رابطه مثبت و معناداری وجود ندارد. به‌طور خاص، مؤلفه‌های نوعیت شغل، فرصت پیشرفت و شرایط فیزیکی بیشترین همبستگی را با عملکرد شغلی دارند. مؤلفه‌های چون سبک رهبری کمترین رضایت

شغلی را به همراه دارد و محیط سازمانی در حد متوسط قرار دارد و در درازمدت ممکن تأثیرات منفی بالای رضایت شغلی و عملکرد کارکنان پوهنتون تعلیم و تربیه کابل داشته باشد.

از آنجایی که این تحقیق تنها به رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارمندان اداری پوهنتون تعلیم و تربیه کابل پرداخته است که این کافی نیست؛ بنابراین، پیشنهاد می‌گردد که سایر علاقه‌مندان تحقیق و نویسندگان در رابطه به سایر متغیرها با رضایت شغلی و همچنان عملکرد شغلی به تحقیق بپردازند. از جمله بهتر است که در زمینه‌های رابطه سطح تحصیلات با رضایت شغلی، تجربه کاری با رضایت شغلی و همچنان سن و رضایت شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و یا سبک رهبری و رضایت شغلی استادان پوهنتون‌ها و کارکنان ادارات دولتی افغانستان تحقیق صورت گیرد.

منابع و ماخذ

۱. استواد، گرگ ال و براون، کنت جی. (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی (پیوند استراتژی و عمل)، ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی، مرجان فیاضی، چاپ ششم، تهران: انتشارات مهکامه.
۲. اسماعیلی، محمودرضا، و صیدزاده، حیدر. (۱۳۹۶). تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۵(۸۳)، ۵۱-۶۸ لینک
۳. افجه، سید علی اکبر و میری، علی‌رضا. (۱۳۸۸). الگوی توانمند برای ارتقای کارکنان صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران. فصل‌نامه علوم مدیریت ایران، ۴(۱۴)، ۱۴۹-۱۶۹. لینک
۴. آزادی، رسول. و عیدی، حسین. (۱۳۹۴). اثرات رضایت شغلی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی (مطالعه موردی، کارکنان وزارت ورزش و جوانان). طالع‌ات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲(۸)، ۱۱-۲۴. لینک
۵. آموزگار، عبدالخالق، & عادل، انجیلا. (۱۴۰۲). میزان رضایت شغلی استادان پوهنتون بامیان. مجله علمی-تحقیقی علوم اجتماعی پوهنتون کابل، ۶(۱)، ۱۷۱-۱۸۰. <https://doi.org/10.62810/jss.v6i1.96>
۶. براتی، هاجر، عریضی، حمیدرضا، براتی، آذر، سرهنگی، کامران، و رنجبر، حمیدرضا. (۱۳۹۲). تاثیر عدالت سازمانی و جو سازمانی بر رفتارهای ضد تولید. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۴) (پیاپی ۳۰)، ۱۸۱-۱۹۷ لینک
۷. بینا احمدشاه، & محمدی عید محمد. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی استادان پوهنتون بامیان. مجله علمی-تحقیقی علوم اجتماعی پوهنتون کابل، ۳(۳)، ۱۹۹-۲۱۹. لینک
۸. حقیقی، محمدعلی؛ احمدی، ایمان و رامین مهر، حمید (۱۳۸۸). «بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان». مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۷، شماره ۲۰، صفحات ۱۰۱-۷۹.
۹. دانش فرد، ک، & محبوب روش، ش. (۱۳۸۸). بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان. فصلنامه مدیریت آموزشی، ۳(۴)، ۱۱۵-۱۳۶. لینک
۱۰. درخشنده، علی، و محمدخانی، کامران. (۱۳۹۵). رابطه بین رضایت شغلی با عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان مرکزی. کنفرانس بین المللی هزاره سوم و علوم انسانی. لینک
۱۱. درویش، حسن. (۱۳۸۶). بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان (رویکردی تحلیلی - پژوهشی). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۵(۱۶)، ۱۱۷-۱۴۰. لینک
۱۲. دستجردی، رضا؛ فوادالدینی، محسن؛ وجدان، سیدمرتضی؛ مهدیزاده، ایرج و رحیمی، فاطمه (۱۳۸۴). «عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بیرجند». مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دوره ۸، شماره ۱۹، صفحات ۴۴-۳۷.
۱۳. دشتی، سعید، فردمال، جواد، پیران ویسه، پیمان، و صالحی نیا، حمید. (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان مراکز بهداشتی - درمانی شهرستان همدان در سال ۱۳۹۱. مجله علمی پژوهش، ۱۲(۴)، ۲۸-۳۴ لینک
۱۴. سروری، خلیل الرحمن. (۱۳۹۹). مدیریت عمومی. انتشارات عازم، کابل، افغانستان، ص ۲۹۱.
۱۵. غفاری، ا، معصومی، س. ر، زراعتی، پ. (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین رضایت شغلی کارکنان و عملکرد سازمان ها با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی. فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت و علوم انسانی، ۵(۱۴)، ۱۶-۲۷. لینک

۱۶. فرامرزی، مرجان؛ حاجی‌بیگی، بشیر؛ حسینی، حسن؛ پورمحمد، مدینه (۱۳۹۶). مقایسه رضایت شغلی کارکنان ستاد مرکزی انتقال خون و کارکنان پایگاه انتقال خون آستان تهران. فصلنامه پژوهشی خون. ۱۴ (۱)، ۸-۱۴. لینک
۱۷. محسن پور، لیدا؛ ناوی پور، حسن و احمدی، فضل‌الله (۱۳۸۴). «بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی بر اساس دواير کیفیت بر رضایت شغلی پرستاران از دیدگاه هرزبرگ». مجله علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، دوره ۳، شماره ۴، صفحات ۶۹۴-۶۸۹.
۱۸. محمدی، جیران؛ باقری، مژگان‌السادات؛ صفریان، سارا و علوی برازجانی، سیده آزاده (۱۳۹۵). تبیین نقش پارتی بازی در رضایت و عملکرد شغلی کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶ (۱)، ۲۲۹-۲۴۹. لینک
۱۹. موسوی بازرگانی، سیدجلال، و ابراهیمی، شادی. (۱۳۹۹). بررسی رابطه ی رضایت شغلی با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه علم و فرهنگ). کنفرانس ملی بهبود و بازسازی سازمان ها و کسب و کارها. لینک
۲۰. مولوی، مهران؛ رضائی مجد، محمدرضا؛ اسماعیل نژاد، رامین. (۱۳۹۵). ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان ادارات صنعت، معدن و تجارت آستان آذربایجان غربی، مطالعات مهندسی صنایع و مدیریت تولید زمستان ۱۳۹۵، ۲(۴)، ۱۴-۲۱. لینک
۲۱. هیکلی، لقمان؛ محمدی، دکتر عطا‌الله؛ قادرزاده، داوود. (۱۳۹۷). تحت عنوان «بررسی رابطه بین رضایت شغلی کارکنان پوهنتون پیام نور با عملکرد اداری آنان». فصل نامه جهان نوین، ۱(۲)، ۱۵-۳۰.
22. Spector, Paul E. (2000). Development of the work locus of control scale. *Journal of Organizational Psychological*. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1988.tb00470.x>
23. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1977). Minnesota satisfaction questionnaire--short form. *Educational and Psychological Measurement*. Link
24. World Bank. (2021). Migration and Development Brief 35. Washington, DC: World Bank Group.