

Impact of Workers' Voice and Job Integration on Development of Positive Psychological Capital :A Field Study in General Tax Authority in Iraq¹

Hafez Kamel Rizej Al-Boresha, Dr. Roland Tannous

Al-Jinan University, College of Business Management, Lebanon.

DOI:10.37648/ijtbm.v13i02.010

Received: 20 April 2023; Accepted: 04 June 2023; Published: 27 June 2023

ABSTRACT

The aim of the current research, through its chapters and topics, is to identify the ability of the departments of the General Authority for: Higher, Middle and spuriously Taxes to apply measurement indicators or the dimensions of the voice of workers and functional integration as necessary and effective processes that contribute to the development of positive psychological capital at the level of work in the business environment, and given the importance of the two variables researched for the university from The perspective of the community and the sample resulting from directing the various administrative phenomena in improving the work of the authority, and on this basis, the research problem was embodied in its main question (Was the strike committee able to employ the voice of workers and functional integration to improve the psychological capital of its employees?), so that this question is a starting point for a research goal embodied by choosing The exploratory, analytical descriptive approach is the most appropriate in this research direction, to prepare a questionnaire for research from solid scientific standards adopted by previous studies and to introduce some expert professors and arbitrators to it with appropriate modifications, to be distributed to the research community (100) of its leaders, to be collected and analyzed through the statistical program (SPSS V. 28) Through the appropriate statistical methods, the practical analysis through the data obtained by the researcher from the sample answers reached the most prominent result (the tax authority was able to employ the voice of workers and functional integration to improve the psychological capital of its employees), in addition to the availability of the three variables and their good practice in the authority.

Keywords: *job Involvement; Employee Voice; Positive Psychological Capital.*

المستخلص:

هدف البحث الحالي عبر فصوله ومباحثه الى التعرف على قدرة إدارات الهيئة العامة للضرائب العليا والوسطى والأشرافية على تطبيق مؤشرات القياس أو أبعاد صوت العاملين والاندماج الوظيفي كعمليات ضرورية فاعلة تصب في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي على مستوى العمل في بيئة الأعمال، ونظراً لأهمية المتغيرين المبحوثين للجامعة من منظور المجتمع والعينة والناجم عن توجيهه مختلف الظواهر الإدارية في تحسين عمل

¹ How to cite the article: Al-Boresha H.K.R., Tannous R.(June 2023); Impact of Workers' Voice and Job Integration on Development of Positive Psychological Capital: A Field Study in General Tax Authority in Iraq; *International Journal of Transformations in Business Management*, Vol 13, Issue 2, 127-148, DOI: <http://doi.org/10.37648/ijtbm.v13i02.010>

الهيئة ، وعلى هذا الأساس، تجسدت مشكلة البحث بتساؤلها الرئيس (هل استطاعت هيئة الضراب من توظيف صوت العاملين والاندماج الوظيفي لتحسين رأس المال النفسي لموظفيها؟)، ليكون هذا التساؤل منطلقاً لهدف بحثي تجسد باختيار المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي كونه الأكثر ملاءمة في هذا التوجه البحثي، لتعد استبانة للبحث من مقاييس علمية رصينة اعتمدها دراسات سابقة وإدخال عليها بعض الأساتذة الخبراء والمحكمين التعديلات المناسبة ، لتوزع على مجتمع البحث (100) من قياداتها ، لتجمع وتحلل عبر البرنامج الاحصائي (SPSS V.28) وعبر الأساليب الإحصائية المناسبة ، ليصل التحليل العملي عبر البيانات التي حصل عليها الباحث من إجابات العينة الى ابرز نتيجة (تمكن هيئة الضرائب من توظيف صوت العاملين والاندماج الوظيفي لتحسين رأس المال النفسي لموظفيها)، فضلاً عن توفر المتغيرات الثلاث وممارستها بشكل جيد في الهيئة.

الكلمات الرئيسية: الاندماج الوظيفي، صوت العاملين، رأس المال النفسي الايجابي.

أولاً: المشكلة البحثية:

تعيش المؤسسات المالية، مثل الهيئة العامة للضرائب في الوقت الحاضر عصر اقتصاد المعرفة، الذي تحتاج فيه الى إدارة موارد بشرية متمكنة في تحسين الصحة الذهنية من خلال تطوير رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين كافة بمختلف مستوياتها الإدارية والتشغيلية، وتطبق تبني فلسفة الأخذ بصوت العاملين المباشرة وغير المباشرة مع ضرورة خلق اندماج وظيفي عالٍ لهم، وذلك بحكم التحديات الكبيرة التي تواجهها، من انعدام الثقة بإداراتها العليا والوسطى والأشرفية، فضلاً عن نقص التمويل والموارد البشرية والمادية المحدودة، وضعف البنى التحتية للعديد منها، وافتقارها الى القيادة الحكيمة الواعية لتنظيم سلوكيات العاملين باتجاه تحقيق أهدافها الاستراتيجية في زيادة الإيرادات لخدمة الموازنة العامة.

يحتل موضوع تطوير رأس المال النفسي الإيجابي اليوم مكانة متميزة ومرموقة في عالم المنظمات، وذلك بوصفه عمل فكري معاصر في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم النفس الاجتماعي يصب في تحقيق سلوك إنساني واجتماعي يهدف في تحسين الأداء التنظيمي والبقاء في ظل الاقتصاد العالمي الجديد المتوجه نحو اقتصاديات الوفرة من خلال ادارة الاستثمار في رأس المال الفكري والبشري للمنظمات. ولقد تنامت أهمية الخوض في إشكالية الدراسة نتيجة لما أفرزته الدراسات النظرية وأكدها البحوث الميدانية، وما دار من

جدل فكري حولها لأجل تفعيلها بهدف استنباط افضل الأساليب لتعزيز النجاح وصولاً لتحقيق نجاح إداري وتنظيمي مرموق، ومثل هيئة الضرائب العراقية كمنظمة هادفة الى تحقيق إيرادات عالية للدولة وبناء المجتمع، تحتاج الى تكوين تصورات قيمة وبناء مؤشرات قوينة حول كيفية التأسيس لرأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين من خلال (تحسين كفاءتهم الذاتية، وبناء تفاؤلهم الشخصي في العمل، وتحقيق آمالهم المنشودة للوصول الى الهدف، وتوفير المرونة لهم للتكيف مع المعوقات والصعاب) .

ومن هنا تبرز مشكلة البحث الأساسية، إذ على الرغم من حرجة الموضوع، فإن رأس المال النفسي الإيجابي، صوت العاملين، والاندماج الوظيفي لم يحض بدراسة ميدانية رابطة لمكوناتها كما سيتضح ذلك في عرض الدراسات السابقة، سوى البعض منها التي اجريت في دول الغرب لتربط بين متغيرين فقط ، وفي المنظمات الصناعية والتجارية والخدمية والتعليمية حصراً، وفي ضوء ما اشير اليه من جدل فكري وتوصيات الباحثين السابقين، وملاحظة الواقع العراقي الميداني، تبين بأن هناك ضرورة ملحة لدراسة واختبار المتغيرات المبحوثة في هيئة الضرائب العامة العراقية التي تعمل في بيئة تحتاج الى الكثير من التأطير للأفكار والعمليات والفلسفات والأنشطة التي تستخدمها أدارتها العليا والتي لها من الاهمية بمكان لتعزيز مقدراتها المؤسسية من الناحية السلوكية والتنظيمية والمالية والاستراتيجية، وعلى هذا الأساس تبين للباحثين ان مشكلة البحث تكمن في التساؤلات الآتية:

- أ. ما مضامين الجدل المعرفي والتراكم النظري حول متغيرات البحث الثلاثة (رأس المال النفسي الإيجابي، صوت العاملين، والاندماج الوظيفي)؟ وكيف ناقشها الباحثين المعنيين بالموضوع؟
- ب. ما حصيلة أدبيات الإدارة السابقة في ساحة البحث العلمي والمكونة حول دور كل صوت للعاملين والاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي؟
- ت. هل تمتلك إدارة الهيئة العامة للضرائب بفروعها المتعددة تصورات محددة عن متغيرات البحث الثلاثة (رأس المال النفسي الإيجابي، صوت العاملين، والاندماج الوظيفي)؟ وما هي مستويات القياس الحقيقي لها على مستوى الواقع الميداني؟
- ث. هل تطبق إدارات الهيئة العامة للضرائب العليا والوسطى والأشرفية مؤشرات القياس أو أبعاد صوت العاملين والاندماج الوظيفي كعمليات ضرورية فاعلة تصب في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي على مستوى العمل في بيئة الأعمال؟

ج. ما أبعاد كل من صوت العاملين والاندماج الوظيفي كمتغيرين مستقلين مؤثرين في رأس المال النفسي الإيجابي وفقاً لمؤشرات قياسها الأربعة (الكفاءة الذاتية، التفاؤل الشخصي، الأمل في تحقيق الهدف، ومرونة التكيف مع المعوقات) على مستوى الهيئة العامة للضرائب؟

ثانياً: أهداف البحث:

- 1) أغناء موضوع البحث بكامله وبمتغيراته الثلاثة (صوت العاملين، الاندماج الوظيفي، رأس المال النفسي الإيجابي) بالمداخل الفكرية والفلسفات العلمية والقياسات العملية التي يسعى الباحث للدخول فيها بثتى السبل المتاحة له من خلال ما متاح له من كتب ودورات ومواقع انترنت مرموقة لباحثين سابقين عرب وأجانب في هذا الجانب البحثي المتميز بالعمق والأصالة.
- 2) عرض ومناقشة الجدل الفكري القائم حول مفاهيم صوت العاملين، والاندماج الوظيفي، ورأس المال النفسي الإيجابي، ومحاولة إزالة التداخل والازدواجية الموجودة بينها، ومع المفاهيم المرتبطة بأطرها من بعيد أو قريب.
- 3) التعرف على طبيعة وأهمية وقياس صوت العاملين والاندماج الوظيفي ورأس المال النفسي الإيجابي على مستوى الهيئة العامة للضرائب/العراق بفروعها العديدة باعتبارها متغيرات إدارية وتنظيمية وسلوكية حيوية في إدارة المنظمات الحديثة.
- 4) الكشف عن مستويات رأس المال النفسي الإيجابي بمؤشرات وأبعاد قياسه في الهيئة العامة للضرائب، فضلاً عن دراسة وتقييم مستوى العمل بالأبعاد المفاهيمية لكل من صوت العاملين واندماجهم الوظيفي؟
- 5) تطوير نموذج علمي وعملي واقعي مقترح لتأثير صوت العاملين والاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في الهيئة العامة للضرائب كواقع ميداني ملموس يخدمها كمؤسسة مالية كبرى في العراق.

ثالثاً: أهمية البحث:

- 1) تتمثل أهمية البحث بشكل رئيس من كونه يتوجه نحو الخوض في غمار مفاهيم إدارية وتنظيمية وسلوكية كبيرة وحديثة في أدبيات علم الإدارة والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، في ظل ندرة الكتابات العربية والأجنبية التي تناولت رأس المال النفسي الإيجابي وصوت العاملين والاندماج الوظيفي التي لها

بالغ التأثير في تقليص النفقات المالية ونجاح منظمات الأعمال والمؤسسات المالية، وبالتالي زيادة الإيرادات.

(2) تستمد الدراسة أهميتها الفكرية والعلمية من خلال متغيراتها الثلاثة المبحوثة (رأس المال النفسي الإيجابي، صوت العاملين، والاندماج الوظيفي) التي تلعب دوراً مميزاً في تحديد توجهات الإدارة العليا في المنظمات عامةً، والهيئة العامة للضرائب بوجه خاص لتطوير الموجودات الفكرية وتحسين العمليات التشغيلية التي تصب في تعزيز الأداء التنظيمي في بيئة المؤسسات المالية الكبيرة.

(3) نظراً لأهمية تطوير رأس المال النفسي الإيجابي، وربطه بصوت العاملين والاندماج الوظيفي، يحاول البحث تحقيق إضافة قيمة للمعرفة العلمية المتاحة، يصب غرضها الأساس في إغناء المكتبة العالمية والعربية والعراقية في هذا المجال، فضلاً عن سد جزء من النقص المعرفي لتطوير مدخل إداري تنظيمي جديد في إدارة الموارد البشرية.

(4) يشكل البحث أهمية بالغة لقيادات الهيئة العامة للضرائب في خلق وتطوير الوسائل الكفيلة في إدارة رأس المال النفسي الإيجابي فيها، بشكل يضمن نجاح أدائها المؤسسي، ودخولها بمجال تحسين الإيرادات المالية والعمليات التشغيلية، وبالتالي لعب الدور المميز في ظل ما تواجهه المؤسسات العراقية من تحديات العولمة وتهديدات البيئة السياسية والاقتصادية المتغيرة وغير المستقرة.

(5) يمثل البحث مساهمة علمية ثرية لاختبار التأثير التفاعلي المتبادل بين صوت العاملين والاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي كقياس للصحة الذهنية التي تتمتع بها الموارد البشرية العاملة في الهيئة العامة للضرائب نظرياً وعملياً، وذلك لكون معظم الدراسات السابقة، بعد مراجعتها وتدقيق مضمونها العلمي، لم تكن بتلك الشمولية المطلوبة، لا بل قد جاء أغلبها يتضمن مضمون مفاهيمي نظري بحت.

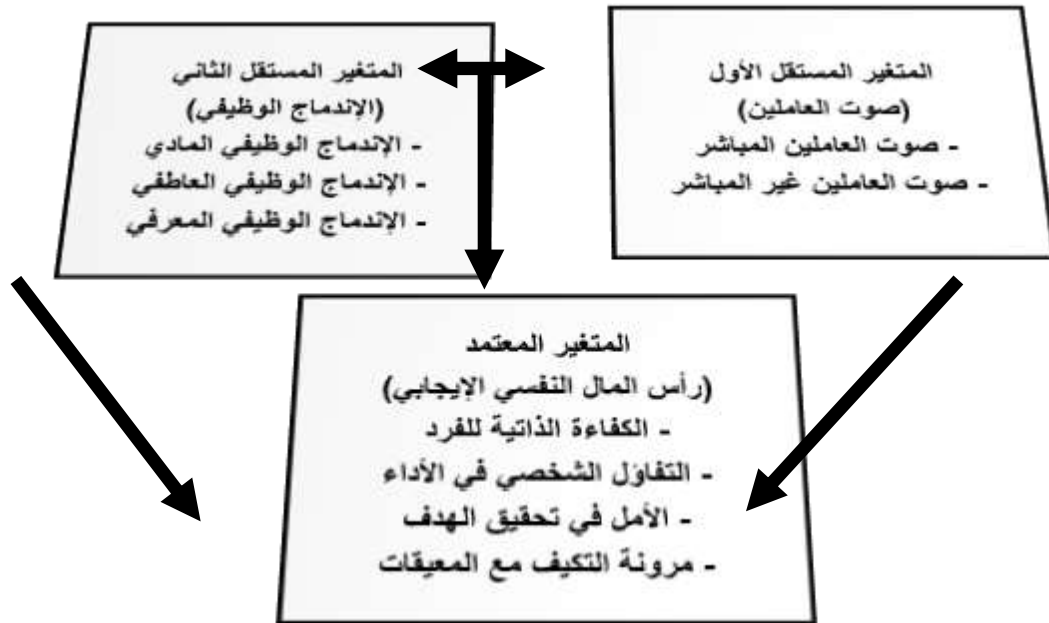
رابعاً: فرضيات البحث ومخططة الفرضي:

في ضوء الانموذج المطروح في اعلاه يسعى البحث لاختبار أربع فرضيات رئيسية:

(1) توجد علاقات ارتباطية دالة إحصائية بين صوت العاملين بنوعيه (المباشر، وغير المباشر) والاندماج الوظيفي بمؤشراته (المادي، العاطفي، والمعرفي) لدى موظفي الهيئة العامة للضرائب.

(2) يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً بين صوت العاملين بنوعيه (المباشر، وغير المباشر) كمتغير مستقل في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي كمتغير معتمد بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاوض الشخصي، الأمل في تحقيق الهدف، ومرونة التكيف مع المعوقات) لدى موظفي الهيئة العامة للضرائب.

(3) يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً بين الاندماج الوظيفي بمؤشراته (المادي، العاطفي، والمعرفي) كمتغير مستقل في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي كمتغير معتمد بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاوض الشخصي، الأمل في تحقيق الهدف، ومرونة التكيف مع المعوقات) لدى موظفي الهيئة العامة للضرائب.



الشكل (1) الانموذج الفرضي للبحث

الجانب النظري للبحث

أ. مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي:

عرف (Cheng et al., 2018) رأس المال النفسي الإيجابي على أنه السلوكيات الشخصية الإيجابية التي تساعد الأفراد على تحقيق النجاح في نواحي الحياة المختلفة.

ويشمل مفهوم رأس المال النفسي فكرة أن الأفراد الذين يفسرون المواقف والأحداث بطريقة إيجابية قد يكونون أعضاء أكثر فاعلية في مؤسساتهم من أولئك الذين لا يفعلون ذلك (Harms & Luthans، 2012)². على هذا النحو، فإن رأس المال النفسي هو عامل حاسم في التحفيز، والمعالجة المعرفية الفعالة والإنجاز، مما يستلزم التقييم الإيجابي لموقف معين والدافع إلى النجاح (Peterson et al، 2011)³. و أشار كل من (Csikszentmihalyi & Sleigman (2000) الى ان علم النفس الإيجابي هو (علم التجربة الشخصية الإيجابية، والميزات الفردية الإيجابية، والمؤسسات الإيجابية) وشخصا ثلاثة اتجاهات له شملت كل من⁴:

- 1- التجربة الشخصية الإيجابية والتي تتضمن السعادة، والأمل، والمشاعر الإيجابية، والتفاؤل، والحالة.
- 2- السمات الإيجابية واستثمار المواهب والتي تتضمن: الشجاعة، الإبداع، والمصالحة، الإرادة، ونقاط القوة الشخصية، والمصالح، والحكمة، والنمو، والقيم.
- 3- المؤسسات الإيجابية وتشمل العوائل الإيجابية، الشركات والجاليات العربية، والمدارس.

(1) أهمية ومنافع التركيز على مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي في إطار علم إدارة الأعمال
في إطار إبراز أهمية رأس المال النفسي فقد استحوذ هذا المفهوم على اهتمام واسع كمدخل جديد يركز على القدرات النفسية ونقاط قوة الموارد البشرية الموجهة على نحو إيجابي لتحسين الأداء الفردي والتنظيمي وتحقيق النجاح الإداري، ويمكن في هذا المجال أن يحقق رأس المال النفسي النتائج المحتملة التالية بالنسبة لكل من⁵:

1- الإدارة العليا:

تحسين علاقات العمل، تحمل المسؤولية في العمل، تحسين الأداء الإداري، قبول مبادرات الأفراد الابتكارية الجديدة، تحسين سلوك المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ومواطنة المنظمة، علاقات أفضل مع أصحاب المصالح.

2- الإدارة الوسطى والتنفيذية:

إن رأس المال النفسي من شأنه إضافة العديد من النتائج الايجابية المرحب بها من قبل الإدارة كالاتزام التنظيمي، الفاعلية، الأداء والرضا الوظيفي، فهو يؤثر على السلوكيات الإيجابية التي من شأنها المساعدة

² Harms, P. D. & Luthans, F. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 589-594. <https://doi.org/10.1002/job.1785>

³ Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modelling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01215.x>

⁴ الدسمي، علاء، والسعدون، زينون، 2019، إدارة الاحتواء العالي وتأثيرها بتعزيز رأس المال النفسي دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الأهلية العراقية، مجلة جامعة بابل للعلوم البحتة والتطبيقية المجلد الأول. (27 عدد (3).

⁵ عارف، محمد عارف، نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة والكيماويات في مصر، جامعة بور سعيد.

في تحقيق الفاعلية التنظيمية، فضلاً عن التأثير في الابتعاد عن المواقف والسلوكيات السلبية (القصور في السلوك) التي يمكن أن تعيق الفاعلية والنجاح التنظيمي.

3- تحقيق المزايا التنافسية وخفض التكاليف:

يعتبر رأس المال النفسي أحد الموارد التنافسية المستدامة التي لا يمكن تقليدها لكونه يرتبط بالخصائص النفسية الكامنة للفرد والتي تنعكس على سلوكياته، وأكد أحد العلماء على أن رأس المال النفسي له تأثير إيجابي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة إذ أن من المتوقع أن تؤدي التأثيرات الإيجابية لرأس المال النفسي إلى خفض التكاليف وتخفيف التأثيرات السلبية في المنظمة.

كما يحقق رأس المال النفسي عدد من المزايا، يمكن تلخيصها بما يأتي⁶:

- قدرة تأثير عالية والقدرة على التعامل مع الضغط والإجهاد.
- تحقيق نتائج أداء جيدة.
- زيادة الإبداع والتعاون وشعور العاملين بالاستقرار والالتزام الوظيفي.
- شعور الموظف بالسعادة وتطوير إنتاجية الفرد وتنشيط الدافعية.
- زيادة الفاعلية في العمل.

وأشار الشماع (2016) الى ان النتائج المحتملة لأهمية رأس المال النفسي يمكن قياسها من جانبين هما⁷:

1. جانب المؤسسة: يؤدي رأس المال النفسي بالنسبة للمؤسسات الى تحسين علاقات العمل.
2. الجانب الفردي: برز دور رأس المال النفسي للأفراد العاملين بتحقيق ارتفاع مستوى الالتزام الذاتي في العمل، المبادرة في العمل، الروح المعنوية العالية، عدم الغياب، الاستقرار في العمل، الرضا عن العمل، التفاؤل الإيجابي للعمل الجماعي.

3. وبناء على المعايير السابقة فقد حدد Luthans أربعة أبعاد يمكن تطبيقها في ميدان العمل، وأطلق

عليها رأس المال النفسي الإيجابي وهي: الكفاءة الذاتية والأمل والتفاؤل والمرونة، وجاءت دراسة (Luthans, 2007) لقياس علاقة رأس المال النفسي الإيجابي بالرضا والأداء الوظيفي وقد اعتمدت على الأبعاد الأربعة السابقة الذكر⁸، ثم توالت الدراسات التي اعتمدت أيضاً على نفس الأبعاد الأربعة لتشير بذلك إلى إستقرار الباحثين على أربعة أبعاد رئيسية لرأس المال النفسي الإيجابي والتي اعتمدت عليها الدراسة الحالية وسيتم تناول هذه الأبعاد فيما يلي:

⁶ Luthans, F.(2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. Working paper presented at leadership institute faculty publications: university of Nebraska, Lincoln

⁷ الشماع , صفا عبدالجبار مهدي, 2016 "انعكاس رأس المال النفسي الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين بتوسيط دافع الإنجاز" بحث ميداني في عينة من تشكيلات وزارة الاعمار والإسكان، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد.

⁸ Luthans, F.(2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. Working paper presented at leadership institute faculty publications: university of Nebraska, Lincoln

أولاً: الكفاءة الذاتية:

تعد الكفاءة الذاتية من أهم المصطلحات التي تطرق إليها الباحثون في مجالات مختلفة منها مجال السلوك التنظيمي، الأمر الذي ساهم بشكل أو بآخر في بروز مفاهيم متعددة لهذا المصطلح.

ثانياً: الأمل:

أشارت نظرية الأمل لسنايدر (1994، 2002) إلى أن الأمل مشتق من تفاعل المعتقدات فيما يتعلق بقدرة الفرد واستعداده لبذل الجهد اللازم لتحقيق الهدف المنشود (أي الفاعلية) وقدرة الفرد على صياغة الخطط أو الاتجاهات التي تؤدي في النهاية إلى تحقيق الهدف (أي المسارات)، ويشبه جانب الوكالة في نظرية سنايدر الكفاءة الذاتية، لكنها تختلف عن الكفاءة الذاتية من خلال نية التصرف، أي أن الكفاءة الذاتية تصف التصورات المتعلقة بقدرة الفرد على التصرف بطريقة فعالة في مواقف محددة (Bandura، 1997)، بينما تشير الوكالة إلى التصورات المتعلقة بالقدرة والإرادة والنية على التصرف (Snyder، 2002)، ووصف Snyder جانب المسارات في نظرية الأمل بأنه عملية توليد مسارات عمل محتملة من المحتمل أن تؤدي إلى تحقيق الهدف، ووفقاً لسنايدر وزملائه، يميل الأفراد الذين لديهم مستويات عالية من الأمل إلى امتلاك القدرة على إنشاء مسارات متعددة، وهي مهارة تسمح لهم بالتعامل بشكل أكثر فاعلية مع عوائق الهدف والنكسات التي يواجهونها على طول الطريق إلى تحقيق الهدف⁹.

وناقش كل من Snyder and Luthan (2002) عدة طرق يمكن من خلالها تطوير الأمل: تحديد الأهداف، وزيادة المشاركة وتطوير أنظمة المكافآت المناسبة والفعالة وتطوير الموارد، من أجل تعزيز وتطوير الأمل لدى الأفراد، حيث اقترحوا أن يضع الأفراد ويلتزموا بأهداف شخصية ذات مغزى تقع في عالم متوسط الصعوبة، حيث يجب أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس وصعبة، وبمجرد تحديد الأهداف، يجب تقسيمها إلى أهداف فرعية أصغر وأكثر قابلية للتنفيذ من قبل الإدارة، والتي يؤدي تحقيقها إلى تعزيز الوكالة من خلال توفير دليل متسق وملمس على القدرة على تحقيق الهدف الأكبر في نهاية المطاف وتعزيز المسارات من خلال التأكيد على أنه تم تطوير خطة قابلة للتطبيق، وبالإضافة إلى عملية تحديد الأهداف للأفراد، يمكن للمديرين تعزيز مستويات الأمل لديهم ولدى موظفيهم من خلال¹⁰:

- خلق فرص للمشاركة واتخاذ القرارات المستقلة،
- إنشاء أنظمة مكافآت منتظمة بشكل مناسب تعزز الاستقلالية، الكفاءة والمثابرة والبراعة؛

⁹ Snyder, C. R., Rand, K., King, E., Feldman, D., & Taylor, J. (2002). "False" hope. *Journal of Clinical Psychology*, 58, 1003-1022. doi:10.1002/jclp.10096

¹⁰ Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior. Developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72. doi:10.5465/AME.2002.6640181

- تقدير مساهمات الموظفين الفريدة التي يقدمونها للفريق والمجموعة والمنظمة ككل.

ثالثا: التفاوض:

يعرف التفاوض النفسي كمورد رأس المال النفسي الثالث من قبل Seligman في نظرية الإسناد، وجادل Simarasi et al. (2010) بأن أقرب بعد هو التفاوض في علم النفس الإيجابي. ويُنسب الأشخاص المتفائلون إلى الأفعال الإيجابية بشكل دائم ويتوقعون حدوث بعض الأشياء الجيدة بينما يُعرف الأشخاص الذين يعرفون بأنهم لا يتوقعون الأشياء الإيجابية باسم المتشائمين، وينظر المتفائلون إلى الأحداث السيئة "أنا مرهق" مؤقتاً، بينما يعتبر المتشائمون الأحداث السيئة "أنا فاشل" دائماً، من ناحية أخرى، يفسر المتفائلون الأحداث الجيدة على أنها صفة دائمة "أنا موهوب" بينما يفسر المتشائمون الأحداث الجيدة "لقد حاولت جاهداً في هذا الأمر"، وذكر Simarasi et al. (2010) إن التفاوض هو اعتقاد واسع أو شائع بأن الأحداث الجيدة تحدث أكثر من الأحداث السيئة في المستقبل. ويتم فهم الوظيفة الهامة للتفاوض في إنجاز الفرد بمساعدة البعد المتوقع، ويمكن للموظف المتفائل أن يتحرك نحو النجاح بتوقع إيجابي على الرغم من عواقب المشاكل السابقة¹¹.

رابعا: المرونة:

ينشأ الإجهاد والتحديات بدرجات متفاوتة على أساس يومي، ويجب فهم كيفية التعامل بشكل فعال مع تلك التحديات في الوقت الحالي، ولكن التعافي وحتى النمو كنتيجة لتجربة التحديات في المقام الأول، هو مفتاح المرونة، وقد عرّف ماستن وزملاؤه (2009) المرونة على أنها "أنماط من التكيف الإيجابي أثناء أو بعد الشدائد أو المخاطر الكبيرة" ومع ذلك، فقد تباينت أيضاً كيفية تعريف "التكيف" في أدبيات المرونة على مر السنين، فهل هو مجرد الحفاظ على مستويات الأداء "الطبيعية" (أي عدم وجود خلل وظيفي)، أم أنه النمو والتنمية بعد تجربة صعبة؟

وتناول Bonanno (2004) هذه القضية وميز بين التعافي والمرونة، واعتبر أن التعافي هو عودة إلى الأداء الطبيعي بعد فترة من الخلل الوظيفي بينما المرونة هي القدرة على الحفاظ على المستويات الحالية من الأداء في مواجهة الشدائد. وعرف منظرو رأس المال النفسي المرونة على أنها "القدرة النفسية على الارتداد، و"الارتداد" من الشدائد، وعدم اليقين، والصراع، والفشل، أو حتى التغيير الإيجابي، والتقدم، وزيادة المسؤولية" (Luthans، 2002) و"الرغبة في تجاوز الوضع الطبيعي إلى ما بعد نقطة التوازن" (Luthans، Youssef، et al.، 2007). حيث تضمن تعريف المرونة الذي تبناه باحثو رأس المال النفسي الأحداث الإيجابية المحفزة (مثل ترقية الوظيفة، والزواج) كعوامل يمكن أن تسبب ردود فعل سلبية والتي قد يكون

¹¹ TEHMINA, BATOOL, 2012, The dimensions of psychological capital and their relationship with employee engagement, Master's Thesis, LEADERSHIP AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, <https://www.grin.com/document/274261>

الارتداد منها ضروريًا. ثانيًا، أدرك باحثو رأس المال النفسي أن النمو وتحسين الذات يمكن أن ينتج بشكل مباشر من التنقل الناجح في الظروف الصعبة.

ب. صوت العاملين والاندماج الوظيفي

1. مفهوم صوت العاملين:

هو مشاركة الآراء حول قضايا العمل أو المشاريع أو الإجراءات في العمل للمديرين أو الزملاء أو غيرهم من الذين يقفون خارج منظماتهم مثل النقابات والوكالات والأشخاص المصرح لهم من الحكومة وما إلى ذلك للحصول على المساعدة بشأن القضايا وتحسين ظروف العمل ويأتي الصوت كرد فعل على الظروف غير المرضية أو المتدهورة في المنظمات¹².

كما عرف Boxall and Purcell (2003) صوت الموظف على أنه "مصطلح يستخدم بشكل متزايد لتغطية مجموعة كاملة من العمليات والهياكل التي يمكن في بعض الأحيان أن تمكن الموظفين، بشكل مباشر وغير مباشر، من المساهمة في صنع القرار في الشركة"¹³.

وبالنسبة ل Wilkinson and Fay (2011) أيضًا فإن "مصطلح" صوت" يشير إلى كيفية قدرة الموظفين على أن يكون لهم رأي فيما يتعلق بأنشطة العمل وقضايا صنع القرار داخل المنظمة التي يعملون فيها"¹⁴. فيمكن أن تمنح الأدوات الصوتية للموظفين مزايا لأصحاب العمل لأنها يمكن أن تؤمن تحسينات عامة، العلاقة بين صوت الموظف والرضا الوظيفي وأهمية الثقة في الإدارة العليا للالتزام التنظيمي يمكن أن تتأثر بصوت الموظف.

أما Morrison (2011) فقد عرفت صوت الموظف على أنه "التواصل التقديري للأفكار أو الاقتراحات أو الاهتمامات أو الآراء حول القضايا المتعلقة بالعمل بقصد تحسين الأداء التنظيمي والوحدة"¹⁵.

2. أشكال صوت العاملين:

إن أشكال صوت العاملين هي¹⁶:

أ. المشاركة، وهي تدور حول قيام الموظفين بدور أكبر في عملية صنع القرار من خلال منحهم الفرصة للتأثير على قرارات الإدارة والمساهمة في تحسين الأداء التنظيمي، حيث أوضح ويليامز وآدم سميث (2006)، أن مصطلح "المشاركة" يشير إلى الترتيبات التي تمنح العمال بعض التأثير على القرارات التنظيمية في مكان العمل.

¹² Şimşek, Y., and Gürlü, M., (2019), A Study on Employee Voice and its Effect on Work Engagement: Explicating from the Turkish Teachers' Perspectives, International Education Studies; Vol. 12, No. 7, pp. 80-92.

¹³ Boxall, P. and Purcell, J. (2003) "Strategy and human resource management". London: Palgrave.

¹⁴ Wilkinson, A. and Fay, C. (2011) "New times for employee voice?", Human Resource Management, 50(1), pp. 65-74. DOI: 10.1002/hrm.20411

¹⁵ Morrison, E.W. (2011), Employee voice behavior: Integration and directions for future research. The Academy of Management Annals, 5(1), 373-412.

¹⁶ Williams, S and Adam-Smith, D (2006) Contemporary Employment Relations: A critical introduction, Oxford University Press, Oxford.

ب. التضمين، وهي العملية التي تسمح الإدارة من خلالها للموظفين بمناقشة القضايا التي تؤثر عليهم، ويقترح ويليامز وآدم سميث (2006) أن هذا المصطلح يتم تطبيقه بشكل أكثر فائدة على مبادرات الإدارة المصممة لتعزيز تدفق الاتصالات في العمل كوسيلة لتعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين.

3. أبعاد صوت العاملين:

تقترح دوندون وآخرون (2004) أربعة استخدامات لصوت الموظف:

أ. عدم الرضا الفردي،

ب. التنظيم الجماعي (كمضاد لسلطة الإدارة)،

ت. اتخاذ القرارات الإدارية،

ث. التبادلية (شراكة من أجل الاستدامة طويلة الأجل).

هذا يوسع نطاق الصوت ليشمل الموظفين الذين يعملون في شراكة مع المديرين لصالح المنظمة، مما يشير إلى أن ذلك يعتمد على خمسة عوامل¹⁷:

1. الاتصال / تبادل الآراء، فرصة للموظفين والمديرين لتبادل وجهات النظر حول القضايا.
2. حل المشكلات التصاعدي، فرصة للموظفين لتقديم ملاحظات حول مواضيع محددة.
3. التمثيل الجماعي، فرصة لممثلي الموظفين لتوصيل وجهات نظر القوى العاملة للمديرين.
4. المشاركة، شعور الموظفين بأنهم قادرون على التعبير عن آرائهم للمديرين في بيئة مفتوحة،
5. التأثير حول القضايا، الفرصة ليس فقط للتعبير عن "رأي" في القضايا ولكن توقع أن تؤخذ هذه الآراء في الاعتبار وقد تؤدي إلى تغييرات في كيفية اتخاذ القرارات.

ت. الاندماج الوظيفي:

1. مفهوم الاندماج الوظيفي:

يعرف الاندماج الوظيفي على أنه "الالتزام والشغف والطاقة التي يمكن ترجمتها الى مستويات عالية من الجهد والإصرار على إتمام أصعب المهام؛ وتجاوز التوقعات؛ والمبادرة؛ والابتكار"¹⁸.

يعرف الاندماج الوظيفي على أنه "خلق البيئة التي تتيح للموظف بالتأثير على القرارات والتصرفات التي تصيغ وظيفته، وهو ليس هدف بقدر ما هو أداة تمارس في مؤسسات كثيرة، بل أكثر من ذلك انه ادارة وفلسفة قيادة عن كيفية تمكين الاشخاص من المشاركة في استمرارية التحسن والنجاح في مؤسسة عملهم"¹⁹.

¹⁷ Walburn, J., 2017, Employee Voice And The Ambiguity Of Organizational Size, Doctor of Philosophy, York Management School, University of York.

¹⁸ جوال، محمد سعيد، وآخرون، 2020، مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأثره على الاندماج الوظيفي : دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لامتياز توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة (الجزائر)، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد، 11 ، العدد 2، ص: 73-90.

¹⁹ عريقات، منال، 2010، دور التكنولوجيا في تعزيز الرضا والاندماج الوظيفي: حالة تطبيقية في كل من "شركة الاتصالات الفلسطينية الأرضية بالنقل-شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية جوال"، رسالة ماجستير، جامعة القدس.

ويعرفه (سلطان، 2012) أيضاً بأنه "التطابق والتجاوب النفسي للفرد مع عمله بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فالاندماج يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به". ظهر مفهوم الاندماج الوظيفي في أواخر القرن العشرين، وتبلور المصطلح حتى يومنا هذا ليصبح من أهم الموضوعات البحثية التي تجذب مسؤولو الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، حيث تعتبر دراسة (1990, Khan) من أولى الدراسات المتميزة في هذا الاختصاص والتي كانت تحت عنوان: "الشروط النفسية للاندماج وعدم الاندماج الشخصي في العمل"، حيث تعتبر أن العمال المندمجين وظيفياً يعبرون عن أنفسهم جسدياً وعقلياً وعاطفياً من خلال قيامهم بمهامهم وواجباتهم في العمل، وعلى العكس من ذلك فإن العمال غير المندمجين وظيفياً يفتقرون للارتباط النفسي و الشخصي بدورهم في العمل²⁰.

ويميز معهد GALLUP للاستشارات الإدارية والموارد البشرية والبحوث الإحصائية بين ثلاثة أنواع من الموظفين حسب درجة اندماجهم في العمل، وهم (GALLUP, 2013)²¹:

- **المندمجون:** وهم المتعلقون عاطفياً بالمنظمة وبولاء عالٍ لها؛
- **غير المندمجون:** وهم من يبذلون أقل مجهود لأداء العمل، وليس لديهم تعلق عاطفي بالمنظمة؛ لذلك تكثر نسب غيابهم، وتكون احتمالية استقالتهم أكبر عند أول فرصة وظيفية تتاح لهم خارج المنظمة؛
- **المنفصلون:** وهم الأكثر خطورة؛ لأنهم يعملون عكس توجه المنظمة، وينشرون الإحباط والسلبية فيها، ولا تتعدى مشاركتهم حضورهم الجسدي.

2. أنواع الاندماج الوظيفي:

أظهرت العديد من الدراسات الأهمية العلمية لأبعاد مفهوم الاندماج الوظيفي، وتجمع الدراسات على وجود ثلاث أبعاد رئيسية له، وهي على النحو التالي²²:

- أ. **الاندماج العاطفي:** يعني وجود علاقة جيدة بين مشاعر العامل وأفكاره وعاطفته وبين عمله، أو هو مدى درجة استمتاع العامل في عمله أو درجة حبه لهذا العمل، ومن أهم صفاته، التعلق، التمتع، والانتماء، فهو شعور العامل تجاه المنظمة، وما لديه من عواطف نحوها، وهو الذي ينعكس على تصرفاته، وطبيعة تعامله مع واجباته في العمل، ومع زملاء العمل الآخرين كذلك.
- ب. **الاندماج المعرفي الإدراكي:** ويشير إلى المشاركة الكاملة واستمتاع العمال بشكل كبير في تنفيذ عملهم، أو هو نسبة أهمية العمل في حياة العامل وأهم خصائصه (الحالة النفسية، تقدير الذات، والمشاركة بشكل فعال) .

²⁰ جوال، محمد سعيد، وآخرون، 2020، مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأثره على الاندماج الوظيفي: دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لامتياز توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة (الجزائر)، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد، 11، العدد 2، ص: 73-90.

²¹ GALLUP. (2013). *tate of the global workplace, employee management insights for business leaders worldwide*.

²² عبدلي، أمين وفارس، محمد، 2022، ضغوط العمل وأثرها على اندماج العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة نفضال وحدة- تبسة، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي-تبسة.

ت. الاندماج السلوكي: يشير إلى أن الفرد العامل يلعب أدوارًا إضافية، مثل مناوبات العمل الليلية لتطوير المهارات المتعلقة بالعمل أو التفكير في العمل بعد التقاعد، ويتميز هذا النوع بمجموعة من الخصائص الدائرة والتعلم النوعي والتنمية.

3. مظاهر الاندماج الوظيفي:

يمكن التعرف على بعض مؤشرات الاندماج الوظيفي فيما يأتي:

أ. الأمان الوظيفي:

يحقق الاندماج الوظيفي للأفراد العمال الاستقرار النفسي والشعور بالأمان اللذان يعدان من أهم العوامل الرئيسية التي تجلب الصحة النفسية للعامل، فالأمان الوظيفي عنصر هام له أثر كبير ومباشر على معدل دوران العمال في المنشآت إلى جانب عناصر عديدة كالرضا التنظيمي، والعدالة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية، فإذا كان العمال واثقين أن المنشأة لن تنتهي عقدهم في أي وقت، فسيعملون بجهد أكبر ويعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لتحقيق أهداف المنشأة فعلياً، وهذا يؤدي إلى زيادة من مستوى الراحة والاطمئنان لدى الأفراد العمال²³.

ب. ولاء العامل وشعوره بروح معنوية عالية

تتجلى ظاهرة الاندماج الوظيفي في العديد من جوانب السلوك التي تمثل حالة الرضا العاطفي للعمال، وبالدرجة الأولى ولاء العمال للمنشأة التي يعملون بها وثقتهم وحماسهم ووجودهم فيها، والسعي لتحقيق أهدافها لإتاحة الفرصة له للتعبير عن نفسه وقدراته ومشاركته الفعلية، فيما يتعلق بعمله ومشاعره في مكان العمل، إضافة إلى أهميته وتأثيره في المنشأة، حيث أن تحديد مكان العمل بالمنشأة أو المنظمة والتحديد المسبق للأجر الذي سيحصل عليه العامل قبل الموافقة على العمل، وتحديد طبيعة العمل الذي يتعين عليه القيام به، وتزويد العمال بالأدوات والآلات والأجهزة التي يحتاجون إليها لأداء مهامهم والتي تقلل من جهد العامل من طرف العمل كل هذه العوامل تزيد من ولاء العمال ومشاعرهم بأهميتهم في المنشأة وأهمية المؤسسة بالنسبة إليهم²⁴.

ت. الرضا الوظيفي:

هو "شعور الفرد بالارتياح النفسي تجاه العمل والعاملين يظهر من خلال سلوكه الخارجي في حرصه على حسن التعامل وزيادة الإنتاجية، وذلك نتيجة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية من هذه المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها"²⁵.

²³ معروف، أنس، وآخرون، 2018، الامان الوظيفي ودوره في خفض دوران العمل في المنظمات التعليمية -دراسة حالة في الجامعات الأهلية - اربيل، مجلة جامعة جيهان-أربيل العلمية، اصدار خاص، العدد، 2.

²⁴ خلفه، هدى، 2020، مرجع سبق ذكره.

²⁵ محمد أبو رحمة، "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين" بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة، 2012م.

تؤدي زيادة الرضا الوظيفي إلى زيادة الحافز لدى الموظفين في المنشآت والشركات المختلفة؛ ما يؤدي إلى تقليل معدل غياب الموظفين في هذه المنشآت المختلفة؛ كما أن الموظفون ذوو درجة الرضا الوظيفي العالي يكونون راضون بشكل أكبر عن أوقات فراغهم وحياتهم بشكل عام وخاصة مع عائلاتهم، ويقل احتمال تعرضهم لحوادث في مكان العمل، وهناك علاقة جيدة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية الموظف، فكلما زاد الرضا الوظيفي، زاد الرضا عن الوظيفة وبالتالي يؤدي إلى تحسين إنتاجية المنشأة²⁶.

الجانب التطبيقي للبحث:

1. مجتمع البحث وعينه:

يتمثل مجتمع البحث بالهيئة العامة للضرائب ، والتي تعد المؤسسة الحكومية الضريبية العراقية الوحيدة، وهي واحدة من أقدم المؤسسات الضريبية في العالم العربي . وقد شرع أول قانون لضريبة الدخل بعد تأسيس الحكومة الوطنية رقم (52) في عام (1927) . واستحدثت الهيئة العامة للضرائب في 27/2/1982 استناداً الى قانون وزارة المالية العراقية المرقم (92) لسنة (1981) . وينحصر هدفها العام في تحقيق الإيرادات التي تسهم في تمويل موازنة الدولة ، والالتزام بالتطبيق الأمثل للقوانين الضريبية في جباية المبالغ المتحققة ، فضلاً عن إيجاد مصادر دخل جديدة ، وتوسيع قاعدة الوعاء الضريبي للحد من التهرب الضريبي ، وتحقيق التوازن الاقتصادي في ضوء تطبيق مبدأ عدالة الضريبة للمكلفين كافة .

يتضمن الهيكل التنظيمي للهيئة العامة للضرائب من ديوانها المؤلف من (20) تشكيلاً أدارياً بين مكتب وقسم وشعبة ووحدة تنظيمية صغيرة يعمل فيها بحدود (632) موظفاً ، و (56) فرعاً منتشرة في كل أرجاء العراق بمحافظاته وأقضية ونواحيه ، حيث يعمل فيها ما يقارب (2395) موظفاً . ويبلغ عدد الفروع الموجودة في بغداد حصراً حوالي (934) موظفاً يعملون في (14) فرعاً . وعليه ، يبلغ عدد العاملين الكلي في الهيئة (3027) موظفاً ، وهم يشكلون الميدان بكامله ، بينما مجتمع البحث سيكون (1566) موظفاً فقط من العاملين بمدينة بغداد على مستوى مركز الهيئة وفروعها فيها ، واستناداً لما يرد من تفاصيل مهمة في استعراض مجتمع البحث في مركز الهيئة العامة للضرائب وفروعها ببغداد ، وبالتركيز على الإدارات الوسطى والأشرافية والموظفين في المستويات الدنيا ممن لهم تماس مباشر مع جمهور الزبائن المراجعين لدوائرها

²⁶ عدودة، زين الدين، 2015، علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، دراسة حالة ملينة الأوراس باتنة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر – بسكرة.

المختلفة والبالغ عددهم (1566) موظفاً ، وتم اختيار عينة عشوائية والتي تبلغ حوالي (100) موظفاً من مختلف تشكيلات ديوان الهيئة وفروعها (14) المنتشرة بالعاصمة بغداد.

2. ثبات فقرات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة فيما لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائجه وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيع الاستبيان على أفراد العينة المبحوثة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحث من ثبات استبيان الدراسة من خلال طريقة معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق اللذين تظهر نتائجهما في الجدول (1):

الجدول (1) نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لقياس ثبات محاور الاستبيان

ت	محاور الاستبيان	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	يؤثر صوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي	8	0.84
2	يؤثر صوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي	8	0,70
3	يؤثر الاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي	6	0.70

الإجابة على تساؤلات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات البحث تم تحليل فقرات الاستبيان باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث تكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان متوسطها الحسابي أكبر من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) بفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها عندما يكون

متوسطها الحسابي أصغر من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) بفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

التساؤل الأول: حول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

قام الباحث بصياغة هذا السؤال كما يلي: (H01:0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

الجدول (2) اختبار T ستودنت لقياس أثر صوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.000	16.343	0.578	3.95	تسمح الإدارة من خلال وسيلة التضمين للموظفين بمناقشة القضايا التي تؤثر عليهم
0.000	15.428	0.612	3.95	تتوفر وسائل للإدارة لاستشارة ممثلي الموظفين بشأن المسائل ذات الاهتمام المشترك
0.000	10.225	0.875	3.90	تعالج القضايا بروح من التعاون وليس من خلال العلاقات التقليدية والخصومة.
0.000	9.085	0.852	3.78	يتم مراعاة دور النقابات المختلفة في المفاوضة الجماعية وتمثيل مصالح الموظفين
0.000	9.803	0.902	3.89	يتم العمل على تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات من خلال جدول الاقتراحات
0.000	10.279	0.841	3.87	يتم تشكيل مجموعات من الموظفين جنباً إلى جنب مع المديرين المباشرين لتطوير أفكار أو عمليات
0.000	9.678	0.820	3.80	تعمل بيئة العمل على شعور الموظفين بأنهم قادرين على التعبير عن آرائهم للمديرين
0.000	9.332	0.819	3.77	تتشاور وتتفاوض الإدارة مع مجموعة من الموظفين الذين يمثلون موظفين آخرين
0.000	11.27	0.787	3.863	اجمالي فقرات المحور

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات تحليل البيانات وفق برنامج (SPSS.v.24).

يتبين من جدول اختبار ستودنت لعينة واحدة أن أهم علاقة ارتباط بين صوت العاملين وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق، تمثل بالفقرتين (تسمح الإدارة من خلال وسيلة التضمين للموظفين بمناقشة القضايا التي تؤثر عليهم) و(تتوفر وسائل للإدارة لاستشارة ممثلي الموظفين بشأن المسائل ذات الاهتمام المشترك) حيث حلتا بالمرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.95) وهو

أعلى بفرق معنوي من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) أي أن غالبية أفراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على هذا البند وبانحراف معياري منخفض بلغ (0.578) و(0.612) ويدل على تجانس إجابات المبحوثين بالموافقة على هذه العبارة، وبالتالي فهذا الجانب كان بمستوى مرتفع ويمثل نقطة قوة في العلاقة بين صوت العاملين وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

ثم يليه بالمرتبة الثانية الفقرة (تعالج القضايا بروح من التعاون وليس من خلال العلاقات التقليدية والخصومة) بمتوسط بلغ (3.90)، ثم يليه بالمرتبة الثالثة العبارة (يتم العمل على تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات من خلال جدول الاقتراحات) بمتوسط بلغ (3.89) أي أن غالبية أفراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على هذه العبارات وكذلك باقي عبارات المحور وبالتالي فهي تمثل نقاط قوة في محورنا.

في حين تبين أن العبارة (تتشاور وتتفاوض الإدارة مع مجموعة من الموظفين الذين يمثلون موظفين آخرين) حلت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (3.77) وهو لا يزال أعلى من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) وبالتالي فهذا الجانب كان بمستوى مقبول.

أما المتوسط الكلي لمحور أثر صوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق فبلغ (3.86) وهو أعلى بشكل معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) عند مستوى دلالة (0.05) كما تبين من اختبار ستودنت وحيد الطرف وبالتالي فإن العلاقة بين صوت العاملين وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

النتيجة النهائية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

التساؤل الثاني:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

قام الباحث بصياغة هذا السؤال كما يلي: (H02:0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

الجدول (5) اختبار T ستودنت لقياس أثر صوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق من خلال:

القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.000	11.766	0.765	3.83	تتحقق علاقة جيدة بين مشاعر العامل وأفكاره وعاطفته من خلال الاندماج العاطفي
0.000	16.711	0.633	3.92	تعزيز العامل المعرفي الإدراكي بمراعاة الحالة النفسية، تقدير الذات، والمشاركة بشكل فعال
0.000	13.233	0.671	3.89	يتحقق الاندماج السلوكي حيث يلعب العمال أدواراً إضافية لتطوير المهارات المتعلقة بالعمل
0.000	13.472	0.668	3.91	يحقق الاندماج الوظيفي للأفراد الاستقرار والشعور بالأمان
0.000	17.777	0.547	4.13	تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية لجذب العمال والحفاظ على استمراريتهم
0.000	11.955	0.700	3.92	يتم تحقيق رضا العامل الوظيفي عن طريق منحه استقلاليته التامة لأداء مهامه ووضع المهام وتنويعها بدقة
0.000	14.152	0.664	3.933	إجمالي فقرات المحور

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات تحليل البيانات وفق برنامج (SPSS.v.24).

يتبين من جدول اختبار ستودنت لعينة واحدة أن أهم علاقة لأثر صوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق تمثل بالفقرة (تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية لجذب العمال والحفاظ على استمراريتهم) حيث حل بالمرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.13) وهو أعلى بفرق معنوي من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) أي أن غالبية أفراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على هذا البند وبانحراف معياري منخفض بلغ (0.547) ويدل على تجانس إجابات المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة، وبالتالي فهذا الجانب كان بمستوى مرتفع ويمثل نقطة قوة في العلاقة بين صوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

ثم يليه بالمرتبة الثانية الفقرة (تعزيز العامل المعرفي الإدراكي بمراعاة الحالة النفسية، تقدير الذات، والمشاركة بشكل فعال) و(يتم تحقيق رضا العامل الوظيفي عن طريق منحه استقلاليته التامة لأداء مهامه ووضع المهام وتنويعها بدقة) بمتوسط بلغ (4.92) وهو أعلى من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي ويعتبر دال إحصائياً.

أما المتوسط الكلي لمحور وجود علاقة ارتباط بين صوت العاملين وتعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق فبلغ (3.935) وهو أعلى بشكل معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) عند مستوى دلالة (0.05) كما تبين من اختبار ستودنت وحيد الطرف.

النتيجة النهائية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

التساؤل الثالث:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

قام الباحث بصياغة هذا السؤال كما يلي:

(H02:0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

الجدول (4) اختبار T ستودنت لقياس أثر الاندماج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.000	18.379	0.591	4.09	يتم التدريب خلال العمل بهدف معرفة جميع خطوات العمل ومعوقات العمل
0.000	15.789	0.605	3.96	يتم اتباع أسلوب المحاضرات الذي يعتمد على الحكم على سلوك الموظفين وتصرفاتهم أثناء العمل
0.000	12.444	0.775	3.97	المحاكاة العملية من خلال محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأداء
0.000	15.227	0.601	3.92	تمثيل الأدوار وتصحيح مسارات الأنشطة في الأداء
0.000	18.083	0.522	3.95	التدريب التكميلي والكشف عن الافراد الصالحين لشغل الوظائف القيادية حسب أدائهم
0.000	14.499	0.589	3.86	أسلوب المناقشات وتحديد اوجه القصور في أداء الافراد والتعرف على جوانب الضعف في الاداء.
0.000	15.737	0.61	3.96	إجمالي فقرات المحور

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات تحليل البيانات وفق برنامج (SPSS.v.24).

يتبين من جدول اختبار ستيودنت لعينة واحدة أن العلاقة بين الاندماج الوظيفي وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق تمثلت بالفقرة (يتم التدريب خلال العمل بهدف معرفة جميع خطوات العمل ومعوقات العمل) حيث حل بالمرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09) وهو أعلى بفرق معنوي من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) أي أن غالبية أفراد عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على هذا البند وبانحراف معياري منخفض بلغ (0.591) ويدل على تجانس إجابات المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة، وبالتالي فهذا الجانب كان بمستوى مرتفع ويمثل نقطة قوة في العلاقة بين الاندماج الوظيفي وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

ثم يليه بالمرتبة الثانية الفقرة (المحاكاة العملية من خلال محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأداء) بمتوسط بلغ (3.97).

أما الفقرة (أسلوب المناقشات وتحديد أوجه القصور في أداء الافراد والتعرف على جوانب الضعف في الاداء) حلت بالمرتبة الأخيرة بأقل متوسط بلغ (3.86) وهو أعلى من المتوسط الحيادي وفق مقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) ولكن هذا الجانب كان بمستوى مقبول.

أما المتوسط الكلي لمحور العلاقة بين الاندماج الوظيفي وتطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق فبلغ (3.96) وهو أعلى بشكل معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) عند مستوى دلالة (0.05) كما تبين من اختبار ستودنت وحيد الطرف.

النتيجة النهائية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاندمج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

النتائج والتوصيات:

النتائج: اعتماداً على الإطار النظري للدراسة ونتائج الاختبارات الإحصائية، فقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي كان من أهمها:

1- يوجد أثر ذو دلالة صوت العاملين في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.

- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت العاملين في تعزيز الاندماج الوظيفي في هيئة الضرائب العامة في العراق.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاندمج الوظيفي في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في هيئة الضرائب العامة في العراق.
- 4- يوجد علاقة إيجابية بين سماح الإدارة من خلال وسيلة التضمين للموظفين بمناقشة القضايا التي تؤثر عليهم وتوفير وسائل للإدارة لاستشارة ممثلي الموظفين بشأن المسائل ذات الاهتمام المشترك في تطوير رأس المال العامل النفسي الإيجابي.
- 5- يوجد علاقة طردية بين تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية لجذب العمال والحفاظ على استمراريتهم وتطوير رأس المال العامل النفسي الإيجابي.
- 6- يوجد علاقة طردية بين التدريب خلال العمل بهدف معرفة جميع خطوات العمل ومعوقات العمل وتطوير رأس المال العامل النفسي الإيجابي.

التوصيات:

- 1- ضرورة الاستثمار في رأس المال النفسي الإيجابي لأنه أقل كلفة مقارنة بالاستثمار في رأس المال التقليدي، كما تعود أهميته وتأثيره على نفسية وعمل الفرد في المنظمة ولما يعود للمنظمة من فوائد وميزة تنافسية لها.
- 2- يجب أن تحرص المؤسسة على تعزيز سبل ومجالات المشاركة داخلها، وخصوصاً مشاركة العاملين في عمليات صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بهم، بالإضافة إلى مشاركتهم الموارد والمعلومات بما يسهل اندماجهم مع العمل ومتطلباته الحالية والمستقبلية.
- 3- الاهتمام بتحقيق الاندماج للعاملين بواسطة برامج مدروسة مثل تحسين ظروف العمل وتوفير كل شروط المادية والمعنوية للعاملين لتحفيزهم.
- 4- ضرورة تنمية الشعور لدى الموظفين في هيئة الضرائب العامة على أن أدائهم للأدوار المختلفة المتعلقة بوظيفتهم باندماج عالي سيسهم في تحقيق القيم المهمة بالنسبة لهم.