

أطار مقترح لتقييم مدى إمكانية تطبيق نظام جباية
ضريبة الدخل إلكترونياً باستخدام بطاقة القياس
المتوازن للأداء
دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب - ديوانية

المدرس قاسم محمد عبد الله البعاج
جامعة القادسية/ كلية الإدارة والاقتصاد

ملخص البحث :

اطار مقترح : لتطبيق مدى امكانية تطبيق نظام جباية ضريبة الدخل الكترونياً بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب / فرع الديوانية :

تعتبر بطاقة القياس المتوازن للأداء من الأساليب المحاسبية الحديثة لتقويم الاداء وتعتبر وسيلة حديثة تطبق في ادارة الضرائب وذلك لزيادة الحصيلة الضريبية لأن الضريبة تشكل أساساً مهماً في هيكل الإيرادات العامة للدولة .

وهدفت هذه الدراسة الى تقويم اداء الإدارة الضريبية بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء وكذلك تفعيل كفاءة الاجراءات وترشيد تكلفة الخدمات المقدمة للمكلفين الكترونياً لزيادة عوائد الإيرادات الضريبية واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة منها ان تسعى ادارة الضرائب الى تبني بطاقة القياس المتوازن للأداء في تطوير نظام جباية ضريبة الدخل الكترونياً كذلك ضرورة تطوير آليات التحاسب الضريبي الالكتروني من خلال تخفيض الاجراءات المتبعة من قبل الادارة الضريبية كذلك تفعيل خدمة التخاطب المباشر الكترونياً مع المكلفين عبر شبكة الانترنت لما يعنيه ذلك من زيادة للحصيلة الضريبية والاختصار في الوقت والجهد .

Abstract

The proposed Framework : To apply over the possibility of application of the income tax electronically by using the card for a balanced performance measurement applied study in the GCT / Branch Diwaniyah:

The Card is balanced measurement of performance of modern accounting methods to evaluate the performance and is a modern method applied in the administration of taxes and to increase tax revenues because the tax is an important basis in the structure of the general revenues of the state. The aim of this study which was to evaluate the performance of tax administration using your measurement of balanced performance, as well as activation of the efficiency measures and the rationalization of the cost of services provided to payers electronically to increase revenue income tax and the most important findings of this study that tax department to seek to adopt a card measuring balanced performance in the development of the collection of income tax electronically as well as the need to develop mechanisms for settling accounts through electronic tax reduction measures pursued by the tax administration as well as activating the service communicate electronically with direct charge via the Internet what it means to increase the proceeds of the tax and the brevity of time and effort.

المبحث الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة**أولاً : منهجية البحث :****1- المقدمة :**

تعد الضرائب ذات ابعاد تمتد اثارها في المجتمع وهي وسيلة مهمة لتدخل الدولة في الحصول على ايرادات نقدية وعلى الوجه الاخر ظهر عجز في الاساليب التقليدية للمحاسبة للحصول على الايرادات بصفة عامة وأيضاً في مجال التخطيط والرقابة وتقييم الاداء مما ادى الى ضرورة البحث عن اطور جديدة تخدم اساليب قياس متطورة للجباية وذلك لرضا المكلف والقدرة على تلبية احتياجاته ومقدار مساهمته لان الضريبة تشكل اساساً مهماً في هيكل الايرادات العامة لجميع اقتصاديات دول العالم بأختلاف درجة تقدمها او تدخلها في الحياة الاقتصادية وعلى هذا الاساس لابد من العمل على ايجاد السبل الناجحة لتطوير النظام الضريبي للأفراد والشركات فضلاً عن ايجاد الوسائل التي يمكن من خلالها تطوير اداء جباية الضرائب وذلك من خلال التطور المستمر لهم للتفاعل مع الخدمات الضريبية الالكترونية لتحقيق هدف الادارة الضريبية في تعظيم ايراداتها الضريبية على النحو الذي يحقق الرضا التام للمكلف من سداد الضريبة بصورة طوعية لأن المقاييس غير المالية لتوجيه وتقييم كفاءة عمل الادارة الضريبية في تقديم الخدمة الضريبية بصورة الالكترونية على النحو الذي يزيد الايرادات الضريبية وذلك من خلال تنفيذ موضوع الحكومة الالكترونية ويعتبر هذا الموضوع من الاساليب المعاصرة في ادارة الضرائب ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة للبحث عن متطلبات النهوض السريع بالواقع الاداري والمالي وبالشكل الذي يعكس التوجهات الجديدة لأدارة الهيئة العامة للضرائب وظهرت تقنية حديثة لتقويم الاداء وهي بطاقة القياس المتوازن للأداء بمناظيرها الخمسة (المالي) ، الزبون ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو ، المنظور الاجتماعي) اذا تمت اضافة منظور جديد للبطاقة من اجل توسع دورها في تقويم الاداء .

2- هدف البحث :

يهدف البحث الى تقويم اداء الادارة الضريبية بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء وكذلك تفعيل كفاءة الاجراءات وترشيد تكلفة الخدمات المقدمة للمكلفين الكترونياً كذلك زيادة عوائد الايرادات الضريبية من خلال تحسين جودة العمل الاداري وتأسيس قاعدة بيانات تتناسب والتوجه الحديث للنظام الضريبي عبر بوابة الحكومة الالكترونية.

3- مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث بأستخدام اساليب علمية حديثة في مجال العمل الضريبي والعلاقة مع الجهاز الضريبي حيث نتج الادارة الضريبية الحديثة لتنفيذ الحكومة الالكترونية مما يساعد على ترشيد تكلفة الخدمات الضريبية الالكترونية لتقديم كافة الخدمات الضريبية من خلال الشبكية الالكترونية (الانترنت) لتعظيم الفوائد من الايرادات الضريبية كمقياس مالي لتساهم في ارتفاع درجات الرضا لدى المكلفين وزيادة الثقة في التعاملات الضريبية وهناك مشكلة من مشاكل البحث الأخرى التعرف اذا كان الجهاز الضريبي مؤهل للتعامل مع تلك الخدمات وتقديمها بصورة جيدة للحاجة للتطور الكترونياً وقد وجد الباحث في بطاقة القياس المتوازن للأداء وسيلة لتحقيق هذا التوازن

في مؤشرات وتقييم الاداء من خلال الابعاد الخمسة وهما (المالي ، المكلف ، العمليات الداخلة ، التعليم والنمو ، المنظور الاجتماعي) اذا تمت اضافة المنظور الاخير للبطاقة من اجل توسيع دورها .

4- اهمية البحث :

تبرز اهمية البحث من خلال الدور الذي تلعبه الضرائب باعتبارها احد مصادر تمويل الإيرادات للدولة وبالتالي يجب مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في مجال تحصيل الضرائب وتطبيق مفهوم الخدمة الضريبية الالكترونية وتحويله الى واقع فعلي يمكن ان يحقق نتائج كبيرة على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كذلك تقدم الخدمة الضريبية الالكترونية احتياجات للمكلفين دافعي الضرائب بسهولة مطلقة على اساس النزاهة والمساواة والشفافية وتفعيل الجهاز الحكومي وتطوير ادائه وتخفيف الاعباء الادارية عنه كما يعد افضل وسيلة لإعادة الثقة الى المكلفين لدفع الضرائب ويمكن وصف الخدمات الضريبية الالكترونية بأنها ثورة في التفكير والابداع والتنفيذ وثورة للقضاء على الهدر للوقت والجهد والمال و هناك اسلوب جديد للمحاسبة الادارية المستخدم في التقويم ألا وهو اسلوب بطاقة القياس المتوازن الذي يستخدم مقاييس مالية وغير مالية تساهم في قياس مدى تطور تلك الخدمات على النحو ترشيد التكلفة وتعظيم الإيرادات بالاضافة الى نشر وتعميم ثقافة الضريبة الالكترونية .

5- محددات البحث :

أ - المحدد المكاني : اقتصر البحث على موظفي الهيئة العامة للضرائب فرع الديوانية .
ب- المحدد الزمني : اقتصرت فترة الدراسة في البحث على الفترة الزمنية من 2011/8/1 ولغاية 2011/11/10 .

6- اسلوب الدراسة :

اعتمد الباحث في تناوله الجانب النظري على مجموعة من المراجع العربية والكتب والبحوث المنشورة اما الجانب التطبيقي فقد استخدم الباحث مجموعة من الوسائل منها :-
أ - الملاحظة والمشاركة والزيارات الميدانية .
ب - المقابلة الشخصية مع مسؤولي الهيئة العامة للضرائب .
ج- استمارة الاستبيان والتي من خلالها تم تجميع البيانات المطلوبة لاغراض الدراسة الحالية حيث تم استخدام مقياس خماسي للأجابات بالشكل التالي :

الاجابات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق كلياً
الوزن	5	4	3	2	1

7- أسلوب التحليل :

تم استخدام النسب المئوية (percentages) والاوساط الحسابية (Meaus) وذلك لبيان نتائج الاجابات على اسئلة الاستبيان حيث ان النسب المئوية تشير الى نسبة الاجابات على كل سؤال وفق الخيارات الخمسة للأجابات .

8- عينة البحث :

تمثلت عينة البحث في موظفي الهيئة العامة للضرائب / ديوانية وكان عدد الافراد الذين تم توزيع استبيان عليهم (50) فرد وقد تم استبعاد (8) لعدم صلاحيتها للتحليل بعد اكمال الاجابات فتمت (42) استمارة استبيان صالحة للتحليل استخدمت لاجراض استخراج النتائج .

9- الفرضيات :

لغرض تحليل نتائج الاستبيان تم وضع الفرضيات التالية :-

الفرضية الاولى (المنظور المالي) : يعتبر اهم مقاييس تقويم الاداء الكترونياً وتعد نتائجه موجهة لتحقيق الاهداف والوقوف على الايرادات الضريبية المحصلة نقداً والربط مع واقع المكلف نتيجة زيادة الوعي الضريبي .

الفرضية الثانية : الممول (المكلف) : تقع اهتمامات المكلف في اربعة مجالات (الوقت ، النوعية ، الاداء والخدمة، التكلفة) فالوقت يقاس من قبل الادارة الضريبية بينما تقاس النوعية مستوى جودة تقديم الخدمة.

الفرضية الثالثة (منظور العمليات الداخلية (التحاسب الضريبي)) : جميع الانشطة التي تتميز بها الادارة الضريبية ويقوم هذا المنظور درجة نجاح الادارة الضريبية ومدى قدرتها على تلبية متطلبات المكلفين واخضاعهم لعمليات التحاسب الضريبي .

الفرضية الرابعة (التعلم والنمو) : يعد التعلم والنمو هو الاساس التي يجب ان تتبناها الادارة الضريبية لخلق النمو والتحسينات المطلوبة لتحقيق الاهداف والاستثمار في الموارد البشرية علمياً وعملياً واستخدام الكمبيوتر .

الفرضية الخامسة (البعد الاجتماعي) : العمل على ان تصبح الادارة الضريبية عضواً جديداً في المجتمع من خلال توطيد علاقة حقيقية ومؤثرة مع اصحاب المصالح الخارجيين (المسؤولية الاجتماعية) .

خطة البحث :

استجابة لهدف البحث فإن هذه الدراسة تضمنت جانبين هما الجانب النظري (التحليلي) والجانب العملي (التطبيقي) وتم تقسيم البحث الى (خمسة مباحث) .

ثانياً : الدراسات السابقة :

١ -دراسة العبيدي (ندى اسعد اسماعيل) 2009 بعنوان تقويم الاداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن دراسة تطبيقية في الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية هدفت هذه الدراسة الى تقويم الاداء بالاعتماد على بطاقة الاداء المتوازن وهي احدى تقنيات ادارة الاداء الاستراتيجي الموجه لدعم استراتيجية

- التنافس من خلال الاعتماد على المقاييس المالية وغير المالية واهم ما توصلت اليه هذه الدراسة العمل على اعتماد الوحدة الاقتصادية على مجموعة متكاملة من المقاييس المالية وغير المالية في تقييم الاداء كذلك ضرورة توعية الادارة الى اهمية اثر المؤشرات غير المالية في تقييم الاداء .
- ٢ - دراسة الحسن (أسماء رشيد علي) 2009 بعنوان استعمال بطاقة الاداء المتوازن في تقييم وتحسين الاداء دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الجلدية وهدفت هذه الدراسة الى تقييم اداء الوحدة المالية باستعمال تقنية تعد من ضمن ادوات قياس مستويات الاداء (بطاقة الاداء المتوازنة) وتحليل توجيهات الوحدة الاقتصادية ومحاولة استقراء استراتيجياتها وايضاها وتوصلت هذه الدراسة لمجموعة من التوصيات من اهمها ضرورة وضع استراتيجية محددة لتوجيه انشطة الشركة واهمها استعمال بطاقة الاداء المتوازنة للاستمرار في قياس مستويات اداء الشركة ومحاولة تحسينها من خلال استعمال تقني للمقارنة وتنمية اداء انشطتها وتحسين علاقتها مع المجهزين وارضاء الزبائن والعاملين .
- ٣ - دراسة الجابر ، زينب شلال ، 2007 قياس اداء المنظمة باستعمال بطاقة الدرجات المتوازنة دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأسمدة ، المنطقة الجنوبية هدفت هذه الدراسة الى استخدام بطاقة الاداء المتوازن لتطوير نظام تقييم الاداء المتوافر لدى المنظمات العالمية والمساهمة في تعزيز قدرة الشركة على مواجهة التحديات البيئية وتنمية الوعي وتكمن اهمية هذه الدراسة في استخدام نظام متطور يساعد في تكامل المقاييس المالية والتشغيلية ويتصف بالشمولية والموضوعية وتوصلت هذه الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالمقاييس الانتاجية لاحتساب العلاقة بين المخرجات والمدخلات اذ ان ارتفاع الانتاجية يسهم في حصول العاملين على مستوى دخل اعلى ومن ثم تحسين مستوى معيشتهم كذلك ضرورة انفتاح الشركة على الاسواق العالمية وتصدير منتجاتها والتحرر من القيود المفروضة من قبل وزارة الصناعة والمعادن وتغطية الحاجة المحلية .
- ٤ - دراسة الفضل (مؤيد محمد علي) 2004 : وهي اطروحة دكتوراه مقدمة لكلية الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة والدراسة تطبيقية بعنوان نموذج مطور لبطاقة العلامات المتوازنة على وفق متطلبات تقييم الاداء الاستراتيجية للنشاط المصرفي وقد تم اجراءها في مجموعة من المصارف الاهلية العراقية ويهدف البحث الى وضع آلية تحدد معدل الاداء الاستراتيجي على مستوى مصرف كامل لتحديد مركزه ضمن المصارف الاخرى ومن خلال محاور البطاقة الاربعة ، اعطاء امكانية تحديد مراكز المصارف الخمسة فيما بينها عينة البحث . رغم ان الباحث ركز وبشكل كبير على المحور المالي واستعمل عدد كبير من المقاييس المالية التي لم تكن مستعملة في نظم المصارف ضمن العينة واستعمل الاسلوب الاحصائي في الدراسة لتقييم اداء المحاور غير المالية مقترحاته تصلح للاستعمال في المصارف (نظراً لكون المصرف خدماته تتعلق بصورة كبيرة بالنواحي المالية) .
- ٥ - دراسة (Kaplan and Norton) 1992 : تم تطبيق هذه الدراسة على مجموعة شركات ولمدة عام كامل وتوصلت هذه الدراسة الى ان بطاقة الاداء المتوازن هي مجموعة متكاملة من المقاييس تزود الادارة

العليا بنظرة واسعة النطاق تتضمن مقاييس مالية واخرى تشغيلية كالزيوت ، العمليات الداخلية ، الابداع والابتكار وبذلك ستكون موجّهات للاداء المالي والمستقبلي .

٦- دراسة Yee-ching and Shin 1999 بعنوان using balanced scorecard in Canadian

تهدف هذه الدراسة الى تطبيق محاور بطاقة الاداء المتوازن التي حددها Kaplan and Norton) على مجموعة مستشفيات في كندا عينة الدراسة على اهمية استخدام البطاقة لمواجهة المشاكل التي يتعرضون لها لما تعطيه من نظرة شمولية لتقويم الاداء فضلاً عن بعدها الاستراتيجي في تقويم الاداء .

٧- دراسة 2010 German creamer : يعد الهدف الرئيسي للدراسة اظهار كيفية تعزيز مدخل تقويم

الاداء باكثر من صورة على المستوى المالي وغير المالي باستخدام بيانات وحقائق عن التعامل مع الغير لتوليد رؤية حديثة للمنشأة لتعزيز قدرتها على تحقيق المزيد من بريقها في دنيا الاعمال باستخدام بطاقة الاداء المتوازن لتطوير الخدمات المقدمة للعملاء وتوصلت هذه الدراسة الى ان بطاقة الاداء المتوازن بمثابة اختيار موفق من الادارة تعزز به نجاح المنشأة في وجودها في تركيبة السوق الذي لا يوجد به بقاء الا للقادر على تقديم منتجات تحقق التنافسية في التكلفة والجودة .

المبحث الثاني : مفهوم الحكومة الالكترونية ، الفوائد المكتسبة من تطبيقها ، افضل الخدمات التي تقدمها ، اهدافها ، مزاياها :

1- مفهوم الحكومة الالكترونية : الحكومة الالكترونية مصطلح يراد به التحول نحو الاتمته في انجاز المعاملات الادارية وذلك بالاعتماد على تنظيم معلومات ادارية متقدمة وكذلك توفير خدمة الانترنت وتوفير الكوادر المتخصصة المتفهمة لدور واهمية هذه المهمة ففي المجال الضريبي فان المقصود بالحكومة هنا ان يقوم المكلف باداء الالتزامات المالية المترتبة عليه اتجاه هيئة الضرائب من خلال استخدام اس - تمارات خاصة محفوظة على الموقع الالكتروني (web site) الخاص بالهيئة العامة للضرائب وبالتح - ديد ما يتعلق منها بادارة التحصي - ل بحيث يس - طيع المكلف سداد ما بذمته من اس - تحقاقات ضريبية من خ - لال عملية الاتص - ال الالكتروني - ي (عبود ، 2010 ، 3) . ويمكن ان يتوسط هذه العملية شبكة الصيرفة والبنوك والمؤسسات المالية التي اصبحت تنشط في الآونة الاخيرة وتعمل على تشجيع التعامل من خلال بطاقات السحب الفوري والائتمان والتعامل من خلال الانترنت في عملية تحويل المستحقات المالية وفق شروط وضوابط معينة ان هذه التطورات النقدية لها ما يبررها . ان الاساليب القديمة التقليدية اصبحت قاصرة وغير قادرة على مواجهة تحديات بيئة الاعمال المضطربة ومتطلباتها والتي تحتاج نحو الاساليب الحديثة في انجاز المعاملات الادارية وعلى الاخص اسلوب الائمة مع المؤسسات المختلفة من خلال شبكة الانترنت والمواقع الالكترونية وبالرغم من اهمية التفكير الاستراتيجي وضروراته الا ان الدلالات والمؤثرات تؤكد اهمال ممارسة هذا النوع من التفكير الراقي في منظمات الاعمال ومن هنا تظهر المعضلة الفكرية والمتمثلة بضعف ممارسة التفكير الاستراتيجي في منظمات الاعمال لذلك يتطلب الامر تشييطه عبر مجموعة من الاساليب والتقنيات ويعد اسلوب السيناريوهات من الاساليب النوعية الفاعلة في تشييط التفكير الاستراتيجي (عبود وثجيل ، 2010 ، 87) .

2- الفوائد المكتسبة من تطبيق الحكومة الالكترونية :

- أ- اداء افضل للخدمات وبتكلفة اقل .
- ب- توفير شفافية عالية في المنشأة .
- ج- دمج الاعمال المتشابهة وربط الاجراءات ذات العلاقة ببعضها البعض .
- د- توظيف افضل للكوادر البشرية .
- هـ- توفير خدمات حكومية افضل وعلى مدار الساعة طوال السنة مما يعني ان بعض الخدمات قد تتوفر للمواطن او الشركات حتى خلال العطل .
- و- تقديم خدمات تقنية للدولة والتي سوف تسهم حتماً في تطوير التقنية داخلياً .

3- الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية :

- أ- خدمات خاصة بنطاق الاعمال .
- ب- خدمات متعلقة بتحصيل الضرائب .
- ج- خدمات المالية ووسائل الدفع .

د- كشف التقرير الضريبي حيث يقر فيه المواطن لضريبة الدخل وبيبين مقدار الدخل المالي .

4- اهداف الحكومة الالكترونية : (Rogert , 2010 , 23)

- أ- مواكبة التطور التقني بما يحقق التكاملية مع التقنيات المتقدمة في هذا المجال وبما يخدم مصلحة المواطن ويسهل الاجراءات المتبعة في الجهات الحكومية وغير الحكومية .
- ب- تحقيق حالة اتصال دائم مع الجمهور (24 ساعة في اليوم) مع تقديم كافة الخدمات للمواطن .
- ج- تحقيق سرعة وفعالية الربط والتنسيق والاداء والانجاز بين الدوائر الحكومية ذاتها .
- د- تحقيق وفرة في الانفاق لكافة العناصر بما فيها تحقيق عوائد افضل من الانشطة الحكومية ذات المحتوى التجاري .

5- مزايا الحكومة الالكترونية : يناط بالحكومة الالكترونية ان تحقيق الاغراض التالية (Rozhan Othman , 2008 , 57)

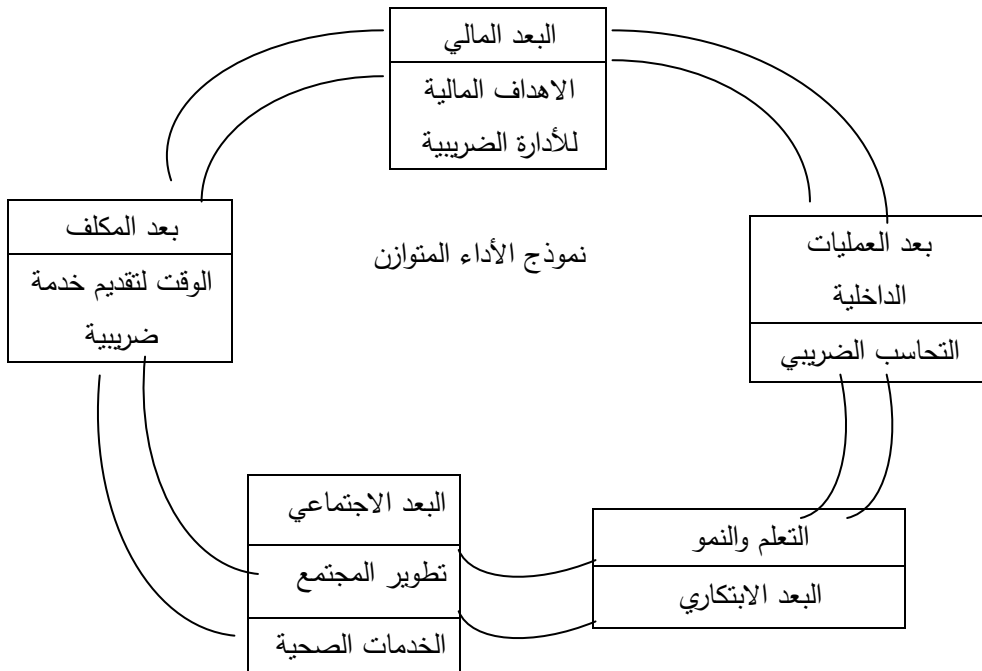
- أ- تقديم موضوع واحد للمعلومات الحكومية .
- ب- نقل التدابير الحكومية على الخط المباشر .
- ج- تطوير بنى تحتية عامة في حقل التقنية والتشفير وبقية الاحتياجات التقنية في بيئتي الاتصال والحاسوب .
- د- تقديم الخدمة الالكترونية على الخط المباشر .
- هـ- تسهيل نظام الدفع الالكتروني .
- و- تحقيق فعالية الاداء الحكومي .
- ز- توفير السرعة اللازمة في الاجراءات مع الكفاءة في اداء الخدمة .

المبحث الثالث : بطاقة القياس المتوازن للأداء ، الاهمية ، الفوائد والخصائص والمكونات وهيكل قياس الاداء الضريبي :

لقد قدم (Kaplan and Norton) بطاقة العلامة المتوازنة عام 1992 التي تشمل على مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية للأداء والتي تستعمل في تقويم الاداء من اجل توفير معلومات تكون اكثر ملائمة لاجراء التقويم الشامل وتعتبر بطاقة العلامات المتوازنة الافضل في تنفيذ استراتيجية الوحدة الاقتصادية (Jovanovaic and Krivokapic , 2009 , 41) وكما ان بطاقة القياس المتوازن للاداء تترجم مهمة الادارة الضريبية واستراتيجياتها الى مجموعة من اجراءات الاداء والتي تمثل اطار عمل وتعتبر هذه البطاقة اداة تقييم فضلا عن كونها اداة استراتيجية وتعتمد على خمسة مناهير لتقويم اداء الادارة الضريبية (ابراهيم ، 2010 ، 12) . وانسجاماً مع اهداف هذه الدراسة سيتم التركيز على بطاقة العلامة المتوازنة من حيث المفهوم والاهمية والخصائص والمكونات .

1- مفهوم بطاقة العلامة المتوازنة (BSC): يقوم على فكرة استعمال كل من المقاييس المالية والمقاييس غير المالية في تقييم الاداء من توفير معلومات تكون اكثر ملائمة لمستعملها كأستجابة لمتغيرات الهيئة الداخلية والخارجية للوحدات الاقتصادية وما رافقها من تغيرات سريعة ومتلاحقة (الزامي ، 2011 ، 87) . ويمكن تعريف بطاقة العلامات المتوازنة على انها مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية التي تزود الادارة برؤية شاملة وواضحة عن اداء الوحدة الاقتصادية (Kaplan and Norton , 1992 , 71) ويعبر عنها (Drury (493 , 2000 , رؤية اقتصادية من خلال مناظيرها الاربعة (المالي ، الزبون ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو) فهي منهج لقياس الاداء يرتبط بعوامل النجاح المهمة في الوحدة الاقتصادية (Jackson and Sawyer , 2001 (372) . ويوضح الشكل (1) المضمون العام للجوانب الاربعة التي يشملها القياس والتقييم الوارد بنموذج الاداء المتوازن .

شكل (1) الابعاد الخمسة للبطاقة



وعليه فأن بطاقة المعلومات المتوازنة (الفضل ، 2004 ، 27) : هي نظام للمعلومات الاستراتيجية وظيفية توفير المعلومات التي تدعم الادارة عند القيام بالتخطيط الاستراتيجي وتسهيل مهمة تحديد الاهداف واختيار البدائل الممكنة لتحقيق عوامل النجاح الحاسمة للمنظمة.

2- اهمية بطاقة القياس المتوازن للأداء : (الشمري ، 2010 ، 41) :

- أ- توفير اطار عملي واقعي يربط القياس بكلا المعيارين الكمي والنوعي
- ب- ترجمة رؤية ورسالة الوحدة الاقتصادية الى اهداف وبالتالي الى مقاييس الاداء الضريبي .
- ج- توصف بأنها نظام اتصال وتوصيل وتعلم وليست نظام رقابي تقليدي اذ انها تعرض من خلال مقاييس استراتيجية للوحدة الاقتصادية طويلة الاجل وضمان مقومات النجاح التنافسي ويتحقق كل ذلك من خلال بطاقة العلامة المتوازنة .
- د- توفر للأدارة العليا صورة شاملة وواضحة عن اداء الادارات والاقسام وتقويم اسهاماتهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية .
- هـ- توفر مجموعة من المؤشرات التي يمكن مقارنتها مرجعياً مع الوحدات الاقتصادية الاخرى العاملة في نفس القطاع وذلك لتأشير التقدم الحاصل في ادائها .

3- فوائد تطبيق بطاقة القياس المتوازن للأداء في الإدارة الضريبية :

- أ- تعمل البطاقة على اساس النجاح الحالي والمستقبلي للأدارة الضريبية على عكس المقاييس المالية التقليدية التي تفيد بعرض ما حدث في الماضي دون الاشارة الى كيفية الاستفادة منها في تحسين الاداء مستقبلياً .
- ب- المساعدة في التركيز على ما الذي يجب عمله لرفع كفاءة الاداء كما تعمل كتقويم المتصل لبرامج الادارة الضريبية مثل الجودة والاجراءات الخدمية المقدمة للمكلف .
- ج- التدخل الكبير للهيئة العامة للضرائب وصناع السياسة الضريبية في صياغة السياسة وربط الاستراتيجية بالنشاطات واعطاء صورة واضحة عن الادارة الضريبية .
- د- توضيح الرؤيا وتضع تسلسلاً للأهداف وتوفير التغذية العكسية للأستراتيجية وترتبط الادارة الضريبية بمعايير تقويم الاداء .
- هـ- يمكن الاعتماد على بطاقة الاداء المتوازن للأداء كملخص مهم لأداء العاملين والادارة والترابط بين المكلف والعمليات الداخلية لغرض تحقيق مالي طويل الاجل .

4- الجوانب الخمسة لبطاقة الاداء المتوازن :

هناك خمسة جوانب لبطاقة الاداء المتوازن اي بمثابة تقويم شامل لستراتيجية الادارة الضريبية اي يتطلب بناء نموذج لبطاقة الاداء المتوازن لتحديد دقيق للأهداف والمقاييس والغايات الخاصة بأبعاد البطاقة الخمسة لتحقيق اهدافها وغاياتها الاستراتيجية :

- أ- **المنظور المالي (13 , 2007 , Fahretin)** : يعد المنظور المالي اهم مقاييس تقويم الاداء وتعد نتائج هذا المنظور موجهة لتحقيق الاهداف والوقوف على مستوى عوائد الايرادات الضريبية المحصلة نقدا والمحقة لأستراتيجية الادارة الضريبية بالعمل على تعظيم العائد من الايرادات الضريبية مع تخفيض النفقات بالمقارنة مع السنوات السابقة . ان الاهداف المالية للأدارة الضريبية في مرحلة تحقق ربط الموازنة على

المقاييس التقليدية ان هذا المنظور يحقق تكلفة التحصيل للأيرادات الضريبية إلكترونياً مقارنةً بالطريقة التقليدية لكي يتم تخفيض تكلفة تقديم الخدمة الضريبية إلكترونياً وتعظيم الإيرادات .

ب- **منظور المكلفين** : تقع اهتمامات المكلف في اربع مجالات اولهما الوقت وثانيهما النوعية والثالثة الاداء والخدمة واخيراً التكلفة فالوقت القياسي يقيس الوقت المطلوب من قبل الادارة الضريبية في تقديم الخدمة الضريبية للمكلف . وتقيس تشكيلة الاداء والخدمة لتلبية كافة احتياجات المكلف سواء كان شخص طبيعى او اعتباري فضلاً عن قياس الوقت والنوعية والاداء والخدمة لذلك يجب ان تبقى الادارة الضريبية حساسة لتكلفة منتجاتها بالنسبة لتكلفة المصلحة التي تقدم عبر الوسائط الالكترونية .

ج- **منظور العمليات الداخلية (التحاسب الضريبي)** : يقصد به جميع الانشطة والعمليات الداخلة التي تتميز بها الادارة الضريبية ويقيم هذا المنظور درجة نجاح الادارة الضريبية . لقد بدأت الادارة الضريبية في العراق بتطبيق آلية التقدير الذاتي اعتبرت الاصل في تقدير الدخل للمكلف ما تظهره نتائج حساباته الا انها لاحظت ان اسس الثقة بين الاطراف العمل الضريبي (السلطة المالية ، المكلف ، مراقب الحسابات) . اضافة الى امتلاك الادارة الضريبية الكوادر المؤهلة للقيام بفحص البيانات المالية . (كماش ، 2010 ، 212) . كما ان نظام المعلومات يساعد الادارة الضريبية في تقديم الخدمات الضريبية الالكترونية لتحقيق الدقة والسرعة المطلوبة .

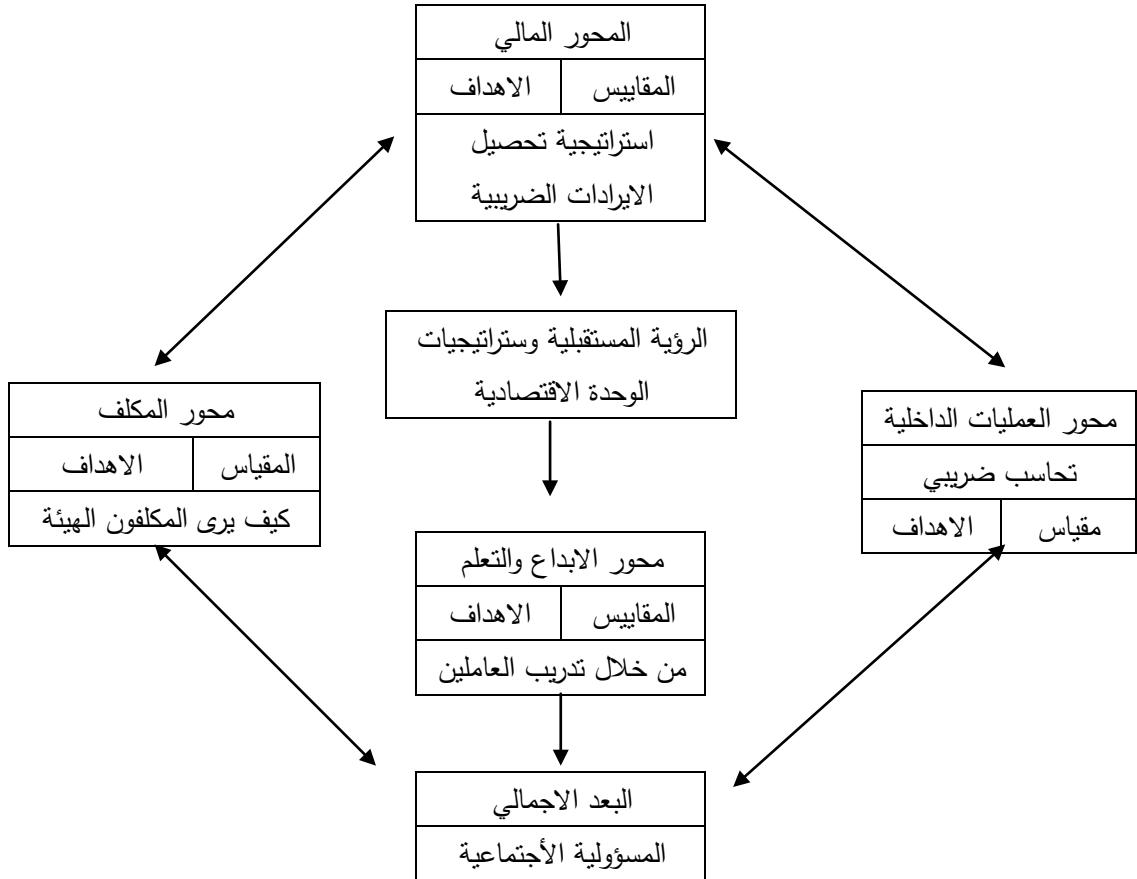
د- **منظور التعلم والنمو** : يعد منظور التعلم والنمو المنظور الرابع في بطاقة القياس المتوازن للأداء وهو يعبر عن الاسس التي تتبناها الادارة الضريبية لخلق النمو ولتحقيق الاهداف طويلة الأجل وتطوير تقنيات الإيرادات من خلال تطوير انتاج المعلومات عن المكلفين بأستخدام الكمبيوتر لذلك ستزيد مقاييس الحصيلة الضريبية الى عدد العاملين وادخال المخمنين في دورات علمية لتطوير قدراتهم .

هـ- **البعد الاجتماعي** : يعد الدور الاجتماعي للضرائب في قدرتها على تصحيح اثار التضخم الاجتماعية من خلال اعادة توزيع الدخل بمعنى ان الضرائب تمارس اثارها في اعادة التوزيع عن طريق تأثيرها في الدخل النقدية او في الدخل الحقيقية . ان هذه التاشيرات لا يمكن تحديدها الا من خلال معرفة من يتحمل عبء الضريبة في النهاية . ان المساهمة في دعم المجتمع يعتبر واجب وطني على منظمات الاعمال وان جميع ما قدمته المنظمات للمجتمع ما هو الا جزء يسير من واجباتها اتجاه المجتمع التي ترعرعت فيه (ابو قمر، 2009، 48) . وفي ضوء ما سبق من ابعاد بطاقة القياس المتوازن يتبين ان لكل منشأة اهداف ورؤية استراتيجية تسعى الى تحقيقها وحتى تتحقق لابد من ترجمة هذه الاهداف الى مقاييس تشمل جميع المستويات الادارية من خلال وضع الخطوات الاجرائية لتنفيذها ثم مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المستهدف للوصول الى نتائج يمكن الحكم على مدى نجاح هذه المنظمة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية .

5- هيكل بطاقة القياس المتوازن للأداء للخدمات الضريبية إلكترونياً :

يوضح الشكل (2) هيكل بطاقة القياس المتوازن للأداء

شكل (2) ارتباطات بطاقة الأداء المتوازن بمقياس الأداء



لغرض أحداث تطور على بطاقة القياس المتوازن للأداء يمكن عمل ترابط بين الخارطة الاستراتيجية والمنظورات الخمسة للبطاقة على اساس رؤية الادارة الضريبية وفيما يلي عرض لهذه الاستراتيجيات :-

1- الاستراتيجية المالية : لتحقيق الاستراتيجية المالية تعتمد هيئة الضرائب استراتيجيتين اساسيتين هما :

- أ- استراتيجية تحصيل الإيرادات الضريبية التي تتحقق عن طريق التوسع الافقي في حصر المكلفين الجدد من اجل الوصول للمكلفين غير المسجلين في هيئة الضرائب وفروعها لذلك ستزداد الإيرادات الحقيقية للضرائب .
- ب- استراتيجية الانتاجية وذلك من خلال تحسين هيكل التكاليف التي تهدف الى كسب الإدارة الضريبية ميزة عن طريق خفض التكاليف التحصيل وتصبح الادارة الضريبية بالشكل الذي يؤدي الى زيادة كفاءتها في انجاز هذه الاستراتيجية (ابراهيم ، مصدر سابق ، ص20) .

2- استراتيجة المكلفين : تعامل الهيئة العامة للضرائب مع المكلفين لتقويم العلاقة معهم لزيادة عدد المكلفين وتساعد هذه الاستراتيجية الادارة في عملية التحاسب الضريبي للمكلفين سواء كانوا اشخاص طبيعيين او معنويين كذلك تطوير كفاءة وخبرات الادارة الضريبية بأعتماد أساليب ادارية حديثة .

3- استراتيجة التحاسب الضريبي : تقوم هذه الاستراتيجية على الحلول المقترحة لتنظيم المعاملات التي تنطوي على الانتقال الالكتروني للبيانات وحصر المكلفين من خلال عمليات ادارة خدمات المكلفين التي تتضمن تعميق العلاقة مع المكلفين .

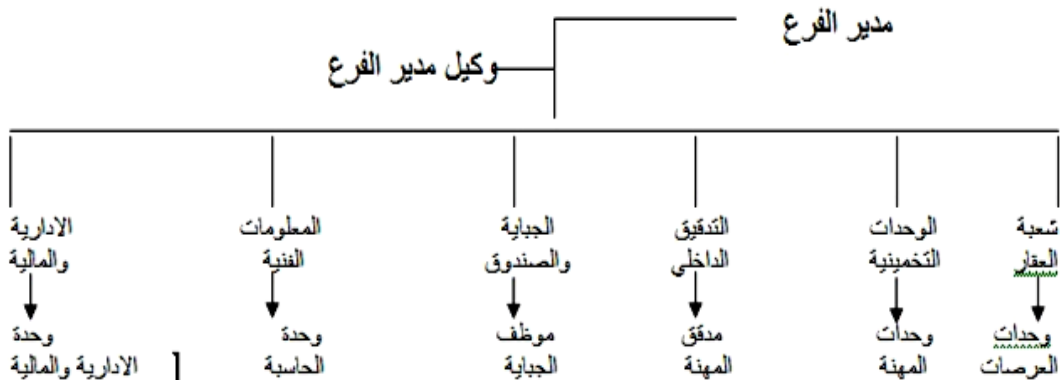
4- استراتيجة التعلم والنمو (التنمية البشرية) : يعد منظور التعلم والنمو من ادوات قياس مراقبة الاداء الحالي للادارة الضريبية سواء من خلال البرامج الادارة الضريبية (ستراتيجية التعلم) للموظفين من خلال اشراكهم في دورات تدريبية تعتبر حجر الاساس لزيادة الخبرة والمهارة التنظيمية بالشكل الذي يؤدي الى انجاز العمليات الداخلية بفعالية وتلبية متطلبات المكلفين ومن ثم تحقيق الاهداف المالية .

5- البعد الاجتماعي : يهتم هذا البعد على ان تصبح الادارة الضريبية عضواً جديداً في المجتمع من خلال توطيد العلاقة الحقيقية والمؤثرة مع اصحاب المصالح الخارجين (المسؤولية الاجتماعية) .

من خلال الابعاد الخمسة لبطاقة الاداء المتوازن (المنظور المالي ، المكلف ، التحاسب الضريبي ، استراتيجية التعلم والنمو ، البعد الاجتماعي) داخل الادارة الضريبية تعتبر بطاقة الاداء المتوازن منهجية رقابية استراتيجية تستخدم اطاراً متعدداً للأبعاد لوصف وتنفيذ وادارة الاستراتيجية في جميع وحدات الادارة الضريبية وبعبارة اخرى هي اداة ادارية تقدم مقياس شامل عن كيفية تقويم وحدات الادارة الضريبية نحو تحقيق اهدافها الاستراتيجية وتحتوي هذه البطاقة عن معلومات موجزة وكافية عن مؤشرات الاداء .

المبحث الرابع : الجانب العملي : دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب / فرع الديوانية

الشكل (3) يوضح الهيكل التنظيمي لفرع الديوانية



جدول (1) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية للمحور الاول (المنظور المالي)

N=42

الاهمية النسبية	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اجابات افراد العينة					الفقرة	المحور الاول
				لا اتفق كلياً (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق تماماً (5)		
7	%40.5	1.24	3.09	5	9	11	11	6	1	المنظور المالي
6	%47.6	1.13	3.30	3	7	12	14	6	2	
2	%52.4	1.36	3.28	6	7	7	13	9	3	
4	%50	1.27	3.28	6	4	11	14	7	4	
1	%66.7	1.29	3.78	3	5	6	12	16	5	
5	%50	1.11	3.50	2	5	14	12	9	6	
3	%52.4	1.10	3.36	3	6	11	17	5	7	
8	%45.3	1.17	3.26	4	6	13	13	6	8	

تظهر نتائج الجدول (1) مجمل اجابات عينة البحث على فقرات محور المنظور المالي فبلغ الوسط الحسابي الاجمالي للفقرات (3.36) بوزن مئوي (50.61) وحصلت الفقرة (5) امكانية ان تستخدم الادارة الضريبية الانترنت في عملية الجباية الضريبية على أعلى وسط حسابي قيمته (3.78) وانحراف معياري (1.29) ووزن مئوي (66.7%) بينما حصلت الفقرة (1) لا يحقق النظام الضريبي للجباية في العراق إيرادات كبيرة لاعتماده على انظمة قديمة وحصل على اقل وسط حسابي قيمته (3.09) وانحراف معياري (1.24) ووزن مئوي (40.5%) مما يدل على ان الادارة الضريبية يجب ان تستخدم آليات متطورة الكترونياً لزيادة حجم الإيرادات بشكل يلبي متطلبات السياسة الضريبية للبلد وذلك باستخدام النظام اللاكتروني .

جدول (2) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية للمحور الثاني (منظور المكلفين)

N=42

الاهمية النسبية	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اجابات افراد العينة					الفقرة	المحور الثاني
				لا اتفق كلياً (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق تماماً (5)		
2	%5.24	1.03	3.40	2	6	12	17	5	1	منظور المكلفين
7	%42.9	1.01	3.43	3	3	13	19	4	2	
6	%45.3	1.17	3.26	4	6	13	6	13	3	
8	%40.5	1.04	3.29	3	4	18	12	5	4	
1	%52.4	1.03	3.40	2	12	5	6	17	5	
3	%50.01	1.27	3.28	4	6	7	11	14	6	
4	%50	1.15	3.29	6	4	11	5	16	7	
5	%50	1.15	3.29	4	5	17	4	12	8	

تظهر نتائج الجدول رقم (2) مجمل اجابات عينة البحث على فقرات محور (منظور المكلفين) فبلغ الوسط الحسابي الاجمالي للفقرات (3.33) بوزن مئوي (47.93) وحصلت الفقرة (2) على ان عوائد الخدمات الضريبية المقدمة

الالكترونياً اكبر الى عوائد الادارة الضريبية على أعلى وسط حسابي بلغت قيمته (3.43) وانحراف معياري (1.01) ووزن مؤوي (42.9) بينما حصلت الفقرة (3) عدد الاقرارات المقدمة ليكون اكثر عبر الانترنت الى اجمالي الاقرارات الكلية لضريبة الدخل على اقل وسط حسابي قيمته (3.26) وانحراف معياري (1.17) ووزن مؤوي (45.3) مما يدل على ان تكلفة التحصيل للايرادات الضريبية تقل بموجب النظام الالكتروني وبالتالي يقل العبء الضريبي للمكلف .

جدول (3) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية ل فقرات محور منظور العمليات الداخلية

N=42

(التحاسب الضريبي)

الاهمية النسبية	الوزن المؤوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اجابات افراد العينة					الفقرة	المحور الثالث
				لا اتفق كلياً (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق تماماً (5)		
2	%54.7	1.21	3.45	7	3	9	9	14	1	
1	%57.1	0.98	3.59	5	1	18	11	7	2	العمليات
3	%54.7	1.21	3.45	0	10	8	19	5	3	الداخلية
4	%42.9	1.00	3.36	1	7	12	16	6	4	التحاسب
8	%40.5	1.17	3.07	8	12	4	13	5	5	الضريبي
5	%50	1.15	3.29	6	4	16	11	5	6	
6	%50	1.11	3.29	4	5	12	4	17	7	
7	%52.3	1.67	3.17	10	4	3	6	19	8	

يبين الجدول (3) مجمل اجابات عينة البحث على فقرات محور العمليات الداخلية (التحاسب الضريبي) فبلغ الوسط الحسابي الاجمالي للفقرات (3.33) بوزن مؤوي (50.27) وحصلت الفقرة الثانية تعمل الادارة الضريبية على تحديد الخدمات الضريبية للمكلفين من خال دراسة احتياجات ورغبات المكلف عند استخدام النظام الالكتروني على أعلى وسط حسابي قيمته (3.59) وانحراف معياري (0.98) ووزن مؤوي (57.1%) بينما حصلت الفقرة الخامسة تعد اجراءات التحاسب الضريبي التقليدي غير منصفة في حق المكلفين لطول مدتها لذلك يجب استخدام النظام الالكتروني على اقل وسط حسابي قيمته (3.07) وانحراف معياري (1.07) ووزن مؤوي (40.5%) مما يدل على ان استخدام الانترنت في التحاسب الضريبي يقلل النفقات ويزيد الايرادات بعكس الطريقة التقليدية .

جدول (4) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لفقرات محور منظور التعلم والنمو

N=42

الاهمية النسبية	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اجابات افراد العينة					الفقرة	المحور الرابع
				لا اتفق كلياً (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق تماماً (5)		
3	%52.4	1.03	3.40	2	6	12	17	5	1	محور منظور التعلم والنمو
5	%40.5	1.04	3.29	4	3	18	5	12	2	
8	%42.9	1.20	3.14	7	5	5	13	12	3	
2	%54.7	1.01	3.43	3	3	4	13	19	4	
4	%52.4	1.10	3.36	3	6	17	11	5	5	
1	%50	1.11	3.50	5	2	14	12	9	6	
6	%52.4	1.36	3.28	9	6	13	7	7	7	
7	%50	1.27	3.28	14	11	17	4	6	8	

يبين الجدول (4) مجمل اجابات عينة البحث على فقرات محور التعليم والنمو فبلغ الوسط الحسابي لأجمالي الفقرات (33.35) بوزن مئوي (49.41) وحصلت الفقرة السادسة (تحرص الهيئة على التعلم لموظفيها عبر منحهم اجازات دراسية لاكمال دراستهم على أعلى وسط حسابي قيمته (3.50) وانحراف معياري (1.11) ووزن مئوي (50%) بينما حصلت الفقرة (3) امكانية الادارة الضريبية بأعداد برامج تدريبية كافية لموظفيها بالشكل الذي يتناسب مع التطور التكنولوجي بأقل وسط حسابي بلغ (3.14) وانحراف معياري (1.20) ووزن مئوي (42.9%) مما يدل على ان نسبة الخدمات الضريبية الالكترونية الجديدة في برنامج التعلم تكون اكثر من الطريقة التقليدية .

جدول (5) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لفقرات محور البعد الاجتماعي

N=42

الاهمية النسبية	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اجابات افراد العينة					الفقرة	المحور الخامس
				لا اتفق كلياً (1)	لا اتفق (2)	محايد (3)	اتفق (4)	اتفق تماماً (5)		
8	%40.5	1.24	3.09	5	11	9	11	6	1	البعد الاجتماعي
5	%47.6	1.13	3.30	7	3	6	12	14	2	
2	%52.4	1.10	3.36	3	5	6	11	17	3	
3	%50	1.12	3.36	3	15	12	6	6	4	
7	%57.1	1.29	3.12	8	6	4	19	5	5	
4	%54.7	1.11	3.31	3	8	8	4	19	6	
1	%54.7	1.07	3.69	8	4	2	9	19	7	
6	%47.6	1.29	3.14	6	8	8	6	14	8	

يبين جدول (5) مجمل اجابات عينة البحث على فقرات محور البعد الاجتماعي فبلغ الوسط الحسابي الاجمالي للفقرات ووزن مئوي (50.57) وحصلت الفقرة السابعة تساهم الضريبة في دعم شبكات الحماية الاجتماعية على أعلى وسط حسابي قيمته (3.69) وانحراف معياري (1.07) ووزن مئوي (54.7) بينما حصلت الفقرة واحد تستخدم الضريبة في تمويل الاتفاق العام على الخدمات العامة للمجتمع على اقل وسط حسابي (3.09)

وانحراف معياري (1.24) ووزن مؤوي (40.5) مما يدل على ان الضريبة تساهم في بناء المجتمع العراقي عن طريق دعم مشروعات البنى التحتية .

● من خلال المحاور الخمسة التي تناولتها الأستبانة لدراسة اطار المقترح لأمكانية تطبيق جباية ضريبة الدخل إلكترونياً بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء من خلال أبعادها الخمسة في ادخال التقنيات كأسلوب جباية للنظام الضريبي ومدى تأثير ذلك على تنمية الايرادات الضريبية وبين الجدول (6) الاوساط الحسابية والاوزان المئوية لجميع المحاور نجد ان المحور المالي تمثل بوزن مؤوي (50.61) اما المحور الذي يليه هو المحور الاجتماعي بوزن مؤوي (50.57) وهذا يمثل اهمية البعد الاجتماعي للأيرادات الضريبية اذ تصبح الادارة الضريبية عضو جديد في المجتمع اما المحور الثالث في الترتيب كان محور العمليات المالية (التحاسب الضريبي) بوزن مؤوي (50.27) ويمثل هذا المحور تلبية متطلبات المكلفين واخضاعهم لعمليات التحاسب الضريبي اما المحور الرابع فهو محور التعلم والنمو بوزن مؤوي (49.41) وهو الاساس الذي يجب ان تتبناه الادارة الضريبية لخلق النمو والتحسينات المطلوبة للموظفين من خلال ادخالهم في دورات تدريبية اما المرتبة الأخيرة في الاهمية كانت لمحور المكلفين بوزن مؤوي (47.93) هو تطوير نوعية الخدمة المقدمة للمكلف . يتضح مما تقدم ان امكانية تطوير نشاط الادارة الضريبية ممكن تحققه من خلال توفر الامكانيات الفنية والمادية والقواعد المعلوماتية وهذا يعكس الرغبة في تطوير الادارة الضريبية .

جدول رقم (6) يبين الأوساط الحسابية والاوزان المئوية لمحاور الاستبانة الخمسة لمعرفة الأهمية النسبية لكل محور :

المحور	الوسط الحسابي	الوزن المئوي
المحور المالي	3.36	50.61
المحور الاجتماعي	3.29	50.57
محور العمليات الداخلية (التحاسب الضريبي)	3.33	50.27
محور التعلم والنمو	3.35	49.41
محور المكلفين	3.33	47.93

● **اختبار فرضية البحث :**

من الجدول رقم (7) الخاص بنتائج فرضيات البحث الخمسة الخاصة بنتائج علاقات الارتباط والانحدار بين المحور المالي والاجتماعي حيث كانت قيمة معامل الارتباط (r) تساوي (0.801) ومن الجدول ايضاً نلاحظ قيمة (t) المحسوب (5.50) هي اكبر من الجدولية (2.10) وبدرجة ثقة 95% وهذه الفرضية تؤيد فرضيات البحث الخمسة بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير (المالي والاجتماعي) ولغرض التأكد من الاختبار اعلاه ثم اجراء اختبار (f) اذ كانت قيمة (f) المحسوبة (50.30) اكبر من الجدولية (3.45) وبدرجة ثقة (95%) ان هذه النتائج تدفع الباحث الى قبول فرضيات البحث . اما بالنسبة للقدرة التفسيرية للمتغير المالي فقد كانت عالية (0.673) .

جدول رقم (7) نتائج علاقة الارتباط والانحدار بين المتغير المالي والاجتماعي

R	R ²	T		F	
		المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
0.801	0.673	5.50	2.10	50.30	3.45

المبحث الخامس : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الأستنتاجات :

- ١ - امكانية استخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء في تقويم اداء الضريبة لتحديد حقوق وواجبات دافعي الضرائب (المكلفين) وتطوير الكادر الضريبي من خلال المناظير الخمسة للضريبة .
- ٢ - تنشيط التفكير الاستراتيجي في الهيئة العامة للضرائب من خلال استخدام الاتمة في بناء الحكومة الالكترونية .
- ٣ - تقديم برامج تدريب متطورة للعاملين في هيئة الضرائب لمواجهة التطورات العالمية في مضمون جباية الضرائب الكترونياً .
- ٤ - ادارة عمليات تسجيل المكلفين وتقدير وجباية الضريبة الكترونياً من خلال ادخال البيانات المتعلقة بالمكلفين الكترونياً .
- ٥ - اصلاح آليات التحاسب الضريبي للمكلفين من خلال معالجة بيانات الضرائب الكترونياً بالاعتماد على شركات الخدمات المتخصصة في الجانب الالكتروني .
- ٦ - الاعتماد على الكفاءة الادارية والمحاسبية والقانونية المتخصصة في هذا المجال التي تواكب متطلبات الجديد من العمل لضمان نجاح تطبيق النظام الالكتروني .
- ٧ - قلة عدد الموظفين قياساً بحجم العمل وخاصة في فروع الهيئة وكذلك تدني رواتب الموظفين وعدم العمل بنظام الحوافز .
- ٨ - برمجة النظام الالكتروني المقترح من اجل الاستفادة من الامكانيات التي توفرها الحاسبة الالكترونية في حفظ ومعالجة البيانات للمكلفين .
- ٩ - يحقق النظام الالكتروني المقترح تقليل استخدام الورق والسرعة في التقييم وحفظ البيانات عن المكلفين وامكانية تحديثها .
- 10- تساهم الضريبة في دعم المجتمع ولكن اهتمامها بالبعد الاجتماعي لم يكن بنفس درجة الاهتمام للأبعاد الأخرى .

ثانياً : التوصيات :

- ١ - ان تسعى ادارة الضرائب الى تبني بطاقة القياس المتوازن للاداء للمساعدة في تطوير نظام جباية ضريبية الدخل إلكترونياً.
- ٢ - ان تقوم الادارة الضريبية بتقديم المزيد من الدعم للمجتمع وذلك حتى يكون للبعد الاجتماعي نفس درجة اللاهمية للأبعاد الأخرى ولمصلحة عموم المجتمع .
- ٣ - لغرض تطبيق نجاح النظام الإلكتروني المقترح يجب ان توفر الادارة الضريبية الموارد البشرية والمالية اللازمة لتشغيل هذا النظام .
- ٤ - وضع نظام حوافز لموظفي الادارة الضريبية لغرض تشجيعهم على تطبيق النظام الإلكتروني .
- ٥ - تفعيل نظم المتابعة وبرامج الاعلام الضريبي لأنها احد الادوات التي تقلل الخلاف بين ادارة الضريبة وبين المكلف .
- ٦ - ضرورة تطوير آليات التحاسب الإلكتروني من خلال تخفيض الاجراءات المتبعة من قبل الادارة الضريبية منذ لحظة استلام المقتبسات الضريبية وحتى الاقرارات النهائية .
- ٧ - توفير نظام متطور في هيئة الضرائب لشبكة الانترنت وتصميم مواقع خاصة للدوائر المعنية بذلك لغرض ربط فروع الهيئة ببعضها البعض ومع اقسام الهيئة .
- ٨ - بناء وتصميم قاعدة بيانات خاصة بالمكلفين بما يعزز البيانات المتعلقة بتحديد الوعاء الضريبي .
- ٩ - أشراك موظفي هيئة الضرائب في دورات تدريبية خارج البلد للوقوف على كل ما هو مستحدث في ادخال البيانات إلكترونياً .
- 10- تفعيل خدمة التخاطب المباشر إلكترونياً مع المكلفين عبر شبكة الانترنت لما يعنيه ذلك من زيادة في الحصيلة الضريبية والاختصار في الوقت والجهد .

المصادر

المصادر العربية :

- ١ #الفضل (مؤيد محمد علي) أنموذج مطور لبطاقة العلامات المتوازنة على وفق متطلبات تقويم الاداء الاستراتيجي للنشاط المصرفي ، أطروحة دكتوراه في المحاسبة / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة 2004.
- ٢ #الحسن (اسماء رشيد علي) ، استعمال بطاقة الاداء المتوازنة في تقويم وتحسين الاداء دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الجلدية اطروحة دكتوراه في المحاسبة القانونية / المعهد العالي للدراسات المحاسبية / بغداد 2009
- ٣ #العبيدي (ندى اسعد اسماعيل) ، تقويم الاداء الستراتيجي بأستخدام بطاقة الاداء المتوازن دراسة تطبيقية في الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية / اطروحة دكتوراه في المحاسبة القانونية / المعهد العالي للدراسة المحاسبية والمالية / جامعة بغداد 2009 .
- ٤ #كماش (كريم سالم) بعنوان مستقبل النظام الضريبي في العراق في ظل التحول الى اقتصاد السوق، اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الادارة و الاقتصاد / الجامعة المستنصرية 2010 .
- ٥ #الشمري ، خولة هاشم خلف ، تقويم الاداء الستراتيجي بأستخدام بطاقة العلامة المتوازنة ، دراسة حالة في مصرف الرشيد ، بحث في المحاسبة مقدم الى المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية / جامعة بغداد 2010
- ٦ #عبود ، باسم هاوي ، الحكومة الالكترونية خطوة اساسية لتطوير ادارة تحصيل الضرائب مقالة منشورة جريدة المدى 2010 .
- ٧ #عبود ، باسم هادي وثجيل ، ابتسام خلف ، بحث بعنوان الحكومة الالكترونية خطوة اساسية في تطوير ادارة الضرائب بحث منشور في مجلد كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة 2010 .
- ٨ #ابراهيم (نبيل عبد الرؤوف) ، اطار مقترح لتقويم اداء الخدمات الضريبية الالكترونية بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء / دراسة ميزانية / مصر 2010 .
- ٩ #الزامل (علي عبد الحسين) رسالة ماجستير بعنوان (تكاليف الجودة الشاملة وتأثيرها في تقويم الاداء الستراتيجي) مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد / 2011 .

المصادر الانكليزية :

- 10- Kaplan and Robert S. and Norton David p. the balanced scorecard measures that drive performance " Harvard business review , January – February 1992 .
- 11- Drury , Colin " management and cost accounting " 5th , ed. South – western engage learning London 2000.

- 12- Jackson , Steven R. and sawyers Roby B. " managerial accounting a focus on ethical decision making , Harcourt college publishers co, USA , 2001 .
- 13- Fahrettin Okcabol , corporate and government accountability for sttainable environments the balanced scorecard approach " advances in public interest accounting volume 2007 .
- 14- Rozhan Othman (enhancing) the effectiveness of the balanced scorecard with scenario planning international journal of productivity and performance management 2008 .
- 15- Jovanovich , Jelena and Krivokapic , Zdravko " model of improving environ-mental management system by multi – software international journal of quality research 2009 .
- 16- Roger . L Burritt Stefan schaltegger " sustainability accounting and reporting fat or trend accounting auditing and accountability journal 2010 .

ملحق أستمارة استبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

الاخ الكريم .. الاخت الكريمة .. السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

م// أستمارة أستبيان

تقع بين ايديكم الكريمة استمارة استبيان للبحث الموسوم (أطار مقترح لتقييم مدى امكانية تطبيق نظام جباية ضريبية الدخل ألكترونياً بأستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب / ديوانية) يرجى وضع اشارة (✓) تحت الاجابة التي تراها مناسبة :

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق كلياً
	المحور الاول : المنظور المالي					
-1	لا يحقق النظام الضريبي للجباية في العراق إيرادات كبيرة لاستخدامه					
-2	انظمة قديمة ويمكن معالجة ذلك بأستخدام النظام الألكتروني . عوائد الخدمات الألكترونية (الإيرادات) تزداد بطريقة افضل من الطريقة التقليدية .					
-3	تتناسب نسبة الإيرادات الضريبية الفعلية مع الإيرادات المتوقعة ألكترونياً .					
-4	تعد الزيادة في الحصيلة الضريبية فرصة كبيرة لزيادة الخدمات العامة المقدمة للمكلفين ألكترونياً .					
-5	امكانية ان تستخدم الادارة الضريبية الانترنت في عملية الجباية الضريبية .					
-6	يفضل تسديد الضريبة ألكترونياً من قبل المكلف الى الفرع الضريبي كي يطلع على مقدار الضريبة .					
-7	تستخدم الادارة الضريبية البات متطورة ألكترونية لزيادة الإيرادات الضريبية بشكل يلبي متطلبات السياسة الضريبية للبلد .					
-8	التحاسب ألكترونياً يعالج مشاكل التهرب الضريبي في العراق .					
	المحور الثاني : منظور المكلفين					
-1	يوجد مستوى مقبول من رضا المكلفين عن الخدمات الضريبية المقدمة لهم .					
-2	عوائد الخدمات الضريبية المقدمة ألكترونياً اكبر الى عوائد الادارة الضريبية .					
-3	عدد الاقرارات المقدمة سيكون اكثر عبر الانترنت الى اجمالي الاقرارات الكلية لضريبة الدخل .					
-4	يتناسب الوقت المحدد من قبل المكلف للتحاسب ألكترونياً مع الوقت المتاح					
-5	الإيرادات الضريبية لكل ضريبة عدد المكلفين لها سيزداد بأليات التحاسب الألكتروني					
-6	رضا المكلفين يزداد بموجب البرنامج الألكتروني .					
-7	تكلفة التحصيل للأيرادات الضريبية ستقل بموجب النظام الألكتروني وبالتالي يقل العبء الضريبي للمكلف .					
-8	يتناسب عدد المكلفين المسجلين في الفرع الضريبي مع قدرات الفرع عند استخدام النظام الألكتروني .					

