

تقييم مستوى الاداء وفق التشخيص الضريبي TADAT / بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب

Evaluating the level of performance according to the tax diagnosis TADAT applied research in the General Tax Authority

Turky7415@gmail.com

عمر عبد الواحد جاسم / جامعة بغداد/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

Bydaastaar@mracpc.uobaghdad.ed

أ.د. بيداء ستار لفته / جامعة بغداد/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

u.iq

المستخلص:

يهدف البحث الى بيان درجة ترتيب الفروع الضريبية المبحوثة ومستوى كفاءة ادائها وفقاً للأبعاد المعتمدة في اداة التشخيص الضريبي (TADAT) وقد تم اعتماد قائمة الفحص كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات من الفروع الضريبية التابعة للهيئة العامة للضرائب والبالغ عددها (٨) فروع وتتمثل بـ(الكرادة، كرخ المركز، الرصافة، بغداد الجديدة، الدورة، كرخ الاطراف، الكاظمية، البياع)، وقد تم استخدام البرنامج الاحصائي (spss) في احتساب الاوساط الحسابية المرجحة، وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات كان من اهمها:- حقق كل من الفرعي (كرخ الاطراف والكرادة) مستوى تقييم وبدرجة كفاءة عالية مما يدل ذلك على قدرتها في استغلال مواردها المتاحة بشكل كفء في حين حققت الفروع المبحوثة (كرخ المركز، بغداد الجديدة، الكاظمية، الرصافة، البياع، الدورة) مستوى كفاءة اداء وبدرجة متوسطة.

الكلمات المفتاحية: - التقييم، كفاءة الاداء، ابعاد ال تقييم TADAT

Abstract:

The aim of the research is to indicate the degree of arrangement of the tax branches discussed and the level of efficiency of their performance according to the dimensions approved in the tax diagnostic tool (TADAT). The checklist has been approved as a main tool in collecting data and information from the tax branches of the General Authority for Taxes and the number (8) branches represented by (Karrada , Karakh Center, Al-Rusafa, New Baghdad, Al-Dora, Karakh Al-Tafim, Al-Kadhimiya, Al-Bayaa), The statistical program (spss) was used to calculate the weighted arithmetic media, and we reached the research to a number of conclusions, the most important of which were: - Each of the subsections (Karkh Al-Ahram and Karrada) achieved an evaluation level with a high degree of efficiency, which indicates its ability to use its available resources efficiently. Whereas, the researched branches (Karkh Center, New Baghdad, Kadhimiya, Al-Rusafa, Al-Bayaa, Al-Dora) achieved a level of performance efficiency with a moderate degree.

Keywords: evaluation, performance efficiency, evaluation dimensions TADAT

المقدمة

يعد موضوع تقييم كفاءة الاداء من الموضوعات الهامة في ادبيات الدراسة النظرية بشكل عام وفي الميدان التطبيقي بشكل خاص، اذ انه يمثل انعكاساً لكيفية استعمال المنظمة لمواردها المختلفة بالتركيز على المخرجات بوصفها سمة الاداء، حيث تمارس المنظمات تقييم كفاءة الاداء كونه وسيلة تبين قدرة المنظمة للعمل بحيوية ونشاط، اذ يعد تقييم كفاءة الاداء الإدارة الضريبية وفقاً لأبعاد اداة التشخيص الضريبي (TADAT) وهي من الادوات المساهمة في الارتقاء بكفاءة الانشطة وتوضيح مستوى الاداء الحالي للأدوات الضريبية ومدى تحقيقها للمعايير والاهداف الموضوعية، حيث تستنقذ الادارة من نتائج تقييم كفاءة الاداء في وضع سياسات ثابتة وعادلة بالنسبة لعملياتها الضريبية. وعليه تكونت هيكليّة البحث من أربع مباحث تضمن

المبحث الاول منهجية البحث، اما المبحث الثاني فعرض التأطير النظري للبحث، اما المبحث الثالث فقد تناول عرض نتائج البحث وتحليلها، اما المبحث الرابع والاخير فقد لخص اهم الاستنتاجات والتوصيات.

١- منهجية البحث

١-١ مشكلة البحث: برزت مشكلة البحث من خلال ملاحظة الباحث اثناء زيارته الميدانية للفروع الضريبية المبحوثة اعتماد الادارة الضريبية على الوسائل التقليدية في تقييم كفاءة ادائها بالتركيز على المؤشرات المالية من خلال مقارنة الايرادات المتحققة لكل فرع او مقارنة بين الايراد المخطط والايراد الفعلي وعدم اعتماد الابعاد المحددة في اداة التقييم التشخيصي الضريبي (TADAT) وسيتم اجابة البحث عن التساؤلات الآتية: -

١- ما هي الابعاد المحددة لتقييم كفاءة الاداء في التقييم (TADAT)؟

٢- ما درجة ترتيب الفروع الضريبية المبحوثة وفقاً للأبعاد المعتمدة؟

٣- تحديد مستوى كفاءة اداء الفروع المبحوثة؟

٢- أهمية البحث

١- يمثل البحث اضافة معرفية في رفق المكتبة المحلية بموضوع تقييم كفاءة الاداء والذي يعد من الموضوعات المهمة والحيوية في الادبيات الادارية.

٢- سيسهم البحث في توجيه انظار المسؤولين في الادارات الضريبية لأهمية تطبيق اداة التقييم التشخيصي الضريبي (TADAT) لمعرفة كفاءة ادائها وفق الابعاد المعتمدة فيها.

٣- يستند البحث أهميته من اهمية القطاع الضريبي الذي تم التطبيق فيه والذي يعد من القطاعات التي لها دور في دعم التنمية واقتصاد البلد.

٣-١ اهداف البحث

١- تحديد ابعاد تقييم كفاءة الاداء في اداة (TADAT).

٢- تحديد مستوى كفاءة اداء الفروع المبحوثة.

٣- بيان درجة ترتيب الفروع الضريبية المبحوثة وفقاً للأبعاد المعتمدة.

١-٤ فرضيات البحث: يستند البحث الى الفرضية الآتية: -

تساعد أبعاد تقييم كفاءة الاداء المتعلقة بـ (TADAT) في تحديد مستوى درجة كفاءة الفروع الضريبية.

١-٥ منهج البحث: اعتمد البحث دراسة الحالة بوصفة من المناهج التي تتسم بالتحليل الشامل والوصف الدقيق للمعلومات ذات العلاقة بتقييم اداء الفروع المبحوثة وتفسيرها، فضلاً عن كونه يجمع بين أكثر من اسلوب بحثي في ان واحد متمثلاً بالملاحظة الشخصية والمقابلات وقائمة الفحص.

٦-١ حدود البحث

١- الحدود المكانية: تم اختيار (٨) فروع ضريبية في محافظة بغداد تابعة للهيئة العامة للضرائب مجالاً لتطبيق البحث والتي تشكل نسبة (٥٠%) من اجمالي الفروع المرتبطة بالهيئة والبالغ عددها (١٦) فرع وتمثل الفروع (٨) (الكرادة، كرخ المركز، بغداد الجديدة، كرخ الاطراف، الكاظمية، الدورة، البياح، الرصافة).

٢- الحدود الزمانية: تمتد مدة اجراء البحث من (٢٠١٩/١٢/١٥) ولغاية (٢٠٢٠/٦/٣٠).

١-٧ اختبار صدق قائمة الفحص وتحليلها: تم اجراء اختبار صدق المحتوى لفقرات قائمة الفحص وفقاً لطريقة التجزئة النصفية فكانت قيمة (t) المحسوبة والبالغة (١٣,٧٩٦) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (٤,٣٠٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يشير الى صدق المقياس في جميع فقراته.

٢ - التأطير النظري للبحث

١-٢ تعريف تقييم كفاءة الأداء وأهميته للمنظمات الضريبية: تعرف عملية تقييم كفاءة الاداء بتعاريف متعددة فقد عرفها (Jones,2001:18) بانها: - قدرة المنظمة على استخدام مواردها لتحقيق اهدافها بطريقة كفوة. في حين عرفها (Robert,1998:461) على انها مجموعة من المؤشرات بهدف معرفة مدى تحقيق المنظمة لأهدافها المحددة في الوقت الحاضر. يتضح من التعريفين السابقين ان هناك مجموعة من المعايير يتم على وفقها مقارنة ومطابقة انجاز او تحقيق المنظمات لتلك المعايير لبيان قدرتها على استخدام مواردها المتاحة بفعالية. لذا فان أهمية تقييم كفاءة الأداء للمنظمات كافة وبشكل خاص الضريبية منها لمعرفة مدى تحقيقها لأهدافها المرسومة مسبقاً في زيادة الحصيلة الضريبية، وعليه تتجلى أهمية تقييم كفاءة الاداء بالنقاط الآتية:

- ١- الاسهام في الكشف عن مدى الاستعمال الأمثل لموارد المنظمة الضريبية لتحقيق الأهداف المحددة لها مسبقاً من خلال انجاز اعمالها الضريبية المختلفة (درويش، حمد، 2011: 128).
- ٢- يعد خطوة من خطوات عملية الاصلاح الضريبي من خلال الكشف عن القصور او الضعف في الهيكل الاداري والتنظيمي للمنظمة الضريبية. (الداهري، ١٩٩٠: ٤٢٩).
- ٣- يحدد مدى ابتعاد وانحراف أداء المنظمة الضريبية عن الأداء الكفاء لنشاطاتها، من خلال الاعتماد على عدد من المعايير والمؤشرات المستعملة في تقييم كفاءة ادائها لغرض النهوض بالعمل الضريبي. (خلف، 2009: 356).
- ٤- يفيد تقييم كفاءة الأداء في التخطيط للقوى البشرية. (محمد، 2001: 25). التوصل الى أقصر وانسب طريقة لأداء العمل الضريبي وبما يحقق الايفاء بالتزاماتها بتعظيم موارد الخزينة العامة للدولة. (حمد، ٢٠١١: ٧).
- ٢-٢ انواع تقييم كفاءة الاداء: حدد (الكرخي، ٢٠٠١: ٤٣) الى ان هناك اربعة انواع لتقييم كفاءة الاداء وهي على النحو الآتي: -

- أ- تقييم الأداء المخطط: وتعني بيان مدى تحقيق المنظمة للأهداف المخططة على وفق مدة زمنية معينة.
- ب- تقييم الأداء الفعلي: ويقصد به التعرف على كفاءة الموارد المادية والبشرية ومعرفة مستوى الأداء في توظيف هذه الموارد.
- ت- تقييم الأداء المعياري: وهو مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية من خلال، إما مقارنة النتائج، أو مقارنة النسب والمعادلات الفعلية مع النسب والمعادلات المعيارية (القياسية).
- ث- تقييم الأداء العام (الشامل): ويتمثل باستخدام كل المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية والتقييم.

٢-٣ مراحل تقييم كفاءة الاداء

تمر عملية تقييم كفاءة الأداء بثلاث مراحل يمكن توضيحها بالآتي: -

- ١- مرحلة جمع البيانات: هناك عدة اعتبارات يمكن اخذها بالحسبان عند جمع البيانات في هذه المرحلة وهي:
 - أ- وضوح المعلومات وعدم تعقدها.
 - ب- ارتباط البيانات والمعلومات بإعمال المنظمة المراد تقييم كفاءة أدائها، لتكون لها القدرة على اداء النشاطات الهامة التي تقوم بها. (الياسري، 2012: 4)
 - ت- وضع التسهيلات الإدارية والفنية من اجل الربط بين مصادر المعلومات والمسؤولين عن التقييم في الأوقات المحددة لها. (David, 1990:292)
- ٢- مرحلة التحليل الفني والمالي: في هذه المرحلة يتم دراسة الجوانب الفنية للمنظمة والتحقق من تنفيذها للأهداف على وفق الخطة المرسومة. (البكري، ٢٠٠٤: ٧٦)

٣- مرحلة الحكم على النتائج: تعتبر المرحلة الأخيرة من مراحل عملية التقييم حيث يتم فيها الحكم على نتائج التحليل الفني والمالي وتحديد نوع الانحرافات (عبد السادة، ٢٠٠٥: ٦١)

٢-٤ عوامل نجاح عملية تقييم كفاءة الاداء: من اجل تحقيق النجاح لعملية تقييم كفاءة الاداء للمنظمات، لابد من توافر مجموعة من العوامل وهي: (الكرخي ٢٠٠١: ٥٧)

١. وجود هيكل تنظيمي للمنظمة موضعاً فيه المسؤوليات والصلاحيات لكل مدير ومشرف من دون أي تداخل بينهما.
٢. وضوح وواقعية الخطة الاستراتيجية للمنظمة وأن تكون قابلة للتنفيذ وهذا لا يتم من دون دراسة الأهداف التي تكون متوازنة بين المطلوب والإمكانات المتاحة للتنفيذ.
٣. أن يكون للمنظمة ملاك كفوء في مجال عملية تقييم كفاءة الأداء وقادر على تطبيق المعايير والمؤشرات التقييمية بشكل صحيح.

٤. وضوح وتنظيم مسار الإجراءات الآلية لعملية تقييم كفاءة الأداء للإدارات المسؤولة عن التقييم.

٢-٥ تعريف الـ (TADAT) وأهدافها: ويقصد بمعنى (TADAT) الى انها أداة التقييم التشخيصي للإدارة الضريبية (The Tax Administration Diagnostic Assessment-TADAT) اذ انها توفر طريقة موحدة لتقييم صحة المكونات الرئيسية لنظام الإدارة الضريبية في بلد معين ومستوى نضوجه مقارنة بالممارسات الدولية الجيدة لتقييم مواطن القوة والضعف النسبية للإدارة الضريبية. (TADAT,2015:9). وسيتم اعتماد البحث الحالي على الابعاد المحددة في دليل المقيمين الميدانيين والتي تسمى بـ(TADAT)

وتهدف عمليات تقييم الـ (TADAT) في تحقيق الاتي: (TADAT,2016:14)

- ١- تحديد نقاط القوة والضعف النسبية للإدارة الضريبية.
- ٢- تسهيل وجهة نظر مشتركة حول حالة الإدارة الضريبية بين الاطراف ذات العلاقة معها.
- ٣- وضع جدول للإصلاح.
- ٤- تسهيل إدارة وتنسيق الدعم الخارجي.
- ٥- رصد وتقييم التقدم في مجال الإصلاح عن طريق تكرار التقييمات اللاحقة.
- ٢-٦ أداة التشخيص الضريبي (TADAT): لأداة التشخيص الضريبي (TADAT) وهي على النحو الاتي: -
- ١- بُعد سلامة قاعدة بيانات المكلفين: تعد خطوة أولى أساسية في ادارة الضرائب، اذ يتوجب على الادارات الضريبية انشاء قاعدة بيانات يتم تسجيل منها بيانات كاملة عن المكلفين سواء كانوا (افراداً ام شركات) ويركز هذا البعد على ملائمة المعلومات المحفوظة ودقتها من خلال: -

- أ- استخدام رقم تعريف ضريبي فريد ليسهل التعرف الروتيني على المكلفين.
- ب- توفر نظام معلوماتي فعال. (TADAT Impact Survey, 2018: 5)
- ت- الاحتفاظ بقاعدة بيانات تحتوي على معلومات تعريفية كافية ودقيقة وموثوقة.
- ث- التأكد من أن طلبات التسجيل موثوقة. (Field Guide, 2015: 28)

2. بعد الإدارة الفعالة للمخاطر: ان إدارة المخاطر أمر ضروري لإدارة ضريبية فعالة وهي جزء لا يتجزأ من تخطيط استراتيجي متعدد حيث تواجه الإدارات الضريبية مخاطر متعددة يمكن أن تؤثر سلباً على عمليات إدارة الإيرادات أو الضرائب (علواني، 2014:309). لذا يركز هذا البعد على: -

- أ- جمع المعلومات المتعلقة بالمخاطر من مصادر داخلية وخارجية، واجراء البحوث والدراسات عن سلوك المكلفين اتجاه دفع الضرائب.
- ب- وضع خطة لتحسين الامتثال لتحقيق المخاطر المحتملة المحيطة بالإدارة الضريبية.

ت- تحديد المخاطر المؤسسية وتقييمها وتقليل من حدتها.

٣. **بُعد دعم الامتثال الطوعي:** يُعرف الامتثال الطوعي بقدرة واستعداد دافعي الضرائب للامتثال للقوانين الضريبية والتي تحددها الاخلاق والبيئة القانونية وغيرها من العوامل الطرفية في وقت ومكان معين (Palil,2010:20). ولتعزيز الامتثال الطوعي وثقة الناس بالنظام الضريبي، هناك عوامل عديدة لتحقيق الامتثال الضريبي هي: (عبد الغفور، ٢٠٠٨:٣٢) أ- العوامل المرتبطة بالمكلف: وتتمثل بالبعد الوطني للضريبة ويقصد به يضع الواجبات الوطنية في مقدمة أعماله وعالية اطاعة القوانين وتنفيذها (الخرسان، 2006:60) والبعد الاخلاقي فعلى المكلف ان يقوم بدفع الضرائب المتحققة. (عناية، 1991:252)

ب- العوامل المرتبطة بالهيئة العامة للضرائب: وهي العوامل التي تهدف الى تحقيق أفضل امتثال للمكلفين. (عبد 2010:59).

٤. **بُعد الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد:** هو وسيلة أساسية يتم بموجبها إثبات المسؤولية الضريبية للمكلفين فتصبح مستحقة ومتوجبة الدفع. (TADAT Impact Survey, 2018:6). ويركز هذا البعد على (تبسيط ترتيبات الإقرار، تذكير المكلفين باقتراب المواعيد النهائية للإقرار، المتابعة في الوقت المناسب، توافر نظام معلوماتي فعال).

٥. **بُعد سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد:** ان التأخر عن سداد الضرائب له تأثير سلبية على الميزانيات الحكومية والإدارة النقدية، لهذا على الإدارة الضريبية تحقيق مستويات عالية من السداد الطوعي في الوقت المحدد. ويركز هذا البُعد على توفر العناصر الآتية:- (TADAT Impact Survey,2018:6)

أ- أنظمة التحصيل التي تحد من حالات الالتزامات الضريبية غير المسددة.

ب- استخدام وسائل الدفع الإلكتروني.

ت- الاهتمام باستحصال الديون الجديدة.

ث- توافر نظام معلوماتي. (TADAT Impact Survey, 2018:6).

٦. **بُعد دقة الإبلاغ في الإقرارات الضريبية:**

تعتمد الأنظمة الضريبية بشكل كبير على دقة واكتمال المعلومات المبلّغ عنها في الإقرارات الضريبية. (TADAT Field Guide, 2015:134) ويركز هذا البُعد على الفقرات الآتية: -

أ- تنفيذ برنامج نشاطات التحقق الذي يهدف إلى تعزيز الإبلاغ الدقيق بشكل عام.

ب- إصدار أحكام ضريبية ملزمة لتوفير يقين للمكلفين حول كيفية تطبيق الإدارة الضريبية للقانون الضريبي.

٧. **بُعد حل المنازعات الضريبية:** يجب أن يقوم مسار حل المنازعات على إطار عمل قانوني، وأن يكون معلوماً ومفهوماً من قبل المكلفين وسهل الوصول إليه، ويحق له الاعتراض على ثلاثة عناصر في أي تقييم ضريبي وهي (1) دقة الوقائع التي استند إليها المدقق. (٢) صحة تفسير نص القانون الضريبي. (٣) مقدار العقوبات التي تفرضها الإدارة الضريبية. لذا فأن هذا البعد يركز على كل من (تنشيت مسار حل المنازعات في قانون الإدارات الضريبية، نشر تفسيرات واضحة لاطلاع المكلفين على حقوقهم، استقلالية مسار المراجعة الادارية عن مسار التدقيق الذي نتج منه التقييم).

٨. **بُعد الكفاءة في إدارة الإيرادات:** ينبغي أن تكون عمليات تحصيل الإيرادات الضريبية محتسبة ومبلغه عنها بالكامل وخاضعة للرقابة. (TADAT Secretariat, 2016:2). ويمكن بيان الممارسات الجيدة في ادارة الإيرادات من خلال: - (Strategic Objectives and Observations,2017:6)

أ- وجود وحدة متخصصة لديها القدرة على تحليل الإيرادات الضريبية.

ب- المراقبة وتقديم التقارير بانتظام حول عمليات تحصيل الضرائب الأساسية لضمان الكشف المبكر عن أي انحرافات.

ت- إجراء عمليات تدقيق داخلية منتظمة لنظام المحاسبة الخاص بالإيرادات الضريبية لضمان توفر الضوابط الملائمة لمكافحة أخطاء المحاسبة والاحتيايل.

٩. **بُعد المساءلة والشفافية:** ان المساءلة والشفافية لها دور في زيادة كفاءة الادارة الضريبية من خلال التزامها بتوفير المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب، مما يساهم في زيادة الوعي لدى العاملين (حداد، 2006:241 وبصفتها مؤسسات عامة، تخضع الإدارات الضريبية للمساءلة بشأن طريقة استخدامها للموارد العامة وممارستها للسلطة. لذا يركز بُعد الشفافية والمساءلة على الآتي: -

أ- الإشراف الخارجي على العمليات والاداء المالي

ب- التحقيق المستقل والحيادي في شكاوى المكلفين المتعلقة.

ت- اعتماد المعايير والإجراءات الأخلاقية، من شأنه ان يؤدي الى ردع المسؤولين الضريبيين عن إساءة استخدام صلاحياتهم.

ث- وضع آليات الضمان الداخلي لحماية انظمة الادارة من الخسائر والاطحاء.

ج- الابلاغ العام لتقارير الاداء المالي والتشغيلية

٣- عرض نتائج البحث وتحليلها

٣-١ عرض نتائج قائمة الفحص لأبعاد تقييم كفاءة الاداء على المستوى الكلي وتحليلها

تم اجراء تقييم الفروع الضريبية المبحوثة وفقاً لأبعاد قائمة الفحص المتعلقة بـ (TADAT)، ويوضح الجدول (١) القيام الاوساط الحسابية لكل بعد وبشكل اجمالي لكل فرع من الفروع المبحوثة

الجدول (١) الاوساط الحسابية المرجحة والاجمالية والترتيب لأبعاد تقييم كفاءة الاداء للفروع المبحوثة

ت	سلامة قاعدة بيانات المكلفين	الادارة الفعالة للمخاطر	دعم الامتثال الطوعي	تقديم القرارات الضريبية في الوقت المحدد	سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد	دقة الابلاغ في القرارات الضريبية	حل المنازعات الضريبية	معيان الكفاءة في ادارة الإيرادات	المساءلة والشفافية	الاجمالي	الترتيب
١	الكرادة	3.6	3.714	3	3.4	3.444	3.6	3.8	3.6	3.507	2
٢	الكرخ المركز	3.4	3	3.2	3	3	3.4	3.8	4	3.311	3
٣	الرصفافة	2.4	2.714	2.6	3	3.111	3.6	3.8	3.2	3.003	6
٤	بغداد الجديدة	2.8	2.571	3.3	2.8	3	3.2	3.8	3.4	3.097	4
٥	الدورة	3	2.714	2.7	3	2.889	3	3	3	2.856	8
٦	الكرخ الاطراف	3.6	3.429	3.3	3.6	3.444	3.6	4.2	4.6	3.686	1
٧	الكاظمية	3.2	2.857	2.8	3	2.778	3.4	3.4	3.4	3.093	5
٨	البياح	3	2.571	2.6	3	2.778	3.2	3.2	3.4	2.950	7

يتضح من نتائج الجدول (١) الى ان الفرعين (كرخ الاطراف والكرادة) قد حققا مستويات عالية من الاوساط الحسابية الاجمالية والتي بلغت (٣,٦٨٦ ، ٣,٥٠٧) على التوالي، في حين حققت الفروع الاخرى المتبقية (كرخ المركز، بغداد الجديدة، الكاظمية، الرصفافة، البياح، الدورة) مستوى متوسط من الاوساط الحسابية والبالغة (٣,٣١١ ، ٣,٠٩٧ ، ٣,٠٩٦ ، ٣,٠٠٣ ، ٢,٩٥٠ ، ٢,٨٥٦) على التوالي وهي تفوق قيمة الوسط الفرضي والبالغة (٣) على مساحة القياس الا ان تلك الاوساط ولأغلب الفروع لم تكن ذات قيم عالية ما يدل على محدودية التطبيق الفعلي للعديد من الفروع لأبعاد اداة الفحص (TADAT)

٢-٣ تحليل نتائج قائمة الفحص على مستوى الفروع المبحوثة فرع

أ- **الكرخ الاطراف :-** جاء بالترتيب الاول اذ حقق مستوى عال من قيمة الوسط الحسابي له مكانه ابعاده ذا تقييم اوساطا حسابية مرتفعة نسبيا بالفروع الاخرى، فتصدر البعد التاسع (المساءلة والشفافية) تلك الابعاد بوسط حسابي قدره (٤,٦٠)، وجاء البعد الثامن (الكفاءة في ادارة الايرادات) المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (٤,٢٠)، وحل كل من البعد (الاول والرابع والسابع) وهي (سلامة قاعدة بيانات المكلفين تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد، حل المنازعات الضريبية) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٣,٦٠)، وجاء البعد السادس (دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٤٤)، وجاء البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٢٩)، وقد حل البعد الخامس (سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة السادسة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٠)، وجاء البعد الثالث (دعم الامتثال الطوعي) بالمرتبة السابعة والاخيرة بوسط حسابي قدره (٣,٣).

ب- **فرع الكرامة:-** اظهرت نتائج قائمة الفحص بحصول هذا الفرع على المرتبة الثانية، اذ حقق فيه البعد الثامن (الكفاءة في ادارة الايرادات) اعلى وسط حسابي بلغ (٣,٨٠)، ثم تلاه البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بوسط حسابي بلغ (٣,٧١٤) ومن ثم حلت كل من الابعاد (الاول والسابع والتاسع) وهي (سلامة قاعدة بيانات المكلفين، حل المنازعات الضريبية، المساءلة والشفافية) على التوالي المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٣,٦٠) لكل منهم، ثم حل البعد السادس (دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد) المرتبة الرابعة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٤٤) ثم حل البعدان (الرابع والخامس) وهما (تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد، سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٠) لكل منهما، وقد حل البعد الثالث دعم الامتثال الطوعي بالمرتبة السادسة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (٣).

ت- **فرع كرخ المركز:-** احتل هذا الفرع المرتبة الثالثة، اذ حقق البعد التاسع (المساءلة والشفافية) اعل وسط حسابي بلغ (٤)، تلاه البعد الثامن (الكفاءة في ادارة الايرادات) ثانيا بوسط حسابي قدره (٣,٨٠)، وحل البعدان (الاول والسابع) وهما (سلامة قاعدة بيانات المكلفين، حل المنازعات الضريبية) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٣,٤٠) لكل منهما على التوالي، ومن ثم حل البعد الرابع (تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي بلغ (٣,٢٠)، وكانت الابعاد الاخرى المتبقية (الادارة الفعالة للمخاطر، دعم الامتثال الطوعي، سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد، دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) والتي قد بلغت قيمة وسطها الحسابي (٣,٠٠) لكل منهم.

ث- **فرع بغداد الجديدة:-** ان هذا الفرع جاء بالمرتبة الرابعة، اذ حقق اوساطا حسابية غير مرتفعة، اذ كان البعد الثامن (الكفاءة في ادارة الايرادات) الاعلى وجاء بوسط حسابي بلغ (٣,٨٠)، تلاه البعد التاسع (المساءلة والشفافية) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (٣,٤٠)، في حين حل البعد الثالث (دعم الامتثال الطوعي) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٣,٣٠)، وحل البعد السابع (حل المنازعات الضريبية) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (٣,٢٠)، وجاء البعدان (الخامس والسادس) وهما (سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد، دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي مساو الى الوسط الفرضي وبلغ (٣) لكل منهما، وكان البعدان (الاول والرابع) وهما (سلامة قاعدة بيانات المكلفين، تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد) ذات وسط حسابي اقل من قيمة الوسط الفرضي (٢,٨٠) وقد حل البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بوسط حسابي بلغ (٢,٥٧١).

ح- **فرع الكاظمية:-** احتل هذا الفرع المرتبة الخامسة اذ سجلت الابعاد (السابع والثامن والتاسع) وهي (حل المنازعات الضريبية، الكفاءة في ادارة الايرادات، المساءلة والشفافية) اعلى وسط حسابي بلغ (٣,٤٠) لكل منهم على التوالي، تلاهم البعد الاول (سلامة قاعدة بيانات المكلفين) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (٣,٢٠)، ومن ثم حل البعدان (الرابع والخامس) وهما

(تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد، سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٣,٠٠) لكل منهما، وحل البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (٢,٨٥٧)، في حين حل البعد الثالث (دعم الامتثال الطوعي) بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي بلغ (٢,٨٠)، واخيراً حل البعد السادس (دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) بالمرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٢,٧٧٨).

ج-فرع الرصافة:- حصل هذا الفرع على المرتبة السادسة، فكان ابرز الابعاد ضمن هذا الفرع البعد الثامن (الكفاءة في ادارة الايرادات) والذي تصدر الابعاد بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (٣,٨٠)، وحل البعد السابع (حل المنازعات الضريبية) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (٣,٦٠)، في حين حل البعد التاسع (المساءلة والشفافية) بالترتيب الثالث بوسط حسابي قدره (٣,٢٠)، وجاء البعد السادس (دقة الابلاغ عن الاقرارات الضريبية) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (٣,١١١)، ومن ثم حل البعد الرابع (تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي قدره (٣)، في حين كانت الابعاد الاخرى ذات قيم ادنى من قيمة الوسط الفرضي فحل البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بالمرتبة السادسة بوسط حسابي بلغ (٢,٧١٤)، يليه البعدان (الثالث والخامس) وهما (دعم الامتثال الطوعي، سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة السابعة بوسط حسابي (٢,٦٠)، واخيراً احتل البعد الاول (سلامة قاعدة بيانات المكلفين) في المرتبة الثامنة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (٢,٤٠).

خ-فرع البيع :- جاء هذا الفرع بالمرتبة السابعة فكانت قيم الاوساط الحسابية لأبعاد هذا الفرع محدودة ايضاً، فكان ابرزها البعد التاسع (المساءلة والشفافية) بوسط حسابي بلغ (٣,٤٠)، تلاه البعدان (السابع والثامن) وهما (حل لمنازعات الضريبية، الكفاءة في ادارة الايرادات) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (٣,٢٠)، ومن ثم حل البعدان (الاول والرابع) (سلامة قاعدة بيانات المكلفين، تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي مساو للوسط الفرضي البالغ (٣,٠٠)، وقد حل البعد الخامس (سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي بلغ (٢,٨٠)، بينما حل البعد السادس (دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) بالمرتبة السابعة بوسط حسابي قدره (٢,٧٧٨)، وقد حل البعد الثالث (دعم الامتثال الطوعي) بالمرتبة الثامنة بوسط حسابي اقل من الوسط الفرضي والذي بلغ (٢,٦٠)، وقد حل البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بالمرتبة التاسعة و الاخيرة بوسط حسابي اقل من الوسط الفرضي قدره (٢,٥٧١).

د-فرع الدورة:- جاء ترتيب هذا الفرع قد احتل المرتبة الثامنة والاخيرة، اذ كانت اكبر قيمة وسط حسابي لهذا الفرع قد سجلتها الابعاد (الاول والرابع والسابع والثامن والتاسع) وهي (سلامة قاعد بيانات المكلفين، تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد، حل المنازعات الضريبية، الكفاءة في ادارة الايرادات، المساءلة والشفافية)، جاءت بالمرتبة الاولى بوسط حسابي مساو الى الوسط الفرضي البالغ (٣) لكل بعد على التوالي، تلاهم البعد السادس (دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (٢,٨٨٩)، ومن ثم حل البعد الثاني (الادارة الفعالة للمخاطر) بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (٢,٧١٤)، بينما حل البعد الثالث (دعم الامتثال الطوعي) بالمرتبة الرابعة بوسط حسابي قدره (٢,٧٠)، في حين حل البعد الخامس (سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد) بالمرتبة الخامسة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (٢,٤٠).

وفي ضوء ما تقدم تم اثبات فرضية البحث والتي مفادها (تساعد ابعاد تقييم كفاءة الاداء المتعلقة بـ TADAT في تحديد مستوى درجة كفاءة الفروع الضريبية).

٤-الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات

١- امكانية استخدام ابعاد قائمة الفحص (TADAT) في تقييم كفاءة اداء فروع الهيئة العامة للضرائب بالاعتماد على فقرات قائمة الفحص للتوصل الى كفاءة اداء كل فرع من الفروع المبحوثة.

- ٢- حقق كل من الفرعين (كرخ الاطراف والكرادة) مستويات عالية من الاوساط الحسابية بلغت (٣,٦٨٦، ٣,٥٠٧)، وهذا مؤشر يدل على ان هذين الفرعين لها القدرة على استغلال مواردها المتاحة بشكل كفوء، وكما في الجدول (١).
- ٣- اشارت نتائج التحليل الى ان الفروع المبحوثة (كرخ المركز، بغداد الجديدة، الكاظمية، الرصافة، البياح، الدورة) قد حققت مستوى متوسط من الاوساط الحسابية بلغت (٣,٣١١، ٣,٠٩٧، ٣,٠٩٦، ٣,٠٠٣، ٢,٩٥٠، ٢,٨٥٦) على التوالي، وهذا يدل على ان اغلب الفروع لم تكن ذات قيم عالية ما يدل على محدودية التطبيق الفعلي للعديد من الفروع لأبعاد اداة الفحص TADAT، زكما في الجدول (١).

٢-٤ التوصيات

- ١- حث ادارة الهيئة العامة للضرائب والفروع التابعة لها في تقييم كفاءة ادائها بالجودة العالية بأبعادها التسعة (سلامة قاعدة البيانات للمكلفين، الادارة الفعالة للمخاطر، دعم الامتثال الطوعي، تقديم الاقرارات الضريبية في الوقت المحدد، سداد الالتزامات الضريبية في الوقت المحدد، دقة الابلاغ في الاقرارات الضريبية، حل المنازعات الضريبية، الكفاءة في ادارة الايرادات، المساواة والشفافية).
- ٢- حث ادارة فروع الهيئة العامة للضرائب التي ترغب في تحسين مستوى كفاءة ادائها باستخدام الابعاد وفقاً لقائمة الفحص (TADAT).
- ٣- تعزيز دور فروع الهيئة العامة للضرائب (الكرخ الاطراف، الكراة، الكرخ المركز، بغداد الجديدة) التي حققت مستوى اداء عالية لاعتمادها كمقارنة لفروع الهيئة الاخرى.
- ٤- تقديم الحوافز المادية والمعنوية لمنتسبي الفرع التي تحقق مستوى اداء عالي لتشجيع الفروع الاخرى على تحسين ادائها.

المصادر:

المصادر العربية:

- ١- البكري، صفوان محمد، "التقييم الاقتصادي- المالي للشركة العامة لصناعة البطاريات للمدة (٢٠٠٢-١٩٩٢)" رسالة ماجستير، جامعة بغداد (٢٠٠٤).
- ٢- الخرسان، محمد حلو داود، تحسين الازعان الضريبي عن طريق نظام التقدير الذاتي في العراق بالمقارنة مع الدول المتقدمة، بحث مقدم الى مؤتمر الاصلاح الضريبي الذي اقامته وزارة المالية، الدائرة الاقتصادية، بغداد، (٢٠٠٦).
- ٣- الداهري، الوهاب مطر، الاقتصاد الصناعي- مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر (١٩٩٠).
- ٤- الكرخي، مجيد عبد جعفر، مدخل الى تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام البيانات المالية، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، (٢٠٠١).
- ٥- النجار، براهيم، نحو تفعيل المرحلة الادارية لتسوية المنازعات الضريبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، (٢٠٠٨).
- ٦- الياسري، صدى عبد الخالق، "تقييم برنامج حاسوبي لقياس كفاءة أداء العاملين لقطاع التشييد" مجلة القادسية، العدد 5، جامعة القادسية (2012).
- ٧- حداد، فهمية، دور الشفافية والمساءلة في الرفع من كفاءة الادارة الضريبية، مجله علمية دولية محكمة تصدر نصف سنوية، جامعة اكلي محند اولحاج بالبويرة، (٢٠٠٦).
- ٨- حمد، يونس علي، تقييم النشاط الاقتصادي لمعمل الجص الفني في بازيان، السليمانية للمدة (٢٠٠٩-١٩٩١)، مجلة العلوم الاقتصادية، ال عدد ٢٧، المجل ٧، (٢٠١١).
- ٩- خلف، فليح حسن، "اقتصاديات الأعمال" الطبعة الأولى، دار الكتاب لعالمي للنشر، أريد - الأردن (2009).
- ١٠- درويش، ماهر صبري، وآخرون، الأثر الفعال للميزة التنافسية في تحسين كفاءة الأداء دراسة تحليلية لا راء عينه من مدراء الشركة العامة لصناعات الكهربائية في ديالى، جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 27، (2011).
- ١١- عبد السادة، بشرى وادي، التقييم الاقتصادي المالي لمزرعة البيوت الزجاجية في النهروان (دراسة في تحديد الاستخدام الأمثل للموارد المزرعية) - أطروحة دكتوراه - الجامعة المستنصرية، (٢٠٠٥).

- ١٢- عبد الغفور، طه حميد، تحليل واقع التهرب الضريبي في العراق وسبل معالجته، دراسة تطبيقية لعينة من مكلفي ضريبة العقار في العراق، بحث دبلوم عالي معادل للماجستير في الضرائب المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، (٢٠٠٨).
- ١٣- عبد، خالد حامد، النظام الضريبي والادارة الضريبية في العراق واقع وتوجهات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ملحق الرابع والعشرون / نيسان / ٢٠١٠، وقائع ورشة العمل الضريبي بين كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة والهيئة العامة للضرائب الفترة من ١٢-١٣ نيسان، (٢٠١٠).
- ١٤- علواني، أشرف محمد، مدخل محاسبي مقترح لزيادة فعالية الفحص الضريبي بهدف تقليل المخاطر الضريبية، "مجلة البحوث المالية والتجارية"، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر، ع٢، (٢٠١٤).
- ١٥- عناية، غازي، الاقتصاد الاسلامي، الزكاة والضريبة، دراسة مقارنة، الجزائر، منشورات دار الكتب (١٩٩١).
- ١٦- محمد، حاكم محسن، "إثر الموقع الجغرافي على كفاءة اداء العاملين دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الاكارات" مجلة العراقية للعلوم الادارية، ال عدد٦، المجلد الثاني، (٢٠٠١).

المصادر الاجنبية:

- 17- David A. Deceen Zo، Human Resource management, new yourk, (1990).
- 18- Ferdinand, Tesoro and Jack, Tootaon, Implementing Global performance measurement systems, p.2, www. Media.wiley. com/product data/expert/4x/07879474/078794744x.
- 19- JonesLeroy, P, Evaluating the performance of public Enterprise McCraw, Irwing, New York, second Ed, (2002).
- 20- Palil, mondrizal, tax knowledge and compliance determinants in self-assessment system in Malaysia, a thesis submitted to the University of Birmingham for the degree of doctor of philosophy, (2010).
- 21- Prepared by the TADAT Secretariat (2016).
- 22- Prepared by the TADAT Secretariat, TADAT FIELD GUIDE, (2015).
- 23- Robert N. Anthony and Vijay Govindarajan, management system, 9 Edition, New York: macGraw-Hill, (1998).
- 24- Strategic Objectives and Observations, (2017).
- 25- TADAT Impact Survey, (2018).
- 26- Tuggle, F, Organizational processes & Organizations, Effectiveness, 4th ed, (1998).