

أثر البعدين المالي والإجتماعي ببطاقة الأداء المتوازن على
تحسين أداء الخدمات الإلكترونية
دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب على المبيعات
مرفت أحمد محمد فرح

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور البعدين المالي والإجتماعي ببطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية. وتم استخدام المنهجين الإستقرائي والإستنباطي. واستخدم الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (١٩١) مدير، فيما بلغت عينة الدراسة (١٩١) مفردة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة البيانات، والاعتماد على معامل الفا كرونباخ، واختبار كروسكال – والاس، لإختبار الفروض، وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ايجابي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن على تحسين أداء الخدمات الضريبية الإلكترونية، وانتهت الدراسة بتقديم بعض التوصيات لبحوث مستقبلية.



Abstract:

This study aims to identify the role of the Financial and Social dimensions of the Balanced Scorecard in improving the performance of electronic services. The researcher used the inductive and deductive methods. Questionnaire is used as a main instrument for data collection. Study population is (١٩١) individuals, and study sample is (191) individuals. Furthermore, the SPSS is used for entering and processing data, and relying on Alpha Cronbach coefficient, K-Wallis for testing hypotheses. The study found that there is a positive impact for using BSC on the performance of electronic services. Moreover, our research ends up with some recommends for Future research.

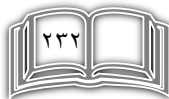


المقدمة:

تعد بطاقة الأداء المتوازن مفهوم جديد يترجم مهمة إدارة المنظمة وإستراتيجيتها إلى مجموعة من إجراءات الأداء والتي تمثل إطار عمل تطبيق إستراتيجيتها، وتعتبر هذه البطاقة أداة تقييم، فضلاً عن كونها أداة إستراتيجية لكونها تعتمد على أربعة أبعاد لتقويم أداء الإدارة بدلاً من التركيز على المنظور المالي فقط، إذ أصبح من المعروف بأن المقاييس التقليدية، أصبحت غير كافية لبيئة الأعمال المعاصرة. (نديم، ٢٠١٣)

وتستمد بطاقة الأداء المتوازن أهميتها من محاولة موازنة مقاييس الأداء المالية وغير المالية لتقييم الأداء. كما تهتم بالتحسينات القوية في المقاييس غير المالية التي تشير إلى إمكانية خلق قيمة إقتصادية في المستقبل، كذلك تحاول خلق التوازن بين الهدف من الأداء الخارجي الموجه إلى المساهمين والعملاء والهدف من الأداء الداخلي المرتبط بالعمليات التشغيلية والإبتكار والقدرة على التعلم. (نديم، ٢٠١٣)

وتعد عملية تقييم أداء الخدمات الإلكترونية من الموضوعات الحديثة التي مازالت في مرحلة بحث وبناء مقاييس لتكوين نموذج يمكن الإعتماد عليه (Li, & Suomi, 2007)، لأن الأساليب التقليدية لقياس وتقييم الأداء لا يمكن الإعتماد عليها لأنها لا تتضمن جميع الأبعاد الهامة التي يمكن التقييم من خلالها، مما أدى إلى ضرورة البحث عن نظم ومؤشرات أداء جديدة تتوجه إلى المستقبل وتأخذ في إعتبارها رضا العملاء والقدرة على تلبية إحتياجاتهم ومتطلباتهم وكذلك رضا العاملين للتفاعل مع إستراتيجيات المنظمة وبما يحقق الرضا التام لكلاً الطرفين (إبراهيم 2010).



الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١- دراسة (Eelke Wiersma, 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى تناول الهدف الذى تسعى إلى تحقيقه بطاقة الأداء المتوازن من خلال دراسة تطبيقية على تقديم الخدمات الإلكترونية لشركات المعلومات والاتصالات، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على جميع المنشآت لأنها كالمرآة تعكس نتائج أعمال المنشأة أمام الغير باستخدامها للمقاييس المالية وغير المالية.

٢- دراسة (C J McNair, 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء حول أهمية اندماج مقاييس الأداء المالية وغير المالية لتقويم الأداء للمشروعات الخدمية وخاصة إنتاج الخدمات الإلكترونية. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن دور صناع القرار لا يتوقف على مجرد مقترحات ودعم لصناعة القرار ولكن يتوقف على مؤشر الإنجاز للوحدة الاقتصادية لتحقيق أهدافها من خلال الأداء المتوازن لبطاقة الأداء المتوازن. كما ساهمت الدراسة فى تطوير المقاييس الداعمة لتقويم الأداء، كتنوير أساليب ترشيد تكلفة الخدمة المقدمة للعميل من خلال تطوير المقاييس غير المالية لمجموعة مركبة من النماذج ساهمت فى ابتكار مقاييس جديدة.

٣- دراسة (Hamid Tohidi, 2010):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن بشكل خاص فى المؤسسات التعليمية الحكومية بهدف تقويم الأداء بها من خلال مقارنة الأداء المخطط والمستهدف بالأداء الفعلى لتقييم نتائج تقديم خدمات التعليم عبر الإنترنت، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام البطاقة ادى إلى تعظيم العائد من تقديم الخدمات التعليمية وأن تسهيل طرق تقديم الخدمة التعليمية والتغيير المستمر فى واجهة المستخدم المبسطة تودى إلى التفاعل الدائم بين المستخدم والمؤسسة مما يعكس على زيادة رضا الطالب ومن ثم زيادة إيرادات تقديم الخدمة.



٤- دراسة (إبراهيم، ٢٠١١):

هدفت الدراسة إلى وضع إطار لتقويم أداء الخدمات الضريبية الالكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء لترشيد تكلفة الخدمات المقدمة للممولين إلكترونياً، وزيادة الإيرادات، وتوصلت الدراسة إلى مايفيد أن بطاقة القياس المتوازن للأداء تعمل على تقويم أداء الخدمات الضريبية الإلكترونية بما يساهم في تعظيم الإيرادات الضريبية وترشيد تكلفة تقديمها وتعظيم رضا الممول، وتنمية مهارات العاملين.

٥- دراسة (Stefan and florina,2011):

هدفت الدراسة إلى تطوير مداخل قياس الأداء المستدام، وقد تم إختيار بطاقة قياس الأداء المتوازن في مجال الإدارة المستدامة كنقطة بداية لتطوير مداخل قياس وإدارة الأداء المستدام.

وقد تم تطوير مايسمى (SBSC) The Sustainability Balanced Score card ببطاقة الأداء المتوازن المستدام بهدف الجمع بين العوامل غير المالية والكيفية المرتبطة بالقضايا البيئية والاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن بطاقة قياس الأداء المتوازن للإستدامة مناسبة جداً للمنظمات التي ترغب في دمج الجوانب البيئية والاجتماعية في قياس أدائها وإدارتها وإستراتيجية المنظمة، وتبين من حالة مطار هامبورج نجاح بطاقة قياس الأداء المتوازن للإستدامة في حالة الممارسة وتكامل أفضل مع الأهداف الإدارية والإستراتيجية العامة.

٦- دراسة (نديم، 2013):

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التطبيق العملي لبطاقة الأداء المتوازن في شركة طيران الخطوط الجوية الملكية الأردنية، وخلصت نتائج الدراسة الى وجود تأثير لتطبيق واستخدام محاور بطاقة الأداء المتوازن الأربعة على مقاييس الأداء المبينة على الربح المحاسبي بمؤشرات ، كذلك وجود تأثير لتطبيق وإستخدام مناظير بطاقة الأداء المتوازن الأربعة على مقاييس الأداء الحديثة بمؤشرات (مقياس القيمة الإقتصادية المضافة، القيمة السوقية المضافة) في شركة طيران خطوط الجوية الملكية الأردنية.



٧- دراسة (الدويك، 2014):

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إيجاد علاقة بين استخدام مقاييس الأداء في أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لتخفيض التكاليف في البنوك التجارية الأردنية، وكانت من نتائجها أن هناك ضعف في تطبيق البنوك التجارية لبطاقة الأداء المتوازن مما زاد تكلفتها في الجوانب الخاصة في البطاقة. وإن استخدام بطاقة الأداء المتوازن للأداء بمحاوره الأربعة يمكن من تحقيق الأداء الاستراتيجي للبنك، والتحسين المستمر للخدمات.

٨- دراسة (Horváthová, Mokrisová, 2014):

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير المؤشرات غير المالية على أداء الوحدات الاقتصادية، وخلصت النتائج إلى : تحديد مؤشرات الأداء غير المالية لشركات توزيع الكهرباء ثم التحقق من صحة إختيارها باستخدام مصفوفة الإرتباط ، وأن المؤشر الوحيد الذي له علاقة مع المؤشرات غير المالية هو العائد على الإستثمار، ولكنه يؤثر في أداء الشركة ككل. وأوصى الباحث بأن يتم التركيز على تطوير الخدمات الإلكترونية ليستطيع المواطن متابعة معاملته بطريقة الكترونية في أى وقت.

٩- دراسة (أبو ماضي، ٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، وترتيب أبعاد البطاقة من حيث التأثير على أداء تلك المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن على أداء المؤسسات العامة في قطاع غزة، وعلى أبعاد رضا المواطن والبعء المالي، وبعء النمو والتعليم، وبعء العمليات الداخلية، وبعء المسؤولية الاجتماعية على أداء تلك المؤسسات.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تواجه مصلحة الضرائب على المبيعات بعض المشكلات التي تؤثر على مستوى الأداء ولعل من أبرز تلك المشكلات ما يلي:

- ١- قلة الوعي وضعف الثقافة الضريبية في المجتمع ككل: مما يولد الشعور لدى المسجل بعدم العدالة الضريبية وبالتالي انخفاض مستوى التزامه بالإقرار



- عن التعاملات الحقيقية.
- ٢- سوء علاقة المجتمع بالجهاز الضريبي: وعدم الرضا من قبل المجتمع بشكل عام تجاه الإدارة الضريبية وما يؤدي من خدمات ضريبية.
 - ٣- عدم تناسب عدد العاملين مع حجم المجتمع الضريبي ومتطلبات العمل الفعلية: مما يؤدي إلى وجود فجوة في أداء الإدارة الضريبية تؤثر بشكل سلبي على تحقيق الأهداف.
 - ٤- وجود قصور في أسلوب تقييم أداء العاملين: حيث كانت الانتقادات الموجهة من العاملين فيما يخص أسلوب التقييم الحالي بالمصلحة وأنه يعتمد على الأداء الكمي وليس الكيفي.
 - ٥- كبر واتساع النطاق الجغرافي للمناطق ومأمورياتها وزيادة حالات التهرب: مما يؤدي إلى صعوبة الحصول على المعلومات الضرورية لحصر المكلفين والتواصل مع كافة المسجلين في المجتمع الضريبي، وبالتالي زيادة حالات التهرب.
 - ٦- زيادة نسبة عدم الالتزام بتقديم الإقرارات الضريبية والإقرارات الصفرية عاماً بعد عام على مستوى المصلحة بشكل عام وبمنطقة اقليم القناة بشكل خاص.
- ومما سبق يمكن بلورة المشكلة الأساسية للبحث في أن الإدارة الضريبية مازالت بحاجة إلى المزيد من الأساليب الملائمة لتحسين الأداء بما يتناسب مع مستجدات العصر الحالي، ومتطلبات البيئة الخارجية ومتغيراتها، بما يتناسب مع التقنية التكنولوجية المتطورة، وحجم المجتمع الضريبي. وذلك لتقديم كافة الخدمات الضريبية عبر شبكة الإنترنت، بما يساعد على تحسين جودة الخدمة المقدمة ودعم الثقة وتوطيد علاقة المجتمع الضريبي بالإدارة الضريبية.
- وبالتالي فإنه يمكن للباحثة طرح التساؤل التالي:
- مامدى إدراك المديرين والمسجلين بمصلحة الضرائب على المبيعات بأهمية أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وفقاً (للبعد المالي والاجتماعي) في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية؟

ثالثاً: فروض البحث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين فيما يتعلق بإدراكهم بأهمية أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وفقاً (للبعد المالي والاجتماعي) في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية.

رابعاً: أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى مايلي:

- 1- التعرف على طبيعة وفلسفة وأهمية بطاقة الأداء المتوازن.
- 2- تحديد مدى إدراك المديرين بأهمية البعد المالي، والبعد الاجتماعي ببطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية.
- 3- تحديد دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية في مصلحة الضرائب على المبيعات .

خامساً: أهمية الدراسة:

- 1- الأهمية العلمية:
 - تكمن الأهمية العلمية فيما يلي:
 - تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تتناول موضوعاً هاماً لأدوات التقييم الحديثة.
 - تساعد على توضيح أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في الإدارة الضريبية لتحسين أداء تقديم الخدمات ودعم الثقة لدى المجتمع في الجهاز الضريبي.
- 2- الأهمية التطبيقية:
 - تكمن الأهمية التطبيقية فيما يلي:
 - تطبق هذه الدراسة على مصلحة الضرائب على المبيعات حيث تعد من أهم دعائم الاقتصاد القومي وأحد الركائز الضرورية لتنمية المجتمع، حيث تساهم بنسبة ٢٢.٨ % من إجمالي الدخل القومي للدولة.



الجزء الثاني: الإطار النظري

أولاً: مفهوم وأفاق بطاقة الأداء المتوازن

تعد بطاقة الأداء المتوازن التي قدمها كل من Kaplan & Norton كمفهوم جديد للإدارة الإستراتيجية ، حيث يقدم هذا النموذج المعاصر حلاً شاملاً للضعف والغموض في التوجه القديم للنظام الإداري الذي يركز على الأداء المالي فقط، وذلك من خلال إضافة أبعاد أخرى تحول الخطة والأهداف الإستراتيجية إلى أفعال ونتائج ملموسة تربط الأهداف والوسائل والمقاييس بمستوى الأداء المطلوب والبرامج والمبادرات بالخطة الإستراتيجية (المغربى، ٢٠٠٦).

وتشتمل البطاقة (BSC) على مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية للأداء والتي تستعمل في تقويم الأداء من أجل توفير معلومات تكون أكثر ملائمة لإجراء التقويم الشامل (Jovanovaic and Krivokapic , 2009).

وقد تم تطويرها من قبل كابلان ونورتون ومن قبل باحثين آخرين خلال السنوات الماضية، ومازالت تتطور بتطور استخداماتها، وتقوم فلسفة بطاقة الأداء المتوازن على مبدأ: " ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته " (عبدالله ٢٠١٤).

• هناك العديد من التعريفات المختلفة لبطاقة الأداء المتوازن ومن أهمها:

تعريف (Kaplan & Norton:1992,p.٣) : بأنها مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية تقدم للإدارة العليا صورة واضحة وشاملة وسريعة لأداء المنظمة.

وتعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها منهج تفكير متوازن وأداة عمل تنفيذية إدارية تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها الإستراتيجية وتقييم أدائها



التشغيلي والمالي والاستراتيجي وفق إطار متكامل ومتوازن من المقاييس المالية وغير المالية (درغام وأبو فضة، ٢٠٠٩).

وتعرف (Chiang,2009): بأنها نظام قياس شمولي يدمج ما بين المقاييس الإستراتيجية والنظام الإداري من خلال إستخدام مقاييس مالية وغير مالية تعكس بيئة المنظمة الخارجية (العملاء والأطراف ذات العلاقة) وبيئتها الداخلية (العمليات، الابتكار والتعلم) مما يترجم رسالة وإستراتيجية وحدات العمل ويحولها إلى أهداف واقعية ومقاييس ملموسة.

وعرفها (Kaplan&Norton,2009) أيضاً " بأنها إطار عمل يستخدم كمدخل لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي وذلك من خلال دراسة عدد من المقاييس ضمن أربعة محاور، المحور المالي ومحور العملاء ومحور العمليات الداخلية ومحور التعلم والنمو".

وأشار إليها (بدر، ٢٠١٣) بأنها نظاماً إدارياً متكاملًا يسعى إلى زيادة القدرة الإدارية لدى العاملين وبناء المعرفة التنظيمية وذلك من خلال تحديد ضوابط ومقاييس أداء تحدد مستوى الوحدات داخل المنظمة وتحسن قدرتها في اختراق وتحقيق عوامل النجاح.

• أهمية بطاقة الأداء المتوازن

ويمكن توضيح أهمية بطاقة الأداء المتوازن في بعض النقاط التالية:

١- توضح الرؤية الإستراتيجية وتحسن الأداء وتضع تسلسلاً للأهداف وتوفر التغذية العكسية للإستراتيجية وتربط المكافآت بمعايير الأداء، وتلقي الضوء على مجموعة مقاييس أكثر عمومية وتفاعلاً وترابطاً بين المستهلك والعمليات الداخلية والعاملين وأداء النظام لتحقيق نجاح مالي طويل الأمد (Bernardo, 2010).

٢- إمكانية متابعة ومراقبة النتائج المالية وغير المالية (الأصول غير الملموسة) بنفس الوقت من خلال الأبعاد الأربعة للبطاقة (إدريس، والغالبى، ٢٠٠٩).



٣- إن بطاقة الأداء المتوازن ذات ارتباط وثيق باستراتيجية المنظمة وقد تطورت من مجرد أداة لقياس الأداء إلى إطار لتنفيذ استراتيجية المنظمة آخذة بعين الإعتبار إدارة الأصول غير الملموسة في النظام الاقتصادي الجديد القائم على الابتكار. (Sartorius et al,2010,p.52).

- وتتلخص أهمية بطاقة الأداء المتوازن في مجال أداء الخدمات الضريبية كالتالي:

- ١- ترجمة رؤية ورسالة مصلحة الضرائب على المبيعات الى أهداف وبالتالي إلى مقاييس لتقييم وتحسين أداء الخدمات الضريبية .
- ٢- توفير إطار عملي واقعي للإدارة الضريبية يربط تقييم الأداء بكلاً من المعيارين الكمي والنوعي وتحديد أوجه القصور ومعالجتها أولاً بأول .
- ٣- توفر للإدارة العليا بالمصلحة صورة شاملة وواضحة عن (أوجه التميز، وأوجه الضعف) في أداء المناطق والمأموريات وتقييمها والتقويم في مسار تحقيق الأهداف الإستراتيجية .

• أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

يتكون إطار بطاقة الأداء المتوازن من أربعة أبعاد أساسية وهي (البعد المالي وبعد العملاء وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو) .

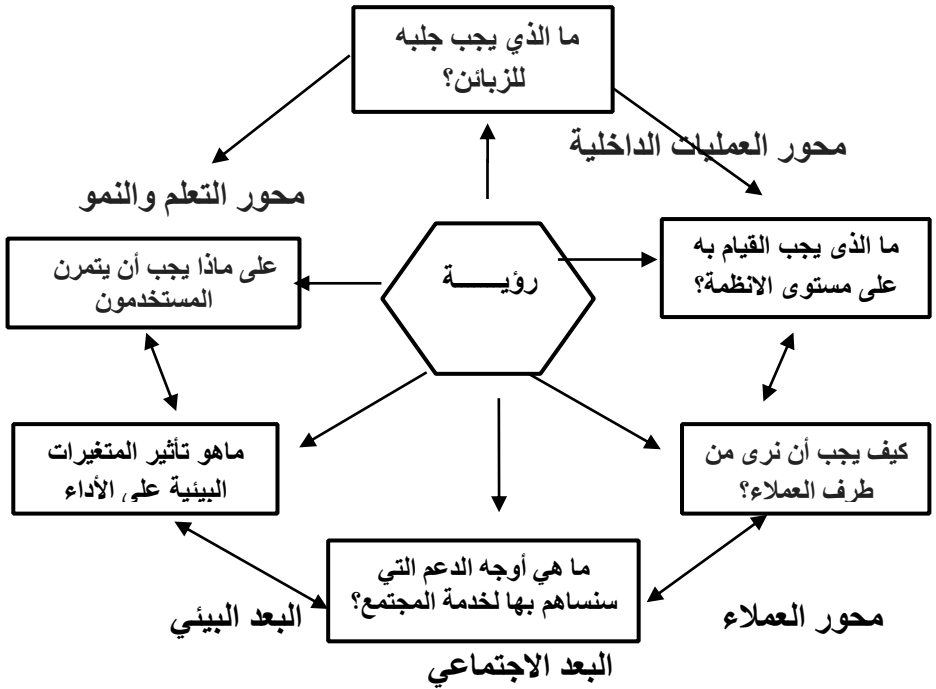
واقترحت الباحثة من خلال هذه الدراسة إضافة البعدين البيئي والإجتماعي وذلك بغرض تطوير البطاقة وتوسيع دورها في تحسين الأداء.

بحيث يعمل كل بعد من هذه الأبعاد على تقييم وتحسين الأداء من منظور مختلف وإعطاء صورة شاملة ومتكاملة عن الإدارة الضريبية، وعن أدائها البيئي والإجتماعي.

والشكل التالي رقم (١) يوضح أبعاد بطاقة الأداء المتوازن كما يلي:



شكل (١)
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن
المحور المالي



المصدر: من إعداد الباحثة مستوحى من : Kaplan & Norton,(1996)

وسوف تستعرض الباحثة أهم الملامح الأساسية للبعدين المالي والإجتماعي كما يلي :

١- البعد المالي:

تلعب المقاييس المالية دوراً هاماً في تقييم الأداء، ويحدد هذا البعد الأهداف والأولويات المالية للمنظمة ومؤشرات الأداء التي تقيس مدى نجاحها في تحقيق هذه الأهداف. وبناءً على الأهداف التي يحتويها هذا البعد تقوم المنظمة بالتخطيط ووضع المبادرات التي تساعد على تحقيق هذه الأهداف (Hicks & Moseley, 2011).

ومن وجهة النظر الضريبية: تعد نتائج هذا البعد موجهة لتحقيق الأهداف أو الوقوف على مستوى عوائد الإيرادات الضريبية المحصلة نقداً والمحققة لإستراتيجية الإدارة الضريبية بالعمل على تعظيم العائد من الإيرادات الضريبية مع تخفيض تكلفة الاستخدامات بالمقارنة مع السنوات السابقة ، ونظراً لكون الأهداف المالية للإدارة الضريبية تختلف باختلاف مراحل عمرها فإنه بالضرورة ستختلف المقاييس التي تقيس إنجاز تلك الأهداف تبعاً لاختلاف المراحل من دورة حياتها (ابراهيم 2011).

ويتضمن البعد المالي عدداً من المؤشرات الإستراتيجية مثل: (درغام وأبو فضة، 2009)

- معيار النمو المتوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات الإستثمارية.
- معيار تخفيض التكاليف إلى الحد الأدنى سعياً من المنظمات لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة.
- معيار تحقيق قيمة إقتصادية مضافة وهو ما تسعى المنظمات لتحقيقه.

٢- البعد الاجتماعي:

تواجه الوحدات الاقتصادية الكثير من التحديات والتي أصبحت جزءاً من إستراتيجيتها بسبب ما حدث من تغير اجتماعي في العصر الحالي. فقد توسع الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال وفق اعتبارات تطور قدراتها حيث تطورت منظمات الأعمال بشكل كبير وتوسعت وازداد تأثيرها على مختلف نواحي الحياة واهتمامها بمختلف فئات المجتمع (الغالبى وإدريس، 2009).



وقد أغفلت معظم الدراسات أهمية المنظور الاجتماعي لمنشآت الأعمال في بطاقة الأداء المتوازن، على الرغم من ارتباط المنظور الاجتماعي وتأثيره في تحقيق العديد من الأهداف الإستراتيجية للوحدة الاقتصادية مثل: خدمة المجتمع وتعظيم الربح ورضاء العملاء وتحقيق مفهوم الجودة الشاملة – تدعيم القدرة التنافسية (فهمي، ٢٠٠٨).

ويركز هذا البعد على تطوير المجتمع والاهتمام بمتطلباته، حيث أن هناك واجبا وطنياً واجتماعياً على كل المنظمات للمساهمة في نهضة المجتمع من خلال دعم الأنشطة الاجتماعية والمساهمة في توفير الخدمات الصحية والتعليمية والكثير من المساهمات التي يحتاجها المجتمع في ظل الظروف الراهنة الصعبة التي تواجه كل المجتمعات (السبيعي، 2009).

ومن وجهة النظر الضريبية: يعد الدور الاجتماعي للضرائب في قدرتها على تصحيح أثار التضخم الاجتماعية من خلال اعادة توزيع الدخل بمعنى أن الضرائب تمارس أثارها في اعادة التوزيع عن طريق تأثيرها في الدخول النقدية او في الدخول الحقيقية. ويتضمن البعد الاجتماعي بعض المقاييس التي يمكن الإستعانة بها في قياس الأداء ومنها:

- معدل مساهمة الضريبة في دعم مشروعات المجتمع المحلي
- مدى رضاء المجتمع عن الإدارة الضريبية
- عدد المبادرات والمشاركة في مجال قطاع التعليم.

ثانياً: أداء الخدمات الإلكترونية

تمثل الخدمات الإلكترونية نقطة الانطلاق والشرارة لتغيير صورة الأعمال في القرن الحادى والعشرين، حيث شهدت بدايات هذا القرن إنتقاء إتجاهين قويين وطويلي الأمد فى عالم الأعمال هما تحول وإنتقال الإقتصاد من



السلع الملموسة إلى الخدمات غير الملموسة، وإتساع إقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية بشكل هائل جداً. هذا الإلتقاء والتزاوج مابين هذين الإتجاهين قد أفسح المجال أمام بروز عصر الخدمة الإلكترونية: عصر توفير الخدمات وتسويقها عبر شبكة الإنترنت (بشير العلق، ٢٠١٠).

ويعد تقديم الخدمات إلى العملاء بالوسائل الإلكترونية أحد الإستجابات الضرورية لتحسين وتطوير السلوك التنظيمي ليتفق مع توقعات العملاء ويتفاعل مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية المحيطة الآن بالمنظمات. وما ترتب على ذلك من تحول في مفاهيم جودة الخدمات، واستراتيجيات المنظمات في تقديم الخدمات والتعامل مع العملاء (الشوادفي، ٢٠١٠).

كما أن تحول الخدمات إلى خدمات الكترونية وتوفيرها يؤمن الفاعلية للعملاء، من خلال قنوات تلائم طبيعة الخدمة والشريحة المستفيدة منها، مما يسهم في توفير الخدمة بدرجة عالية من الجودة، وتحقيق فوائد جمة ومنها الكفاءة والسرعة في إيصال الخدمة مع خفض التكلفة الخاصة بإتمام المعاملات من خلال هذه القنوات (حسين، 2011).

• مفهوم الخدمات الإلكترونية:

صفة عامة يتمثل مفهومها في الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم وتوفير الخدمات، ومن الصعب إيجاد تعريف دقيق نظراً إلى وجود عدة تعاريف مختلفة من قبل الباحثين ، ولكن على الرغم من هذا الاختلاف إلا أنهم متفقون على دور التكنولوجيا في التأثير وتسهيل الخدمات وتحويلها من خدمات تقليدية إلى خدمات إلكترونية.

<http://ar.wikipedia.org/wiki>

والخدمات الإلكترونية: هي استخدام التكنولوجيا وتطبيقات الإنترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات وتوصيلها بكفاءة وفاعلية. (اللوزي، ٢٠١٠).



وهي خدمات تفاعلية تقدم للعملاء، دون أى إتصال مباشر، تتم بواسطة تكنولوجيا المعلومات بما فى ذلك شبكة الإنترنت، والأجهزة المحمولة، والبريد الإلكتروني (حسين، ٢٠١١).

وترى الباحثة أن مفهوم أداء الخدمة الإلكترونية يتبلور في تنفيذ مهمة محددة أو عمل معين يؤدي بين طرفين (مقدم الخدمة ومتلقى الخدمة) ، بشكل غير مباشر عبر الشبكات الإلكترونية كالإنترنت، وذلك بمساعدة وسائط متعددة، وأجهزة وبرامج الكترونية لتفعيل الإتصال الآلى بينهم بغرض تحقيق منافع معينة.

• جودة الخدمات الإلكترونية:

إن التأثير الواسع للتطورات التقنية السريعة قد ظهر بصفة عامة على طريقة إنتاج الخدمة وتسليمها للعملاء، ومن الملاحظ أن معظم التطورات ذات الدلالة في إنتاج وتقديم الخدمة ترتبط بثورة تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية والحاسبات الآلية وخاصة في تحسين المظاهر الداعمة للخدمة.

وتعتبر جودة المنتجات أو الخدمات أحد العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح أو فشل المنظمات ولذلك فهي تسعى إلى تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية تتمكن من خلالها تحقيق ميزة تنافسية تحقق الرضا لدى العميل.

وهناك مفاهيم عديدة للجودة منها الملائمة للإستخدام ودرجة إشباع المنتج أو الخدمة لإحتياجات المستهلك، ودرجة مطابقة المنتج لمواصفات التصميم الفنية . **فجودة الخدمات الإلكترونية** تعنى إلى أى مدى يسهل الموقع الإلكتروني البيع والشراء وتسليم الخدمات والمنتجات بكفاءة وفاعلية (Zeithmal, et al, 2000).

وهي تقييم العملاء للخدمات المقدمة لهم من خلال التفاعل مع الخدمة (Praeg & Spath,2010)، وهي كذلك تحقيق كفاءة التنقل على الشبكة وزيادة حجم البيانات والمعلومات المقدمة للعميل (نجم، ٢٠١٠).



الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهجين الاستقرائي والاستنباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للبيانات، ويمكن توضيحهما كما يلي:

- ١- المصادر الثانوية: حيث اعتمدت الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والدراسات العربية والأجنبية، والدوريات والأبحاث العلمية، المنشورة وغير المنشورة وكذلك المقالات والنشرات ومواقع الإنترنت المختلفة والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها.
- ٢- المصادر الأولية: لقد قامت الباحثة بإستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة، واعتمدت في ذلك على قائمة استقصاء صممت لهذا الغرض موجهة لمفردات عينة الدراسة في منطقة ضرائب مبيعات شمال القناة، وذلك لاختبار صحة الفرض الخاص بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

- ١- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع البحث من الفئة القيادية في المناصب الإدارية المختلفة بالدرجات العليا والأولى والثانية بمنطقتي ضرائب مبيعات شمال وجنوب القناة والمأموريات التابعة لهم، والبالغ عددهم (١٩١) مفردة.
- ٢- عينة الدراسة : اعتمدت الباحثة في تحديد مفردات هذه العينة علي أسلوب الحصر الشامل لكافة المديرين والبالغ عددهم (١٩١) مفردة.

ثالثاً: أداة الدراسة:

تم إعداد استمارة استقصاء وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المتدرج بشأن " اتجاهات المديرين حول تحديد أهم العبارات للبعدين المالي والاجتماعي ببطاقة الأداء المتوازن كمؤشرات لقياس الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات.



ويتكون كل محور من (٦) فقرات توضح العبارات المرتبطة بكل بعد من الأبعاد محل البحث.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

لقد تم تفرغ وتحليل الاستقصاء من خلال الاستعانة بالحاسب الآلي وبالاعتماد على برنامج (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات واختبار صحة فرض الدراسة ، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- أ- الأساليب الإحصائية الاعتمادية: من خلال اختبارات معامل الثبات ومعامل الصدق، وقد تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس الاتساق الداخلي للمستقصي منهم حول متغيرات الدراسة.
- ب- أساليب الإحصاء الوصفي، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية،
- ت- والانحرافات المعيارية لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها.
- ث- الأساليب الإحصائية الإستدلالية: مثل اختبار كروسكال والاس.

الجزء الرابع : التحليل الإحصائي ونتائج اختبار الفرض

أولاً: اختبار الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث:

قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach ، باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية (Reliability) دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود المقياس الخاضع للاختبار. ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات لمقاييس الدراسة.



جدول رقم (١)

يوضح معاملي الثبات والصدق لأسئلة قائمة الاستقصاء

| معامل الصدق الذاتي * | معامل الثبات Alpha | عدد المتغيرات | البيانات |
|-------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|
| ابعاد بطاقة الأداء المتوازن : | | | |
| .864 | .747 | 6 | البعد المالي |
| .932 | .868 | 6 | البعد الاجتماعي |

* تم حساب معامل الصدق الذاتي عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات

ثانياً : التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

١-أ- تحليل عبارات البعد المالي: لفئة المديرين بمنطقة شمال القناة:

جدول رقم (٢)

التكرارات والنسب المئوية لفئة المديرين بمنطقة شمال القناة بشأن اتجاهاتهم لأهمية أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس الأداء (البعد المالي)

| الدرجة | أوافق تماماً | | أوافق | | أوافق إلى حد ما | | لا أوافق | | لا أوافق تماماً | | المتوسط | التكرار |
|--|--------------|-------|-------|-------|-----------------|-----|----------|------|-----------------|---|---------|---------|
| | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | | |
| معدل الحصيلة المسددة الكترونياً إلى إجمالي الحصيلة | ٤١ | %٤٤,٦ | ٣٧ | %٤٠,٢ | ١٢ | %١٣ | ٢ | %٢,٢ | - | - | ٤,٢٧ | ٢ |
| معدل مساهمة الضريبة المسددة بالإقرارات الكترونياً إلى إجمالي | ٤٤ | %٤٧,٨ | ٣٤ | %٣٧ | ١٢ | %١٣ | ٢ | %٢,٢ | - | - | ٤,٣٠ | ١ |



| الإيرادات | | | | | | | | | | | | |
|-----------|------|---|---|------|---|-------|----|-------|----|-------|----|---|
| ٣ | ٤,٢٣ | - | - | %٣,٣ | ٣ | %١٣ | ١٢ | %٤١,٣ | ٣٨ | ٤٢,٤ | ٣٩ | تكلفة التحصيل نتيجة الخدمات الإلكترونية |
| ٥ | ٤,٠٤ | - | - | %٢,٢ | ٢ | %٢٠,٧ | ١٩ | %٤٧,٨ | ٤٤ | %٢٩,٣ | ٢٧ | معدل التوريد السريع من الجهات الملزمة بساد الضريبة |
| ٤ | ٤,٠٨ | - | - | %٨,٧ | ٨ | %٩,٨ | ٩ | %٤٦,٧ | ٤٣ | %٣٤,٨ | ٣٢ | عدد الإقرارات المقدمة إلكترونياً إلى إجمالي الإقرارات الكلية |
| ٦ | ٤,٠٠ | - | - | %٤,٣ | ٤ | %٢١,٧ | ٢٠ | %٤٣,٥ | ٤٠ | ٣٠,٤ | ٢٨ | تكلفة الإحلال والتجديد والتطوير للأجهزة الإلكترونية إلى إجمالي تكلفة الإستخدامات |

الجدول من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح للباحثة من الجدول رقم (٢) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجهاً عاماً نحو أوافق تماماً / أوافق مما يؤكد على أهمية البعد المالي كأحد أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وكمؤشر لقياس وتحسين الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات، وكان من أكثر العبارات أهمية في الإجابة علي الترتيب هي الفقرات رقم (٤,٣,٢) وذلك بمتوسطات حسابية مقدارها (٤,٣٠) ، (٤,٢٧)، (٤,٢٣) على التوالي. وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة



على هذه الفقرات كما يتضح أيضاً أن أقل العبارات التي حازت علي موافقة مفردات عينة البحث هي الفقرات رقم (٦،٤) وذلك بمتوسطات حسابية لهذه العبارات مقدارها (٤.٠٠) ، (٤.٠٤) على الترتيب.

ب- تحليل عبارات البعد المالي: لفئة المديرين بمنطقة جنوب القناة:

جدول رقم (٣)

التكرارات والنسب المئوية لفئة المديرين بمنطقة جنوب القناة بشأن اتجاهاتهم لأهمية أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس الأداء (البعد المالي)

| الدرجة العناصر | أوافق تماماً | | لا أوافق | | أوافق إلى حد ما | | أوافق | | أوافق تماماً | | الدرجة العناصر | |
|---|--------------|-------|----------|-------|-----------------|-------|-------|------|--------------|---|-------------------|------|
| | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | | |
| معدل الحصيلة المسددة إلكترونياً إلى إجمالي الحصيلة | ٣٠ | %٤٤,١ | ٢٨ | %٤١,٢ | ١٠ | %١٤,٧ | - | - | - | - | ٣ | ٤,٢٩ |
| معدل مساهمة الضريبة المسددة بالإقرارات إلكترونياً إلى إجمالي الإيرادات | ٣٤ | %٥٠ | ٢٦ | %٣٨,٢ | ٨ | %١١,٨ | - | - | - | - | ١ | ٤,٣٨ |
| تكلفة التحصيل نتيجة الخدمات الإلكترونية | ٢٩ | %٤٢,٦ | ٣١ | %٤٥,٦ | ٨ | %١١,٨ | - | - | - | - | ٢ | ٤,٣١ |
| معدل التوريد السرير من الجهات الملزمة | ٢٠ | %٢٩,٤ | ٣٦ | %٥٢,٩ | ١١ | %١٦,٢ | ١ | %١,٥ | - | - | ٥ | ٤,١٠ |

| | | | | | | | | | | | |
|---|------|---|---|------|---|-------|----|-------|----|-------|---|
| | | | | | | | | | | | بساد الضريبة |
| | | | | | | | | | | | عدد الإقرارات المقدمة إلكترونياً إلى إجمالي الإقرارات الكلية |
| ٤ | ٤,١٢ | - | - | %٥,٩ | ٤ | %٨,٨ | ٦ | %٥٢,٩ | ٣٦ | %٣٢,٤ | ٢٢ |
| | | | | | | | | | | | تكلفة الإحلال والتجديد والتطوير للأجهزة الإلكترونية إلى إجمالي تكلفة الاستخدامات |
| ٦ | ٤,٠٦ | - | - | %٢,٩ | ٢ | %١٩,١ | ١٣ | %٤٧,١ | ٣٢ | %٣٠,٩ | ٢١ |

الجدول من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح للباحثة من الجدول رقم (٣) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إيجاباً عاماً نحو أوافق تماماً / أوافق مما يؤكد على إدراك المديرين بالبعد المالي وأهميته كأحد أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس وتحسين الأداء، وكانت من أكثر العبارات أهمية في الإجابة على الترتيب هي (٢، ٣، ١٠)، وذلك بمتوسطات حسابية مقدارها (٤,٣٨)، (٤,٣١)، (٤,٢٩) على التوالي. وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرات. كما يتضح أيضاً أن أقل العبارات التي حازت على موافقة مفردات عينة البحث هي (٦، ٤) بمتوسطات حسابية مقدارها (٤,٠٦)، (٤,١٠) على الترتيب.

ج- وقد أكد النتائج السابقة اختبار Kruskal-Wallis وكانت نتيجة الاختبار كالاتي:

جدول رقم (٤)

يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة (اختبار كروسكال-

والاس Kruskal-Wallis)

| مستوى المعنوية p- * value | متوسط الرتب | العدد | مجموعات العينة | عناصر |
|---------------------------|-------------|-------|--------------------------|--|
| .807 | 131.04 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | معدل الحصيلة المسددة إلكترونياً إلى إجمالي الحصيلة الضريبية |
| | 131.35 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |
| .889 | 127.32 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | معدل مساهمة الضريبة المسددة بالإقرارات المقدمة إلكترونياً إلى إجمالي الإيرادات |
| | 132.35 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |
| .922 | 126.76 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | تكلفة التحصيل نتيجة الخدمات الإلكترونية |
| | 130.83 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |
| .877 | 126.07 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | معدل التوريد السريع من الجهات الملزمة بسداد الضريبة |
| | 130.78 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |
| .742 | 126.14 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | عدد الإقرارات المقدمة إلكترونياً إلى إجمالي الإقرارات الكلية |
| | 126.90 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |
| .866 | 125.93 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | تكلفة الإحلال والتجديد والتطوير للأجهزة الإلكترونية إلى إجمالي تكلفة الاستخدامات |
| | 130.18 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | ١٦٠ | الإجمالي | |

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

وفي ضوء الجدول السابق يتضح للباحث أن مستوي المعنوية أكبر من ٠,٠٥ ، حيث أن قيم P – Value أكبر من مستوى المعنوية ٥% مما يدل على عدم وجود اختلاف معنوي (اتفاق) بين متوسط آراء فئات الدراسة عينة البحث علي أهمية البعد



المالي كأحد أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس وتحسين الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات.

وتعزو الباحثة تقارب النتائج السابقة واتفق أفراد العينة إلى السمات الشخصية والوظيفية بالإضافة إلى تقارب المؤهلات العلمية وتشابه الإختصاصات وكذلك تقارب سنوات الخبرة وملامسة المدراء الواقع العملي في مجال العمل مجال العمل الضريبي ووحدة الرؤية والتي تؤكد الإنطباع لديهم بأهمية البعد المالي لأطراف المنظومة الضريبية.

٢- أ - تحليل عبارات البعد الاجتماعي: لفئة المديرين بمنطقة شمال القناة

جدول رقم (٥)

التكرارات والنسب المئوية لفئة المديرين بمنطقة شمال القناة بشأن اتجاهاتهم لأهمية أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس الأداء (البعد الاجتماعي)

| الدرجة العناصر | أوافق تماماً | | أوافق | | أوافق إلى حد ما | | لا أوافق | | لا أوافق تماماً | | المتوسط | الترتيب |
|---|--------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|----------|------|-----------------|---|---------|---------|
| | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | | |
| عدد المبادرات والمشاركة في مجال التعليم | ٢٢ | %٢٣,٩ | ٦١ | %٦٦,٣ | ٩ | %٩,٨ | - | - | - | - | ٤,١٤ | ٤ |
| عدد المبادرات والمشاركة في المجال الصحي | ١٨ | %١٩,٦ | ٥٣ | %٥٧,٦ | ١٩ | %٢٠,٧ | ٢ | %٢,٢ | - | - | ٣,٩٥ | ٥ |
| عدد المبادرات والمشاركة في مجال | ٢٠ | %٢١,٧ | ٤٣ | %٤٦,٧ | ٢٩ | %٣١,٥ | - | - | - | - | ٣,٩٠ | ٦ |

| التوظيف | | | | | | | | | | | |
|---|----|-------|----|-------|----|------|------|---|---|---|---|
| عدد المستفيدين من الدعم | ٣٢ | %٣٤,٨ | ٥٢ | %٥٦,٥ | ٨ | %٨,٧ | - | - | - | - | ٢ |
| مدى رضا المجتمع عن الإدارة الضريبية | ٤٠ | %٤٣,٥ | ٣٧ | %٤٠,٢ | ١٢ | %١٣ | %٣,٣ | - | - | - | ٣ |
| معدل مساهمة الضريبة في دعم مشروعات المجتمع المحلي | ٤٠ | %٤٣,٥ | ٤٩ | %٥٣,٣ | ٣ | %٣,٣ | - | - | - | - | ١ |

الجدول من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح للباحثة من الجدول رقم (٥) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو أوافق تماماً / أوافق مما يؤكد على إدراك المديرين بأهمية البعد الاجتماعي كمؤشر لقياس وتحسين الأداء ، وكان من أكثر العبارات أهمية في الإجابة علي الترتيب هي (٦،٤،٥)، وذلك بمتوسطات حسابية مقدارها (٤،٤٠) ، (٤،٢٦) ، (٤،٢٤) على التوالي. ويتضح أيضا أن أقل العبارات التي حازت علي موافقة مفردات العينة هي (٢ ، ٣) ، وذلك بمتوسطات حسابية مقدارها (٣،٩٥) ، (٣،٩٠) على الترتيب.

أ- تحليل عبارات البعد الاجتماعي: لفئة المديرين بمنطقة جنوب القناة

جدول رقم (٦)

التكرارات والنسب المئوية لفئة المديرين بمنطقة جنوب القناة بشأن اتجاهاتهم لأهمية أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس الأداء (البعد الاجتماعي)

| الترتيب | المتوسط | لا أوافق تماماً | | لا أوافق | | أوافق إلى حد ما | | أوافق | | أوافق تماماً | | الدرجة العناصر |
|---------|---------|-----------------|---|----------|---|-----------------|----|-------|----|--------------|----|---|
| | | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | ن | ك | |
| ٤ | ٤,١٦ | - | - | - | - | ٨,٨% | ٦ | ٦٦,٢% | ٤٥ | ٢٥% | ١٧ | عدد المبادرات والمشاركة في مجال قطاع التعليم |
| ٥ | ٣,٩٣ | - | - | ٢,٩% | ٢ | ١٧,٦% | ١٢ | ٥٨,٨% | ٤٠ | ٢٠,٦% | ١٤ | عدد المبادرات والمشاركة في المجال الصحي |
| ٦ | ٣,٩١ | - | - | - | - | ٢٩,٤% | ٢٠ | ٥٠% | ٣٤ | ٢٠,٦% | ١٤ | عدد المبادرات والمشاركة في مجال التوظيف |
| ٣ | ٤,٢٦ | - | - | ٠ | ٠ | ١١,٨% | ٨ | ٥٠% | ٣٤ | ٣٨,٢% | ٢٦ | عدد المستفيدين من الدعم |
| ٢ | ٤,٢٦ | - | - | ٢,٩% | ٢ | ١٠,٣% | ٧ | ٤٤,١% | ٣٠ | ٤٢,٦% | ٢٩ | مدى رضا المجتمع عن الإدارة الضريبية |
| ١ | ٤,٤٠ | - | - | - | - | ٢,٩% | ٢ | ٥٤,٤% | ٣٧ | ٤٢,٦% | ٢٩ | معدل مساهمة الضريبة في دعم مشروعات المجتمع المحلي |

الجدول من إعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الإحصائي.



يتضح للباحثة من الجدول رقم (٦) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو أوافق تماماً / أوافق مما يؤكد على إدراك المديرين بأهمية البعد الاجتماعي كمؤشر لقياس وتحسين الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات، وكان من أكثر العبارات أهمية في الإجابة على الترتيب هي (٦،٥،٤) وذلك بمتوسطات حسابية مقدارها (٤،٤٠)، (٤،٢٦)، (٤،٢٦) على التوالي.

ج- وقد أكد النتائج السابقة اختبار **Kruskal-Wallis** وكانت نتيجة الاختبار كالتالي:

جدول رقم (٧)

يوضح قياس التباين في آراء مجموعات العينة (اختبار كروسكال- والاس

(Kruskal-Wallis)

| عناصر | مجموعات العينة | العدد | متوسط الرتب | مستوى المعنوية* p-value |
|--|--------------------------|-------|-------------|----------------------------|
| عدد المبادرات والمشاركة في مجال قطاع التعليم | مديرين منطقة شمال القناة | 92 | 127.49 | .958 |
| | مديرين منطقة جنوب القناة | 68 | 129.69 | |
| | الإجمالي | 257 | | |
| عدد المبادرات والمشاركة في المجال الصحي | مديرين منطقة شمال القناة | 92 | 128.12 | .951 |
| | مديرين منطقة جنوب القناة | 68 | 131.16 | |

أثر البعدين المالي والاجتماعي ببطاقة الأداء المتوازن على تحسين أداء

مرفقة أحمد محمد فرج

| | | | | |
|------|--------|-----|-----------------------------|---|
| | | 257 | الإجمالي | |
| .969 | 129.29 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | عدد المبادرات والمشاركة في مجال التوظيف |
| | 130.41 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | 257 | الإجمالي | |
| .989 | 128.26 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | عدد المستفيدين من الدعم |
| | 129.76 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | 257 | الإجمالي | |
| .666 | 125.53 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | مدى رضا المجتمع عن الإدارة الضريبية |
| | 126.73 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | 257 | الإجمالي | |
| .989 | 129.73 | 92 | مديرين منطقة شمال القناة | معدل مساهمة الضريبة في دعم مشروعات المجتمع المحلي |
| | 128.93 | 68 | مديرين منطقة جنوب القناة | |
| | | 257 | الإجمالي | |

* دالة احصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

وفي ضوء الجدول السابق رقم (٧) يتضح للباحثة أن مستوي المعنوية أكبر من ٠,٠٥ ، حيث أن قيم P – Value أكبر من مستوى المعنوية ٥% مما



يدل على عدم وجود اختلاف معنوي (اتفاق) بين متوسط آراء عينة البحث على أهمية البعد الاجتماعي كأحد أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لقياس الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات.

وتعزو الباحثة تقارب النتائج السابقة واتفاق أفراد العينة وهم المديرين بمناطق إقليم ضرائب شمال وجنوب القناة بشأن اتجاهاتهم حول أهمية البعد الاجتماعي كأحد أبعاد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن إلى السمات الشخصية والوظيفية بالإضافة إلى مايلي:-

- إدراك المديرين لحجم المسؤولية الاجتماعية المنوطة بها المصلحة والتي تقع على عاتق كل فرد من العاملين لتحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الدخل وزيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع وإيجاد شعور بالإنتماء مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي.

ومن التحليل السابق يتضح للباحثة مدى إدراك فئة المديرين بمصلحة الضرائب على المبيعات بأهمية أبعاد بطاقة الأداء المتوازن مما يدل على صحة الفرض الأصلي وهو:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين بمصلحة الضرائب على المبيعات فيما يتعلق بإدراكهم بأهمية البعدين المالي والاجتماعي في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية".

الجزء الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

١- أثبتت الدراسة صحة الفرض الأصلي وهو: " عدم وجود إختلافات معنوية بين المديرين بإقليم ضرائب مبيعات شمال وجنوب منطقة القناة فيما يتصل بإدراكهم بأهمية البعدين المالي والاجتماعي في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية".



- ٢- تبين من الدراسة مدى إدراك المديرين لأهمية البعد المالي كمؤشر لقياس الأداء وتبين ذلك من خلال خبرتهم في تحديد أهم المؤشرات التي تساهم في قياس وتحسين الأداء المالي.
- ٣- إدراك المديرين وملاستهم للواقع العملي لأهمية المؤشرات التي تعمل على زيادة الإيرادات الضريبية التي تغطي النفقات المجتمعية.
- ٤- إدراك المديرين بإقليم مناطق ضرائب مبيعات القناة بمدى أهمية البعد الاجتماعي، لما له من دور بالغ الأهمية على المجتمع وضبط الأداء بالإدارة الضريبية. وأن تبني الإدارة الضريبية للدور الاجتماعي يحقق مردوداً إيجابياً وأثراً معنوياً كبيراً على المجتمع. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمفردات العينة إيجاباً عاماً نحو أوافق تماماً / أوافق.
- ٥- إدراك المديرين أن المسؤولية الاجتماعية هي جزءاً من إستراتيجية المصلحة التي تسعى لتطوير المجتمع والإهتمام بمتطلباته وتحقيق الحياة الكريمة للأفراد لكي يتم كسب رضاء واحترام المجتمع.
- ٦- وعي وإدراك المديرين بكافة مستوياتهم الوظيفية وتخصصاتهم بأهمية المقاييس غير المالية إلى جانب المقاييس المالية في قياس وتقييم الأداء من أجل التطوير والتحسين.

ثانياً: التوصيات

- ١- ضرورة دعم الإدارة العليا وحشد وتعزيز عوامل التغيير لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن
- ٢- إقامة الدورات التدريبية والبرامج المتخصصة لتنمية قدرات ومهارات العاملين
- ٣- نشر إيجابيات التغيير لإستخدام البطاقة وتوعية العاملين ونشر مفاهيم قياس الأداء الحديثة من خلال المؤتمرات والندوات العلمية.
- ٤- الإهتمام بالبحوث المستقبلية لبحث امكانية إضافة أبعاد جديدة لبطاقة الأداء المتوازن تساهم في تطوير وتحسين الأداء.

المراجع:-

• المراجع العربية:

- إبراهيم، نبيل عبد الرؤوف (٢٠١١)، "إطار مقترح لتقويم أداء الخدمات الضريبية الإلكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء، مجلة الفكر المحاسبي، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- أبو ماضي، كامل أحمد إبراهيم (٢٠١٥)، " قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، رسالة دكتوراه، جامعة الجنان، كلية إدارة الأعمال، لبنان. - Balanced Scorecard. <https://www.facebook.com>
- الدويك، محمد زهير، قلالوة (٢٠١٤)، مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تخفيض التكاليف في البنوك التجارية الأردنية، ورقة بحثية. <https://mdweik.wordpress.com>
- السبيعي، معيوف، (2009) خدمة المجتمع في البنوك الكويتية، جريدة الرؤية الكويتية، فبراير 2009 ، . <http://www.arrouiah.com>
- الشوافي، محمد عمرى (٢٠١٠)، الأداء الإلكتروني للخدمات وعلاقته بالولاء للمنظمة، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد الأول، العدد الثاني.
- العلاق، بشير عباس (٢٠١٠)، التسويق الإلكتروني، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- الغالبي، طاهر محسن، وإدريس، وائل محمد (٢٠٠٩)، الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل- دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- اللوزي، موسى سلامة (٢٠١٠)، الصعوبات التي تواجه تطبيق الخدمات الإلكترونية كما يراها العاملون في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٦ (١).
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٦)، الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن، المكتبة العصرية، المنصورة.
- بدر، محمد رجب (٢٠١٣)، دور المقياس المتوازن للأداء في ترشيد أداء إدارة الارباح: دراسة تطبيقية على الوحدات الاقتصادية المدرجة في بورصة فلسطين، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 15 العدد2.



- حسين، إيمان محمود (٢٠١١)، قياس جودة الخدمات الإلكترونية باستخدام مدخل الفجوات، دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، <http://www.meu.edu.jo/ar/images>
- درغام، ماهر موسى، وابو فضة، مروان محمد (٢٠٠٩)، " اثر تطبيق نموذج الاداء المتوازن في تعزيز الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الاسلامي، المجلد 17، العدد ٢.
- عبد الله، عمرو عبد العزيز (٢٠١٤)، مقومات استخدام بطاقة الاداء المتوازن للإرتقاء بمستوى جودة الأداء المصرفي: دراسة ميدانية على البنوك المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بورسعيد .
- فهمي، إيناس جمعة (٢٠٠٨)، اطار تقييم أداء المنشآت الصناعية في ظل بيئة التصنيع الحديثة- دراسة تطبيقية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها.
- نجم، عبود نجم، المبيضين، باسم (٢٠١٠)، الجودة الإلكترونية: نحو نموذج مقترح لأبعاد الجودة الإلكترونية، جامعة العلوم التطبيقية، المؤتمر العلمي الثالث، عمان، الأردن.
- نديم، مريم شكرى محمود (٢٠١٣)، " تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، دراسة إختبارية في شركة طيران الملكية الأردنية، رسالة ماجستير محاسبة، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط.

• المراجع الأجنبية:

- Bernardo Guimarães, Pedro Simões, and Rui Cunha Marques,(2010): "Does performance evaluation help public managers? A Balanced Scorecard approach in urban waste services". **Journal of Environmental Management**, Volume 91, Issue 12, December.



- C J McNair, Ted Watts, (2009): “**The Integration of Balanced Score Card Models**”. Cost Management. Boston: Sep/Oct . Vol. 23, Iss. 5.
- Chiang, Chwan-Yi. and Lin, B. (2009). "An integration of balanced scorecards and data envelopment analysis for firm's benchmarking management", Total Quality Management, Vol.20.
- Eelke Wiersma, (2009):”For which purposes do managers use Balanced Scorecards?: An empirical study” **Management Accounting Research**, Volume20, Issue 4, December.
- Hamid Tohidi, Aida Jafari, Aslan Azeri Asher, (2010),: “ Using balanced scorecard in educational organizations”. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Volume 2, Issue 2.
- Hicks, K., Moseley, J.,(2011), Developing and Executing Strategy: Using the Balanced Scorecard for Alignment and Accountability, **Performance Improvement**, Vol. 50, No. 8, September.
- Horváthová. J, Mokrisová.,M, (2014), "Applican of Non-Financial Indicators In Evaluating The Enterprise Performance Using The Statistical Methods" **Economic And Society And Environment**.
- Jovanovaic , Jelena and Krivokapic , Zdravko, (2009), " **model of improving environ-mental management system by multi** – software international journal of quality research.
- Kaplan Robert, David Norton, (1996) “**Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System**”, **Harvard Business Review**, January- February.



- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance". Harvard Business Review, January-February.
- Kaplan, S. E. and Wisner, P. S. (2009). "The Judgmental Effects of Management Communication and a Fifth Balanced Scorecard Category on Performance Evaluation", Behavioral Research In Accounting, Vol.21, No.2.
- Li, H., & Suomi, R. (2007), Evaluating Electronic Service Quality: A transaction process based evaluation model, **The European Conference on Information management and Evaluation, Montpellier, France, 20 (21).**
- Praeg, C.A. & Spath, D. (2010) **Quality management for IT service** "Perspectives on business and process performance", USA.
- Sartorius, K. and Trollip, N. and Eitzen C. (2010). "Performance measurement frameworks in a state controlled research organization: Can the Balanced Scorecard (BSC) be modified?", **South African Journal of Business Management**, Vol.41, Iss.2.
- Stefan schalfegeger and florina Iudeke – Freund, (2011),: "The Sustainability Balanced Scorecard – concept and the case of Hamburg airport", Center for sustain Ability Management (csm). LEUPHANA UNIVERSITAT LUNEBURG, GERMANY.
- Zeithmal, V.A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2000). **A Conceptual framework for understanding e-service quality**: Implications for future research and managerial practice, Marketing Science Institute, Working Paper report no.00-115.
- <http://ar.wikipedia.org/wiki>.

