

**Measuring and analyzing job satisfaction and developing performance for members of the Independent High Electoral Commission - Duhok Office for the year 2023**

Assist. Prof. Dr. Nizar Siddiq Elias Al-Qahwaji<sup>(1)</sup>, Lecturer Assist.  
Bauer Ahmed Haji<sup>(2)</sup>

University of Mosul - College of Administration and Economics<sup>(1),(2)</sup>

(1) [nizaralqahwachi66@uomosul.edu.iq](mailto:nizaralqahwachi66@uomosul.edu.iq) (2) [Bawer.23bap1@student.uomosul.edu.iq](mailto:Bawer.23bap1@student.uomosul.edu.iq)

**Key words:**

job satisfaction, Likert scale, job performance, Duhok Elections Office.

**ARTICLE INFO**

*Article history:*

Received | 13 May. 2024  
Accepted | 26 Jun. 2024  
Avaliabble online | 31 Dec. 2024

© 2024 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

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



\*Corresponding author:

**Nizar Siddiq Elias Al-Qahwaji**  
**University of Mosul**  
**College of Administration and Economics**

**Abstract:**

This study aims to improve and increase the efficiency of employees, and develop the work environment to achieve a higher level of job satisfaction for the staff of the Independent High Electoral Commission - Duhok Office for the year 2023, through three main dimensions: the nature of the work environment, direct compensation such as (salary amount, bonuses, incentives, penalties, and wages), and satisfaction with growth and indirect incentives such as (career advancement). The study adopted the (analytical descriptive) approach supported by graphs, tables, and statistical measures, and relied on the questionnaire form in data collection using the Likert scale with closed and open-ended questions. The case study sampling method was used to cover all 42 election centers and offices in Duhok, with 105 individuals out of a total of 174 employees, representing 60.3% of the population, which is considered a large sample size to ensure high representation of the target community. Key findings of the study indicate that the work environment dimension and the dimension of direct incentives such as bonuses and rewards are the most influential in determining short-term job satisfaction, whereas the dimension of growth opportunities and career advancement appears to be the most impactful in the medium to long-term.

## قياس وتحليل الرضا الوظيفي وتطوير الأداء للمنتسبين في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات - مكتب دهوك للعام 2023

أ.م.د. نزار صديق الياس القهوجي  
م.م. باور أحمد حاجي  
جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد  
[nizaralqahwachi66@uomosul.edu.iq](mailto:nizaralqahwachi66@uomosul.edu.iq)  
[Bawer.23bap1@student.uomosul.edu.iq](mailto:Bawer.23bap1@student.uomosul.edu.iq)

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى تحسين وزيادة كفاءة الموظفين، وتطوير بيئة العمل من اجل تحقيق مستوى رضا وظيفي اعلى لمنتسبي المفوضية العليا المستقلة للانتخابات- مكتب دهوك للعام 2023 من خلال ثلاثة أبعاد أساسية وهي (طبيعة بيئة العمل، والتعويضات المباشرة مثل (مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات والرواتب والحوافز)، والرضا عن النمو والحوافز غير المباشرة مثل (الإرتقاء الوظيفي). اعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي) المدعم بالرسوم والجداول والمقاييس الاحصائية، وبالاعتماد على استمارة الاستبانة في جمع البيانات بأسلوب ليكارد ذات الاسئلة المغلقة والاسئلة المفتوحة. وتم الاعتماد على معاينة دراسة الحالة بأسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات، لتشمل جميع مكاتب ومراكز الانتخابات في دهوك والبالغ (42) مركزاً، كما بلغ عدد الأفراد المشمولين بالاستبانة (105) من اجمالي عدد الموظفين الكلي مع قياداتها ومسؤوليها والبالغ عددهم (174) موظفاً، لتمثل المعاينة نسبة مئوية مقدارها (60.3%) وهي تعد حسب السياقات الاحصائية عينة كبيرة لضمان التمثيل العالي للمجتمع المستخدم. من أهم ما توصلنا له من نتائج هي أن محور بيئة العمل ومحور الحوافز المباشرة كالمكافآت هما الاكثر تأثيراً في الامد القصير، في حين تبين بان محور النمو والارتقاء الوظيفي الاكثر تأثيراً في الامد المتوسط والطويل. للمنتسبين في مفوضية انتخابات دهوك.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، اسلوب ليكارد، الأداء الوظيفي، مكتب دهوك للانتخابات.

### المقدمة:

تعدّ كفاءة المؤسسات الحكومية وفعاليتها محورياً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة والاستقرار السياسي. وتؤدي مؤسسات المفوضية العليا المستقلة للانتخابات دوراً بارزاً في تعزيز الديمقراطية من خلال ضمان شفافية ونزاهة العملية الانتخابية. ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة، فإن قياس وتحليل الرضا الوظيفي ذو أهمية بالغة في تحسين أداء المنتسبين. لأن الرضا الوظيفي لا يؤثر فقط تحسين مستوى الإنتاجية والكفاءة، بل أيضاً يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة المقدمة للجمهور. من خلال تحليل شامل للرضا الوظيفي، يمكن تحديد العوامل التي تعزز الرضا وتلك التي تعيقه، مما يتيح للمفوضية تبني استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل وتطوير مهارات الموظفين. يشمل هذا التحليل تقييم جوانب متعددة مثل (البيئة التنظيمية، فرص التطوير المهني، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والعلاقات بين الموظفين والإدارة). إن استثمار المفوضية في فهم وتحسين هذه الجوانب يمكن أن يؤدي إلى بناء فريق عمل متجانس ومؤهل، قادر على تحقيق أعلى معايير الأداء والمساهمة في تحقيق رسالتها النبيلة يحظى موضوع الرضا الوظيفي باهتمام العديد من المؤسسات الحكومية والمنظمات الدولية والمحلية، لكونها تعطي آراءً وأفكاراً حقيقية تساهم في تحسين جودة وتطوير العمل الوظيفي، كما يُمكن من خلالها مساعدة مدراء هذه المؤسسات على تحسين جودة أداءهم تجاه العاملين من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات. وتستخدم الكثير من المؤسسات

الحكومية والمنظمات (الاستبانه) للتعرف على اتجاهات العاملين وقياسها نحو الأمور ذات العلاقة بالعمل والوظيفة لتحقيق الأهداف.

يدير مكتب دهوك الانتخابي جميع العمليات الانتخابية الاتحادية التي تجري في محافظة دهوك، لذلك ولضخم العمليات الانتخابية وأهمية الانتخابات في اختيار الأشخاص المناسبين لخدمة الجمهور الذين يمثلونهم، فإن الرضا الوظيفي وتطوير الأداء يعتبر مسألة مهمة للإستمرار في العطاء الوظيفي وانسيابية العملية الانتخابية خدمة للصالح العام.

تتقصى هذه الدراسة تحليل وقياس موضوع الرضا الوظيفي لمنتسبي احد المؤسسات المهنية التي تنظم العملية الانتخابية وتقدم خدمة للسياسيين بتسهيل اختيارهم من قبل المجتمع، والتي تعد غير مبحوثة من قبل على صعيد العراق ومنطقة كردستان، رغم أهميتها الكبيرة ومردوداتها العظيمة اقتصاديا (إذا احسن استخدامها)، لان الممارسة الانتخابية تبدأ اولاً من المؤسسات التي تنظمها وتنفذها، وتسلم نتائجها، ومن ثم سرعة نشر النتائج الانتخابية (الصادقة) للجمهور المنتخب، فاذا سلمت المؤسسات الانتخابية، والعملية الانتخابية، باختيار صحيح، فان اختيار الممثلون المنتخبون سيكون الافضل، لانهم النخبة الاصلح في ادارة مناطقهم، و سيكونون مؤثرون جدا ايجابيا في تطوير اقتصاديات مناطقهم، وادارة مؤسساتهم، وتوفير الرفاهية الافضل للأفراد المنتخبون.

### 1- مشكلة الدراسة

يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بعدد من التساؤلات، سيتم الاجابة عليها من خلال البحث وهي:

- ماهي العوامل التي تسهم في رضا الموظفين؟
- بمعنى اي من المحاور الاكثر تأثيرا في الرضا الوظيفي لمنتسبي الدائرة المذكورة؟
- اي من المحاور الثلاث التي تم ذكرها تعمل انشط او بشكل مؤثر اكثر في المدى القصير، او الطويل في زيادة الرضا الوظيفي لمنتسبي المكتب الانتخابي في (دهوك)؟

### 2- هدف الدراسة

إن الرضا الوظيفي يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على مستوى التزام الموظفين وإخلاصهم لعملهم. فعندما يشعر الموظفون بالرضا عن عملهم، يكونون أكثر حماساً وإبداعاً في أداء مهامهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة. وفي المفوضية العليا للانتخابات، يمكن للرضا الوظيفي أن يسهم في تعزيز نزاهة وشفافية العمليات الانتخابية، من خلال ضمان التزام الموظفين بأعلى معايير النزاهة والحياد.

### 3- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنها الدراسة الاولى التي كتبت في موضوع الرضا الوظيفي عن موظفي مكتب دهوك الانتخابي، والتي يمكن الإستفادة في تطوير عاملي عينة الدراسة. والوقوف على اهم مواطن الضعف والقوة لعمل المنتسب، كما تكمن الأهمية في أن الاهتمام بالرضا الوظيفي في مكتب دهوك الانتخابي يؤدي إلى قيامهم بواجباتهم على أكمل وجه، وإتقان العمل والمشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المكتب والمؤسسة بشكل عام.

### 4- فرضية الدراسة

تفترض الدراسة بان " بيئة العمل تأثيره اكبر في الاجل القصير، اما ، والحوافز المباشرة، الحوافز غير المباشرة) فآثرها اكبر في الاجل الطويل).

### 5- منهجية الدراسة

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، بالإعتماد على استمارة الاستبانة في جمع البيانات ذات العلاقة بالموظفين، وتم تدعيم الاسلوب بالرسوم والجداول الاحصائية، والاختبارات والمقاييس الاحصائية مثل اختبار (كارنيباخ)، ومعايير احصائية مثل احصائية التباين والمتوسط الحسابي، وتالفت عينة الدراسة (المبحوثين) على موظفي مكتب دهوك الانتخابي وموظفي مراكز التسجيل.

**6- عينة الدراسة المعتمدة:** اعتمد البحث عن عينة دراسة الحالة باسلوب العينة الكبيرة حيث تم شمول 60% من الظاهرة، حيث بلغ عدد العاملين الكلي في المفوضية العامة للانتخابات مع مكاتبها الفرعية التي تألفت من 42 مكتبا انتخابيا بحوالي 174 عامل مع القيادات، وتم استثناء بعض القيادات العليا في المكاتب والمفوضية ليتبقى لدينا عدد مقارب لـ(105) موظف، وهي تعد حجم عينة كبيرة .

**7- الحدود المكانية:** مكتب دهوك الانتخابي ومراكز التسجيل التابعة لها، والبالغة (41) مركزاً انتخابياً.

## 8- هيكلية الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى محورين: تضمن المحور الأول: الجانب النظري للدراسة، وذلك من خلال مباحث جانبية: ركز المبحث الأول على أهم الدراسات السابقة، بينما ركز المبحث الثاني على تحديد المفاهيم والمصطلحات. أما المحور الثاني فقد تضمن: الإطار الميداني للدراسة، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، وتم تسليط الضوء في المبحث الأول على عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات، في حين تم تخصيص المبحث الثاني على الأساليب والمقاييس الإحصائية المعتمدة وتم فيه عرض البيانات الميدانية وتحليلها، وفي الختام توصلت الدراسة إلى أهم النتائج والمقترحات.

## المحور الأول: الجانب النظري للدراسة

### المبحث الاول: أهم الدراسات السابقة

قام الباحثان بمراجعة الدراسات والبحوث المتاحة ذات العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات تقدم خدمات (اجتماعية واخرى انتاجية، ووجدا بانه لا يتوفر حسب علمنا بحوث تقدم خدمة خاصة بالانتخابات (مؤسسة مهنية تقدم خدمة للسياسيين)، ولهذا تم اعتماد دراسات عن الرضا الوظيفي من اجل الاستفادة من انواع واساليب الاسئلة المطروحة والمحاور الاساسية التي تدرس الموضوع التي عملت لاجله، واهم النتائج التي تم توصلت اليها، ويمكن استعراض عدد منها:

**1** رسالة ماجستير (عيسى، دبوشة، 2016، جامعة محمد بوضياف- المسيلة- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم التربية البدنية) بعنوان: "مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية (دراسة ميدانية بمتوسطات شرق ولاية برج بوعريريج)". هدفت الدراسة على التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة باختلاف متغيرات (السن، الخبرة). تناولت مشكلة الدراسة مستويات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة لمتوسطات شرق ولاية برج بوعريريج وفق متغيرات السن والخبرة. تم الاعتماد على الاستمارة الاستبانة لجمع المعلومات من مصادرهما الاصلية، وتوصلت الدراسة إلى أن لدى الأساتذة (المبحوثين) مستوى متوسط من الرضا الوظيفي، حيث أنه كلما كان إهتمام وإستيعاب من طرف التلاميذ لحصة التربية البدنية والرياضة وقلّة عددهم كلما شعر الأستاذ بالسعادة والرضا، وأستاذ التربية البدنية يشعر بالإرتياح إذا كانت ظروف عمله من إمكانيات وأدوات متوفرة، وهذا ما يؤثر بدوره على مستوى الرضا الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في محاور استبانة الرضا الوظيفي تبعاً

- لمتغير السن باستثناء محور ظروف العمل والعلاقة مع الزملاء والإشراف التربوي والتلاميذ التي لا توجد فروق دالة إحصائية فيها، وجاءت الفروق لصالح الأساتذة أكبر سناً.
- 2 دراسة (علي، مها يوسف عبد الرحيم، 2022، بحث منشور في مجلة دراسات في مجال الإرشاد النفسي والتربوي- كلية التربية- جامعة أسيوط، المجلد الخامس، العدد الثاني، 30-60)، بعنوان: "الرضا الوظيفي وعلاقته بدور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات بدولة الكويت" حيث ان هذه المؤسسة تقدم خدمة اجتماعية. تناولت مشكلة الدراسة ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت؟، وما مستوى مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات؟، وهل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت ودور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات. كما هدفت الدراسة إلى بيان طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت ودور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات. وتوصلت الدراسة إلى استنتاج بأن معلمات الروضة الذين يمتلكون مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يكون لديهم رؤية ايجابية مرتفعة لدور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى أطفال الروضة، حيث يكون لديهم الدافع لأداء واجباتهم والقيام بأدوارهم على أكمل وجه. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن العاملين الذين ليس لديهم اهتمام بالعمل أو عدم رضا عن العمل سيبدلون جهوداً قليلة في مجال تطوير العمل وسيشعرون بالملل لعدم وجود دافعية للنجاح في المهنة، هذا الأمر سيساعد على عدم انتظام الموظفين في الحضور اليومي أو التأخير في الحضور أو التقاعس عن أداء العمل المطلوب منهم.
- 3 دراسة (جماعة والحويطي وآخرون، 2019، بحث منشور في مجلة الدراسات والبحوث الدينية- جامعة مدينة السادات، القاهرة، (1) 9، 126-134) بعنوان: "محددات تطبيق التسويق الداخلي وأثره على الرضا الوظيفي في شركات صناعة الإلكترونيات في جمهورية مصر العربية (دراسة تطبيقية)". ومن الجدير بالذكر ان هذه الشركة تقدم خدمات سلعية هدفها الربح بعكس الدراستين السابقتين. لقد تم صياغة مشكلة الدراسة على أنه: تعاني بعض المؤسسات الصناعية وخاصة في صناعة الإلكترونيات من نقص وعدم الفهم الكافي لأهمية ودور التسويق الداخلي كمفهوم حديث وأثره على زيادة درجة الرضا الوظيفي في تلك المؤسسات في جميع المستويات (الإدارة العليا- الإدارة الإشرافية- الإدارة التنفيذية)، مما يؤدي إلى انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى هؤلاء العمال مما يؤثر في النهاية على جودة المنتجات. وهدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين كل من التسويق الداخلي وبين الرضا الوظيفي الكلي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث.
- 4 وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كان أبرزها: تباين الكتاب والباحثين في تحديدهم لمفهوم التسويق الداخلي وانعكس ذلك على عدد أبعاد ومكونات التسويق الداخلي، ومن استنتاجات الدراسة أيضاً أن جميع علاقات الارتباط ايجابية ذوات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة والرضا الوظيفي بمؤشراته المختلفة.
- 5 دراسة (المعاطيه، عبد الله خالد سليم، 2017، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية- المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، العدد الثاني- المجلد الأول، 58-75) بعنوان: "الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين (دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة)". وهذه الدراسة تعد قريبة من موضوعنا لتناولها محاور متشابهة للدراسة. تناولت مشكلة الدراسة مدى تأثير مستوى الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية. وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، والتعرف على أهم

- العناصر التي تحقق الرضا الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى الإستنتاج على وجود فوارق في مستوى الوظيفي تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية، فقد ثبت أنه توجد فروقات بين الأراذل وباقي فئات الحالة الاجتماعية، كما ثبت عدم وجود فروقات تعزى إلى متغير التعليم.
- 6 دراسة (د. المرهضي، سنان غالب، 2008، بحث منشور في مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- اللاذقية، سوريا، المجلد (30) العدد 2، 35-56)، بعنوان: "تحليل بعض العوامل مثل (القدرة والرضا الوظيفي وبيئة العمل وخصائص الوظيفية) المؤثرة على أداء المنظمة (دراسة ميدانية على عينة من البنوك والمنظمات الصحية والصناعية اليمانية)"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على قدرات الأفراد عينة الدراسة، والتعرف على مستوى الرضا في المنظمات عينة الدراسة، والتعرف على خصائص الوظيفة التي يشغلها الفرد. تناولت مشكلة الدراسة قياس مستوى اهتمام المنظمات عينة الدراسة بتدريب موظفيها وبالتالي تطوير قدراتهم، وما مدى اهتمام الأفراد عينة الدراسة بتطوير ذاتهم أثناء وقت الفراغ، وما هو مستوى الرضا لدى أفراد العينة، وهل هناك علاقة بين الخصائص والأداء الديموغرافيا لأفراد عينة الدراسة.
- 7 وتوصلت الدراسة إلى عدد من الإستنتاجات من أهمها: انخفاض مستوى أداء المنظمات عينة الدراسة 3.69 عن الوسط النظري (4) على مستوى القطاعات عينة الدراسة مما يعني عدم كفاءة المنظمات عينة الدراسة، وتأثير أبعاد الدراسة على الأداء إذ إن تأثير القدرة 283، فخصائص الوظيفة 248، فالرضا الوظيفي وبيئة العمل على التوالي، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن غياب التدريب في المنظمات عينة الدراسة يكون أكثر وضوحاً في المنظمات الصناعية، وانخفاض الرضا بشكل عام على مستوى المنظمات عينة الدراسة مقارنة بالمتوسط النظري (4) إلا أنه أكثر انخفاضاً في المنظمات الصناعية.

### المبحث الثاني: تحديد أهم المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالرضا والعمل الوظيفي

يتأثر رضا الموظفين في بيئة العمل بعدة عوامل تشمل؛ (ثقافة العمل وبيئة العمل والتعويضات والثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة). لقد وجد أن ثقافة العمل وبيئة العمل وأسلوب القيادة لها تأثير إيجابي وهام على الرضا الوظيفي للموظفين (Diputra and Suwandana, 2022, 43).

وتعد التعويضات المتعلقة بالعمل، ونوع المهمة المناط بها للموظف أو العامل، والأمن الوظيفي من حيث الخطورة والأجور والرواتب والترفيه في الدرجات الوظيفية مهمة جداً في تحديد الرضا الوظيفي ((Safitri and Astutik., 2022, 1). بالإضافة إلى ذلك، وجد أن الانضباط في العمل والتواصل المستمر مع العاملين من قبل الإدارة لهما تأثير كبير على الرضا الوظيفي، مما يؤثر بدوره على أداء الموظف (Prajapati and Khuju, 2023, 26).

**أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي:** يعود نجاح أي مؤسسة أو منظمة إلى موردها البشري الذي يعمل فيها، وبالتالي فمن الضروري أن تكون هذه الموارد راضية عن عملها، ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه الشعور النفسي بالثقة والإرتياح لتلبية الاحتياجات الشخصية، والرغبات والتوقعات بالعمل نفسه في بيئة العمل (الحويطي وآخرون، 2019، 150). وهناك من عرفها بأنها محصلة توافق الفرد في محيط عمله الذي يكون في الغالب راجعاً إلى جملة من المتغيرات والعوامل والسمات الشخصية المتكاملة (علي، مها يوسف عبد الرحيم، 2022، 37). ويرى البعض الآخر بأن الرضا الوظيفي هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل، ويحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر، ظروف العمل، طبيعة الإشراف، طبيعة العمل نفسه، الإعراف بواسطة الآخرين، وتؤكد بعض الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة، وهذا معناه أن الراضين عن وظيفتهم راضين عن حياتهم والعكس صحيح (المعابطه، عبد الله خالد سليم، 2017، 60). بصفة عامة يمكن أن نقول بأن الرضا هو شعور الإنسان بالإرتياح النفسي والسرور والطمأنينة الذي يصاحب تحقيق الأهداف، كالرضا الناتج عن تحقيق الإنسان هدفاً من أهدافه سواء

في الحياة أو في العمل. وأيضاً الرضا هو حالة نفسية يشعر بها الفرد وفقاً لدرجة إشباع حاجاته، فكلما زادت هذه الدرجة زاد الرضا لديه (أحمد، د. عبد الناصر محمد سيد، بدون تاريخ النشر، 140).

**ثانياً: الأداء الوظيفي:** يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف للجهود التي يبذلها الفرد على أساس موقف معين (المرهضي، سنان غالب، 2008، 41). وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي يعرف على أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام (المعايطه، عبد الله خالد سليم، 2017، 60).

ويمكن أن نقول بأن تقييم الأداء الوظيفي يبين لنا مدى التوافق بين الفرد ووظيفته، فإذا كان الفرد يؤدي وظيفته بشكل كامل وممتاز دل هذا على التوافق، أما إذا كان الفرد يؤدي وظيفته بشكل غير جيد دل على عدم توافق بين الفرد ووظيفته، وتحليل الأداء الوظيفي يمكن التوصل إلى مجالات العمل والمهارات التي لا يمتلكها الفرد الذي يجعل أداء الفرد سيئاً، وبإجراء المزيد من التحليل حول طبيعة هذه المجالات والمهارات وطبيعة الوظيفة، وحول طبيعة الشخص، قد يمكن معرفة أسلوب العلاج لهذا الأداء السيء للأفراد، وقد تكون أساليب العلاج كثيرة منها: التدريب، النصح والإرشاد، والتنزيل الوظيفي وغيرها كعقوبة (ماهر، 2004، 379) فهذه الأساليب تعد من العلاجات التي تجعل وتحول أداء الفرد الموظف السيئ، إلى أداء جيد يخدم المؤسسة والصالح العام.

**ثالثاً: بيئة العمل الوظيفية:** نوعية بيئة العمل تؤثر بشكل كبير على جودة العمل، من خلال تحديد مستوى تحفيز واداء الموظف وانتاجيته، وبيئة العمل تمثل كل شيء محيط بالموظف. قد ينتهي الأمر بالأشخاص الذين يعملون في ظل ظروف غير ملائمة إلى أداء منخفض ومواجهة أمراض تتعلق بالصحة المهنية التي تسبب ارتفاع معدل التغيب عن العمل ودوران الموظفين من عمل الى اخر او من قسم الى اخر، ويرى بيش وسلايد (Pech and Slade 2006) أن انفصال الموظفين عن العمل أخذ في الازدياد، وأنه أصبح من المهم جداً جعل أماكن العمل تؤثر بشكل إيجابي على القوى العاملة (Massoudi, A and Hamdi, 2017, 35). مفهوم اخر مشتق من بيئة العمل وهو موقع او مكان العمل والذي يعرف على انه "الموقع الذي يستخدم لاداء مهمة معينة حتى الانتهاء منها، ويشمل؛ المكان الجغرافي، والمناطق التي تحيط بالعمل، مستوى منخفض من الضوضاء، وهذه تعد مميزات اضافية اخرى بالعمل" (يونس، 2021، 493).

تتضمن عناصر أو عوامل بيئة العمل الجوانب (المادية وغير المادية). لتشمل العوامل الفيزيائية جودة التصميم الداخلي المرئي، والبيئة الطبيعية، والرحابة، والتهوية الاصطناعية، والوهج، والازدحام في الغرفة أو مكان العمل، والهواء الطبيعي، والمرافق، ودرجة حرارة الهواء، والرطوبة (Yusof, 2021, 5284). وتشمل العوامل غير المادية؛ التفاعل الاجتماعي، والثقافة التنظيمية، وتطوير الموظفين مثل تعزيز العلاقات بين الموظفين والرؤساء، وتعزيز المساعدة والرعاية المتبادلة، وتقديم المساعدة الفنية للمرؤوسين (Sitepu et al, 2020, 302).

## المحور الثاني: الإطار الميداني للدراسة

### المبحث الأول: عينة وأدوات البحث

#### أولاً: عينة الدراسة

تم الاعتماد على عينة دراسة الحالة بأسلوب الحصر الشامل (إذا استثنينا 42 قيادياً أو مسؤولاً مع معاونيهم) لهذه المكاتب لأنه لا يمكن للقيادي أو معاون ان يقيم نفسه ، او عمله بل الموظفين. وبهذا يتبقى لدينا عينة قريبة جداً من 105 منتسب غير متحيزين ويعبرون عن وجهة نظر موظفي مكتب دهوك الانتخابي، وموظفي مراكز التسجيل. ومن أجل الحصول على آرائهم حول موضوع الدراسة ومن أجل قياس وتحليل الرضا الوظيفي لهم، تبين بان عدد الأفراد المشمولين بالاستبانة (105) من إجمالي مجموع عدد الموظفين الكلي والبالغ عددهم (174) موظفاً، لتمثل المعاينة نسبة مئوية

مقدارها (60.3%) وبالطبع فان هذه النسبة تصبح اكبر بكثير اذا استثنينا المدراء العامين مع معاونيهم في المكاتب الانتخابية الـ (42) مكتب.

### ثانياً: أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على استمارة الاستبانة بأسلوب منهج ليكرت ذات الخمس اختيارات، كما اشتملت على (اسئلة مفتوحة، واخرى مغلقة)، وبلغ عدد المحاور (5) اقسام، في حين بلغ عدد الاسئلة المغلقة فقط من غير المحورين (الاول والخامس) على 32 سؤالاً، كما احتوى كل واحد من الاسئلة على (خمسة اجابات احتمالية)، اما الاسئلة المفتوحة للمحور الخامس فقد بلغ عددها اربعة (4) حيث تم اعطاء المنتسب المستهدف الحرية لابداء رايه كاملاً، من أجل معرفة ما يدور من افكار او توضيح ما يعاني منه المنتسب في دائرته الانتخابية المذكورة. ويمكن تلخيص جميع المحاور التي تم تناولها في استمارة الاستبانة بالآتي:

**القسم الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية (النوع الاجتماعي، الشهادة، العمر، الحالة الاجتماعية، الدرجة الوظيفية)

**القسم الثاني:** يتضمن الرضا عن بيئة العمل الوظيفي، وشملت العبارات ستة عشرة اسئلة من (1-16)، والرقم القياسي الكلي لهذا المحور (بيئة العمل) سيقع بين (16-90) درجة، وكانت الاسئلة متعلقة بالعدالة في توزيع الأعباء الوظيفية والمحفزات المعنوية والمادية التي يتلقاها الموظف اثناء العمل، ومدى رضا الموظفين عن التجهيزات التي توفرها المؤسسة لأداء واجبهم بأكمل وجه، وغيرها من الأسئلة.

**القسم الثالث:** تضمن مستوى الرضا عن مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات، حيث شملت العبارات عشر اسئلة (1-10)، وتم تسمية الرقم القياسي للمحور بـ(الحوافز المعنوية والمادية)، وكانت في مجملها تتعلق بمبلغ الراتب الذي يتقاضونه مقارنة بزملائهم وبأسعار السوق وبحجم المهام والمسؤوليات على عاتقهم، ومدى رضا الموظفين عن نظام الإجازات والخدمات السنوية التي يقدمها لهم قسم الشؤون الإدارية.

**القسم الرابع:** ويتعلق بالرضا عن النمو والإرتقاء الوظيفي من خلال ستة اسئلة (1-6)، وكانت تتعلق عن رضا الموظفين عن فرص التطوير الوظيفي داخل المؤسسة، وعن درجة شفافية المؤسسة في اختيار منتسبيها للدورات والبرامج التدريبية ذات العلاقة بالوظيفة، وغير من العبارات.

**القسم الخامس:** وتعلق المحور بالأسئلة المقترحة التي يمكن للمستجيب على الاستمارة ابداء رأيه، حيث شملت اربعة أسئلة والتي تضمنت إمكانية تردد الموظف بالعمل مع جهة أخرى، وأهم السلبات التي يواجهها من قبل المسؤول المباشر، ومدى الشفافية في التعامل بين المسؤول والمنتسب، وما إذا كان لدى المستجيب على الاستبانة أية ملاحظات أخرى تخص وظيفته في خدمة المجتمع.

### ثالثاً: الصدق والثبات لأداة جمع البيانات (الاستبانة):

لإختبار صدق الاستبانة فقد تم عرضها أولاً على خمسة خبراء او محكمين تم ذكرهم في أسفل المتن (\*)، واستناداً إلى ملاحظاتهم ومقترحاتهم القيمة، تم إعادة صياغة وإجراء التعديلات المطلوبة لبعض فقرات الاستبانة.

### المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية وعرض البيانات وتحليلها

#### المطلب الاول: الأساليب والمقاييس الاحصائية

اعتمد الباحثان في معالجة البيانات على الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1 النسب المئوية: وهي عبارة عن رتب مئوية للظواهر والقيم المختلفة كجزء من كل.
- 2 التكرارات: تستخدم لوصف أفراد العينة وتحدد نسب إجاباتهم.
- 3 المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس التمرکز يساعدنا على معرفة مدى تماثل وإعتدال صفات أو سلوكيات أفراد العينة، حيث يمثل (مجموع القيم في عينة مقسوماً على عددها).

- 4 التباين: وهو أحد مقاييس التشتت يستخدم في قياس مقدار التشتت القيم ومدى إنحرافها عن الوسط الحسابي، وعن بعضها البعض.
- 5 الانحراف المعياري: وهو أحد مقاييس التشتت الذي يساعدنا في معرفة طبيعة توزيع أفراد العينة، ويدل على مدى إمتداد مجالات القيم ضمن مجموعة البيانات الإحصائية.
- 6 معامل الاختلاف: يستخدم لمقارنة تشتت البيانات للسلسلة مقسومة على وسطها الحسابي الموزون.
- 7 اختبار الموثوقية او اتساق البيانات او معيار الفا كارنباخ: والذي يعد ضروريا في ثبات الاستبيان، والذي يكشف لنا امكانية قبول واعتماد النتائج بناء على درجة المعيار المقاس في كل محور من المحاور (2، 3، 4)، ومتوسط المحاور المذكورة والخاصة بـ (32) سوآلا مغلقا.

### المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الميدانية

#### القسم الأول: التحليل الإحصائي للمتغيرات الديمغرافية

#### 1-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

##### جدول (1) توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي

| النسبة المئوية | التكرار | البيان  |
|----------------|---------|---------|
| 83%            | 87      | ذكر     |
| 17             | 18      | انثى    |
| 100%           | 105     | المجموع |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الإستبانة.

من خلال الجدول (1)، فإن عينة البحث والبالغة حوالي (105) موظف، تألفت من نسبة مقدارها 83% من الذكور و17% اناث، ما يشير الى غلبة العنصر الذكوري للمنتسبين في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات - مكتب دهوك.



الشكل (1) توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي

#### 2-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي (الشهادة)



الشكل (2) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

### جدول (2) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرار | البيان    |
|----------------|---------|-----------|
| 6%             | 6       | اعدادية   |
| 38%            | 40      | دبلوم     |
| 52%            | 55      | بكالوريوس |
| 4%             | 4       | ماجستير   |
| 100%           | 105     | المجموع   |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الاستبانة

في الجدول (2) اعلاه، يتبين بان الغلبة من الموظفين هم من الخريجين حيث بلغت نسبتهم في عينة البحث حوالي (52%)، وان نسبة الدجات من الدراسات العليا قليل اذ وصل لحوالي (4%)، وهو عدد قليل، ودليل على ضعف في الهرم الاداري، ولا يوجد من درجة الدكتوراه اي أحد.

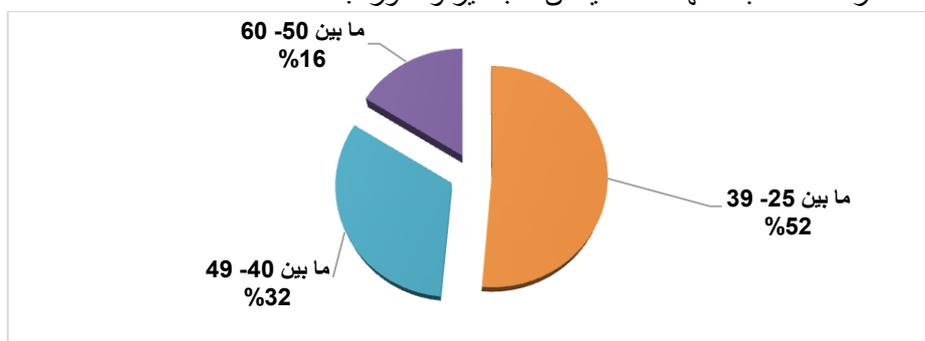
### 3- توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية

#### جدول (3) توزيع العينة حسب الفئات العمرية

| النسبة المئوية | التكرار | البيان        |
|----------------|---------|---------------|
| 51%            | 54      | ما بين 25- 39 |
| 32%            | 34      | ما بين 40- 49 |
| 16%            | 17      | ما بين 50- 60 |
| 100%           | 105     | المجموع       |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الاستبانة

في الجدول (3) فان العاملين تركزوا في الاعمار الواقعة بين (25-39) بنسبة أكبر من النصف بلغت (51%)، وهو عمر مناسب يشير الى وجود عمر مديد من اكتساب الخبرات في العمل الانتخابي وتقديم الخدمات قبل سن التقاعد، وفرصة لتطوير بعض المنتسبين في دفعهم للحصول على درجة الماجستير والدكتوراه في الامد المتوسط من اجل تعديل نقطة الضعف في الهرم الاداري وزيادة اشراك اصحاب الشهادات العليا من ماجستير ودكتوراه.



الشكل (3) توزيع العينة حسب الفئات العمرية

### 4- توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

#### جدول (4) توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

| النسبة المئوية | التكرار | البيان  |
|----------------|---------|---------|
| 20%            | 21      | أعزب    |
| 80%            | 84      | متزوج   |
| 100%           | 105     | المجموع |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الاستبانة

في الجدول (4) اعلاه، يتبين بان نسبة المتزوجين قد بلغت 80% ، اي ان السمة الغالبة ان المنتسبين يعيشون حياة اجتماعية ونفسية مستقرة مكونين عوائل، مما يساعد انجاز الاعمال والتعامل مع المجتمع بانسيابية عالية.



الشكل (4) توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

#### 5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة الوظيفية

جدول (5) توزيع العينة حسب الدرجة الوظيفية

| النسبة المئوية | التكرار | البيان  |
|----------------|---------|---------|
| 4%             | 4       | الثالثة |
| 16%            | 17      | الرابعة |
| 13%            | 14      | الخامسة |
| 16%            | 17      | السادسة |
| 23%            | 24      | السابعة |
| 28%            | 29      | الثامنة |
| 100%           | 105     | المجموع |

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة

في الجدول (5)، نلاحظ بان الرسم البياني يختلف لتوضيح الفئات الخاصة بالجدول حسب الدرجة الوظيفية، حيث يشير الجدول والرسم البياني الى وجود توازن مابين الدرجة الوظيفية ونسبتهم في الهرم الاداري والوظيفي، حيث كانت الفئة من الدرجة الثامنة هي الاغلب مما يشير الى القاعدة وهكذا دواليك بالنسبة للفئات التي تليها من الاسفل الى الاعلى بالنسبة للدرجات السابعة، ثم السادسة، ثم الخامسة الى الفئة الثالثة.

#### القسم الثاني: تحليل وقياس الرضا عن بيئة العمل الوظيفي

من خلال البيانات الموجودة ادناه في الجدول (6) نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور والمتعلق بالرضا عن بيئة العمل الوظيفي، يقع ضمن مجال التقييم (3.59)، وهذا يعني أن إستجابات الدراسة كانت اكثر من (راض) عن بيئة العمل، في حين كان السؤال او العبارة ( $x_{16}$ ) هي الأعلى من بين متوسطات الإجابة لباقي العبارات، حيث ينص السؤال على: (هل أنت راض بشكل عام عن وظيفتك؟)، وبمتوسط حسابي بلغ (4.52) وإنحراف معياري (0.69)، ودرجة التباين (0.48)، ومعامل الاختلاف (0.1543)، وكان إتجاه (راض جداً)، حيث بلغ نسبة الإتفاق لبند راض جداً (71.98) للمبحوثين في العينة عن هذا السؤال.

ومن خلال القراءة التحليلية لأراء أفراد العينية، يتبين أن اتجاههم في (الرضا عن بيئة العمل الوظيفي) في مكتب دهوك الانتخابي هو إتجاه راض، وهو ما يظهر لنا من خلال إجاباتهم على الأسئلة المتعلقة بهذا المحور، حيث نجد ارتفاع النسب التي عبروا بها بالاتجاه (راض) هو نسبة (38%) تقريبا عبروا عن رضاهم بأنه: (لدي ثقة بما تخبرني به إدارة المكتب بما يخص العمل، وتحسين الأداء؟) وكان عددهم 52 منتسب. وكذلك نسبة (22%) عبروا بـ (راض جداً) بأنه: (هل

أنت راضٍ بشكل عام عن وظيفتك؟) وكان عددهم 64 منتسب. كما نجد النسبة (22%) قد عبّروا بها عن الرأي (راضٍ) بأن: (هل أنت راضٍ عن المخاطر التي قد تواجهك في العمل والتي تسبب لك قدراً غير معقول من التوتر بسبب طبيعة العمل؟). نجد أيضاً أن الذين عبّروا عن الاتجاه (غير راضٍ) هي النسبة (13%) حول أن: (هل أنت راضٍ عن التجهيزات التي توفرها المؤسسة من المواد واللوازم الضرورية لأداء واجبك الوظيفي؟). وأن النسبة (5%) عبّروا عن الاتجاه (غير راضٍ تماماً) لنفس السؤال بأنه: (هل أنت راضٍ عن التجهيزات التي توفرها المؤسسة من المواد واللوازم الضرورية لأداء واجبك الوظيفي؟). وكما هو موضح في الجدول (6).

**الجدول (6) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية**

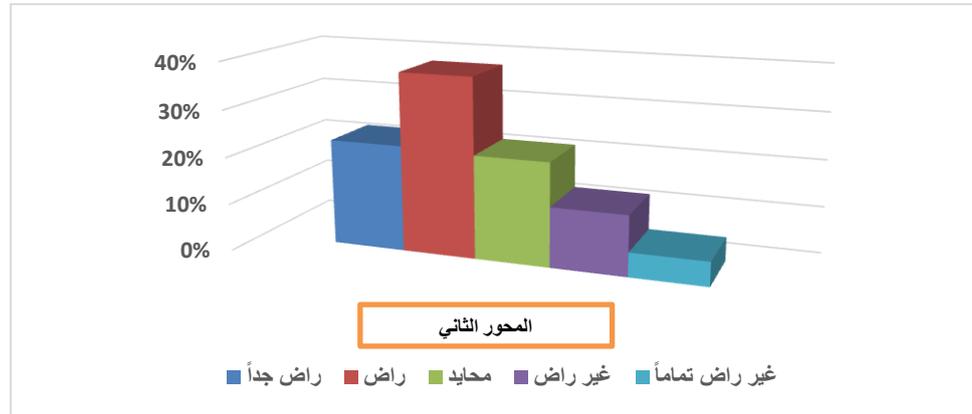
| ت   | الوصف  | راضٍ جداً | راضٍ | محايد | غير راضٍ | غير راضٍ تماماً | العينة     | المتوسط الحسابي | مجموع مربع الدرجة التكرار | التباين     | الانحراف المعياري | مامل الانحلاف | نسبة الاتفاق ليدد راضٍ جداً |
|-----|--|-----------|------|-------|----------|-----------------|------------|-----------------|---------------------------|-------------|-------------------|---------------|-----------------------------|
| x1  | أنت بتفهمي السنوي من قبل المؤسسة لأنه يربط أدائي الوظيفي بإنتاجي؟  | 26        | 41   | 29    | 6        | 3               | 105        | 3.771428571     | 1594                      | 0.966483516 | 0.983098935       | 0.260670172   | 75.42857143                 |
| x2  | هناك عدالة في توزيع الأعباء الوظيفية المتكف بها الموظف تبعاً للتوزيع الوظيفي وخبرته؟                     | 7         | 48   | 19    | 27       | 4               | 105        | 3.257142857     | 1226                      | 1.077472527 | 1.038013741       | 0.318688429   | 65.14285714                 |
| x3  | هناك محفزات معنوية ومادية معنوية من قِامي بعمل ممتاز في أثناء العمل من قبل منديري في العمل؟              | 9         | 40   | 28    | 18       | 10              | 105        | 3.19047619      | 1199                      | 1.251831502 | 1.118852761       | 0.350685194   | 63.80952381                 |
| x4  | لدي ثقة بما تعبرني به إدارة المكتب بما يخص العمل، وتحسين الأداء؟   | 33        | 52   | 16    | 3        | 1               | 105        | 4.076190476     | 1814                      | 0.667216117 | 0.81683298        | 0.200391268   | 81.52380952                 |
| x5  | يوفر عنصر الأمان الوظيفي عندما أقوم بعملي داخل المؤسسة وخارجها؟  | 19        | 50   | 19    | 12       | 5               | 105        | 3.628571429     | 1499                      | 1.12032967  | 1.058456268       | 0.291700546   | 72.57142857                 |
| x6  | لدي الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب الأمر ذلك؟   | 14        | 41   | 34    | 12       | 4               | 105        | 3.466666667     | 1364                      | 0.982051282 | 0.990985006       | 0.285861059   | 69.33333333                 |
| x7  | تخذ أفكارى وقررتني في الحسان من قبل منديري المانتر؟  | 28        | 51   | 16    | 7        | 3               | 105        | 3.895238095     | 1691                      | 0.940842491 | 0.969970356       | 0.249014394   | 77.9047619                  |
| x8  | لدي المعرفة الكاملة بوضفي موظفاً بخوفاي وواجباتي المتكف بها؟   | 38        | 36   | 18    | 10       | 3               | 105        | 3.914285714     | 1731                      | 1.175274725 | 1.084100883       | 0.27696008    | 78.28571429                 |
| x9  | هل أنت راضٍ عن موقع ومكان العمل؟ وعن الأمان والزراعة المتوفرين في المؤسسة التي تعمل فيها؟                | 28        | 33   | 13    | 24       | 7               | 105        | 3.485714286     | 1448                      | 1.656043956 | 1.286873714       | 0.369185082   | 69.71428571                 |
| x10 | هل أنت راضٍ عن توفر وضاعة عنصر التحدى والمخاطبة المتوفرة في العمل؟                                       | 16        | 39   | 32    | 16       | 2               | 105        | 3.485714286     | 1378                      | 0.982967033 | 0.991446939       | 0.284431499   | 69.71428571                 |
| x11 | هل أنت راضٍ عن التجهيزات التي توفرها المؤسسة من المواد واللوازم الضرورية لأداء واجبك الوظيفي؟            | 12        | 26   | 25    | 28       | 14              | 105        | 2.942857143     | 1067                      | 1.515934066 | 1.231232742       | 0.418380058   | 58.85714286                 |
| x12 | هل ترضى بالتواجد في العمل خارج أوقات الدوام الرسمي، عندما يستدعيك مسؤول العمل أو داترك؟                  | 16        | 46   | 20    | 11       | 12              | 105        | 3.40952381      | 1372                      | 1.455677656 | 1.206514673       | 0.353866035   | 68.19047619                 |
| x13 | هل أنت راضٍ عن المخاطر التي قد تواجهك في العمل والتي تسبب لك قدراً غير معقول من التوتر بسبب طبيعة العمل؟ | 4         | 40   | 35    | 21       | 5               | 105        | 3.161904762     | 1144                      | 0.906227106 | 0.951959614       | 0.301071565   | 63.23809524                 |
| x14 | هل تعتقد أن متورك في العمل يعامل جميع أعضاء الفريق على قدر المساواة؟                                     | 35        | 26   | 28    | 10       | 6               | 105        | 3.704761905     | 1589                      | 1.421611722 | 1.1923136         | 0.32183272    | 74.0952381                  |
| x15 | هل تعتقد أن متورك في العمل يعامل جميع أعضاء الفريق بعنالة؟ كل حسب شهادته وخبرته وموقعه في العمل؟         | 29        | 33   | 29    | 8        | 6               | 105        | 3.676190476     | 1552                      | 1.278754579 | 1.130820312       | 0.307606562   | 73.52380952                 |
| x16 | هل أنت راضٍ بشكل عام عن وظيفتك؟  | 64        | 34   | 6     | 0        | 1               | 105        | 4.523809524     | 2199                      | 0.482600733 | 0.694694705       | 0.153564093   | 90.47619048                 |
|     | مجموع  | 378       | 636  | 367   | 213      | 86              | طوبى مؤنون | 3.599404762     | 1491.6875                 | 1.117582418 | 1.046635452       | 0.296494297   | 71.98809524                 |

المصدر: القسم الثاني من نتائج الاستبانة

**جدول رقم (7) توزيع العينة في المحور الثاني**

| النسبة المئوية | التكرار | البيان          |
|----------------|---------|-----------------|
| 22%            | 378     | راضٍ جداً       |
| 38%            | 636     | راضٍ            |
| 22%            | 367     | محايد           |
| 13%            | 213     | غير راضٍ        |
| 5%             | 86      | غير راضٍ تماماً |
| 100%           | 1680    | المجموع         |

المصدر: بالاعتماد على نتائج الاستبانة



شكل (6): توزيع العينة

### القسم الثالث: قياس وتحليل (الحوافز المباشرة): مستوى الرضا عن مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات

يتضح من خلال البيانات ادناه الموجودة في الجدول (8) والمتعلق بمستوى الرضا عن مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات، إن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن التقييم (3.6685714)، وهذا يعني أن الإتجاه الإيجابية كانت (راض).

وأن العبارة التابعة للسؤال (3x) هي العبارة الأعلى بين متوسطات الإجابة، حيث تنص: (الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بحجم المهام ومسؤوليات العمل يرضيني؟)، وبمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وإنحراف معياري (1.007)، ودرجة التباين (1.015)، ومعامل الاختلاف (0.263804297)، وكان إتجاه (راض) حيث بلغ نسبة الإتفاق لبند راض جداً (76.38).

ومن خلال القراءة التحليلية لأراء أفراد العينة يتضح أن إتجاههم عن (مستوى الرضا عن مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات) في مكتب دهبك الانتخابي هو إتجاه راض، وهو ما يظهر لنا من خلال إجاباتهم على الأسئلة المتعلقة بهذا المحور، حيث نجد ارتفاع النسب التي عبّروا بها بالإتجاه (راض) هو نسبة (43%) عبّروا عن رضاهم بأنه: (الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بحجم المهام ومسؤوليات العمل يرضيني؟). بينما كانت نسبة (21%) عبّروا عن إتجاه (راض جداً) والتي نصت بأن: (مبلغ الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بزملائي في العمل مرضي لي؟). كذلك عبّروا بنسبة (20%) أنهم محايدون بخصوص السؤال: (هل أنت راض عن الحوافز والدعم المعنوي والإرشادي للتحفيز عند القيام بالمهام الوظيفية؟). نجد أيضاً أن الذين عبّروا عن الإتجاه (غير راض) هي النسبة (12%) حول السؤال: (هل أنت راض عن عدالة توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية- المادية والمعنوية؟). بينما كانت نسبة (4%) عبّروا عن إتجاه (غير راض تماماً) بخصوص نفس السؤال: (هل أنت راض عن عدالة توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية- المادية والمعنوية؟). وكما موضح في الجدول رقم (9).

**الجدول (8) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث**

| ت   | الوصف   | راض جداً | راض | محايد | غير راض | غير راض تماماً | العينة      | المتوسط الحسابي | مجموع (تكرار) | التباين    | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | الاتفاق نسبة ج د ارض لبيد |
|-----|---|----------|-----|-------|---------|----------------|-------------|-----------------|---------------|------------|-------------------|----------------|---------------------------|
| x1  | مبلغ الراتب الذي انتفضاه مقارنة بزيملاي في العمل مرضي لي؟                           | 52       | 38  | 9     | 6       | 0              | 105         | 4.2952381       | 2013          | 0.72930403 | 0.85399299        | 0.1988232      | 85.9047619                |
| x2  | الراتب الذي انتفضاه مقارنة بأسعار السوق مرضي لي؟                                    | 27       | 40  | 23    | 15      | 0              | 105         | 3.752381        | 1582          | 0.99578755 | 0.99789155        | 0.2659356      | 75.04761905               |
| x3  | الراتب الذي انتفضاه مقارنة بحجم المهام ومسؤوليات العمل برضيتي؟                      | 23       | 58  | 10    | 10      | 4              | 105         | 3.8190476       | 1637          | 1.01501832 | 1.00748117        | 0.2638043      | 76.38095238               |
| x4  | اعتر الترفيعات والمعاتر حافزاً لي في زيادة إنتاجي في العمل؟                         | 37       | 44  | 13    | 6       | 5              | 105         | 3.9714286       | 1775          | 1.14340659 | 1.06930192        | 0.2692487      | 79.42857143               |
| x5  | لديك وصف وظيفي واضح وتعمل حسب هذا الوصف؟  | 20       | 45  | 25    | 12      | 3              | 105         | 3.6380952       | 1496          | 1.02161172 | 1.0107481         | 0.2778234      | 72.76190476               |
| x6  | هل انت راض عن عدالة توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية (المادية والمعنوية)؟          | 6        | 32  | 34    | 23      | 10             | 105         | 3.0095238       | 1070          | 1.14413919 | 1.06964442        | 0.3554198      | 60.19047619               |
| x7  | هل نظام الإجازات التي تنتجها المؤسسة للموظفين مناسبة؟                               | 19       | 55  | 16    | 10      | 5              | 105         | 3.6952381       | 1544          | 1.06007326 | 1.02959859        | 0.2786285      | 73.9047619                |
| x8  | هل انت راض عن الحوافز والدعم المعنوي والإرشادي للتخفيف عند القيام بالمهام الوظيفية؟ | 7        | 42  | 35    | 17      | 4              | 105         | 3.2952381       | 1234          | 0.90238095 | 0.94993734        | 0.2882758      | 65.9047619                |
| x9  | هل الخدمات التي تقدمها لك الشؤون الإدارية والموارد البشرية مرضية لك؟                | 5        | 55  | 19    | 17      | 9              | 105         | 3.2857143       | 1253          | 1.14835165 | 1.07161171        | 0.3261427      | 65.71428571               |
| x10 | تسعى إدارة المؤسسة إلى التعامل مع الآخر (الموظف- المواطن) باحترام وشفافية؟          | 30       | 46  | 21    | 7       | 1              | 105         | 3.9238095       | 1704          | 0.84029304 | 0.91667499        | 0.2336186      | 78.47619048               |
|     | مجموع   | 226      | 455 | 205   | 123     | 41             | متوسط موزون | 3.6685714       | 1530.8        | 1.00003663 | 0.99768828        | 0.2757721      | 73.37142857               |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الإستبانة.

**الجدول (9) الحوافز المباشرة**

| النسبة المئوية | التكرار | البيان         |
|----------------|---------|----------------|
| 21%            | 226     | راض جداً       |
| 43%            | 455     | راض            |
| 20%            | 205     | محايد          |
| 12%            | 123     | غير راض        |
| 4%             | 41      | غير راض تماماً |
| 100%           | 1050    | المجموع        |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الاستبانة

**القسم الرابع: قياس وتحليل الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي**

من خلال البيانات الموجودة في الجدول (10) والخاص بالرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي، فإن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن التقييم (3.596)، وهذا يعني أن اتجاهات (محايد) هي (22%) والتي نصت: (تقدم لك وبما يخدم وظيفتك؟)، الإجابة كانت (راض)، وأن العبارة التابعة للسؤال (x5) هي العبارة الأعلى بين متوسطات الإجابة، حيث نصت: (تترك لك إدارة المؤسسة حرية اختيار البرامج التدريبية التي تراها مناسبة لك وبما يخدم وظيفتك؟)، وبمتوسط حسابي بلغ

(3.809)، وإنحراف معياري (0.951)، ودرجة التباين (0.905)، ومعامل الاختلاف (0.2498)، وكان إتجاه (راض) حيث بلغ نسبة الإتفاق لبند راض جداً (76.1904).

### الجدول (10) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

| ت  | الوصف  | راض جداً | راض | محايد | غير راض | غير راض تماماً | العينة      | المتوسط الحسابي | مجموع (مربع الدرجة) التكرار | التباين     | المعياري الانحراف | الانحراف معامل | لبند الاتفاق نسبة جداراض |
|----|--|----------|-----|-------|---------|----------------|-------------|-----------------|-----------------------------|-------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| x1 | هل انت راض عن فرص التطوير الوظيفي داخل المؤسسة؟  | 21       | 39  | 28    | 15      | 2              | 105         | 3.590476        | 1463                        | 1.051831502 | 1.025588369       | 0.285641323    | 71.80952381              |
| x2 | هل انت راض عن عدالة توزيع ومنح الفرصة الحقيقية لك داخل المؤسسة وخارجها؟  | 13       | 43  | 30    | 17      | 2              | 105         | 3.457143        | 1353                        | 0.942857143 | 0.971008312       | 0.280870173    | 69.14285714              |
| x3 | تقدم لك المؤسسة المساعدات المادية والمعنوية الكافية لتطوير مهاراتك الوظيفية؟   | 3        | 27  | 33    | 30      | 12             | 105         | 2.8             | 936                         | 1.084615385 | 1.041448695       | 0.371945963    | 56                       |
| x4 | هل انت راض عن (إنفاذية الترتيب) في اختيار منتسبيها الذين سيشاركون في الدورات والبرامج التدريبية ذات العلاقة بوظيفتك؟ | 25       | 42  | 20    | 14      | 4              | 105         | 3.666667        | 1537                        | 1.205128205 | 1.097783314       | 0.299395449    | 73.33333333              |
| x5 | تترك لك إدارة المؤسسة حرية اختيار البرامج التدريبية التي تراها مناسبة لك وبما يخدم وظيفتك؟                           | 22       | 54  | 20    | 5       | 4              | 105         | 3.809524        | 1618                        | 0.905677656 | 0.951670981       | 0.249813632    | 76.19047619              |
| x6 | تعتقد أنك تلقيت تدريباً كافياً لكي تمارس وظيفتك بكفاءة؟  | 49       | 43  | 5     | 7       | 1              | 105         | 4.257143        | 1987                        | 0.808241758 | 0.899022668       | 0.211179821    | 85.14285714              |
|    | مجموع  | 133      | 248 | 136   | 88      | 25             | متوسط موزون | 3.596825        | 1482.333333                 | 0.999725275 | 0.997753723       | 0.28314106     | 71.93650794              |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الإستبانة

ومن خلال القراءة التحليلية لآراء أفراد العينة يتضح أنهم عبّروا بنسبة (39%) عن رضاهم بأنه: (تترك لك إدارة المؤسسة حرية اختيار البرامج التدريبية التي تراها مناسبة لك بينما كانت نسبة المؤسسة المساعدات المادية والمعنوية الكافية لتطور مهاراتك الوظيفية؟)، كذلك عبّروا بنسبة (21%) بـ (راض جداً) والتي نصت: (تعتقد أنك تلقيت تدريباً كافياً لكي تمارس وظيفتك بكفاءة؟)، في حين كانت نسبة (14%) لعبارة (غير راض) عن السؤال: (تقدم لك المؤسسة المساعدات المادية والمعنوية الكافية لتطور مهاراتك الوظيفية؟)، أما نسبة (4%) المتبقية فقد عبّروا بـ (غير راض تماماً) على نفس العبارة: (تقدم لك المؤسسة المساعدات المادية والمعنوية الكافية لتطور مهاراتك الوظيفية؟)، والجدول رقم (11) يوضح هذه العملية.

### الجدول (11) الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | البيان         |
|----------------|---------|----------------|
| 21%            | 133     | راض جداً       |
| 39%            | 248     | راض            |
| 22%            | 136     | محايد          |
| 14%            | 88      | غير راض        |
| 4%             | 25      | غير راض تماماً |
| 100%           | 630     | المجموع        |

المصدر: بالإعتماد على نتائج الإستبانة

## القسم الخامس: قياس اتساق الاسئلة داخل المحور، وقياس صدق وموثوقية الاسئلة داخل للمحور والاستبانة

يعد معيار الفا أحد اهم الاختبارات اتساق الاسئلة وجودتها في محاور الاستبانة: وهو عبارة عن اختبار للمعنوية يوضح ارتباط الاسئلة الفرعية بالمحور الكبير بالاعتماد على مصفوفة الارتباط الجزئي (بيرسون). حيث يلاحظ في الجدول

### تحليل معيار الثبات الفا كارنباخ (معيار الموثوقية او الاتساق)

يكشف لنا معيار كارنباخ امكانية قبول واتساق واعتماد النتائج، وقياسه يعد ضروريا في اثبات صدق وموثوقية واتساق اسئلة الاستبانة، بناء على درجة المعيار المقاس في كل اسئلة المحور (2)، (3، 4)، ومتوسط المحاور المذكورة والخاصة بـ (32) سؤالا مغلقا. لقد ثبت من خلال القيمة المقدره للمعيار وكما موضح في الجدول (12) وجود ثبات وصدق لاسئلة المحور والاستبانة بمستوى جيد الى جيد جدا في القبول، لانه وقع بين (81%-71%)، ومن الجدير بالذكر ان القاعدة العامة للمعيار تحدد لنا موثوقية وصدق الاسئلة على صعيد المحور المعني او جميع اسئلة الاستبانة اذا تعدت نسبة 60% وفوق، فكلما كانت قريبة من 100% كلما زادت جودة الموثوقية والصدق ومن ثم جودة النتائج، والجدول ادناه يشير الى ان التقدير بلغ حوالي 81% و 74% و 71% للمحاور (الثاني و الثالث و الرابع) على التوالي، بمتوسط حسابي مقداره 75%.

### جدول (12) معيار الفا - كارنباخ للثبات وصدق الاستبانة

| التسلسل | المحور        | القيمة المقدره | مدى الموثوقية | الملاحظات              |
|---------|---------------|----------------|---------------|------------------------|
| 1       | الثاني        | 0.813          | جيد جدا       | اعتماد نتائج المحور    |
| 2       | الثالث        | 0.743          | جيد الموثوقية | اعتماد نتائج المحور    |
| 3       | الرابع        | 0.712          | جيد الموثوقية | اعتماد نتائج المحور    |
| 4       | متوسط المحاور | 0.756          | جيد الموثوقية | اعتماد نتائج الاستبانة |

المصدر: من قبل الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستثمارات الاستبانة الخاصة بالبحث.

## أهم النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى جملة من الإستنتاجات من أهمها:

1. ان اهم المحاور التي يمكن دراستها لاثبات الرضا الوظيفي في مكاتب الانتخابات هي: (بيئة العمل، والحوافز المباشرة اي (المكافآت والحوافز المادية والجزاءات، والنمو والارتقاء الوظيفي للمنتسبين).
2. ان العلاقة بين هذه المحاور متشابكة، وقوية، لان أي موظف أو منتسب لكي يتم عمله على اتم وجه وبسرعة ودقة يجب ان تتوفر لديه بيئة مناسبة للعمل، وآلية للحوافز والمكافآت والعقوبات في حالة التقاعس في العمل، والترقية الوظيفية الدورية اعتمادا على سنوات الخدمة، والشهادة، وتسمن المنتسب لنوع القسم او الادارة.
3. يعد محور بيئة العمل ومحور الحوافز المباشرة كالمكافآت) هو الاكثر تأثيرا في الامد القصير، في حين محور النمو والارتقاء الوظيفي الاكثر تأثيرا في الامد المتوسط والطويل.
4. النتائج الاكثر قبولا وموثوقية واتساقا كانت في المحور الاول، تلاه المحور الثاني، ثم الثالث اعتمادا على معيار الفا للمصادقية والوثوق.

### ثانياً: التوصيات

يوصي الباحثان الى أن أهم عامل مؤثر في الرضا الوظيفي للامد القصير يتمثل في توفير البيئة المناسبة للعمل ومن اهمها (توفير البيئة الطبيعية للعمل من تكيف وتوفير ادوات العمل من الات ومعدات حديثة).

1. توفير دورات تطويرية للمنتسبين والاداريين لأن القوانين تتغير وكذلك ادوات واساليب الانتخابات تتغير على الصعيد المحلي والاقليمي والعالمي، اي مواكبة وتحديث المكتب الانتخابي في العصر البشري.
2. لابد من توفير شعبة خاصة لمتابعة نوع الخدمة المقدمة للجمهور، لتلافي المعوقات، ومنح الحوافز والمكافآت لاصحابها، وتوجيه العقوبات لمستحقيها، وتقييم الاداريين بصورة صحيحة.
3. يوصي الباحثان بعمل دراسة خاصة عن "رضا الجمهور تجاه موظفي مكاتب الانتخابات"، لاستكمال النظرة من اطرافها المختلفة.  
(\* ) تم الاخذ برأي الخبراء(صدق الاستبانة) وهم:  
1- الصادق، درمان، استاذ قسم إدارة الأعمال في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة دهوك.  
2- أسود، أكرم محمد ، استاذ مساعد في قسم الاقتصاد في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة دهوك.  
3- الدكتور صباح حسين محمد، استاذ مساعد في قسم اللغة العربية في كلية التربية بجامعة النور.  
4- الدكتورة آباء يونس رشيد، استاذ مساعد في قسم اللغة العربية في كلية العلوم الإنسانية بجامعة زاخو.  
5- الدكتور محمد حسن خمو، استاذ مساعد في قسم القانون في كلية القانون والسياسة بجامعة نوروز.

#### المصادر:

##### أولاً: المصادر العربية

- 1 أحمد، عبد الناصر محمد سيد، "تقييم عملية قياس رضا المستفيدين عن الخدمات العامة بالمؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية"، مجلة معهد القاهرة الجديدة للعلوم الإدارية والحاسب الآلي، التجمع الأول- القاهرة الجديدة، 140، 127-180.
- 2 المعايطه، عبد الله خالد سليم، (2017)، " الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين (دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة) "، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية- المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، العدد الثاني- المجلد الأول، 58-75.
- 3 جماعة والحويطي وآخرون يذكر الاسماء الأخرى، (2019)، "أثر الحوافز المادية والمعنوية على رضا الوظيفي"، مجلة الدراسات والبحوث البيئية- جامعة مدينة السادات، القاهرة، (1) 9، 145-154.
- 4 علي، مها يوسف عبد الرحيم، (2022)، " الرضا الوظيفي وعلاقته بدور مؤسسات رياض الأطفال في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الأطفال من وجهة نظر المعلمات بدولة الكويت "، مجلة دراسات في مجال الإرشاد النفسي والتربوي- كلية التربية- جامعة أسيوط، المجلد الخامس، العدد الثاني، 30-60.
- 5 عيسى، دبوشة، (2016)، "مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية بمتوسطات شرق ولاية برج بوعريش"، رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة محمد بوضياف- المسيلة- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم التربية البدنية.
- 6 ماهر، أحمد، 2004، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية- الإسكندرية، مصر.
- 7 يونس، هاني احمد، (2021)، " انعكاسات أجواء بيئة العمل على المستوى الإنتاجي دراسة اجتماعية — ميدانية"، مجلة الجامعة العراقية، المجلد 51، العدد 2، 492-503.

#### English References:

1. Diputra., I., and Suwandana, G., (2022), "The Effect of Work Culture, Work Environment, and Leadership Style on Employee Job Satisfaction", May 2022-Vol. 7, Iss: 3, pp 43-47.

- doi: 10.21070/acopen.7.2022.2708, doi: 10.24018/ejbmr.2022.7.3.1395,  
doi: 10.3126/kjour.v5i1.53323.
2. Massoudi, A and Hamdi, S., (2017), "The Consequence of work environment on Employees Productivity", Journal of Business and Management, Volume 19, Issue 1. Ver. III (Jan. 2017), PP. 35-42.
  3. Prajapati, N., and Khuju, J., (2023), "Factors Affecting Employee Job Satisfaction in Bhaktapur Municipality Office", March 2023, Khwopa Journal, pp.62-79.
  4. Safitri, R., and Astutik,M., (2022)," The Influence of Work Discipline, Work Environment and Communication on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable". Academia Open, Iss(7), pp. 1-12.
  5. Sitepu, F., Dalimunthe, R and Sembiring, B., (2020), " Effect of Physical Work Environment and NonPhysical Work Environment on Employee ", International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 5; May 2020, pp.302-309.
  6. Yusof, J., (2021), " Elements of Work Environment in The Construct of Special Education Teacher Workload in Malaysia", Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, Vol.12 No.11 (2021), pp. 5284-5288.

#### الملحق (1)

#### أنموذج استبيان علمي في مجال التنمية الاقتصادية المحلية م/ استمارة استبانة

#### تحية طيبة، وبعد

نضع بين أيديكم الإستبانة التي أُعدت لإكمال متطلبات الدراسة الموسومة بـ (قياس وتحليل الرضا الوظيفي وتطوير الأداء للمنتسبين في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات- مكتب دهوك للعام 2023)

والمتوقع أن تساهم هذه الدراسة في تحديد النقاط الإيجابية والسلبية في الرضا الوظيفي، بهدف المساهمة في تحقيق النهوض والتطوير المستمر لمتطلبات هذه المفوضية خدمة للصالح العام. يرجى المساعدة في الإجابة على فقرات الاستمارة بدقة وموضوعية ونحن نضمن السرية الشخصية للإجابات، علماً إن الاستمارة التي لا تتم الإجابة على كافة فقراتها ستكون غير صالحة للتحليل الإحصائي.

تقبلوا فائق الاحترام والتقدير  
الفريق البحثي



المحور الثاني: الرضا عن بيئة العمل الوظيفي:

| ت  | الوصف   | راض جداً | راض | محايد | غير راض | غير راض تماماً |
|----|---|----------|-----|-------|---------|----------------|
| 1  | انق بتقييمي السنوي من قبل المؤسسة لأنه يربط أدائي الوظيفي بإنتاجيتي؟                                    |          |     |       |         |                |
| 2  | هناك عدالة في توزيع الأعباء الوظيفية المكلف بها الموظف تبعاً للتدرج الوظيفي وخبرته؟                     |          |     |       |         |                |
| 3  | هناك محفزات معنوية ومادية مجزية من قيامي بعمل مميز في أثناء العمل من قبل مديري في العمل؟                |          |     |       |         |                |
| 4  | لدي ثقة بما تخبرني به إدارة المكتب بما يخص العمل، وتحسين الاداء؟  |          |     |       |         |                |
| 5  | يتوفر عنصر الأمان الوظيفي عندما اقوم بعملي داخل المؤسسة وخارجها؟  |          |     |       |         |                |
| 6  | لدي الصلاحيات الكافية لإتخاذ القرار في حال تطلب الأمر ذلك؟  |          |     |       |         |                |
| 7  | تؤخذ أفكار ومقترحاتي في الحسبان من قبل مديري المباشر؟   |          |     |       |         |                |
| 8  | لدي المعرفة الكاملة بوصفي موظفاً بحقوق وواجباتي المكلف بها؟   |          |     |       |         |                |
| 9  | هل أنت راض عن موقع ومكان العمل؟ وعن الأمان والراحة المتوفرين في المؤسسة التي تعمل فيها؟                 |          |     |       |         |                |
| 10 | هل أنت راض عن توفر عدالة عنصر التحدي والمنافسة الموجودة في العمل؟                                       |          |     |       |         |                |
| 11 | هل أنت راض عن التجهيزات التي توفرها المؤسسة من المواد واللوازم الضرورية لأداء واجبك الوظيفي؟            |          |     |       |         |                |
| 12 | هل ترضى بالتواجد في العمل خارج أوقات الدوام الرسمي، عندما يستدعيك مسؤول العمل أو دائرتك؟                |          |     |       |         |                |
| 13 | هل أنت راض عن المخاطر التي قد تواجهك في العمل والتي تسبب لك قدراً غير معقول من التوتر بسبب طبيعة العمل؟ |          |     |       |         |                |
| 14 | هل تعتقد أن مديرك في العمل يعامل جميع أعضاء الفريق على قدر المساواة؟                                    |          |     |       |         |                |
| 15 | هل تعتقد أن مديرك في العمل يعامل جميع أعضاء الفريق بعدالة؟ كل حسب شهادته وخبرته وموقعه في العمل؟        |          |     |       |         |                |
| 16 | هل أنت راض بشكل عام عن وظيفتك؟  |          |     |       |         |                |

المحور الثالث: مستوى الرضا عن مبلغ الراتب والمكافآت والحوافز والجزاءات:

| ت  | الوصف   | راض جداً | راض | محايد | غير راض | غير راض تماماً |
|----|---|----------|-----|-------|---------|----------------|
| 1  | مبلغ الراتب الذي انتقاضه مقارنة بزملائي في العمل مرضي لي؟                           |          |     |       |         |                |
| 2  | الراتب الذي انتقاضه مقارنة بأسعار السوق مرضي لي؟                                    |          |     |       |         |                |
| 3  | الراتب الذي انتقاضه مقارنة بحجم المهام ومسؤوليات العمل يرضيني؟                      |          |     |       |         |                |
| 4  | اعتبر الترفيعات والعلاوات حافزاً لي في زيادة إنتاجي في العمل؟                       |          |     |       |         |                |
| 5  | لديك وصف وظيفي واضح وتعمل حسب هذا الوصف؟  |          |     |       |         |                |
| 6  | هل انت راض عن عدالة توزيع المكافآت والحوافز التشجيعية (المادية والمعنوية)؟          |          |     |       |         |                |
| 7  | هل نظام الإجازات التي تتيحها المؤسسة للموظفين مناسبة؟                               |          |     |       |         |                |
| 8  | هل انت راض عن الحوافز والدعم المعنوي والإرشادي للتحفيز عند القيام بالمهام الوظيفية؟ |          |     |       |         |                |
| 9  | هل الخدمات التي تقدمها لك الشؤون الإدارية والموارد البشرية مرضية لك؟                |          |     |       |         |                |
| 10 | تسعى إدارة المؤسسة إلى التعامل مع الآخر (الموظف- المواطن) باحترام وشفافية؟          |          |     |       |         |                |

المحور الرابع: الرضا عن النمو والإرتقاء الوظيفي:

| ت | الوصف  | راض جداً | راض | محايد | غير راض | غير راض تماماً |
|---|--|----------|-----|-------|---------|----------------|
| 1 | هل انت راض عن فرص التطوير الوظيفي داخل المؤسسة؟  |          |     |       |         |                |
| 2 | هل انت راض عن عدالة توزيع ومنح الفرصة الحقيقية لك داخل المؤسسة وخارجها؟  |          |     |       |         |                |
| 3 | تقدم لك المؤسسة المساعدات المادية والمعنوية الكافية لتطور مهاراتك الوظيفية؟  |          |     |       |         |                |
| 4 | هل انت راض عن (شفافية دائرتك) في اختيار منتسبيها الذين سيشاركون في الدورات والبرامج التدريبية ذات العلاقة بوظيفتك؟ |          |     |       |         |                |
| 5 | تترك لك إدارة المؤسسة حرية اختيار البرامج التدريبية التي تراها مناسبة لك وبما يخدم وظيفتك؟                         |          |     |       |         |                |
| 6 | تعتقد أنك تلقيت تدريباً كافياً لكي تمارس وظيفتك بكفاءة؟  |          |     |       |         |                |