



<http://doi.org/10.36582/j.Alkuno.2023.07.09>

Al-Kunooze University College

Journal homepage: <http://journals.kunoozu.edu.iq/1/archive> &
[http:// www.iasj.net](http://www.iasj.net)



**رؤية علمية أكاديمية دور وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية
الضرورات والتحديات (دراسة حالة الهيئة العامة للضرائب في العراق/ فرع ديالى إنموذجاً)**

**An academic scientific vision, the role of means of communication and its
reflection on the strategic performance of tax administration, necessities and
challenges (a case study of the General Commission for Taxes in Iraq / Diyala
branch as a model)**

فيصل سرحان عبود العزاوي^أ، سالي إبراهيم احمد السامرائي^ب

أ: كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، محافظة ديالى، العراق

ب: كلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الوسطى، محافظة بغداد، العراق

fsalazawi72@gmail.com

مستخلص

لا شك أن للتشريع والوعي الضريبي دوراً رئيسياً في تعزيز العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية وزيادة الثقة بينهما ، خاصة بعد ظهور أهمية دور الضرائب في النظم المالية للدول المتقدمة. لذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على وسائل الاتصال ، وكذلك التعرف على أداء إدارة الضرائب الاستراتيجية ، واعتمد الباحثان في تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور رئيسية ، تضمن الموضوع الأول منهجية البحث والدراسات السابقة ، حيث تكمن مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

أ. ما مدى اثر وسائل الاتصال على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

ب. ما هو دور وسائل الاتصال على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

ج. كيفية الاستفادة من وسائل الاتصال في الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

في المبحث الثاني ، اعتمد الباحثان على المنهج الاستقرائي ، من خلال إجراء دراسة نظرية للموضوع، بما في ذلك مراجعة أهم المؤلفات العلمية ذات الصلة ، بينما في المبحث الثالث ، تم استخدام المنهج التحليلي من خلال تحليل المعلومات والبيانات. من الدراسة الميدانية للعيينة (التي تم الحصول عليها من الهيئة العامة للضرائب في محافظة ديالى، تم توزيع (40) استبانة على العينة ، وتم استرجاع (36) استبانة ، وتم التوصل إلى أهم الاستنتاجات ، وهو وجود علاقة ارتباط معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV20) ، حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون معنوية وتساوي (0.089) . ، لأن مستوى الدلالة يساوي (0.000) ، وهو أقل من مستوى الدلالة عند مستوى 0.01 ، وهذا يعني أن الفرضية الرئيسية الأولى قد تحققت. نتائج أفضل لفهم المنظمة وفرق العمل والأفراد في تحديد مجموعة من الأهداف المخطط لها ومن خلال الأداء الاستراتيجي. ويوصي الباحثان بالعمل مع مقاييس الأداء التي أقرتها الهيئة العامة للضرائب في ديالى من خلال اعتماد إجراءات تتناسب مع أنشطة إدارة الضرائب.
الكلمات المفتاحية: وسائل الإتصال, الاداء الاستراتيجي, الإدارة الضريبية.

Abstract:

There is no doubt that both legislation and tax awareness have a major role in strengthening the relationship between the taxpayer and the tax administration and increasing trust between them, especially after the importance of the role of taxes in the financial systems of developed countries has emerged. Therefore, the study aimed to identify what the means of communication are, as well as to identify performance The strategic tax administration, and the two researchers adopted in dividing the study into four main topics, the first topic included the research methodology and previous studies, where the problem of the study lies through answering the following questions:

a. What is the impact of the means of communication on the strategic performance of the tax administration?

B. What is the role of means of communication in the strategic performance of the tax administration?

c. How to benefit from the means of communication in the strategic performance of the tax administration?

In the second topic, the researchers relied on the inductive approach, by conducting a theoretical study of the subject, including a review of the most important relevant scientific literature, while in the third topic, the analytical approach was used by analyzing the information and data of the field study of the research sample (which was obtained from the General Authority for Taxes in the Governorate of Diyala, (40) questionnaires were distributed to the sample, and (36) questionnaires were retrieved, and the most important conclusions were reached, which is the existence of a significant correlation between the means of communication and its reflection on the strategic performance of tax administration through the Statistical Package for Social Sciences program (SPSSV20), Where the value of the Pearson correlation coefficient was significant and equal to (0.089), because the level of significance is equal to (0.000), which is less than the level of significance at the level of 0.01, That is, there is a significant correlation between the means of communication and its reflection on the strategic performance of the tax administration. and this means that the first main hypothesis has been achieved, i. Better results for understanding the organization, work teams and individuals in setting a set of planned goals and through strategic performance. The researchers recommend working with the performance measures approved by the General Commission for Taxes in Diyala through the adoption of measures that are commensurate with the activities of the tax administration.

Keywords: means of communication, strategic performance, tax administration.

المبحث الاول: منهجية الدراسة ودراسات سابقة

اولاً: منهجية الدراسة

1. مشكلة الدراسة : تكمن مشكلة الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات الآتية:

أ. ما مدى اثر وسائل الاتصال على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

ب. ما هو دور وسائل الاتصال على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

ج. كيفية الاستفادة من وسائل الاتصال في الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية؟.

2. أهمية الدراسة

أ. التعرف على الاتصال كونه وظيفة اجتماعية مهمة، الهدف منها تنظيم وتوجيه مجموع المعاملات

الإنسانية التي تحدث في المجتمع .

ب. أهمية وسائل الاتصال في توفير المعلومات لتحقيق أهداف مختلفة ولأطراف متعددة في الاداء الاستراتيجي للإدارة

الضريبية مثل الجهات الرقابية لتحقيق الرقابة الفاعلة على إدارة المال العام، ومتخذي القرارات فضلاً عن تحقيق الفهم الواضح للنشاط المالي الحكومي.

ج. التعرف على أهمية الضرائب بكونها احد اهم الادوات التي تعتمد عليها الدولة لتحقيق اهدافها الاجتماعية

والاقتصادية والمالية والسياسية وفق السياسة الضريبية للنظام الضريبي في العراق.

3. اهداف الدراسة

أ. التعرف على ماهية العلاقة بين وسائل الاتصال والاداء الاستراتيجي في الكفاءة والفاعلية كمصدر للمعلومات للنظام

الضريبي في العراق.

ب. التعرف على تحديد اهم التأثيرات التي تطرأ على المقومات والدعائم الاساسية للنظام الضريبي في العراق نتيجة

العلاقة بوسائل الاتصال.

ج. التعرف على ماهية أهم وظائف العملية للاتصال.

4. فرضيات الدراسة:

أ. يوجد ارتباط معنوي بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة.

ب. وجود أثر ذو دلالة معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية .

5. منهج الدراسة: نظراً لتعدد المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة فإن المنهج الأكثر إنسجاماً مع طبيعة الموضوع تقوم

على الاستعانة بالمنهج الإستقرائي والتحليلي ففي المبحث الثاني، اعتمد الباحثان على المنهج الاستقرائي، من خلال إجراء دراسة نظرية للموضوع، بما في ذلك مراجعة أهم المؤلفات العلمية ذات الصلة ، بينما في المبحث الثالث ، تم استخدام المنهج التحليلي من

خلال تحليل المعلومات والبيانات.

6. حدود الدراسة:

أ. الحدود المكانية: الهيئة العامة للضرائب في العراق/ فرع ديالى

ب. الحدود الزمانية: 2021- 2023

ثانياً : دراسات سابقة

1. دراسة (خوشناو ويابة , 2018)

العنوان " تحليل وقياس اثر التشريع والوعي الضريبي على الثقة بين المكلف والادارة الضريبية في المديرية العامة

للضرائب في اقليم كردستان – العراق "

لا شك ان لكل من التشريع والوعي الضريبي دوراً رئيسياً في تقوية العلاقة بين المكلف الضريبي والادارة الضريبية

وزيادة الثقة بينهما لا سيما بعد ما برزت اهمية دور الضرائب في الانظمة المالية للدول المتقدمة وتعد هذه الدراسة

محاولة لبيان هذا الدور ومدى تأثيره في استجابة المكلفين للتشريعات الضريبية واجراءات التحاسب الضريبي

للولصول الى التزام ضريبي يمكن من خلاله تسديد ديون الضرائب المفروضة عليهم , وقد تم التوصل الى استنتاجات

عدة التي من شأنها ان تساهم في تطوير العلاقة بين المكلف الضريبي والادارة الضريبية وزيادة الثقة بينهما من جهة

وزيادة الوعي الضريبي للمكلفين والتي تسهم في تقليل التهرب الضريبي وزيادة الحصيلة الضريبية من جهة اخرى .

2. دراسة (علي وحسين ويعقوب , 2020)

العنوان " دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية "

هدف هذا البحث إلى بيان مدى إمكانية تطبيق مبادئ الحوكمة في الهيئة العامة للضرائب ، كما هدف إلى تحديد المتطلبات الأساسية والآليات المتاحة لتطبيق مبادئ الحوكمة دورها في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية لتحقيق رؤيا ورسالة الهيئة وقد استند البحث في جانبه التطبيقي إلى تحليل نتائج استمارة الاستبانة المعدة لتحقيق هدف البحث .

مقدمة

كون الاتصال وظيفية اجتماعية مهمة ، الهدف منها تنظيم وتوجيه إجمالي المعاملات البشرية التي تحدث في المجتمع ، فقد أصبح أيضًا مهمًا في المنظمة ، بغض النظر عن النشاط الذي تؤديه في المجتمع ، على أساس أنها وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد توحدهم علاقات العمل والتي تتطلب تنظيمها وتوجيهها حسب ما يخدم نشاط المنظمة وهذا بالطبع لا يمكن تحقيقه إلا باستخدام وسائل الاتصال كأداة للوصول إلى الهدف المطلوب.

نظرا لأهمية الضرائب كأحدى أهم الأدوات التي تتبناها الدولة لتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والمالية والسياسية وفق السياسة الضريبية للنظام الضريبي والتي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال نظام كفؤ وفعال. الإدارة الضريبية والسلطة التنفيذية المسؤولة عن تنفيذ التشريعات الضريبية وبما أن الإدارة الضريبية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بدافعي الضرائب ، فيجب أن تهتم بمصالح دافعي الضرائب وكذلك المصلحة في تطبيق أهداف السياسة الضريبية ومراعاة المتغيرات البيئية مثل توسع الأعمال والتجارة الإلكترونية والانتقال من النظام الاشتراكي إلى اقتصاد السوق. لذلك يجب على الإدارة الضريبية مراعاة كل هذه المتغيرات عند رسم اتجاهها الاستراتيجي من خلال توافر الاستقلالية التي تمكنها من الالتزام بمسؤولياتها تجاه الدولة ودافعي الضرائب والمجتمع.

المبحث الثاني: وسائل الاتصال وأهدافها والأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

في هذا المبحث، سيتم دراسة وسائل الاتصال والأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية في محورين. في المحور الأول نعرض مفهوم وسائل الاتصال وأهم خصائصها وأنواعها فضلاً عن أهدافها. وفي المحور الثاني سنتطرق إلى الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية.

أولاً: مفهوم وتعريف وسائل الاتصال وأهم خصائصها وأنواعها:

1. مفهوم وتعريف وسائل الاتصال

أ. مفهوم وتعريف وسائل الاتصال: على مر العصور ، ابتكر البشر العديد من وسائل الاتصال ، بدءًا من إرسال الإشارات عبر الدخان إلى الهاتف والبريد الإلكتروني ، واختراع التلغراف عام 1831 م حقق نقلة نوعية في عالم الاتصالات ، مما أدى إلى التطور. آلية التفاعل بين البشر ، وفي الوقت الحاضر أصبحت وسائل الاتصال الرقمية أكثر وسائل الاتصال شيوعًا.

ب. تعريف الاتصال: يُعرّف الاتصال بأنه "عملية اجتماعية يتم من خلالها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز بين الأفراد والجماعات داخل نفس المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة. (عزوز، 2016: 25) يُعرّف الاتصال بأنه "الآلية من خلال التي توجه العلاقات الإنسانية والرموز العقلية تنمو وتتطور عن طريق نشر هذه الرموز عبر الفضاء واستمراريتها مع مرور الوقت." (Haroun، 2005: 58) أو أنها "ظاهرة اجتماعية تحدث غالبًا بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأي منهما أو لكليهما، ويتم ذلك من خلال نقل المعلومات أو الحقائق أو الآراء بينهما. بشكل شخصي أو غير شخصي وبتجاهين متعاكسين من أجل تحقيق التفاهم المتبادل بينهما ، ويتم ذلك من خلال عملية اتصال (فرج، 2009: 6)، وفي تعريف آخر لهذا الاتصال عرفه (مسلم، 2015) هو: العملية التي ينقل من خلالها الشخص أفكاراً أو معانيًا أو معلومات في شكل رسائل مكتوبة أو شفوية مرتبطة بتغيرات الوجه ولغة الجسد ، ومن خلال وسائل الاتصال ، يتم نقل هذه الأفكار إلى شخص آخر ، في بدوره ، يستجيب لهذه الرسالة حسب فهمه لها ، ويتأثر المرسل بفهمه وحكمه على الرسالة ، وكذلك تجربته في إرسالها إلى المتلقي ، بينما يتأثر المتلقي في فهمه للرسالة. مضمون الرسالة من خلال حالته النفسية ومدى التطابق في الإطار الفكري بينه وبين المرسل ، لذلك فإن من الشروط التي يجب توافرها في الرسالة حتى يتم فهمها (الوضوح، الإيجاز، السهولة، الذوق واللباقة). أو موضوع أو قضية من خلال نقل المعلومات والأفكار والآراء والتوجهات بين شخصين أو مجموعة لأشخاص أو مجموعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهومة بنفس الدرجة لكلا الطرفين. (وهيبة، 2003: 36).

2. الوظائف العملية للاتصال

ان من وظائف العملية للاتصال ما يأتي :- (هارون , 2005, 62)

أ. الوظيفة الانفعالية: تركز الرسالة على المرسل وتظهر مواقفه مباشرة من القضايا والأحداث والموضوعات التي يعرضها.

ب. وظيفة الندائية: يتم توجيه الرسالة إلى المستلم لتحذيره والطلب منه القيام ببعض الأمور.

- ج. الوظيفة المرجعية: تشير الرسالة إلى محتوى معين ، وتترك اتصالاً للمستلم لربط ما استقبله بما سبقه وما سيأتي.
- د. وظيفة ما بعد اللغة: فهي تصنع الرسالة الإعلامية لمحتوى اللغة ، وتصرفها ، وتحللها ، وتفصلها ، وتجمعها ، وتحدد أصولها.
- هـ. الوظيفة الوصلية: تتضمن الرسائل تعبيراً يسمح للمرسل بالاتصال أو قطع الاتصال.

3. اهداف الاتصال:

ان من اهداف الاتصال ما يأتي :- (الحوش , 2006 , 45-46)

- أ. هدف من الاتصال للعامل: التواصل داخل المنظمة يهدف إلى إعلام العمال بما يجري داخل مؤسستهم مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة، وهذا سيؤدي إلى زيادة في الإنتاج. ولا شك ان تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي الى التقليل من الشائعات بين تضيع الوقت في احاديث لا تقوم على أساس من الصحة.
- ب. الهدف من الاتصال بالمنظمة: يحقق التواصل الجيد العديد من المزايا للقائد الإداري الناجح من خلال المشاركة مع الموظفين الذين يقودهم والتأثير عليهم بشكل مناسب.
- ج. أهم الأهداف والفوائد التي يحققها الاتصال للقيادات الإدارية هي:
- تمكين القائد من توجيه العاملين والإشراف والتأثير عليهم.
 - تحديد الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة.
 - التعرف على حقيقة ما يحدث داخل المنظمة بصدق.
 - تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المنظمة.
- د. هدف التواصل فيما يتعلق بالجمهور: إن الجمهور مهم للمؤسسة الاجتماعية، لأنها مؤسسة خدمية. لذلك تهتم المنظمة بتأسيس نظام للتواصل مع الجمهور يمكنه من إيصال حقيقة الجهود التي تبذلها المنظمة. من المهم أيضاً أن يعرف الجمهور حقيقة هذه الجهود. تهتم المنظمة بالدرجة الأولى بمعرفة رأي الأفراد والجمهور في أنشطتها، كما تسعى المنظمة للتعرف على شكاوى ومقترحات الجمهور لتحسين خدماتها.

4- انواع الاتصال

ان من انواع الاتصال ما يأتي :- (مريم ونبيلة , 2019 , 18-19)

- أ. الاتصال الرسمي: يتعلق بالعمل داخل المنظمة ويتم تنفيذه بالوسائل المعتمدة من المنظمة ، ويكون ضمن إطار رسمي وهيكل تنظيمي للمنشأة ومن خلال العلاقات التي تحكمها اللوائح والقوانين أي البيروقراطية ، وهذا يتم في شكل اتصال رأسي، سواء كان اتصال رأسي صاعد أو اتصال الهابط للأسفل، أو اتصال أفقي، وهو على أنواع:
- الاتصال النازل: هو ذلك الاتصال الذي ينتقل من أعلى التسلسل الهرمي الإداري إلى القاعدة. يطلق عليه الاتصال التنازل، وعادة ما يحتوي على أوامر وقرارات وتعليمات وسياسات. طبيعة هذه الاتصالات توجيهية لأنها تهدف إلى السيطرة على العمال وتوجيههم في الاتجاه الصحيح.
 - الاتصال الصاعد: وهو عكس الاتصال التنازلي تماماً ، حيث يبدأ من المستويات الإدارية الدنيا وينتهي عند المستويات العليا ، ويخدم أهدافاً مثل: إعداد التقارير والمعلومات الخلفية عن إنجازات المرؤوسين ، وهو وسيلة لتأكيد فهم الاتصالات والمعلومات الواردة من الرؤساء وأيضاً وسيلة لإدارة التنسيق والأنشطة على المستويات الدنيا ، ووسيلة لرفع آراء ومقترحات المرؤوسين.
- ب. الاتصالات الأفقية: وتتميز بحرية تبادل المعلومات بين العاملين على اختلاف مستوياتهم وحسب الضرورة. وتتميز هذه الاتصالات بالديمقراطية التي تقوم على وجود قنوات مفتوحة معينة بين المستويات المختلفة.
- ج. الاتصال غير الرسمي: ويتمثل في نقل المعلومات داخل أو خارج المنظمة التي قد تكون صحيحة أو ملفقة، والتي تم الإفراج عنها من قبل الأفراد عن قصد أو بغير قصد داخل أو خارج المنظمة في سرعتها.

ثانياً: مفهوم و تعريف الاداء الاستراتيجي واهم العوامل المؤثرة في قياسه:

1. مفهوم و تعريف الاداء الاستراتيجي:

أ. مفهوم الاداء الاستراتيجي: تعد قضية الأداء من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في علم الإدارة ، حيث أن الأداء هو انعكاس للنجاح الذي حققته المنظمة في مجال تحقيق أهدافها ، حيث أن لكل منظمة مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ،

ومن بين هذه الأهداف إستراتيجية أو ما يسمى بالأهداف طويلة المدى والتي أصبحت نجاحاً دائماً وحقيقياً للمؤسسات ، والتي من خلالها ظهر مفهوم جديد في علم الإدارة وهو الأداء الإستراتيجي والذي يعبر عنه في مدى تحقيق المنظمة لتلك الأهداف.

ب. تعريف الاداء الاستراتيجي: يُعرّف الاداء الاستراتيجي بأنه "النتيجة النهائية لنشاط المنظمة" أو "تلك النتائج المرجوة التي تسعى المنظمة وتعمل على تحقيقها" أو "وسيلة للحصول على نتائج أفضل من خلال فهم المنظمة و فرق العمل والأفراد ومن خلال تحديد اتفاق متفق عليه إطار الأهداف المخطط لها. (علي، حسين، ويعقوب، 2020: 109)

2. مؤشرات الاداء الاستراتيجي

وان من مؤشرات الاداء الاستراتيجي ما يأتي :- (حجاج ورنو , 2015: 139)

أ. محور الجانب المالي: المنظور المالي من أهم محاور قياس وتقييم الأداء، تمثل نتيجة هذا المنظور تدابير تهدف إلى تحقيق الأهداف، والوقوف على مستوى الأرباح المحققة لاستراتيجية المنظمة.

ب. محور العملاء: تتطلب المؤسسات في الوقت الحاضر تحديد متطلبات واحتياجات ورغبات العملاء في تصميم استراتيجيتها ، لما لها من أهمية كبيرة تنعكس في نجاح المؤسسة مع منافسيها ويقائها واستمرارها. نشاط في السوق ، وهذا يعتمد على قدرتها على تقديم سلع وخدمات بجودة عالية وأسعار معتدلة ، ومن خلال هذا المحور يمكن المديرين من ترجمة رسالتهم المتعلقة بالعملاء إلى إجراءات محددة تتعلق بمصالحهم وتلبية احتياجاتهم ورغبات.

ج. محور العمليات الداخلية: يختص هذا المحور بقياس الأداء المستقبلي للمنظمة من خلال عرض الأنشطة والعمليات الداخلية التي تنفذها المنظمة لتحقيق الأهداف المالية ومتطلبات العملاء.

د. محور التعلم والنمو: يضمن محور التعلم والنمو قدرة المؤسسة على التجديد ، حيث يعتبر شرطاً أساسياً للاستمرارية والبقاء على المدى الطويل. يهدف هذا المحور إلى توجيه الأفراد نحو التطوير والتحسين المستمر الضروريين للبقاء.

3. العوامل المؤثرة في قياس الاداء الاستراتيجي

اما من اهم العوامل المؤثرة في قياس الاداء الاستراتيجي ما يأتي :- (علي وحسين ويعقوب , 2020, 112)

أ. الدافعية: الدافعية تمكّن الموظفين من فهم التكامل مع مهمة المنظمة من خلال ربط تاريخ المنظمة وثقافتها بالاستراتيجية والتحفيز لتنفيذ هذه الاستراتيجية.

ب. البيئة الخارجية: يكمن تأثير البيئة من خلال الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ويتضمن درجة تفاعل المنظمة مع تلك البيئة، حيث سيزداد الأداء من خلال فهم البيئة واستخدام المعرفة للتأثير على تلك البيئة.

ج. القدرات الإدارية: تعتبر القدرات الإدارية من المحفزات لتحقيق الأداء الجيد، حيث يأتي على رأس قدرات المنظمة القيادة الإدارية التي تسعى إلى قياس نجاح استراتيجية المنظمة، وكذلك المهارات التي يتم استخدامها في الإنشاء الأساس الذي تحتاجه المنظمة في بناء العلاقات الداخلية اللازمة (التحالف الاستراتيجي، العلاقات الحكومية، المورد الإستراتيجي) وأن مهمة القيادة الإدارية ضخمة وهامة، ويعتمد عليها نجاح أداء المنظمة، وهو ما يعتمد على الرضا. وأداء الموظفين.

ثالثاً: مفهوم و تعريف الادارة الضريبية وأهم التزاماتها وواجباتها

1. مفهوم و تعريف الادارة الضريبية:

أ. مفهوم الادارة الضريبية: تمثل الإدارة الضريبية الطرف الثاني في العلاقة الضريبية، وهي من الإدارات المهمة في الدولة المنوط بها تطبيق وتنفيذ القوانين الضريبية، لتحصيل المستحقات الضريبية للدولة لاستخدامها في تمويلها النفقات العامة، كنتيجة للدخول في علاقات متشابكة مع الممولين من مختلف الفئات والأنشطة.

ب. تعريف الضريبة والادارة الضريبية: تعرف الضريبة بانها " مبلغ من النقود تجتبيه الدولة جبراً من الافراد دون مقابل لغرض تمويل نفقاتها العامة وتحقيق الاهداف النابعة من فلسفة الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية " .(آل علي, 2002, 169), وعرفت ايضاً بانها " فريضة مالية نقدية تستحصلها الدولة جبراً من الافراد وبدون مقابل بهدف تمويل النفقات العامة وتحقيق الاهداف النابعة من مضمون فلسفتها السياسية".(العلي, 2002: 83).

ويمكن تعريف الادارة الضريبية بأنها الإدارة المخولة قانوناً بتنفيذ قوانين الضرائب والتعامل مع الممولين وتحصيل الرسوم الضريبية اللازمة لتمويل النفقات العامة للدولة. هذا المورد مستنفد بسبب عمليات التهرب التي يمارسها معظم دافعي الضرائب في جميع البلدان الأخرى ، ويرجع ذلك في الغالب إلى عدم قناعة المجتمع بشرعيته من جهة ، وضعف الوعي بالضرائب لدى الناس من جهة أخرى

2. الادارة الضريبية والقانون الضريبي: تعتبر الإدارة الضريبية جزءاً من الإدارة المالية، وهي جزء من الإدارة العامة، والإدارة العامة يعبر عنها هي: كل جهد أو نشاط جماعي داخل المؤسسات العامة يتعلق بإنجاز أو تنفيذ العمل من قبل الموظفين من خلال التخطيط والتنظيم ، تنسيق ومراقبة جهودهم وأعمالهم من جهة، واستخدام الموارد المادية في مواجهة الأمثل من جهة أخرى، بقصد إشباع الحاجات العامة وفق أحكام الدستور والقوانين.(شروع , 2006, 19)

كما أن إدارة الضرائب هي جزء من السلطة التنفيذية في الدولة، تنفذ إدارة الضرائب وتطبق قانون الضرائب. وهي هيئة إدارية تابعة لوزارة المالية. تختص الإدارة الضريبية بتنفيذ قانون الضرائب والتحقق من حسن تطبيقه من أجل حماية مصالح الخزينة من جهة وحقوق الممولين من جهة أخرى. وحدد قانون الضرائب علاقة الإدارة الضريبية بالمولين من حيث بيان حقوق وواجبات كل طرف. يشترط قانون الضرائب على الممول تقديم تصريح ضريبي عن دخله خلال الفترة المحددة عن ذلك في القانون، والممول مسؤول عن المعلومات الواردة في هذا التصريح ، ويجب عليه دفع الضريبة في الوقت المحدد والمحددة بموجب في القانون ، ويجب على دافع الضرائب السماح للإدارة الضريبية بالاطلاع على الدفاتر والمستندات التي تريدها لغرض التحديد الدقيق للدين الضريبي، والالتزامات الأخرى التي يفرضها قانون الضرائب على الممولين ، وفي المقابل ، هناك هي التزامات على الإدارة الضريبية ، وأهمها عدم التعدي على السلطات والصلاحيات وإعطاء دافع الضرائب الحق في معرفة كيفية تقدير الضريبة وقاعدتها ، ويجب إعطاء دافع الضرائب حق الدفاع عن نفسه ورفع الضرائب. أيا كانت الدفع التي يريدها سواء أمام الإدارة الضريبية نفسها أو أمام المحكمة الضريبية.

3. التزامات الادارة الضريبية: وهي كالآتي:

- أ. التزام الإدارة الضريبية بعدم إساءة استخدام الصلاحيات المنوطة بها.
 - ب. حسن تطبيق القانون ، وعدم إبداء تضاربه في التأويلات (التفسيرات) المتناقضة.
- أما الالتزامات الخاصة الواردة في قانون ضريبة الدخل العراقي والمتعلقة بالواجبات التي يلزم القانون إدارة الضرائب بأدائها في مواجهة دافعي الضرائب ، فهي التزامات متعددة تشمل ما يأتي: - (المادة 53) من القانون العراقي المعدل قانون ضريبة الدخل رقم (13) لسنة 1982.
- أ. عدم إفشاء المعلومات أو ما يسمى بالمحافظة على سرية المهنة.
 - ب. التزام السلطة المالية بإخطار المكلفين (المادة 27 / 1-2).
 - ج. التزام السلطة المالية برد الفائض عن مبالغ الضريبة عند تحصيلها. أطلق القانون العراقي على هذا القانون رديات المبالغ (المادة 53) من قانون ضريبة الدخل العراقي.

4. حقوق الادارة الضريبية:

- أما حقوق الادارة الضريبية تتضمن النقاط الآتية :- (خوشناو ويابة , 2018, 142-143)
- أ. الحق في الاطلاع: اجاز المشرع الضريبي للإدارة الضريبية التحري والتحقق من دخل المكلف الحقيقي والدراسة عن مصادره اينما وجدت, كما اجاز لها طلب المعلومات والايضاحات والاجابات من اي شخص تعتقد ان لديه ما يفيدها في تقدير الضريبة على اي مكلف (المادة 2/28) من قانون ضريبة الدخل العراقي المعدل, وأشار القانون الضريبي العراقي الى حق الادارة الضريبية في الاطلاع على البيانات والسجلات الخاصة بالمشاركات.
 - ب. الحق في الاستيضاح او التبرير: من حق الادارة الضريبية مناقشة المكلف استكمالاً للمعلومات الضرورية لتقدير الارباح فيقوم الفاحص بمناقشة المكلف والاستفسار منه وتوجيه الاسئلة سواء اكانت تحريرية ام شفوية الى المكلف او من يقوم مقامه عن كل ما له علاقة بأعمال المكلف ونشاطه وللإدارة الضريبية كذلك طلب اي ايضاحات من المكلف تراها ضرورية لتفسير ما جاء به الاقرار.

ج. الحق في الفحص الدقيق: ان الادارة الضريبية تتمتع بسلطة تقديرية واسعة في اجراء الفحص والمعاينة اللازمة للتحقق من صحة البيانات الواردة بالإقرار فلها استخدام اي وسيلة تساعدها في اجراء المعاينة ومقارنة نشاط المكلف مع الاقرار الذي قدمه دون تجاوز القانون.

د. الحق في تفتيش المسكن: في الحقيقة ان هذا الحق غير معروف في المجال الضريبي في العراق وان اعطى القانون الادارة الضريبية حق مكان عمل المكلف وتفتيشه الا انه لم يرد نص يجيز للإدارة الضريبية الحق في دخول مساكن المكلفين وتفتيشها وبالتالي ينبغي ان يكون هذا الحق وان وجد في بعض البلدان ان يكون تحت رقابة القضاء المباشرة وغير المباشرة وفي اضيق الحدود.

هـ. حق الادارة الضريبية في الطعن الاداري والقضائي: ان للإدارة الضريبية حق في الطعن الاداري والقضائي كالمكلفين سواء بسواء باعتبارهما خصمين في دعوى يسعى كل منهم الى الحكم له بطلباته التي تتفق مع القانون.

المبحث الثالث: تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة ونتائج إستمارة الإستبيان وإثبات فرضياته:

أولاً: وصف وتشخيص الهيئة العامة للضرائب في العراق

يمكن القول ان مؤسسة الضريبة العراقية واحدة من أقدم المؤسسات الضريبية في العالم العربي، وربما في كل المنطقة، فقد شرع العراق أول قانون لضريبة الدخل غداة تأسيس الحكومة الوطنية عام 1920، اذ صدر قانون ضريبة الدخل رقم 52 في عام 1927، وعلى ضوئه تشكلت مديرية ضريبة الدخل، ومن ثم تشكلت مديرية ضريبة العقار عام 1923 أما قوانين الضرائب في بقية الدول العربية فقد صدرت في أربعينيات القرن الماضي.. ومع ذلك، فقد ظل تشريع الضريبة العثمانية سائداً في العراق لعدة قرون، الأمر الذي يدعونا للقول بان العراق يتمتع بتاريخ تشريعي فني ميسر للضرائب التي تمتد لقرنين.

(<http://www.mof.gov.iq/pages/ar/GeneralCommissionTaxes.aspx>) اسست الهيئة العامة للضرائب بتاريخ 27 / 2 / 1982 استناداً إلى قانون وزارة المالية المرقم 92 لسنة 1981 وبقيت الهيئة هي احدى تشكيلات وزارة المالية دمج مديرية الدخل العامة والتي كانت تطبق قانون ضريبة الدخل مع مديرية الواردات العامة والتي كانت تطبق قانون ضريبة العقار وسميت الهيئة العامة للضرائب حيث حلت محل مديرتي ضريبة الدخل والواردات العامة. ومن القوانين المسؤولة عن تنفيذها الهيئة العامة للضرائب ما يأتي:

- قانون ضريبة الدخل رقم 113 لسنة 1983 المعدل.
- قانون ضريبة العقار رقم 163 لسنة 1959 المعدل.
- قانون ضريبة العرصات رقم 36 لسنة 1997 (الفنادق والمطاعم) .
- قانون ضريبة التركات رقم 64 لسنة 1985 (الغيب موجب القانون رقم 33 لسنة 1994 على الوفيات الواقعة على الوفيات خلال فترة نفاذه).
- قرار ضريبة نقل ملكية العقار (القرار 120 لسنة 2002) .

1. **رؤية الهيئة:** بناء إدارة ضريبية كفوة تطبق القوانين الضريبية بعدالة ونزاهة وتتبع الأساليب العلمية في عملها وتساهم في توعية المكلفين وتمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم وتنسم بالقدرة والمرونة الكافية للتعامل مع الاقتصاد العراقي والتغيرات التي تحصل فيه .

2. **رسالة الهيئة:** إننا معنيون بمتابعة تحقيق الإيرادات التي تساهم في تمويل ميزانية الدولة ، وإيجاد مصادر دخل جديدة ، وتوسيع قاعدة الوعاء الضريبي للحد من التهرب الضريبي، وتحقيق التوازن الاقتصادي في ضوء تطبيق مبدأ عدالة ضريبية لكافة المكلفين، وتحقيق المساواة في التكاليف الضريبي، وتعميق ثقافة الالتزام الطوعي للمكلفين ، ووضع كافة الإمكانيات وأساليب العمل المتطورة لخدمة المواطنين.

3. **مراحل تطوير الهيكل الإداري للهيئة:** خلال مختلف مراحل التطور التي مرت بها الهيئة وسائر هذا التطور احتياجات البناء المؤسسي الفني والجغرافي ومن اجل ذلك، وبسبب صلة هذه الهيئة بمختلف شرائح المجتمع، فقد اصبح يرأس ال الإداري للهيئة العامة للضرائب مدير عام و(3) معاونون للمدير العام ومكتب للسيد المدير العام ومجموعة من الأقسام وهي(14) قسم، وهناك ثلاث معاونون يكون ارتباطهم مباشرة بمدير عام الهيئة العامة للضرائب كل منهم له صلاحيات لمتابعة مجموعة من الاقسام. ولها فروع منتشرة في كافة المحافظات، وبعض المدن كمراكز الاقضية وبعض النواحي وهي (57) فرع ضريبي في بغداد (20) فرع : وهي (الرصافة، النهضة،

الأعظمية، الكاظمية، الحربية، كرخ المركز، الربيع، كرخ الأطراف، البياع، الدورة، الكرادة الشرقية، الرشيد، الشعب، مدينة الصد، بغداد الجديدة، المشتل، المحمودية، ملاحظية المدائن، قضاء ابو غريب، الطارمية)، وفي المحافظات (37) فرع: (نينوى الأيمن، نينوى الأيسر، الجزيرة ، كركوك 1، كركوك 2، سامراء، بلد، صلاح الدين، الأنبار، حديثة، الفلوجة، ديالى، بابل، المسيب، الديوانية، ذي قار، المثنى، النجف الأشرف، كربلاء المقدسة، واسط، ميسان، البصرة، العشار، الزبير، الكوفة، الخالص، ملاحظيه القرنة، الحمدانية، سنجار، الحويجة، هيت، راه، المحاويل، الشطرة، العزيفية، الرطبة، والقائم).

أما الوحدات التخمينية في المنافذ الحدودية عددها (15) منفذ: (مطار بغداد الدولي، محطة القطار/8، الحرة/ نينوى، ربيعة، صفوان، الشلامجة، ميناء ام قصر، ميناء المعقل، ميناء خور الزبير، ميناء ابو فلوس، المنطقة الحرة/الزبير، زرباطية ، طربييل، الوليد، الشيب)، والوحدات التخمينية في المنافذ الحدودية قيد التنفيذ عددها (3) منفذ: (مطار البصرة، المنذرية ، ابو كمال).

كما أن الوحدات التخمينية في دوائر المرور العامة عدد (5) وحدة. وكذلك (4) اربعة وحدات في دائرة المرور العامة(بغداد) فضلاً عن (1) وحدة تخمين واحدة في محافظة نينوى.

<http://www.mof.gov.iq/pages/ar/GeneralCommissionTaxes.aspx>

وكما مبين في الشكل رقم (1) وهي كالاتي

ثانيا: توثيق عمل التدقيق الضريبي:

تم اختيار بعض من المكلفين المشمولين بتطبيق اسلوب التقدير الإداري في الهيئة العامة للضرائب/ قسم ضريبة الدخل كونها الوحدة الضريبية التي تطبق هذا الأسلوب في اجراء التحاسب الضريبي وتم اختيار عينة من مجتمع البحث.

1. الحالة الاولى:

اسم المكلف / س		اسم الزوجة / ص		رقم الاضبارة / 263	
المهنة / صيدلية		التقدير/لايوجد			
السنة	اجمالي	سماح	خاضع	ضريبة	غرامة
2021 للزوج	9000000		1350000	13500	
2021 للزوجه		التأشير بعدم الخضوع			

النتائج: لم يقدم الملف باسم الزوج ، ولكن باسم الزوجة ، والزوج موظف لم يكتب تعهدًا بأنه ليس لديه مصادر دخل أخرى. لا يوجد اسم للمتحابس ونوع التقدير واسم الموظف وأمين الصندوق (التحصيل). وقد تم التقدير وفق استمارة المسح المكتبي كانت بالرقم والتاريخ بلا والمبلغ (8 مليون دينار). وقد تم احتساب الفرق على مخمن الضريبة لأن مبلغ الضريبة المستحقة وفق الضوابط هو (9 مليون دينار) واستدعاء المكلف (س). ثم دفع المبلغ الإضافي (الفرق) حسب الضوابط.

2. الحالة الثانية:

اسم المكلف / ص		اسم الزوجة / ع		رقم الاضبارة / 10531	
المهنة/ صاحب فندق + سيارة بنكو (بيك آب) 1/طن مباعه		نوع التقدير / نهائي			
السنة	الاجمالي	السماح	المبلغ الخاضع	مبلغ الضريبة	الغرامة
2021 للزوج فندق/27347000 سيارة/937500	28284500	5100000	23184500	3398000	339800

النتائج: مذكرة التخمين الخاصة بالاستقطاع لم يتم الانتهاء من التقديرات الاحتياطية للسنوات من 2016 إلى 2020. تم إجراء مسح ميداني حسب الكتاب رقم 45 بتاريخ 2021/5/20 والمبلغ المقدر بـ (40.000.000) أربعون مليون دينار للفندق. حيث تم تحديد عدد (35) غرفة. تمت محاسبة المكلف بالاستقطاع المباشر ودفع ما هو مستحق عليه وقدره (138000) مائة وثمانية وثلاثون ألف دينار. تم توجيه المخمن لاستكمال جميع تقديرات الاحتياطي للسنوات المذكورة أعلاه وإحالة الفندق إلى لجنة المسح الميداني. كما تم توجيهه رسميًا لاستخدام مذكرات التخمين الخاصة بالاستقطاع المباشر.

3. الحالة الثالثة:

اسم المكلف / ل		اسم الزوجة / ك		رقم الاضبارة / 374	
المهنة / طبيب + طبيبة		نوع التقدير / لا يوجد			
السنة	الاجمالي	السماح	المبلغ الخاضع	مبلغ الضريبة	الغرامة
2021	للزوج/12000000 للزوجة/12600000		12000000 12600000	1800000 1890000	

النتائج: لا يوجد النوع من التقدير، وكذلك اسم وتاريخ المكلف في حقل الموافقة على التقدير، وكذلك اسم وتاريخ المكلف في حقل التعهد، واسم موظف التحصيل وأمين الصندوق فيما يتعلق بتقرير الزوج والزوجة. تم تقدير مبلغ الضريبة للزوج والزوجة حسب استمارة المسح المرقمة (بلا) والمؤرخة (بلا) بمبلغ (12.000.000) مليون دينار لعيادة الزوج و (25.400.000) مليون دينار لعيادة الزوجة مع طبيب آخر مناصفة. بعد ذلك تمت محاسبة المكلف عن عام 2011 وتم تخفيض الضريبة ومنح الخصومات له وكذلك عن عام 2012 وهذا مخالف للتعليمات لأن مبلغ الضريبة أخذ في الحسبان كل الخصومات. وتم الاستقطاع وفق الضوابط، فيحاسب على فرق الاستقطاعات. وصدرت تعليمات للمخمن باستدعاء المكلف عن الفارق لعامي 2012/2014، ومن ثم توجيه كتاب إلى نقابة الأطباء لمعرفة تاريخ حصول زوجة المكلف على رخصة عيادة السونار. وتم احتساب الفارق على المكلف ودفع مبلغ ما بذمته والبالغ (198000) حسب الوصل المرافق رقم 159757 بتاريخ 2022/2/22.

4. الحالة الرابعة:

اسم المكلف/ م	اسم الزوجة / ن	رقم الاضباره/ 4374
المهنة /سيارة للزوج والزوجة (كنتر حمل) التقدير / لا يوجد		
سنة	اجمالي	سماح
2020 للزوج		تأشير عدم خضوع
2020 للزوجه	2500000	2500000 دون السماح القانوني

النتائج: لم يسجل رقمًا واردًا في تقرير الزوج والزوجة، ولا يوجد اسم لموظف التحصيل وأمين الصندوق في التقارير، ولا يوجد أي نوع من التقدير لعام 2020 التقديرية. سيارة الزوج معفاة بسبب إمتلاكه عقد ايجار ارض زراعية بالرقم 10986 بتاريخ 2019/5/27 بمساحة (120) دونما ولم يذكر هوية ارتباطه بالجمعيات التعاونية الفلاحية وكتاب صادر عن دائرة الزراعة (ميسان). التي تدعم استخدام تلك السيارة للأغراض الزراعية. تم توجيه المقدر باستدعاء المكلف ومطالبة المكلف بهوية الجمعيات التعاونية الزراعية ودفتر الزراعة لاستكمال الجوانب الشكلية للتحاسب الضريبي.

5. الحالة الخامسة:

اسم المكلف/ ح	اسم الزوجة/ خ	رقم الاضبارة/ 4395
المهنة/ معمل كاشي + مذخر ادوية نوع التقدير/ احتياطي		
السنة	الاجمالي	السماح
2021 للزوج	13105463	2800000
		المبلغ الخاضع
		الضريبة
		الغرامة
		2591000

					مذخر/1500000
					مقتنيات/11605463

النتائج: تم التقدير إحتياطياً لمبلغ ضريبة المكلف في لعام 2021 دون ذكر السبب ولم يتم تقديمه إلى مدير الفرع. وعدم استخدام الختم الشخصي من قبل المخمن لتسجيل الاسم وعدم وضوحه ، وعدم وجود اسم وتاريخ للمكلف في حقل الموافقة ، وتعهد بأنه ليس لديه مصادر دخل أخرى ، بالإضافة إلى أنه لا يوجد اسم لموظف التحصيل واسم أمين الصندوق، ولا يوجد سوى توقعات. وتبين فيما بعد أن معمل الكاشي لا يعمل وفق الكشف المرافق بالملف برقم وارد 13280 بتاريخ 2021/3/28. وأن زوجة المكلف لديها معمل كاشي، وتم فصل دخل المصنع ودخلها عن دخل الزوج منذ عام 2015 ، ولم يتم تقديم طلب لدمج دخل الزوج مع دخلها ، كما لم يذكر المعمل، وتم دمج المدخلات في عام 2016 دون تقديم طلب لدمج المدخلات ، مع العلم أن المصنع هو شراكة مع والدها. ويوجد فرق في احتساب الضريبة لعام 2020 اذ تم احتساب (10130500) دينار وليس (10051000) دينار ومقدار الفرق (79500) دينار. تم توجيه المخمن بالفروقات وإرسال طلب للمكلف بالحضور وإبلاغه بتسديد الفرق.

6. الحالة السادسة:

اسم المكلف / هـ	اسم الزوجة / ي	رقم الاضبارة / 103			
المهنة/ معمل طابوق عبد الناصر + نصف معمل طابوق النورة (مناصفة) + سيارة نوع التقدير/ لا يوجد					
سنة	الاجمالي	السماح	المبلغ الخاضع	مبلغ الضريبة	الغرامة
2021 للزوج	42700000	5300000	37400000	5530000	

النتائج: اسم دافع الضرائب غير موجود والتاريخ في حقل الموافقة على التقدير. كما لا يوجد نوع التقدير لعام 2021 وكذلك اسم دافع الضرائب في حقل التعهد واسم موظف التحصيل وأمين الصندوق لنفس العام. تم تخفيض مبلغ السيارة بنسبة (50%) لأنها المصدر الثاني للدخل ، كما تم تخفيضها بنسبة (25%) دون معرفة السبب ودون تقديم الملف للمدير. تم توجيه المخمن لتبرير أسباب تخفيض مبلغ التخمين لأن مكان إقامة دافع الضرائب يقع داخل المناطق والنواحي ، وتم أخذ موافقة المدير لتخفيض المبلغ. ولم يطالب المخمن المكلف بكتاب حجب البطاقة التموينية رغم ان ايراداته تزيد على (1800000) مليون دينار. دفع المكلف لقسم الاستقطاع المباشر مبلغ (579500) وخمسائة وتسعة وسبعون ألف وخمسائة دينار والذي تم احتسابه في نفس التقرير دون استخدام مذكرة الاستقطاع المباشر. ووجه المثلثن باستدعاء المكلف وإتمام جميع الإجراءات المطلوبة بعد حضوره واستكمالها جميعاً.

7. الحالة السابعة:

اسم المكلف / د	اسم الزوجة / ذ	رقم الاضبارة / 5072
المهنة/ محل صيانة وتأسيسات كهربائية		نوع التقدير / لا يوجد

السنة	الاجمالي	السماح	المبلغ الخاضع	مبلغ الضريبة	الغرامة
2021 / الزوج	14739000	5300000	9439000	1336000	133600
محل / 11250000					
مقتنيات / 2551000					
سيارة / 1875000					

النتائج: أن الخطأ في احتساب المبلغ الإجمالي هو (15676000) دينار وليس (14739000) ألف دينار ، وأن مبلغ الضريبة المتحقق كان (1476400) دينار وليس (1336000) دينار. تم إعلام المحمن بالفرق في المبلغ واستدعاء المكلف. إعلام حسب الضوابط السنوية بمبلغ (11250000) دينار، وأن المقتنسات والوصلات المحفوظة في الملف هي لمعرض الخليج لتجارة المواد الكهربائية وليست لمحل صيانة تأسيسات كهربائية. أما بالنسبة لتقرير عام 2021 فلا يوجد اسم لموظف التحصيل ونوع التقدير كما لم يرد في إستمارة التعهد ومبلغ الاستقطاع المباشر للسنة المالية 2021 .

8. الحالة الثامنة:

اسم المكلف / س	اسم الزوجة / ص	رقم الاضبارة / 1843			
المهنة / محل تبديل الدهون والزيوت					
نوع التقدير / لا يوجد					
السنة	الاجمالي	السماح	المبلغ الخاضع	مبلغ الضريبة	الغرامة
2021 / الزوج	20212200	5500000	8000000	11200000	
محل / 13500000		6672200	1001000		
مقتنيات / 6672200					

النتائج: نوع التقدير غير موجود لعام 2021 وكذلك في مجال الموافقة على اسم المكلف وتاريخه ولا يوجد اسم لموظف لتحصيل المبلغ لعام 2021. تم تحاسب المكلف عن محل بيع الدهون والزيوت ضمن الفقرة (ب) من الضوابط دون الحصول على موافقة مدير الفرع مع العلم أن ضوابط الفقرة (أ) هي (15000000) دينار. تم توجيه المخمن لإجراء مسح ميداني للمحل ، وإحتساب مبلغ الفرق ، واستدعاء دافع الضرائب. حيث تم استدعاء المكلف تم اجراء مسح ميداني وتم دفع فرق المبلغ (975000) دينار حسب الوصل رقم 159738 بتاريخ 2022/2/21 وكذلك مبلغ (173000) دينارلقسم الاستقطاع المباشر. بموجب وصل القبض المرقمة 159739 بتاريخ 2022/2/21.

ثالثاً: تحليل نتائج إستمارة الإستبيان وإختبار فرضيات الدراسة:

1. عينة الدراسة: الهيئة العامة للضرائب في محافظة ديالى وقد تم توزيع (40)

استمارة الاستبيان على العينة وقد تم استرجاع (36) استبانة .

2. أسلوب جمع العينة: استخدم الباحثان أسلوب العينة العشوائية البسيطة في توزيع استمارات الاستبيان على ملاك في الهيئة العامة للضرائب في محافظة ديالى على فرض ان المجتمع متجانس، ومن ثم تم سحب العينة الملائم حيث بلغ حجم العينة (36) موظف والتي مثلت مجتمع الدراسة.

3. المؤشرات الاحصائية: اعتمد الباحثان في التحليل الاحصائي على البيانات والمعلومات المستحصلة من الدراسة حسب مقياس ليكرت الثلاثي، وقد استعمل الباحثان أهم المؤشرات الاحصائية بما يلائم فرضيات الدراسة والتساؤلات الخاصة به وهي كما يأتي :

أ. قانون النسبة المئوية .

ب. قانون الوسط الحسابي .

ج. قانون الانحراف المعياري .

د. معامل الارتباط .

هـ. اختبار (F) .

وتم اعتماد القيمة المعنوية (sig.) في اختبار فرضيات الدراسة بدل من القيم الجدولية وذلك لدقة النتائج المحسوبة من القيمة المعنوية (sig.) , ويجدر الاشارة هنا ان جميع هذه المؤشرات قد تم حسابها بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV20) . والجدول رقم (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية المتغيرات الديمغرافية للدراسة.

جدول رقم (1): التكرارات والنسب المئوية المتغيرات الديمغرافية للدراسة

المتغيرات	التحصيل الدراسي	عدد العينة	النسبة المئوية
التحصيل الدراسي	يقرأ ويكتب	6	%16.66
	اعدادية	9	%25
	معهد	13	%36.11
	بكالوريوس	8	%22.22
	المجموع	36	%100
العمر	30-35 سنة	9	%25
	36-40 سنة	21	%58.33
	40 فما فوق	6	%16.66
	المجموع	36	%100
عدد سنوات الخدمة	اقل من 5 سنة	7	%19.44
	من 6-10 سنة	13	%36.11
	10-15 سنة	9	%25
	16 سنة فما فوق	9	%25

المجموع	36	%100
---------	----	------

المصدر : من اعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج برنامج (SPSSV20)

يبين الجدول رقم (1) فيما يخص متغير التحصيل الدراسي في الدراسة فقد كان تكرر الاعلى هو (معهد) حيث بلغ (13) بنسبة (36.11%) , اما فيما يخص متغير العمر في الدراسة فقد كان تكرر الاعلى (36-40) سنة حيث بلغ (21) بنسبة (58.33%) , وفي فيما يخص متغير عدد سنوات في الدراسة فقد كان تكرر الاعلى للفئة (من 6-10 سنة) حيث بلغ (13) بنسبة (36.11%) .

4. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

تتضمن هذه الفقرة وصف متغيرات الدراسة الرئيسية وتشخيصها والمتمثلة بوسائل الاتصال كمحور مستقل, اما الاداء الاستراتيجي لإدارة الضريبية كمحور معتمد في الدراسة ولتحقيق ذلك تم استخدام التحليلات الاحصائية الملائمة.

أ.الوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بوسائل الاتصال

جدول رقم (2): ادناه يصف متغيرات الدراسة الخاص بالوسائل الاتصال.

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	هل تشارككم الادارة في عملية اتخاذ القرارات الادارية	3.23	0.481	%61.11
2	هل تحدث اتصالات بينكم وبين الادارة	3.37	0.492	%41.66
3	تشجعك الادارة على الاتصال بها	3.56	0.407	%91.66
4	هل تجد صعوبات في الاتصال بالمدير	3.52	0.388	%88.88
5	يعتبر الاتصال غير الرسمي ضروري لنقل المعلومات اليك	3.42	0.367	%80.55
6	الاتصال له دور في تحديد وتقييم ادائك داخل المنظمة	3.62	0.351	%75
7	يعزز الاتصال روح التعاون بين العاملين مما يؤدي الى رفع انتاجية العمل	3.41	0.485	%92.10
8	يساعد الاتصال على الابداع والابتكار في العمل	3.90	0.596	%97.36
9	عدم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين سبب رئيسي في تراجع مستوى الاداء	3.26	0.574	%68.42

10	نظام الاتصال السائد في مؤسستك يؤدي الى تحسين ادائك	3.51	0.568	69.44%
----	--	------	-------	--------

المصدر : من اعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج برنامج (SPSSV20)

يبين الجدول رقم (2) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بوسائل الاتصال , حيث حصلت الفقرة رقم (8) على اعلى وسط حسابي بلغ (3.90) وبانحراف معياري بلغ (0.596) , وبنسبة مئوية بلغت (97.36%) وان اتجاه هذه الفقرة هي (دائماً) ، وان الاتجاه العام للوسائل الاتصال هو (دائماً).

2. الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بالأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

جدول رقم (3): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بالأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	هناك رؤية ورسالة واضحة للهيئة العامة للضرائب وهي واضحة للجميع	3.17	0.581	63.88%
2	هناك استراتيجية واهداف واضحة للهيئة العامة للضرائب وهي متاحة للجميع	3.25	0.509	69.44%
3	كثرة التعديلات على القوانين الضريبية تسبب ارباكاً في التطبيق	3.41	0.515	86.11%
4	تطبق ادارة الهيئة نظم ولوائح عادلة في تعيين الموظفين وترقيتهم وتقييمهم	3.23	0.726	89.47%
5	يعرف العاملين في الهيئة المسؤوليات المناطة بهم ويتم محاسبتهم عليها	3.56	0.618	97.22%
6	هناك امكانية وصول اصحاب المصالح المختلفين الى الادارة ببسر ان تطلب الامر ذلك	3.11	0.886	80.55%
7	يحق الاصحاب المصلحة في الهيئة مساءلة الادارة التنفيذية عن الممارسات غير القانونية	3.36	0.449	77.77%
8	الهيئة ملتزمة باتخاذ اجراءات عاجلة في حالة حدوث اي خرق من اي طرف	3.24	0.727	69.44%

المصدر : من اعداد الباحثان بالإعتماد نتائج برنامج (SPSSV20)

يبين الجدول رقم (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بالأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية , حيث حصلت الفقرة رقم (5) على اعلى وسط حسابي بلغ (3.56) وبانحراف معياري بلغ (0.618) , وبنسبة مئوية بلغت (97.20%) وان اتجاه هذه الفقرة هي (دائماً) ، وان الاتجاه العام بالأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية هو (دائماً).

3. إثبات الفرضيات

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين وسائل

الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي

لإدارة الضريبية.

H₁ : توجد علاقة ارتباط معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية.

جدول (4): علاقة الارتباط بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

ت	المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	وسائل الاتصال	0.089	0.000
2	الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية		
عدد العينة		36	

المصدر : من اعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج برنامج (SPSSV20)

يبين الجدول رقم (4) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية , حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون معنوية وتساوي (0.089) وذلك لان مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الاولى اي يوجد ارتباط معنوي بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية.

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية .

H₀ : لا يوجد أثر بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

H₁ : يوجد أثر بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية .

جدول رقم (5) : تحليل التباين بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية

المتغيرات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط الانحراف	قيمة (ف) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية	بين المجموعات	2	.216	1.311	3.221	0.000
	داخل المجموعات	34	1.311			
	المجموع	36	217.311			

المصدر : من اعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج برنامج (SPSSV20)

يبين الجدول رقم (5) ان قيمة (ف) المحسوبة قد بلغت (3.221) وهي اكبر من قيمة (ف) الجدولية البالغة (1.96) وبلغت مستوى الدلالة (0.000) وهي اقل من 0.05 , مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يعني رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

- الاتصال يتم من خلال نقل المعلومات أو حقائق أو آراء بصورة شخصية أو غير شخصية وفي اتجاهاتها متضادة بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأي منهما أو كليهما بما يحقق تفاهم متبادل بينهما ويتم ذلك من خلال عملية اتصال .
- أن الحصول على نتائج افضل من خلال فهم المنظمة وفرق العمل والافراد في وضع اطار متفق عليه من الاهداف المخططة وعن طريق الاداء الاستراتيجي.
- تعتبر الإدارة الضريبية جزءا من الإدارة المالية والتي هي بدورها جزءا من الإدارة العامة .
- التزام الادارة الضريبية بعدم التعسف في استخدام السلطات المخولة لها .
- تساهم الضريبية في دعم المجتمع ولكن اهتمامها بالبعد الاجتماعي لم يكن بنفس درجة الاهتمام للأبعاد الأخرى.
- تقديم برامج تدريب متطورة للعاملين في هيئة الضرائب لمواجهة التطورات العالمية في مضمون جباية الضرائب.
- وجود علاقة ارتباط معنوية بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية , حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون معنوية وتساوي (0.089) وذلك لان مستوى

الدلالة يساوي (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الاولى اي يوجد ارتباط معنوي بين وسائل الاتصال وانعكاسها على الاداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية .

ثانيا: التوصيات

1. ضرورة توفير وسائل الاتصال بين موظفي الادارة الضريبية.
2. ضرورة توفير الاستقلالية للإدارة الضريبية في تنفيذ السياسة الضريبية على وفق الاستراتيجيات والاهداف.
3. العمل بمقاييس الاداء المعتمدة من قبل الهيئة العامة للضرائب في دبالى من خلال الاعتماد على المقاييس التي تتناسب مع أنشطة الإدارة الضريبية .
4. ضرورة اجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية.

المصادر

اولا : القوانين

قانون ضريبة الدخل العراقي المعدل رقم (113) لسنة 1982 .

ثانيا : الكتب

1. آل علي, رضا صاحب ابو احمد, المالية العامة, الدار الجامعية, القاهرة, 2002.
2. جزر, هاني التابعي محمد, حوكمة الادارة الضريبية اداة لتدنية المخاطر الضريبية, بلا سنة نشر.
3. رضوان , محمد نصر الدين, الاحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية , ط1, , دار الفكر العربي, القاهرة, 2003.
4. عزوز, احمد, الاتصال ومهاراته – مدخل الى تقنيات فن التبليغ والحوار والكتابة , ط1 , منشورات مختبر اللغة العربية والاتصال , جامعة وهران, 2016 .
5. العلي , عادل فليح , (2002) , المالية العامة والتشريع المالي , الدار الجامعية , القاهرة .
6. فرج , شعبان, الاتصالات والادارة , ط1 , دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان , الاردن, 2009.
7. مسلم, عبد الله حسن, مهارات الاتصال الاداري والحوار , ط1 , دار المعتز للنشر والتوزيع , الاردن , 2015.

ثالثا : الاطاريح والرسائل والبحوث

1. الحوش , مازن سليمان , الاتصال وتأثيره على تنظيم المنظمة الاعلامية دراسة ميدانية بمؤسسة اذاعة الاوراس – باتنة – الجزائر نموذجا , رسالة ماجستير منشورة , كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية , جامعة العقيد الحاج لخضر, 2006.
2. شرعب , مجدي نبيل محمود, امتيازات الإدارة الضريبية دراسة تحليلية للنظام القانوني الضريبي الفلسطيني , رسالة ماجستير منشورة , كلية الدراسات العليا , جامعة النجاح الوطنية, 2006 .
3. مريم ونبيلة , كسيرة وقرواز, الاتصال الداخلي وأثره في تحسين أداء العاملين في المنظمة دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة , رسالة ماجستير منشورة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة البويرة , الجزائر, 2019 .
4. هارون , ملكية, الاتصال في اوساط الشباب في ظل التكنولوجيا الحديثة للأعلام والاتصال دراسة ميدانية تحليلية على عينة من شباب ولاية تيبازة خلال صيف 2004 , رسالة ماجستير منشورة , كلية العلوم السياسية والاعلام , جامعة الجزائر, 2005 .
5. وهيبه , بلحاجي, الاتصال المؤسسي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع حالة المجلس الشعبي الوطني دراسة وصفية استطلاعية , رسالة ماجستير منشورة , كلية العلوم السياسية والإعلام , جامعة الجزائر, 2003.

رابعا : المجلات والدوريات

1. حجاج ورنو, عبد الرؤوف واحلام بن, دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات النفطية - دراسة حالة مؤسسة نفطال - مقاطعة الوقود حاسي مسعود (2011-2014) , بحث منشور بالمجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية, العدد (3), 2015.

2. خوشناو ويابة , صباح صابر محمد وكمال انور, تحليل وقياس اثر التشريع والوعي الضريبي على الثقة بين المكلف والادارة الضريبية في المديرية العامة للضرائب في اقليم كردستان – العراق , بحث منشور بمجلة كلية الادارة والاقتصاد , جامعة صلاح الدين , اربيل , العدد (22), 2018 .
3. علي وحسين ويعقوب , مصطفى عبد حسين وعلي كاظم وفيحاء عبد الله, دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية , بحث منشور بمجلة دراسات محاسبية ومالية , المجلد الثامن , العدد (22), 2020 .
- خامسا : مواقع شبكة المعلومات (الانترنت)

<http://www.mof.gov.iq/pages/ar/GeneralCommissionTaxes.aspx>