

## النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

تهدف هذه الدراسة إلي معرفة مدى رضا العاملين بديوان الضرائب، والتي مدى اهتمام المؤسسة موضوع الدراسة بدعم وتطوير الاساليب التي يمكن أن توجه لتحسين مستوى الرضا لدى العاملين واثّر ذلك على الاداء، كما تهدف إلي معرفة العوامل الاكثر أهمية في تحقيق وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات العامة متمثلة في (ديوان الضرائب).

وقد بينت هذه الدراسة النتائج التالية:

1. اظهرت الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي العام عن كل ابعاد الرضا الوظيفي لموظفي العينة من ديوان الضرائب (متوسطة)، حيث بلغ عدد هؤلاء الافراد في العينة (69) فرداً وبنسبة (46%) ووضح (27) فرداً في العينة وبنسبة (18%) أن درجة الرضا الوظيفي العام لديهم هي كبيرة، بينما اوضح (22) فرداً في العينة وبنسبة (14.7%) أن درجة الرضا الوظيفي العام لديهم هي ضعيفة جداً، كذلك بين (19) فرداً في العينة وبنسبة (12.7%) أن درجة الرضا الوظيفي العام لديهم هي ضعيفة، بينما ذكر (13) فرداً فقط في العينة وبنسبة (8.7%) أن درجة الرضا الوظيفي العام لديهم هي كبيرة جداً .

2. اظهرت نتائج هذه الدراسة أن غالبية افراد العينة غير موافقين على أن أسلوب الديوان في معاملة الموظفين غير جيدة، كما دلت على أن غالبية افراد العينة موافقين على أن اتصالاتهم مع رؤسائهم عند الحاجة تكون سهلة، كذلك على أن عدد ساعات العمل اليومية مناسبة، كما دلت النتائج على أن غالبية افراد العينة موافقين على أن طبيعة أعمالهم ونوعيتها ملائمة لمؤهلاتهم وخبراتهم وميولهم وقدراتهم.

3. دلت نتائج هذه الدراسة على أن غالبية افراد العينة موافقين على أن أهداف وسياسات الديوان تتميز بعدم الوضوح، كما دلت النتائج على أن غالبية افراد العينة غير موافقين على أن الفرص متاحة لهم لاتخاذ القرار، كما كشفت النتائج أن غالبية افراد العينة موافقين على عدم اهتمام الإدارة بالمقترحات التي يبدونها الموظفون.
4. أن غالبية افراد العينة غير موافقين على أن التدفئة والتهوية والإضاءة والنظافة متوفرة، وهذا ما يؤكد (عدم جودة اجواء العمل).
5. أن الغالبية العظمى من افراد العينة موافقين بشدة على أن النقل الوظيفي يتم على أساس المحسوبية والاعتبارات الشخصية، كما اوضحت النتائج أن غالبية افراد العينة موافقين بشدة على أن هنالك عيوباً ومشكلات في نظام الاجور والحوافز المطبق في الديوان.
6. اتضح من خلال الدراسة أن المؤسسات العامة، ومن بينها (ديوان الضرائب) لا تقوم بدعم الأساليب والعناصر التي يمكن أن توجه لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين مما يؤثر ذلك سلباً على معنوياتهم.
7. اظهرت نتائج هذه الدراسة عدم رضا العاملين بديوان الضرائب عن سياسات الاجور ونظم التحفيز المتبعة، كما دلت على عدم كفاية الراتب الذي يتقاضاه الموظف لمتطلبات المعيشة.
8. اظهرت هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الاداء وجاءت هذه النتائج مشابهة للنتائج التي أشارت إليها دراسات الهوثورن في الثلاثينات من القرن الماضي، أي أن رضا العاملين يؤثر في

إنتاجيتهم كما يؤثر في جوانب أخرى في سلوكهم، وقد ايد ذلك كتاب وباحثو مدرسة العلاقات الانسانية.

9. كشفت نتائج هذه الدراسة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على إنهم يفكرون في البحث عن وظائف خارج الديوان.  
ثانياً: التوصيات:

على ضوء نتائج هذه الدراسة امكن التوصل إلى بعض التوصيات التي يأمل الباحث أن يكون الأخذ بها مشاركة مفيدة وأكيدة للمؤسسات العامة في تدعيم الاساليب التي يمكن أن توجه لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين لخلق ظروف ملائمة لتحقيق انتاجية عالية، وهذه التوصيات هي:

1. ضرورة التزام المؤسسات العامة بوضع أهداف وسياسات واضحة ومحددة، مع إعطاء اهتمام كافي للمقترحات التي يبديها الموظفون وكذلك اتاحة الفرص والمشاركة في اتخاذ القرارات، حيث أن لهذه العوامل دور كبير في تحقيق الرضا الوظيفي.
2. إعادة النظر في نظام الترقيات القائم وتطويرها بحيث تفي باحتياجات العاملين في المؤسسات العامة وتطلعاتهم وربط الترقية بالجهد المبذول والكفاءة في الاداء، وفق معايير موضوعية وأسس علمية سليمة وعادلة.
3. ضرورة إعادة النظر في نظام الأجور والتحفيز المتبعة وتحسينها لضمان المستوى المعيشي اللائق بالموظف وبمكانته الاجتماعية، وذلك كحد أدنى لضمان بقائه بالمؤسسة العامة، حتى لا تكون هذه المؤسسات عرضة لتسرب الموظفين ذوي الكفاءة العالية.

4. على المؤسسات العامة أن تقوم بتتمية وتطوير العاملين وذلك لزيادة حب العاملين لعملهم، حتى يشعروا بروح الانتماء لمؤسساتهم وكذلك ضرورة خلق روح التعاون والتعامل بشافية بين العاملين ورؤسائهم لتدعيم علاقات العمل وترقية الاداء.

ثالثاً: مقترحات لبحوث مستقبلية:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تبايناً كبيراً في ترتيب المبحوثين لعناصر تحقيق الرضا الوظيفي من حيث درجة الأهمية، لذا يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات التحليلية المتعمقة لمعرفة أسباب هذا التباين.
2. الإدارة الضريبية وأثرها على الأداء.
3. لا مركزية النظام الضريبي وأثرها على الأداء.
4. تقدير وتحصيل الضرائب وارتباطها بالأداء.
5. البحث عن السبل الكفيلة لاستقرار العمالة بديوان الضرائب.

## المصادر والمراجع

أولاً: الكتب:

1. جيرالد جرينيرج وروبرت باروان، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب رفاعي محمد رفاعي واسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004م.
2. نبيل الحسين النجار ومدحت مصطفى راغب، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة 1992م.
3. احمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية 2003م.
4. مهدي حسن زويلف وعلي العضايلة، إدارة المنظمة، نظريات وسلوك، دار مجدلاوي للنشر، عمان 1996م.
5. مصطفى محمود ابو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية 2004م.
6. محمد سعيد انور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية 2004م.
7. محمد علي احمد الطويل، الإدارة المعاصرة (المدخل، المشاكل، الكفاءة)، دار الفرجاني، طرابلس، القاهرة- لندن، 1997م.
8. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية، الإسكندرية 2004م.
9. جميل احمد توفيق، إدارة الأعمال (مدخل وظيفي)، الدار الجامعية الإسكندرية 1997م.

10. نعمة شلبية الكعبي ومؤيد عبد سعيد السامرائي، إدارة الأفراد (مدخل تطبيقي) هيئة المعاهد الفنية 1990م.
11. مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد (مدخل كمي)، مجدلاوي، عمان 1998م.
12. احمد ابراهيم ابوسن، إدارة الموارد البشرية، مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، 2007م.
13. حامد التاج حامد الصافي، إدارة الموارد البشرية (مدخل تنظيمي)، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 1991م.
14. عبد الباري درة وآخرون، إدارة القوى البشرية، جامعة القدس المفتوحة، عمان 1994م.
15. مايكل ارمسترنج، إدارة الأفراد، تعريب عمر احمد عثمان المقلي، مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم 2005م.
16. ابراهيم الغمري، الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية على مجموعة من الحالات العملية والمباريات التدريبية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1982م.
17. احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1984م.
18. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 1997م.
19. حامد الحرفة مع نخبة من الاخصائيين، موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز، الدار العربية للموسوعات، بيروت 1980م.
20. منصور احمد منصور، المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت 1979م.

21. ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، (منظور كلي مقارن)،  
معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995م.
22. عبد الله عبد الدائم، التربية التجريبية والبحث التربوي، دار العلم للملايين،  
بيروت 1984م.
23. سعد عبد الرحمن، القياس النفسي، (النظرية والتطبيق)، دار الفكر العربي،  
القاهرة 1998م.
- ثانياً: الرسائل الجامعية:

1. محمود محمد مصلح الخواجا، (الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك  
الأردنية العامة والخاصة) (دراسة تحليلية) رسالة دكتوراة (غير منشورة)  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم 2001م.
2. محمد فالح صالح، (العلاقة بين متغيرات الرضا الوظيفي ومتغيرات الأداء،  
دراسة ميدانية على العاملين في الإدارة الوسطى في المصارف التجارية  
العامة في الأردن) رسالة دكتوراة (غير منشورة) جامعة السودان للعلوم  
والتكنولوجيا، الخرطوم 2001م.

ثالثاً: التقارير والنشرات:

1. تعريف بديوان الضرائب، الموسوعة الضريبية، الضرائب في قرن 1900-

2000م الإدارة العامة للتخطيط والتنمية والبحوث والإحصاء والتشريع

بالديوان، الخرطوم 2001م.

رابعاً: الصحف والدوريات:

1. جمهورية السودان، جريدة الصحافة السودانية، العدد (5200) الخرطوم

2007م، ص4.

2. جمهورية السودان، جريدة الانتباهة السودانية، العدد (834) الخرطوم

2008م، ص5.

3. جمهورية السودان، جريدة رأي الشعب السودانية، العدد (787) الخرطوم

2008م، ص9