

تأثير بناء المقدرات الجوهرية في إدارة
الإيرادات الضريبية / بحث تحليلي في
الهيئة العامة للضرائب

أ. د بيداء ستار لفته

م. علي عبد العظيم باقر

جامعة بغداد – المعهد العالي للدراسات المحاسبية

والمالية

المستخلص

هدف البحث الى بيان تأثير بناء المقدرات الجوهرية المتمثل ابعادها ب (التعلم التنظيمي ، المرونة الاستراتيجية ، المقدرات التكنولوجية، رأس المال البشري) في ادارة الإيرادات الضريبية المتمثلة ابعادها ب (فاعلية الادارة الضريبية ، الكفاءة في العمل ، التشريعات الضريبية) وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات من العينة البالغ عددها (35) مبحوثاً ممن هم بموقع (مدير قسم ، وكيل مدير قسم، مسؤول شعبة) في مقر الهيئة العامة للضرائب ، وقد تم استخدام البرنامج الاحصائي spss في احتساب (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الوزن المئوي ، تحليل الانحدار ، اختبار F ، معامل التحديد R^2 واختبار χ^2). وتوصل البحث الى ابرز الاستنتاجات وهو ان هناك تأثير لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الإيرادات الضريبية ونسبة 72%.

الكلمات المفتاحية: المقدرات الجوهرية ، ادارة الإيرادات الضريبية ، التشريعات الضريبية

Abstract

The effect of building core competencies in tax revenue management / Analytical research in the General Tax Authority

The aim of this research is to demonstrate the impact of building the core competencies, which are usually (organizational learning, strategic flexibility, technological capabilities, human capital) in the management of tax revenues represented by its dimensions (effectiveness of tax administration, efficiency in work, tax legislation) and the questionnaire was adopted as a key tool in Collection of data and information from the sample of (35) respondents who are site (Department Manager, Deputy Director of Division, Division Officer) at the headquarters of the General Tax Authority, the statistical program has been used spss in the calculation (mean, standard deviation, percentage weight, test F , R^2 , χ^2), right Now The research reaches the main conclusions and there is an effect of building the fundamental competencies in the management of tax revenues by 72%.

Keywords: Core competencies, Tax revenue management, Tax legislation.

المقدمة

تحتل الإيرادات الضريبية مكانه هامة في السياسة المالية للدولة باعتبارها احدى أهم ادوات السياسة الاقتصادية ، ولأهمية تلك الإيرادات يجب تهيئة جميع الوسائل الضرورية التي تساعد الادارة الضريبية في تحصيلها وجبايتها ، بالشكل الذي يضمن تحقيق مصلحة الدولة في تحصيل اكبر قدر ممكن من الإيرادات من جهة ومصصلحة المكلف في عدم تكليفه اعباء تفوق مقدرته التكلفة من جهة اخرى .

الأمر الذي استوجب التصدي والبحث عن اساليب تطوير ورفع كفاءة ملاكات الادارة الضريبية المتمثلة بالهيئة العامة للضرائب ، التي تقوم بتنفيذ القوانين والتعليمات الخاصة بتحصيل الضريبة من المكلفين ، والوقوف على المشاكل والمعوقات التي تحول دون تنفيذ تلك الادارة للواجبات الملقاة على عاتقها. من هنا جاء البحث ليبين تأثير بناء المقدرات الجوهرية في ادارة الإيرادات الضريبية من خلال أربعة مباحث ، تناول الأول منها منهجية البحث، اما الثاني فقد خصص للتأطير المفاهيمي لمتغيري البحث، في حين تضمن المبحث الثالث تحليل نتائج البحث ومناقشتها وأخيراً تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات ومن ثم التوصيات التي تم التوصل اليها .

المبحث الأول: - منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً:- منهجية البحث

1. مشكلة البحث

من خلال مراجعة الادبيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث تبين بأن الإيرادات الضريبية هي هدفاً من اهداف السلطة المالية وتعد مصدراً مهماً للإيرادات العامة للدولة، بحيث تسعى الادارة الضريبية الى استخدام وسائلها للحصول على تلك الاموال، ، لذا فان عملية ادارة تلك الإيرادات مرتبط بالاساس بقدرة المنظمة على التنسيق بين المقدرات والموارد المتوفرة.

من هذا المنطلق تتجسد مشكلة البحث في ضعف ادارة الهيئة العامة للضرائب باتباعها خطوات منهجية في بناء المقدرات الجوهرية لمواردها البشرية باتجاه تحسين مستوى كفاءتها في ادارة إيراداتها الضريبية بشكل افضل .

واستناداً الى ماتقدم استمدت مشكلة البحث في تحديد مدى تأثير بناء المقدرات الجوهرية في ادارة الإيرادات الضريبية من خلال اثاره التساؤلات الآتية:-

أ. ماهو مستوى استجابة العينة وادراك افراد العينة عن اهمية بناء المقدرات الجوهرية و ادارة الإيرادات

الضريبية في الهيئة المبحوثة ؟

- ب. هل هناك تأثير لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الايرادات الضريبية ؟
ت. هل توجد فروق في استجابة المبحوثين حول فقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية ؟

2: أهمية البحث

- أ. الاثر المعرفي بموضوع البحث الذي اتسم بمحدودية الدراسات والبحوث فيه ،اذ لم نجد أي بحث أو دراسة تجمع بين متغيري البحث وهما (بناء المقدرات الجوهرية وادارة الايرادات الضريبية) .
ب. تتمثل أهمية البحث في أهمية الايرادات الضريبية والتي تعد من أهم ادوات السياسة المالية العامة التي توظفها الدولة لتحقيق المشاريع التي تخدم المجتمع.
ت. يستمد البحث أهميته من أهمية المعلومات التي سوف تشكل قاعدة أولية لادارة الهيئة المبحوثة في تحقيق أهدافها وتنمية أنشطتها الضريبية بمستوى كفاءة واداء متميز .

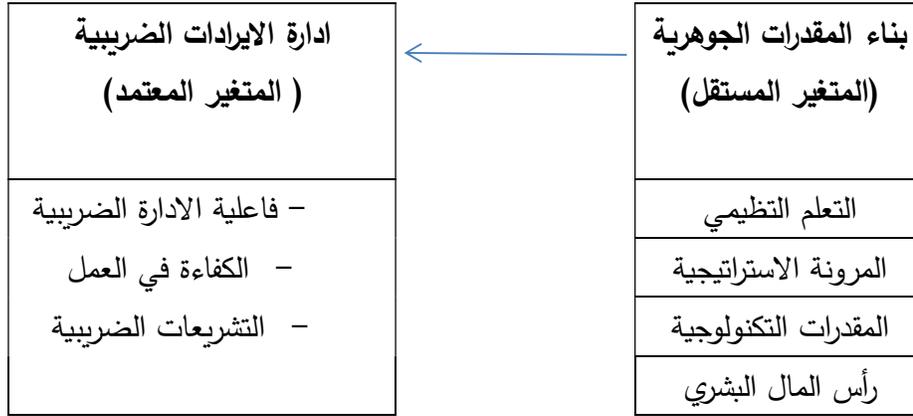
3: اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

- أ. التعرف على مستوى استجابة العينة واهمية بناء المقدرات الجوهرية وادارة الايرادات الضريبية ، ودرجة ترتيب ابعادهما.
ب. بيان تأثير بناء المقدرات الجوهرية في ادارة الايرادات الضريبية.
ت. الكشف عن الفروق المعنوية في استجابة افراد العينة حول فقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية.
ث. تقديم بعض التوصيات التي من الممكن افادة الهيئة المبحوثة في تطوير مقدراتها الجوهرية.

4 . مخطط البحث الفرضي

يوضح الشكل (1) مخطط البحث الفرضي والذي يفسر فيه المتغير المستقل بناء المقدرات الجوهرية وابعاده المتمثلة بـ (التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، المقدرات التكنولوجية، رأس المال البشري) والتي تم تحديدها بالاعتماد على (Zahra & George,2002) و (Kak, 2004)، والمتغير المعتمد ادارة الايرادات الضريبية والذي تم تحديد ابعاده المتمثلة بـ (فاعلية الادارة الضريبية، الكفاءة في العمل، التشريعات الضريبية) بالاعتماد على (القضاة ، 2016: 25-29).



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

5 : فرضيات البحث

تمت صياغة فرضيات البحث وعلى النحو الآتي:

- الفرضية الرئيسية الاولى:** "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الإيرادات الضريبية" ، وقد تفرعت من هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية والمتمثلة بالآتي:
- أ. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في ادارة الإيرادات الضريبية.
 - ب. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في ادارة الإيرادات الضريبية.
 - ت. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمقدرات الاستراتيجية في ادارة الإيرادات الضريبية.
 - ث. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في ادارة الإيرادات الضريبية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** "توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في استجابة المبحوثين لفقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية (التحصيل العلمي ، الموقع الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة).

6 . منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي ، بوصفه منهجاً ملائماً للبحوث والدراسات التي تصف الظاهرة كما هي ، فضلاً عن كونه يمتاز بالشمول وبإمكانيته في الجمع بين اكثر من اسلوب بحثي في وقت واحد كالملاحظة والاستبانة من اجل الحصول على المعلومات وتحليل نتائجها بشكل افضل.

7 . حدود البحث

- أ. الحدود المكانية:- وتتمثل في الهيئة العامة للضرائب الواقعة ضمن الرقعة الجغرافية في محافظة بغداد ، فضلاً عن كونها المسؤولة عن الادارة الضريبية .
- ب. الحدود البشرية:- وتشمل على العاملين الذين يشغلون المواقع الوظيفية (مدير قسم ، وكيل مدير قسم ، مسؤول شعبة).
- ت. الحدود الزمانية:- امتدت مدة البحث من (2018/6/1) الى (2019/12/30)، والتي ضمت الكتابة والزيارات الميدانية وتوزيع الاستبانة واسترجاعها واجراء التحليل الاحصائي لها.

8: موقع اجراء البحث

تم تطبيق البحث في الهيئة العامة للضرائب وهي احدى تشكيلات وزارة المالية والتي تأسست في 1982/2/27 استناداً الى قانون وزارة المالية المرقم 92 لسنة 1981 نتيجة لدمج مديرية الدخل العامة مع مديرية الواردات العامة. وتهدف الى تحقيق الإيرادات التي تساهم في تمويل موازنة الدولة، فضلاً عن السعي لايجاد مصادر دخل جديدة لتحقيق التوازن الاقتصادي للبلد.

9: وصف عينة البحث

تم اختيار العينة الطبقيّة العشوائية المتمثلة ب (مدير قسم ، وكيل مدير قسم ، مسؤول شعبة) والبالغ عددهم (35) مبحوثاً ويوضح الجدول (1) وصف عينة البحث.

جدول (1) وصف عينة البحث

الخصائص	الفئات	العدد	النسبة المئوية
التحصيل العلمي	دبلوم	2	6
	بكالوريوس	20	57
	ماجستير أو مايعادلها	7	20
	دكتوراه أو مايعادلها	6	17
الموقع الوظيفي	مدير قسم	7	20
	وكيل مدير قسم	8	23
	مسؤول شعبة	20	57
العمر	31 - 40	3	8.6
	41 - 50	21	60
	51 سنة فأكثر	11	31.4
عدد سنوات الخدمة	اقل من 15 سنة	2	6
	15 - 19	18	51
	20 سنة فأكثر	15	43

اظهرت نتائج الجدول (1) الآتي:

- أ. فيما يخص التحصيل العلمي فيلاحظ بروز لحملة شهادة البكالوريوس والتي بلغت نسبتهم (57%)، أما النسبة القليلة والبالغة (6%) فهي من الحاصلين على شهادة الدبلوم.
- ب. أظهرت النتائج الجدول إن ما يقارب اكثر من نصف افراد العينة اي (57%) هم مسؤولي شعب، وان (20%) قد مثلت مدير قسم، اما وكلاء رؤساء الاقسام فكانت نسبتهم (23%)، وتعكس هذه النتائج مدى التنوع في العينة المستهدفة لأجل استطلاع آرائها في جميع المحاور ضمن البحث.
- ت. تصدرت الفئة العمرية (41-50 سنة) ، إذ شكلت اكثر بقليل من نصف المبحوثين وبنسبة بلغت (60%)، وقلها نسبة الفئة العمرية (31-40 سنة) ، إذ بلغت (8.6%)، وتعكس هذه النتائج ارتفاعا نوعا ما في اعمار العينة، فضلا عن تنوع في الفئات العمرية في الهيئة المبحوثة، مما يمنحها خبرات مكتسبة ومترابطة على المدى البعيد.
- ث. أما بصدد عدد سنوات الخدمة، فتبين أن اكثر بقليل من نصف العينة وهي بنسبة (51%) يمتلكون خدمة تراوحت مدتها بين (15-19 سنة) ، وان نسبة (43%) من المبحوثين تتراوح مدة خدمتهم ما بين (20 سنة فأكثر) ، أما النسبة المتبقية فمثلت افراد العينة والتي كانت مدة خدمتهم (اقل من 15 سنة) والتي بلغت (6%).

10: اداة البحث

تم اعتماد الاستبانة (نموذج الاستبانة في ملحق البحث) كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات والتي احتوت على متغيرين الأول فقد تم وضع (5) أسئلة لكل بعد من ابعاد بناء المقدرات الجوهرية (التعلم التنظيمي ، المرونة الاستراتيجية ، المقدرات التكنولوجية ورأس المال البشري) وكذلك (5) أسئلة لكل بعد من ابعاد ادارة الايرادات الضريبية (فاعلية الادارة الضريبية ، الكفاءة في العمل ، التشريعات الضريبية) ، وهكذا تكونت الاستبانة من (35) سؤال وعلى مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماماً) وبأوزان (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) وعلى التوالي.

11: الاساليب الاحصائية

تم الاستفادة من البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في احتساب (النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن المئوي، تحليل الانحدار، اختبار F ، معامل التحديد R^2 ، اختبار χ^2).

ثانياً: بعض الدراسات السابقة

1. اسم الباحث والسنة	الكعبي و العامري، 2006
----------------------	------------------------

عنوان الرسالة	أثر المقدرات الجوهرية الضريبية في ابعاد التحاسب الضريبي (بحث استطلاعي لإراء عينة من المسؤولين في الهيئة العامة للضرائب
اهداف البحث	1. التعرف على مستوى المقدرات الجوهرية الضريبية وابعاد التحاسب الضريبي. 2. بيان تأثير المقدرات الجوهرية الضريبية وابعاد التحاسب الضريبي
منهج وعينة الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبانة . وتم اختيار عينة مكونة من 22 فرداً من المسؤولين في الهيئة العامة للضرائب
ابرز النتائج	وجود علاقة قوية وايجابية بين المقدرات الجوهرية الضريبية وابعاد التحاسب الضريبي
2.اسم الباحث والسنة	الشيخلي، 2009
عنوان الدراسة	دور المعرفة الضمنية واستراتيجيات ادارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية.
هدف الدراسة	بيان طبيعة علاقة الارتباط والتأثير للمعرفة الضمنية واستراتيجيات ادارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية.
منهج وعينة الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبانة. وتم اختيار عينة مكونة من 72 شخصا من المسؤولين في ديوان الرقابة المالية.
ابرز النتائج	تؤثر اجمالي المعرفة الضمنية واستراتيجيات ادارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية.
3. اسم الباحث والسنة	محسن 2013
عنوان الرسالة	التأثير المستقبلي لانضمام العراق الى منظمة التجارة العالمية في ادارة الايرادات الضريبية والكمركية
اهداف البحث	1. الوقوف على المدى الزمني الذي يؤهل العراق للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية كعضو دائم بأقل الكلف وأدنى المسارات، وبما ينسجم وحالة التكيف الصحيح مع الأنظمة العالمية المتنافسة والمتطورة. 2. تسليط الضوء على الواقع الضريبي والسياسة الكمركية في العراق، وآفاق تطورها بما يتلاءم والتغيرات الداخلية والخارجية التي يواجهها العراق. 3. رصد التحديات التي تواجه الانشطة المالية في العراق، وخصوصاً الضرائب والكمارك، من جراء تأطيرها بتوجهات منظمة التجارة العالمية. 4. إيجاد الآلية المناسبة لبناء نموذج ضريبي متطور يضمن نجاح النظام الضريبي في ظل انخفاض الضرائب الكمركية في حالة الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية.
منهج وعينة الدراسة	اعتمد البحث على المهج الوصفي التحليلي ومن خلاله يجري وصف وشرح لماهية منظمة التجارة العالمية، ومهامها، ومبادئها، فضلاً عن ذلك الواقع النظام الضريبي والسياسة الكمركية في العراق، ومكوناتها الأساسية.
ابرز النتائج	رغم توجهات الدولة الى الانفتاح على العالم الخارجي، لا سيما التي تتولى تنظيم الاقتصاد العالمي بجوانبه المختلفة المالية والنقدية والتجارية، مثل صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، ومنظمة التجارة العالمية، إلا أن التشريعات الضريبية لا تنسجم مع هذه التوجهات الجديدة.
4.اسم الباحث والسنة	جثير و جهاد، 2017
عنوان الدراسة	اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز المقدرات الجوهرية
هدف الدراسة	اختبار علاقة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز المقدرات الجوهرية

منهج وعينة الدراسة	الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة. وتم اختيار عينة مكونة من 132 شخصا من العاملين في وزارة الاعمار والاسكان والبلديات والاشغال العامة.
ابرز النتائج	تبين وجود تأثيراً معنوياً تحدثه ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز المقدرات الجوهرية في المنظمة المبحوثة.
5. اسم الباحث والسنة	الطويل 2017
عنوان الدراسة	اثر المقدره الجوهرية الضريبية في تكاليف الامتثال (بحث تطبيقي في عينة من الشركات المساهمة)
اهداف البحث	1. معرفة مدى تبني المنظمات عينة البحث للمقدرة الجوهرية الضريبية وتوظيفها في تخفيض تكاليف الامتثال. 2. بناء نموذج يصف العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية. 3. توفير قاعدة معلومات للمهتمين بموضوع البحث ، ولمديري المنظمات عينة البحث. 4. قياس العلاقة والتأثير بين المقدره الجوهرية الضريبية وتكاليف الامتثال للمنظمات.
منهج وعينة الدراسة	المهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبانة وتم اختيار عينة البحث من (مدير مفوض ، مدير الحسابات ، محاسب) في المنظمات المساهمة الخاصة والمختلطة بوصفهم الاشخاص المعنيين بالتعامل مع الادارة الضريبية.
ابرز النتائج	وجود ارتباطاً معنوياً سلبياً بين المقدره الجوهرية الضريبية وتكاليف الامتثال

المبحث الثاني: التأطير المفاهيمي للبحث

أولاً : تعريف المقدرات الجوهرية

لم يتفق الباحثين على وضع تعريف محدد للمقدرات الجوهرية وذلك لاختلاف آرائهم وتوجهاتهم الفكرية ، ويمكن توضيح بعض تلك التعاريف بحسب آراء الباحثين كما في الجدول (2).

الجدول (2) تعريف المقدرات الجوهرية بحسب آراء الباحثين

ت	الباحث	مضمون التعريف
1	رشيد وجلاب ، 2008: 143	مجموعة المهارات التكنولوجية التي تمكن المنظمة من تقديم المنافع للزبائن والتي تميزها عن بقية المنافسين.
2	Harrison & John, 2008 :50	موارد أو قابليات تتسم بكونها قيمة وفريدة وصعبة التقليد أو مكلفة في التقليد غير قابلة للاستبدال.
3	Hani , 2009:94	مجموعة من المهارات والموارد ومؤكداً امتلاكها والطريقة التي تستعمل فيها تلك الموارد لتحقيق نتائج معينة.
4	Silber & Kearney, 2010:112	المهارات والمعرفة التنظيمية والتي بدونها لا تكون المنظمة موجودة والتي تجعل المنظمة تعمل بشكل أفضل من أي منظمة أخرى.
5	حيرش ، 2011 : 53	الموارد والمهارات الضرورية لبقاء المنظمات ونموها.

دمج المقدرات والمعرفة التراكمية مثل التقنيات والادارة وغير ذلك والتي تكون مهمة للمنظمات لكسب التميز والتنافسية.	Lin et al,2012 :159	6
مزيج من العوامل المتمثلة بالتعلم التنظيمي وادارة التكنولوجيا ورأس المال البشري والمرونة الاستراتيجية الفريدة والمكاملة لبعضها البعض وتسمح للمنظمة ببناء ميزة تنافسية للتفوق على منافسيها.	الزيباري، 2013: 11	7

ثانياً: خصائص بناء المقدرات الجوهرية

لكي تصبح المقدرات جوهرية لا بد لها ان تتصف بخصائص اساسية لبنائها منها:
(Barney&Hesterly,2010:81)

1. قيمة : تكون المقدرات قيمة اذا كانت تزود المنظمة بمزايا تنافسية من خلال زيادة قدرتها على استغلال الفرص وتجنب التهديدات لتخلق قيمة لزيائنها.
2. الندرة: والمقصود فيها عدم امتلاك العديد من المنظمات للموارد والقابليات نفسها.
3. صعوبة أو مكلفة في التقليد: اي ان المنافسين يجدون صعوبة في تقليد ماتملكه المنظمة من مقدرات فتمتاز بالتعقيد والثقافة والتاريخ والغموض.(Johnson etal,2008:103-106)
4. صعوبة الاحلال والاستبدال:عدم وجود موارد وقابليات استراتيجية بنفس الوزن.
5. الديناميكية . 6. الموارد والقدرات المكاملة. 7. التفوق.

ثالثاً: فوائد بناء المقدرات الجوهرية

يمكن ان تحقق بناء المقدرات الجوهرية للمنظمات الفوائد الآتية: (Barringer&
(Ireland,2008:175) (Sliber& Kearay,2010:112)

1. تعود فوائد بناء المقدرات الجوهرية للمنظمة على المدى الطويل متمثلاً في تميزها وتكوين موقعاً تنافسياً مرموقاً مع حصة سوقية كبيرة عبر تكوينها للميزة التنافسية المستدامة متفوقة على باقي منافسيها .
2. اما من فوائدها على المدى القصير فهي تضيف قيمة لزيائنها من خلال زيادة جودة منتجاتها وتقليل تكاليفها وهذا يمكنها من الاحتفاظ بالزيائن وكسب زيائن جدد.
3. زيادة عوائد المنظمة بشكل أفضل.

رابعاً: ابعاد بناء المقدرات الجوهرية

تباينت آراء الباحثين والمتخصصين في مجال ابعاد بناء المقدرات الجوهرية وذلك لاختلاف توجهاتهم الفكرية وآرائهم، والجدول (3) يعرض تلك الابعاد.

جدول رقم (3): أبعاد المقدرات الجوهرية

تطوير الخدمات	ثقافة المنظمة	هيكل تنظيمي	توجه الجودة	المرونة الاستراتيجية	المقدرات التكنولوجية	القيادة الاستراتيجية	المشاركة في الرؤية	رأس المال البشري	البعد التكاملي	التعلم التنظيمي	الأبعاد	ن
	√	√		√	√			√			Hitt et al, 1988	1
				√	√			√		√	Kak& Sushll,2002	2
				√	√			√		√	Kak,2004	3
			√				√			√	Wang& wel2005	4
√					√						Menory&Roth,2008	5
				√	√			√		√	Hanl&Alhaway2009	6
					√					√	Ying&Chuang2011	7
			√		√						راضي، 2012	8
			√	√	√						Habab&Barral2013	9
				√	√			√			Greidomann 2014	10
√						√			√	√	الحميري،2014	11
				√				√		√	مخيف وآخرون،2015	12
2	1	1	3	7	9	1	1	6	1	7	المجموع	
%17	%8	%8	%25	%58	%75	%8	%8	%50	%8	%58	النسبة	

من نتائج الجدول (3) فقد تم اختيار ابعاد المقدرات الجوهرية المتمثلة بـ (التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، المقدرات التكنولوجية، رأس المال البشري) والتي حصلت على اعلى نسب اتفاق الباحثين واعتمادها في بحوثهم ودراساتهم والتي تتسجم مع البحث الحالي وفيما يأتي توضيحاً لتلك الابعاد:

1. التعلم التنظيمي

يعد هذا البعد ذا أهمية في تحقيق النجاح وإدارة الإيرادات للمنظمات، إذ إن كل من التجارب والخبرات المتراكمة من خلال التعامل مع وبين العاملين والمهارات فضلاً عن القابليات والمقدرات المختلفة والتي تساهم جميعها في تكوين التعلم التنظيمي الذي يأخذ أشكالاً مثل التعليم المستمر، التثقيف والحوار والعمل بروح الفريق والتمكين وكل شيء يتعلق بتسهيل عملية الحصول على المعرفة ونشرها داخل المنظمة.

(Doshi&Khokle,2011:3)

2. المرونة الاستراتيجية

يقصد بهذا البعد هو قدرة المنظمة وامكانيتها على دراسة التغيرات الطارئة وغير الطارئة في البيئة الخارجية لغرض مواجهتها من خلال التنقل بين البدائل الاستراتيجية والسيناريوهات الموضوعية لكي تتمكن من الاستجابة والرد على تلك التغيرات للحصول على الموارد والمهارات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات بهدف التوسع في الاسواق وتطبيق التقنيات الجديدة بشكل افضل واسرع من المنافسين.(Radomska,2015:19)

3. المقدرات التكنولوجية

يركز هذا البعد على مخزون التكنولوجيا التي يمتلكه المنظمة بنوعيه الملموس كالمعدات والمكائن وخطوط الانتاج والثاني غير الملموس كبراءات الاختراع والعلامة التجارية، لذلك تشير المقدرات التكنولوجية الى قدرة المنظمة على توليد المعرفة المكتسبة واستغلالها (Zahra & George,2002:189)،

كما ان جهود البحث والتطوير مصدراً لتوليد المعرفة التكنولوجية ،اذ ان لنشاطات البحث والتطوير الحالية والمستقبلية دوراً في تسهيل اكتساب المعرفة من مصادرها كالمنافسين والتي تساهم في عملية التطوير التكنولوجي بشكل كبير .(Lokshin et al,2009:188)

4. رأس المال البشري

يشير الى العمليات المتعلقة بالمبادرات المهنية والتعليمية والتدريبية المؤدية الى زيادة المهارات والخبرات والقابليات والقدرات والمعارف والقيم لدى العاملين لاداء الاعمال بهدف تحسين انتاجية المنظمات ، ويعد رأس المال البشري من الموجودات الاستراتيجية المهمة في المنظمة واكثرها قيمة لأنها مصدر قوة لها، اذ لافائدة من وجود تكنولوجيا متفوقه بدون رأس مال بشري قادر على تشغيلها.(Kak,2004:3)

خامساً: تعريف الادارة الضريبية

ان ادارة الإيرادات الضريبية هي تنظيم اداري متمثل بالهيئة العامة للضرائب مهمتها الاساسية تنفيذ القوانين الضريبية من خلال التخطيط والتنظيم والرقابة للأعمال التي يقوم بها العاملين والتي تتمثل بتسجيل المكلفين وتقدير ربط الضريبة وجبايتها طبقاً للاجراءات القانونية.

وعليها فإن ادارة الإيرادات الضريبية مسؤولة عن التنسيق بين السلطتين التنفيذية والتشريعية بتطبيق القوانين الضريبية الصادرة من السلطة التشريعية والأنظمة المتعلقة بدفع المساهمات الالزامية بتحديد المادة الخاضعة للضريبة على دخول الأفراد وربط وجباية الضرائب لغرض توفير الأموال اللازمة لتغطية النفقات العامة وتحقيق الاهداف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. (المنصوري، 2010: 41-42)

ومن خلال ماتقدم يتبين ان ادارة الايرادات الضريبية تمثل نقطة ارتكاز في النظام الضريبي فيإمكانها ان تعمل على تحسين النظام الضريبي باعتبارها على تماس مباشر مع المكلفين ومن خلالها يمكن توفير الموارد اللازمة لتغطية النفقات العامة وتحقيق اهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية للدولة.

سادساً: السياسة الضريبية وعناصرها

تعد السياسة الضريبية هي مجموعة من الاتجاهات العامة التي تعلن عنها الدولة مسبقاً بصيغة أحكام قانونية يتضمنها التشريع الضريبي للتعبير عن تحقيق الاهداف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

ويمكن تقسيم السياسة الضريبية الى عناصرها الاساسية:

أ. الاهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تسعى الدولة لتحقيقها من خلال فرض الضرائب خدمة لمصالح المجتمع ، وهذه الاهداف لا يتم التعبير عنها ضمن التشريعات الضريبية وانما يشار اليها بصيغة موجزة في الاسباب الموجبة التي تنشر معها. الا انها موجودة ضمن الدراسات والتقارير الفنية التي يتم اقرارها قبل مرحلة التشريع.

ب. الهيكل الضريبي : وهو الادوات المالية التي تعتمدها السياسة الضريبية لتحقيق أهدافها والمتمثلة بأنواع الضرائب التي تفرضها التشريعات الضريبية ، اذ ان لكل نوع من أنواع الضرائب محددات وخصائص لذا فان تعدد أنواعها ضمن التشريع الضريبي يهدف الى توفير المرونة وضمان فاعلية النتائج عن طريق الملائمة والتكامل بين أنواع الضرائب التي يتم اختيارها من جهة وبين هيكل أهداف السياسة الضريبية .

ت. التنظيم الفني للضرائب: وهي الاحكام الفنية المنظمة لكيفية تحديد مقدار العبء الضريبي لكل نوع من أنواع الضرائب التي يتضمنها الهيكل الضريبي، مثل الاحكام المتعلقة بتحديد الوعاء الضريبي واسعار الضريبة ،وشرائح تطبيقها وما يتصل بها من سماحات وتنازلات واعفاءات والتي ترد في التشريع الضريبي.

ث. سابعاً: ابعاد ادارة الايرادات الضريبية

تم تحديد ابعاد ادارة الايرادات الضريبية بالاعتماد على (القضاه ، 2016: 25- 29) والمتمثلة ب (فاعلية الادارة الضريبية، الكفاءة في العمل، التشريعات الضريبية) ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

1. فاعلية الادارة الضريبية

الفاعلية هي القدرة على تنفيذ الاهداف (Daft,1992: 40) وتعني التحقق الفعلي للاهداف والمنافع باستعمال طرق العمل المعتمدة في تنفيذ الخطط المقررة ، ويجب ان يتم ذلك باقل كلفة وضمن المدد والمواصفات المحددة أو المخططة مسبقاً (الرقابة المالية ،1987: 6)

2. الكفاءة في العمل

ان نجاح أي منظمة يعتمد بشكل اساس على مؤشر الكفاءة ، اذ يمكن من خلاله قياس درجة نجاح المنظمة في استغلال مواردها المتاحة ويرتبط مفهوم الكفاءة بمفهوم الانتاجية ، فالانتاجية تعني العلاقة بين المدخلات (العاملين، الموارد، رأس المال، النشاط الاداري) والمخرجات، ويتضح من خلال ذلك ان الانتاجية تكمن في العلاقة بين المدخلات والمخرجات. فقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الانتاجية بأنها كمية أو قيمة الانتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصره ، ويؤشر هذا التعريف علاقة الانتاج بعنصر واحد أو مجموعة من العناصر التي ساهمت في انتاجه (محمد، 1994: 70)

ويتضح مما سبق ان الانتاجية هي نسبة المخرجات الى المدخلات ،اذ ان مفهوم الفاعلية يرتبط بمفهوم الكفاءة بوصفها مؤشرين للمنظمة الناجحة وان العلاقة بينهما تكمن في ارتباطهما بعلاقة مباشرة لتحقيق اهداف المنظمة ، فالفاعلية هي قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف اما الكفاءة فهي استخدام الموارد بشكل أفضل لانجاز الانشطة المحققة للأهداف مع الأخذ بنظر الاعتبار الكلفة .

3. التشريعات الضريبية

تعد النصوص القانونية الاساس المحدد لفرض الضريبة ، والتشريع الضريبي ماهو الا تعبير لتحقيق الاهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدولة (أمين ، 2000 : 47). ويجب ان يتضمن القانون الضريبي لاجراءات محكمة للتطبيق وتتخلص هذه الاجراءات بالتالي: (عطا، 2002: 487)

1. حصر المكلفين الطبيعيين والمعنويين الخاضعين للضريبة.
2. فحص حالة المكلف الخاضع للضريبة من واقع المستندات المقدمة والمعايينة لمواقع نشاطه.
3. ربط الضريبة ويشمل (تحديد المكلف بدفع الضريبة ، تحديد مقدار الضريبة المستحقة على المكلف ، مكان وموعد دفع الضريبة).
4. تحصيل الضريبة ويتمثل بالخطوات التنفيذية لإسفاء الضرائب المستحقة على المكلفين بدفعها.
5. الغرامات والعقوبات نتيجة مخالفة الاحكام الخاصة بتطبيق الضريبة واداءها، وكذلك فإن التنظيم الفني للضرائب يُعد الجزء الآخر المكمل للتشريع الضريبي ، والمتمثل بالاحكام الفنية المتعلقة بتحديد الوعاء الضريبي واسعار الضريبة وشرائح تطبيقها وما يتصل به من تنزيلات وسماحات واعفاءات ترد في متن التشريع وهي واجبة التنفيذ (النعمي، 2008: 29)، كما تعرضت نصوص القوانين الضريبية الى تعديلات كثيرة ومتواصلة قد توجد حالة من عدم الاستقرار ولا بد اني ينجم عنها ارباك في عمل السلطة المالية الجهة المنفذة للقانون، وقد يكون فرصة سانحة لبعض المكلفين مستغلين عدم المام موظفي السلطة المالية بالقوانين والتعليمات الصادرة للتهرب من دفع الضريبة (عايش ، 2008 : 25).

المبحث الثالث: - تحليل نتائج البحث ومناقشتها

أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير بناء المقدرات الجوهرية

يمكن عرض النتائج المتعلقة بمتغير بناء المقدرات الجوهرية كما في الجدول (4)

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المئوي لمتغير بناء المقدرات الجوهرية

الترتيب	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بناء المقدرات الجوهرية
1	76.44	0.482	3.82	التعلم التنظيمي
2	64.8	0.628	3.24	المرونة الاستراتيجية
4	55.76	0.727	2.78	المقدرات التكنولوجية
3	64.44	0.618	3.22	رأس المال البشري
-	65.36	0.513	3.26	اجمالي بناء المقدرات الجوهرية

من نتائج الجدول (4) يمكن تأشير الآتي:

1. إجمالاً بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لكافة ابعاد بناء المقدرات الجوهرية (3.26)، بمعنى حصول هذا البعد على درجة متوسطة من تأييد المبحوثين، وبوزن مئوي بلغ (65.36 %)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري العام للبعد (0.513) والتي تشير الى تشتت قليل وبالتالي هناك اجماع الى حد ما في الاراء لأفراد العينة بشكل عام حول فقرات هذا البعد كافة، مما سبق تشير النتائج الى ان الهيئة المبحوثة لديها مجموعة من المهارات والخبرات التي يمكنها ان تسهم في تحسين اداءها الضريبي.
2. تراوحت المتوسطات الحسابية لابعاد بناء المقدرات الجوهرية بين (2.78 - 3.82) فقد كان مستوى استجابة المبحوثين وادراكهم لاهمية مقدرة التعلم التنظيمي بدرجة عالية ، وجاءت بالمرتبة الاولى ، اذبلغ متوسطها الحسابي (3.82)، مما يعكس درجة مرتفعة نوعاً ما من تأييد المبحوثين وبوزن مئوي (76.44 %)، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0.428) مما يشير ذلك الى تشتت ضئيل في الاجابات عن وسطها الحسابي، وهذا يعني ان الهيئة المبحوثة تسعى الى اكساب عاملها بالمهارات والخبرات من خلال اشراكهم بالدورات التدريبية ، فضلاً عن منح العاملين الكفوئين لديها بعض الصلاحيات لتوسيع مهاراتهم ولتحقيق التحسين المستمر للاداء.
3. اظهرت النتائج انخفاض مستوى المقدرات التكنولوجية وجاءت بالمرتبة الاخيرة لحصولها على ادنى متوسط حسابي بلغ (2.78) وهي قيمة تشير إلى تأييد متوسط الشدة من قبل العينة ، وبوزن مئوي بلغ (55.76%)، وبانحراف معياري بلغ (0.727) والذي يشير الى تشتت ملحوظ في

إجابات وآراء العينة، وتؤشر النتائج السابقة الى صعوبة ادارة الهيئة المبحوثة تخصيص مبالغ لنشاطات البحث والتطوير لانظمتها المعلوماتية واجهزتها التقنية لان ذلك مرتبط بالتخصيصات المحددة من قبل دائرة الموازنة في وزارة المالية.

4. اما بالنسبة لمقدرة المرونة الاستراتيجية فقد بلغ الوسط الحسابي لها (3.24) بمعنى ان هناك اتفاقاً وبدرجة متوسطة من قبل افراد العينة حول فقرات هذا البعد ، اذ بلغ الوزن المئوي لها (64.8%) وبانحراف معياري بلغ (0.628) ، وكذلك كان الاهتمام بمقدرة رأس المال البشري بدرجة متوسطة وباتفاق آراء العينة، اذ بلغ الوسط الحسابي لها (3.22) وبوزن مئوي (64.44%) وبانحراف معياري بلغ (0.618) والتي تشير الى تشتت نوعا ما في آراء افراد العينة وبالتالي هناك اجماع مقبول لعينة البحث حول مختلف الفقرات ، اذ أكد المبحوثين بعدم وجود تخصيصات ضمن موازنة الهيئة تمنح على شكل حوافز للعاملين ، فقد تم الغاءها منذ عام (2003).

ثانياً: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير ادارة الإيرادات الضريبية

يمكن تحديد النتائج من الجدول (5) وهي على النحو الآتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المئوي لمتغير ادارة الإيرادات الضريبية

الترتيب	الوزن المئوي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ابعاد ادارة الإيرادات الضريبية
2	60.9	0.757	3.04	فاعلية الادارة الضريبية
1	66.5	0.722	3.32	الكفاءة في العمل
3	58.96	0.598	2.94	التشريعات الضريبية
-	62.12	0.608	3.10	اجمالي ادارة الإيرادات الضريبية

اظهرت نتائج الجدول (5) الآتي:

1. بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (3.10) والتي عكست درجة تأييد واستجابة متوسطة الشدة وبوزن مئوي بلغت نسبته (65.36%) وبانحراف معياري عام مقداره (0.608) والتي تشير الى تشتت نوعا ما في آراء افراد العينة وبالتالي هناك اجماع مقبول لعينة البحث حول مختلف الفقرات، وتلك النتيجة تؤكد على ان للادارة الضريبية دور فاعل في المتابعة المستمر للعمل ، فضلاً عن ان كفاءة اجراءات العمل في الهيئة المبحوثة وفاعليتها كانت بدرجة متوسطة، مما تعكس تلك النتيجة الحاجة الى اعادة دراسة وتعديل لبعض تشريعاتها واجراءاتها الضريبية كي تصبح أكثر فاعلية وكفاءة وعدالة لتؤدي تلك التعديلات الى زيادة حجم إيراداتها الضريبية.
2. تراوحت المتوسطات الحسابية لابعاد ادارة الإيرادات الضريبية بين (3.32 - 2.94) ، فقد اشترت آراء المبحوثين اهتماماً لبعده الكفاءة في العمل وجاء بالمرتبة الاولى ، اذ بلغ الوسط الحسابي العام

لهذا البعد (3.32) وهي قيمة تشير إلى تأييد متوسط الشدة من قبل العينة وبوزن مئوي بلغ (66.5%) وبانحراف معياري مقداره (0.722) والذي يشير الى تشتت ملحوظ في إجابات وآراء العينة، مما تؤكد تلك النتائج الى انه لا يوجد محصل ضريبي للضريبة وانما تسدد الضريبة ضمن الفرع الضريبي مقابل وصل قبض بعد اجراءات عديدة وبعد موافقة المكلف بالدفع ، فضلاً عن عدم وجود لجان كشف تقوم بالزيارات الدورية لمحلات المكلفين لغرض دفعهم على سداد المستحق عليهم.

3. جاء بعد التشريعات الضريبية بالمرتبة الاخيرة اذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (2.94) مما يعكس درجة متوسطة نوعاً ما من تأييد المبحوثين، اذ بلغ الوزن المئوي لها (58.96%) وبانحراف معياري بلغ (0.598) والذي يشير الى تشتت قليل في اجابات افراد العينة وبالتالي هناك اجماع في تصور افراد العينة تجاه مضمون هذا البعد ، اذ عبرت اراء المبحوثين الى ان التشريعات الضريبية بحاجة الى تطوير ومواكبة التطورات الحاصلة في الاطار الاقتصادي والتنموي للبلد ، من خلال التركيز على أنشطة مهمة جداً واعفاء أنشطة لاجدوى من ايراداتها التي لا تشكل سوى نسبة (2 - 3%) من مجموع الايرادات الضريبية وحجم نشاطها كبير تأخذ من اوقات الموظف الضريبي وجهده من جهة ، ومن جهة اخرى يبقى المكلف في مراجعات مستمرة للدوائر المعنية.

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير

لاختبار صحة فرضية التأثير فقد استخدم معامل الانحدار في احتساب (F) ومعامل التحديد (R^2) وكانت النتائج كما موضحة في الجدول (6).

جدول (6) نتائج اختبار فرضية التأثير

ادارة الايرادات الضريبية				المتغير المستقل
مستوى المعنوية	R^2	قيمة sig	F المحوسبة	
دال معنوياً	0.42	0.000	23.980	التعلم التنظيمي
دال معنوياً	0.72	0.000	85.544	المرونة الاستراتيجية
دال معنوياً	0.29	0.001	13.347	المقدرات التكنولوجية
دال معنوياً	0.67	0.000	67.027	رأس المال البشري
دال معنوياً	0.72	0.000	84.904	اجمالي بناء المقدرات الجوهرية

يتضح من نتائج الجدول (6) الآتي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الايرادات الضريبية)، أظهرت نتائج الجدول وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لاجمالي متغير بناء المقدرات الجوهرية في متغير ادارة الايرادات الضريبية لكون قيم المعنوية لجميع الأبعاد وبشكل اجمالي كانت أصغر من مستوى المعنوية (0.05) ، وان قيمة F المحوسبة كانت (84.904) ، كما فسر المتغير المستقل (اجمالي بناء المقدرات الجوهرية) مانسبته (72%) من اجمالي الانحرافات والتغيرات الحاصلة في قيم المتغير المعتمد (ادارة الايرادات الضريبية)، وهو ما عكسته قيمة معامل التحديد ، اما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث ، بهذا نستنتج قبول الفرضية الأولى للبحث والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الايرادات الضريبية).

2. اختبار الفرضيات الفرعية

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في ادارة الايرادات الضريبية)، أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في ادارة الايرادات الضريبية ، لكون قيمة المعنوية البالغة (0.000) هي اصغر من مستوى المعنوية (0.05) وان قيمة (F) المحسوبة والبالغة (23.980) ، كما فسر المتغير المستقل (للتعلم التنظيمي) ما نسبته (42%) الانحرافات أو التغيرات الحاصلة في قيم المتغير المعتمد (ادارة الايرادات الضريبية) ، وهو ما عكسته قيمة معامل التحديد، أما النسبة المتبقية والبالغة (58%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في الأنموذج، وبهذا يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى أعلاه .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في ادارة الايرادات الضريبية)، أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في ادارة الايرادات الضريبية ، لكون قيمة المعنوية البالغة (0.000) هي اصغر من مستوى المعنوية (0.05) وان قيمة (F) المحسوبة والبالغة (85.544) ، كما فسر المتغير المستقل (للمرونة الاستراتيجية) ما نسبته (72%) من الانحرافات أو التغيرات الحاصلة في قيم المتغير المعتمد (ادارة الايرادات الضريبية) ، وهو ما عكسته قيمة معامل التحديد، أما النسبة المتبقية والبالغة (28%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في الأنموذج، وبهذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية أعلاه .

ت. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمقدرات التكنولوجية في ادارة الايرادات الضريبية)، أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمقدرات التكنولوجية في ادارة الايرادات الضريبية ، لكون قيمة المعنوية البالغة (0.001) هي اصغر من مستوى المعنوية (0.05) وان قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (13.347) ، كما فسر المتغير المستقل (للمقدرات التكنولوجية) ما نسبته (29%) من الانحرافات أو التغيرات الحاصلة في قيم المتغير المعتمد (ادارة الايرادات الضريبية) ، وهو ما عكسته قيمة معامل التحديد، أما النسبة المتبقية وبالبالغة (71%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في الأنموذج، وبهذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة أعلاه .

ث. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في ادارة الايرادات الضريبية)، أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في ادارة الايرادات الضريبية ، لكون قيمة المعنوية البالغة (0.000) هي اصغر من مستوى المعنوية (0.05) وان قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (67.027) ، كما فسر المتغير المستقل (رأس المال البشري) ما نسبته (67%) من الانحرافات أو التغيرات الحاصلة في قيم المتغير المعتمد (ادارة الايرادات الضريبية) ، وهو ما عكسته قيمة معامل التحديد، أما النسبة المتبقية وبالبالغة (33%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في الأنموذج، وبهذا يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة أعلاه .

رابعاً : اختبار فرضية الفروق

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي تنص (توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية في استجابة المبحوثين لفقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية (التحصيل العلمي، الموقع الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة) وباستخدام (χ^2) كانت نتائج البحث كما في الجدول (7)

جدول (7) تحليل الفروق في استجابة العينة بحسب المتغيرات الشخصية

مستوى المعنوية	Sig قيمة المعنوية	درجات الحرية	قيمة χ^2		المتغيرات الشخصية
			الجدولية	المحسوبة	
0.05	0.000	3	7.814	22.029	التحصيل العلمي
	0.011	2	5.991	8.971	الموقع الوظيفي
	0.000	3	7.814	27.971	سنوات الخدمة

يتضح من الجدول (7) ان قيمة (x^2) المحسوبة قد بلغت في كل من (التحصيل العلمي ، الموقع الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة) وهي (22.029 ، 8.971 ، 27.971) على التوالي وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (7.814 ، 5.991 ، 7.814) وان قيمة المعنوية لكل منهم (0.000 ، 0.011 ، 0.000) هي أصغر من مستوى المعنوية البالغة (0.05) وبدرجة الحرية البالغة لهم (3 ، 2 ، 3) وتؤكد تلك القيمة الى صحة فرضية البحث وان هناك فروق في استجابة المبحوثين بحسب المتغيرات الشخصية وهذا شيء طبيعي ، اذ ان هناك اختلافاً واضحاً في مستوى التحصيل العلمي والموقع الوظيفي وعدد سنوات الخدمة بين المبحوثين، مما انعكس ذلك على مستوى اجاباتهم على فقرات الاستبانة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. توصل البحث الى ان هناك تأثيراً معنوياً لبناء المقدرات الجوهرية في ادارة الايرادات الضريبية وبلغت نسبة تأثيره (72%).
2. أوضحت النتائج الى ان مستوى استجابة المبحوثين في الهيئة العامة للضرائب نحو بناء المقدرات الجوهرية وادارة الايرادات الضريبية كان بدرجة متوسطة.
3. جاء مستوى اهتمام العينة في الهيئة المبحوثة لمقدرة التعلم التظيمي بدرجة عالية فاحتلت المرتبة الأولى ثم تلتها المقدرة بالمرونة الاستراتيجية وبعدها مقدرة رأس المال البشري وأخيراً المقدرة التكنولوجية.
4. حقق مستوى الاهتمام بالكفاءة في العمل بالهيئة المبحوثة المرتبة الأولى ثم تلاها الاهتمام بفاعلية الادارة الضريبية وأخيراً الاهتمام بالتشريعات الضريبية، وجميعها كان مستوى الاهتمام بها بدرجة متوسطة.
5. تبين ان هناك فروقاً في استجابات المبحوثين حول فقرات الاستبانة بحسب المتغيرات الشخصية (التحصيل العلمي ، الموقع الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة).

ثانياً: التوصيات

1. وضع استراتيجية شاملة وواضحة تربط بين اصلاح السياسة الضريبية وادارة الايرادات الضريبية (أي ان يتم تحديد هوية الاشخاص والجهات التي تفرض عليهم الضريبة وفي نفس الوقت تحديد كيفية قيام الادارة الضريبية بتحصيل هذه الضرائب).

2. تنمية المهارات البشرية العاملة في الهيئة العامة للضرائب عن طريق اشراكهم بالدورات التدريبية والندوات التثقيفية ،للاستفادة منهم في تحسين مستوى الخدمات الضريبية المقدمة للمكلفين .
3. الاستفادة من التطورات التكنولوجية والنظم المعلوماتية في تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لتسهيل اجراءات التحاسب الضريبي .
4. تبسيط التشريعات الضريبية وتضمينها توسيع صلاحيات الادارة الضريبية للاستفادة من الملاكات الادارية في مواجهة مستجدات بيئة العمل أو الظروف الخارجية .

المصادر

1. الحميري، بشار علي حسين، العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والمقدرات الجوهرية وتأثيرها في الاداء المصرفي/ دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في عدد من المصارف التجارية الخاصة في العراق، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2014.
2. الرقابة المالية، (مجلة نصف سنوية تصدرها المجموعة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية، السنة السادسة، العدد الثاني، 1987).
3. الزبياري، جبرائيل أحمد اسماعيل، علاقة المقدرات الجوهرية بعوامل النجاح الاستراتيجي وتأثيرها في فاعلية قرارات الائتمان المصرفي ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين ، اربيل، 2013.
4. الشخلي، مهند محمد ياسين، دور المعرفة الضمنية واستراتيجيات ادارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية، دراسة ميدانية في ديوان الرقابة المالية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2009.
5. القضاء، مأمون محمد ، مدى فاعلية منظومة ضريبة المبيعات في الاردن وأثرها على حجم الإيرادات من وجهة نظر مدققي دائرة ضريبة الدخل والمبيعات ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد (1) العدد (24) ، 2016.
6. المنصوري، مصطفى عبدالحسين ، دور الحوكمة في تحسين الاداء الاستراتيجي للادارة الضريبية ، بحث دبلوم عالي معادل للماجستير، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، 2010.
7. النعيمي ، محمد رضا عارف، الفحص الضريبي للشركات في ضوء المتطلبات القانونية ، بحث دبلوم عالي معادل للماجستير، جامعة بغداد، 2008.
8. أمين، عبدالله محمود، تقويم فاعلية نظام التحاسب الضريبي لضريبة الدخل في العراق ، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، 2000.
9. جثير، سعدون حمود وجهاد، عدي صلاح، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز المقدرات الجوهرية، بحث تطبيقي على عينة من العاملين في وزارة الاعمار والاسكان والبلديات والاشغال العامة، مجلة العلوم الادارية العراقية، المجلد1، العدد 3، 2017.
10. حيرش ، عيسى محمد ، الادارة الاستراتيجية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.

11. راضي، أحواد محسن، المقدرات الجوهرية وأثرها في تطوير المنتجات الجديدة، جامعة القادسية، 2016.
12. رشيد، صالح عبدالرضا وجلاب، احسان دهش، الادارة الاستراتيجية : مدخل تكاملي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008.
13. عايش، عروبة معين، العوامل التي تؤدي الى تهرب مكلفي ضريبة الدخل في العراق، بحث دبلوم عالي معادل للماجستير في الضرائب ، 2008
14. عطا، محمد حامد، الفحص الضريبي علماً وعملاً، الموسوعة الضريبية، الاسكندرية، 2002
15. عليوي، وسام داود، دور نقانة المعلومات في تطوير المقدرات الجوهرية / دراسة استطلاعية في عينة من شركات القطاع النسيجي/ بغداد، رسالة ماجستير ، الكلية التقنية الادارية / بغداد، 2011.
16. محمد ، صفاء تايه، دور عمليات ادارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية، دراسة لاراء عينة من اساتذة المراكز العلمية البحثية والخدمية والمكاتب الاستشارية في جامعة الكوفة، مجلة اداب الكوفة ، المجلد (1) ، العدد (15) ، 2013.
17. مخيف ، امين نعمة وعبيد ، علي جاسم وكاظم ، صادق جبار ، المقدرات الجوهرية والتجديد الاستراتيجي العلاقة والأثر (دراسة تطبيقية لأراء عينة من موظفي القطاع المصرفي الخاص في محافظة النجف الاشرف) ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، السنة الحادية عشر من المجلد (10) ، العدد (33) ، 2015.
18. Barney, Jay.B and Hesterly, Williams. ,strategic Management and competitive Advantage: concepts and case , 3rded , Pearson Educathon , Inc. , Upper saddle River , New Jersey , USA ,2010.
19. Barringer , Bruce . R and Ireland , Duane , Enterprencurship Successfully Launching New Venture , 2nd , Pearson Education , Inc . Upper Saddle River , New Jersey , USA , 2008.
20. Daft, Richard L., Organization Theory &Design ,(West publishing company ,New York ,1992).
21. Doshi ,Vijayta&Khokle , Pradyumana , Impact of Learning , IIMA- India , W.P , No ,2011.
22. Greidomann, P., "Is Your Core Competence Amirage", The Mckinsay, Quarterly, No.1,2014
23. Habab& Barral,p., Skills core capabilities and the choice between merging allying and trading assets, journal of mathematical economics,N10,2013.
24. Hani,R.,Alhaway,S., " Strategic Flexibility , A New Reality for World –Class Manufacturing ",S.A.M Advanced Management Journal, Vol. 61, No.2,2009.
25. Hani ,Jehad .e.Bani , The impact of core competencies on competitive Advantage : strategic challenge International Bulletin of Business Administration IssN: 1451- 243 x Issue 6 , Euro Journal , Inc , 2009.
26. Harrison , Jeffery s. & Johan , Caron , H.st , Foudations in strategic management , Thomson south – western , 4thed , USA , 2008.
27. Hitt ,M& Keats,B, , navigating in the new competitive landscape building strategic flexibility and competitive advantage in the 2 ist century, academy of management executive, Vol.12,No4, 1998.
28. Johnson, Garry , Kevan , Scholes And Richard , Whittington , Exploring Corporate Strategy : Text and cases ,8thed , Pearson Eduction Limited , England, 2008.

29. Kak, Ansana , Strategic Management Core competence and flexibility : Learning Issues for select Pharmaceutical . Organizations , global sournal of flexible systems Management , Vol.5 , No.7, 2004.
30. Kaka & Sushll , D., " Core Capabilities and Core rigidities : a Paradox in Managing New Product Development " Strategic Management Journal , Vol .13 ,Special Issue,2002.
31. Lin , Hsin – chnan , Lee , Yen- Dnen& Tai , chein , Astudy on The relationship between Human resource management strateges and core competencies , The Internntional Journal Innovation Vol.4 , No.3 ,2012.
32. Lokshi , boris , Gils , Anita Van &Baner , cva , crafting firm competencies to improve Innovation performance , European management Journal , 2009.
33. Menory ,L. J . & Roth ,A .V, " New Service Development Competence and Performance : An Empirical Investigation in Retail Banking " , Production and Operations Management , Vol .17 , No. 3, 2008.
34. Radomska , Joanna , strategic Flexibility of Enterprises , Journal of Economics , Business and management , Vol .3 ,No.1 , Jannary, 2015.
35. Sliber , Kenneth & Kearny , Lynn , Organization Intelligence : A Guide To understanding The Business of your organization For H.R , Training Sons , Inc., New sersey , USA., 2010.
36. Wang. Y& Wel, The constituents of core competencies and firm performance, journal of engineering technological, management,vol,12,2004.
37. Ying, y & chen,c, core competence in the context of dynamic learning, work paper economic& management school, Tsinghua university,2011.
38. Zahra , shaker A. , & George , G , Absorptive capacity : Areview , reconceptualization , and Extension , Academy of Management , 2002.