



استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء مصلحة الضرائب المصرية في ضوء المتطلبات البيئية "دراسة قياسية"

الباحثة
منال محمد صالح بيصار

إشراف

أ.م.أ / أحمد محمد عبد العزيز

أ.د. نادر البير فانوس

أ/ المحاسبه بمعهد الدراسات والبحوث البيئية
- جامعة عين شمس

أ.د/ الإدارة المالية رئيس قسم إدارة
الاعمال
كلية التجارة جامعة عين شمس

المستخلص

وتهدف الدراسة إلى استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء مصلحة الضرائب المصرية في ضوء المتطلبات البيئية وتتبع أهمية هذه الدراسة من أنها تبين مراكز القوة ومراكز الضعف والقصور وذلك من أجل اتخاذ قرارات، والقيام بإجراءات من شأنها تحسين وضع المصلحة مما يساهم في تعزيز الإيرادات (الحصيلة) على المدى البعيد. وتم جمع البيانات الخاصة بالأداء المالي متمثلة في الحصيلة الضريبية وبيانات الأداء البشري متمثلة في مكافآت التدريب وتكاليف البرامج التدريبية وبيانات الأداء التسويقي متمثلة في نفقات النشر والإعلان وبيانات الأداء الفني متمثلة في تكاليف البحوث والتطوير، واشتملت فروض الدراسة على عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تأثير الأداء المالي والأداء الفني والأداء البشري والأداء التسويقي في ضوء المتطلبات البيئية. تم استخدام المنهج الاستقرائي من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وكذلك الأبحاث العلمية والمقالات المرتبطة بموضوع البحث أجنبية وإقليمية ومحلية والمنهج القياسي من خلال مصادر ثانوية: استخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات وذلك لبناء الإطار النظري ومصادر أولية: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. وقد أسفرت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين إجمالي الحصيلة وكل من الأداء التسويقي والفني والبشري، بينما لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين إجمالي الحصيلة والأداء البشري .

١- مقدمة الدراسة:

تلعب مصلحة الضرائب المصرية دوراً مهماً في الحياة الاقتصادية المصرية، فهي حجر الأساس للنظام الاقتصادي المصري وإيراداتها تمثل حوالي ٧٥% من الدخل القومي للموازنة العامة للدولة، وتسعى المصلحة دائماً إلى إحداث تغيير في سياساتها بما يضمن انتقالها من الوضع القائم إلى الوضع الذي تسعى إليه مستقبلاً، وتواجه المصلحة بيئة سريعة التغير في المتطلبات والموارد مما يفرض عليها الاستجابة السريعة والتوجه لتطوير تقنياتها وإستراتيجيتها لتكون قادرة على مواجهة تلك التغيرات بأبعادها المختلفة. ولهذا تعد بطاقة قياس الأداء المتوازن منهج تفكير متوازن وأداة عمل تنفيذية تُمكن المصلحة في

حال تبنيها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية ومن تقييم أدائها التشغيلي والمالي والاستراتيجي وفق إطار متكامل من المقاييس المالية وغير المالية بشكل متوازن بحيث توفر معلومات شاملة عن أدائها وتقتصر الباحثة: إضافة بعد خامس وهو البعد البيئي متمثل في فرض رسوم وضرائب بيئية للمحافظة على البيئة من التلوث، حيث تعتبر الرسوم والضرائب البيئية إحدى الحلول والأساليب الاستثنائية التي يمكن أن تساهم في الحد من مشكلة تلوث البيئة .

2- مشكلة الدراسة :

تعاني المصالح الحكومية بشكل عام ومصحة الضرائب المصرية بشكل خاص من العديد من المشكلات والعقبات المتعلقة بتقييم أدائها، لذلك لا بد لها من استيعاب أساليب للرقابة وتقييم الأداء، وتعتبر بطاقة قياس الأداء المتوازن بأبعادها (المالي، البشري، الفني، التسويقي) الأداة الأفضل لتقييم وقياس الأداء نظراً لكونها تأخذ بعين الاعتبار عدة أبعاد لتشتمل على اهتمامات وأهداف مصلحة الضرائب.

وتتلخص مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية

- أ- ما هي فوائد تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في الإدارة الضريبية ؟
- ب- ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإستراتيجية للأداء في الوحدات الاقتصادية الضريبية ؟
- ت- هل يساهم البعد البيئي المقترح في الحفاظ على البيئة من التلوث ؟
- ث- هل تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يؤدي إلى زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الضريبي ؟

3- أهداف الدراسة :

- تحاول الباحثة من تلك الدراسة تحقيق الأهداف الآتية:
- الهدف الرئيسي:
- استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء مصلحة الضرائب المصرية في ضوء المتطلبات البيئية.
- الأهداف الفرعية:
- أ- دراسة وتحليل قياس الأداء المتوازن (المالي/ البشري / الفني / التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية.
- ب- توضيح دور تطبيق الأداء المتوازن في مجال الإدارة الضريبية.

4- أهمية الدراسة :

تمثل أهمية هذه الدراسة من الناحيتين العلمية والعملية :

أ- الناحية العلمية :

تعمل بطاقة قياس الأداء المتوازن بأبعادها (المالي، البشري، الفني، التسويقي) على تحديد واضح لرؤية المصلحة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية، وبالتالي فهي تعكس الجوانب الأكثر أهمية للمصلحة، وتنبع أهمية هذه الدراسة من أنها تبين مراكز القوة ومراكز الضعف والقصور وذلك من أجل اتخاذ قرارات، والقيام بإجراءات من شأنها تحسين وضع المصلحة مما يساهم في تعزيز الإيرادات (الحصيلة) على المدى البعيد.

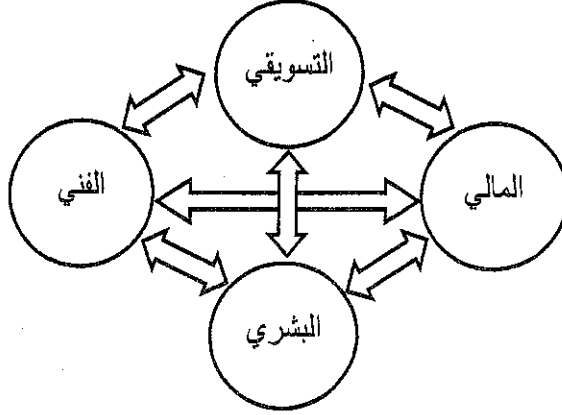
أ- الناحية العملية :

أن تساهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على بعض سلبيات ومعوقات تقييم الأداء، وعرض بعض التوصيات للحد من هذه السلبيات والمعوقات .

5- فروض الدراسة:

- أ- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تحقيق الأداء المالي على مؤشرات الأداء الأخرى (البشري/ الفني/ التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية بمصلحة الضرائب المصرية.
- ب- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تحقيق الأداء البشري على مؤشرات الأداء الأخرى(المالي/ الفني/ التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية بمصلحة الضرائب المصرية.
- ج- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تحقيق الأداء الفني على مؤشرات الأداء الأخرى(المالي / البشري/ التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية بمصلحة الضرائب المصرية.
- د- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تحقيق الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء الأخرى (المالي / البشري/ الفني) في ضوء المتطلبات البيئية بمصلحة الضرائب المصرية .

شكل رقم (1)



فروض الدراسة

المصدر : من إعداد الباحثة

جدول رقم (1) يوضح تحديد المقاييس المستخدمة في الدراسة:

| المؤشر | طرق قياسه |
|-----------------|--|
| الأداء المالي | الحصيلة الضريبية |
| الأداء البشري | مكافآت التدريب وتكاليف البرامج التدريبية |
| الأداء الفني | تكاليف البحوث والتطوير |
| الأداء التسويقي | نفقات نشر وإعلان |

المصدر: من إعداد الباحثة

6- حدود الدراسة:

أ- الحدود الزمنية:

الفترة من 2009 حتى 2018

ب- الحدود المكانية:

مصلحة الضرائب المصرية.

7- مصطلحات الدراسة:

أ- الأداء المالي: إن الأداء المالي هو ما تحققه المنظمة من عائدات يلخصها سجل حسابي يستند إلى قياس السياسات، والعمليات المرتبطة بالإطار المالي للمنظمة ضمن فترة زمنية معينة، وبالمقارنة مع شركات أخرى مشابهة.

ب - الأداء المرتبط برضا العميل: يمكن معرفة أداء المنظمة لهذا المنظور من خلال استبيان العملاء أو رجال البيع أو من خلال الملاحظة والمشاهدة والرسائل والاتصالات الهاتفية والتغذية العكسية وحجم المبيعات المتحقق باعتماد مقاييس هذا المنظور.

ج - الأداء المرتبط بتحسين وتطوير العمليات الداخلية: يقصد به عملية تحويل المدخلات (الموارد الاقتصادية المتاحة للمنظمة) إلى مخرجات ومجالات إبداع ذات قيمة للمنظمة.

د - الأداء المرتبط بالنمو والتعلم للعاملين: يشمل مفهوم الأداء المتوازن للمنظمات على الأداء والمرتبطة بالنمو والتعلم للعاملين، وذلك حسب ما ذكر (كابلان ونورتون) حيث اهتم في هذا المجال بثلاثة محاور أساسية هي:

المحور الأول: قدرات العاملين.

المحور الثاني: قدرات نظم المعلومات.

المحور الثالث: التحفيز والتمكين والانحياز.

هـ - الأداء البيئي : هو كل النشاطات والعمليات التي تقوم بها المنظمة سواء بشكل إجباري أو إختياري من شأنها منع الأضرار البيئية الناتجة عن هذه النشاطات والحد منها.

و- القياس المتوازن : مستند موثق من صفحة واحدة يحتوي علي مؤشرات لقياس الأداء عددها من 18-25 مؤشر ا جوهريا .. يتم من خلالها مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف ، علي أن يتم تبويب هذه المؤشرات في مجموعات تمثل جوانب أو أبعاد قياس الأداء

ز- مفهوم الكفاءة : إجراء تنظيمي محكم يستخدم قدر من المدخلات (الجهود المبذولة والموارد المادية وإجراءات تحاسب ضريبية ومعلومات عن القوانين والممولين) ، بهدف قياس النتائج (المخرجات) ومتابعه تنفيذها بالطريقة الصحيحة ، ويعبر عن الكفاءة بقياس المخرجات بالمقارنة بالمدخلات .

ح- مفهوم الفاعلية : الجهود النهائية لفعل الصحيح من الأعمال ، والتي تحقق الأهداف الموضوعية مسبقا بدرجة إشباع عالية (قد تكون أهداف متعارضة مثل رضا الممول و قيمة الضريبة المطلوبة) نتيجة انتهاج طريقة لقياس مدى الانجاز في تحقيق الأهداف بشكل متوازن ، فهي الاستخدام الأمثل للموارد ، وتحسب بالعلاقة بين الهدف المحقق منسوبا إلي الهدف المتوقع .

8- منهج الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الاستقرائي والمنهج القياسي أ- المنهج الاستقرائي:

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي في إعداد الإطار النظري للدراسة وصياغة مشكلة وفروض الدراسة وذلك من خلال استقراء ما أمكن التوصل إليه من المراجع العلمية العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة

ب- المنهج القياسي:

اعتمدت الدراسة على أسلوب الوصف القياسي كما اعتمدت على المصادر الآتية:

مصادر ثانوية: استخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات وذلك لبناء الإطار النظري لهذا البحث ومنها الكتب والدراسات السابقة والمقالات العربية والأجنبية.
مصادر أولية: دراسة حالة على مصلحة الضرائب المصرية.

9- متغيرات الدراسة :

- الأداء المالي.
- الأداء البشري.
- الأداء الفني.
- الأداء التسويقي.
- المتطلبات البيئية.

10- إجراءات الدراسة:

- أداة الدراسة:

- تم جمع البيانات الخاصة بالأداء المالي والبشري والفني والتسويقي من الموازنة العامة للدولة والتقارير والبيانات المنشورة عن الحصيلة الضريبية كما تم جمع بيانات عن مكافئات التدريب وتكاليف البرامج التدريبية وتكاليف البحوث والتطوير ونفقات النشر والإعلان من وزارة المالية.

- تم القيام بالتحليل الإحصائي لهذه البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences وتم التحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS V. 23، وتم تفرغ البيانات- خطوة تمهيدية لتبويب البيانات وتحليلها، ومن خلاله تم تحليل الانحدار البسيط لدراسة تأثير متغيرات الدراسة للتحقق من صحة فروض الدراسة.

11-الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات السابقة العربية :

- اهتمت دراسة حسين (2016) : بإبراز الدور الذي يمكن أن يلعبه النظام الضريبي بمختلف أدواته في التأثير الإيجابي على قرارات شركات الاتصالات من أجل التحكم في مستويات التلوث المترافقة مع نشاطاتهم من أجل تخفيض مستويات التلوث إلى حدود مقبولة.
- وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة واضحة وإيجابية بين تفعيل النظام الضريبي البيئي والحد من التلوث الكهرومغناطيسي في مجال الاتصالات، ووجود علاقة واضحة وكبيرة بين انعدام الوعي الضريبي البيئي وزيادة وتعمق المشاكل البيئية.
- اهتمت دراسة شعبان (2017) بالدور الذي تلعبه بطاقة الأداء المتوازن في العملية الاستراتيجية وخاصة التقييم في الأندية الرياضية المصرية.
- وتوصلت النتائج إلى أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمحاور بطاقة الأداء المتوازن على متوسط أعمار اللاعبين.
- يمثل الهدف الرئيسي في دراسة محمد (2018) محاولة معرفة تأثير استخدام بطاقة الأداء المتوازن على تقييم الأداء الكلي في المنظمات غير الهادفة للربح والجمعيات والمؤسسات الأهلية وكشف عيوب وثرعات تقييم الأداء الكلي الحالي في هذه المنظمات.
- توصلت النتائج إلى عدم التزام الإدارة العليا في معظم المنظمات والجمعيات والمؤسسات غير الهادفة للربح بألية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في التقييم المالي والبرامج وذلك بسبب انخفاض أو ارتفاع معدل نمو الإيرادات في الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية.
- هدفت دراسة حمزة، (2019) إلى محاولة المساهمة في تقييم أداء مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بنموذج بطاقة الأداء المتوازن وإبراز الدور الذي تؤديه القوائم المالية للنظام المحاسبي المالي من خلال الإفصاح عن المعلومات المالية واستعراض دورها في بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء الشامل بهدف تشجيع الاستثمارات المالية الدولية.
- وتوصلت النتائج إلى أهمية الاعتماد على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على مستوى تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، وزيادة الاهتمام بتطوير النظام المحاسبي المالي في القوائم المالية من أجل فهم أكبر من طرف المستثمرين.

ثانياً : الدراسات السابقة الأجنبية :

- دراسة.(Kaplan(2010

ارتبطت هذه الدراسة بالتركيز على الإطار المفاهيمي لجوانب القياس المتوازن والتي تم إقرارها في مراحل التطور لهذا النموذج ، والذي انتهى فيها إلي استخدام الخرائط الإستراتيجية لنجاح تطبيق ذلك القياس . ولكن هذه الدراسة أضافت أن أسباب الفشل في تفعيل القياس المتوازن يرجع إلي غياب الإدارة التنفيذية الفعالة بقدر اكبر من القصور في عملية تصميم الخرائط الإستراتيجية ، فيجب ترجمة رسالة المنظمة إلي استراتيجيات قابلة للتنفيذ من قبل القائمين بأعمال الإدارة الدنيا .وأكدت الدراسة علي الحاجة لبحوث متطورة بشأن نظم جديدة لتنفيذ الإستراتيجية تنبع من الواقع والتجرب في ظل استخدام القياس المتوازن.

- دراسة (2010) Edward

اهتمت الدراسة بنشر إدارة الإيرادات (ضرائب الدخل والمبيعات) في دولة الدومينيكا، والمتعلقة بأنظمة قياس الأداء الضريبي في وحداتها الإدارية، والتي تتلخص في الارتكاز على ثلاث عوامل هامة بتحديد الهدف من عملية القياس، ومن ثم تحديد مؤشرات القياس المناسبة. تحديد آلية تطبيق مؤشر القياس مع ضمان الاستفادة من التغذية العكسية لنتائج القياس.

نتائج الدراسة: فهذه التجربة تركز على عمليات ضبط الاستراتيجيات وإعادة هيكلتها بما يخدم التخصيص الأمثل لموارد الإدارة الضريبية.

- دراسة (2011) Eckardt

هدف الدراسة: أعدت هذه الدراسة تحت إشراف وزارة التعاون والتنمية الألمانية وهدفت الدراسة عمليات قياس الأداء الضريبي في عدد 56 دولة من الدول النامية الذي يدعم استخدام عمليات القياس المرجعي (القياس المقارن PEFA) باستخدام مؤشر في تلك الدول لقياس للأداء الضريبي خلال عناصر ثلاث تتعلق بالهيكل التنظيمي للإدارات الضريبية، وتدريب العاملين في الوحدات الضريبية، ومدى استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات.

12- نتائج التحليل الإحصائي:

الفرض الرئيسي الأول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية

، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء البشري.

جدول (1) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير الأداء المالي على مؤشرات الأداء البشري

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|
| تأثير الأداء المالي على تكاليف البرامج التدريبية | 2.631 | 0.615 | 0.378 | 5.855 | 2.293 | 0.05 |
| تأثير الأداء المالي على مكافأة التدريب | -6.524 | 0.299 | 0.089 | 0.784 | -0.885 | 0.4 |
| تأثير مؤشرات الأداء المالي على الأداء البشري | -3.893 | 0.179 | 0.032 | 0.266 | -0.516 | 0.6 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين الأداء المالي ومؤشر الأداء البشري (تكاليف البرامج التدريبية) بلغ (0.615) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.05) تشير لوجود علاقة إرتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء البشري (تكاليف البرامج التدريبية)، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R²) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المالي على مؤشر الأداء البشري (تكاليف البرامج التدريبية) بنسبة (37.8%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (5.855) بمستوى معنوية (0.05) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة ارتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء البشري (تكاليف البرامج التدريبية) وبالاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (2.293) مما يظهر معنوية النموذج.

بينما لا توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين الأداء المالي وكل من (مكافأة التدريب) وإجمالي مؤشر الأداء البشري.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء البشري".

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي.

جدول (2) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي

| المتغيرات | معامل الإنحدار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| تأثير الأداء المالي على مؤشر الأداء التسويقي | 20.135 | 0.710 | 0.504 | 8.139 | 2.853 | 0.02 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين الأداء المالي ومؤشر الأداء التسويقي بلغ (0.710) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.02) تشير لوجود علاقة إرتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء التسويقي، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R²) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المالي على مؤشر الأداء التسويقي بنسبة (50.4%) وبإختبار معنوية نموذج الإنحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (8.139) بمستوى معنوية (0.05) مما يؤكد على معنوية نموذج الإنحدار.

تم من خلال النموذج إختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة إرتباطية بين الأداء المالي على مؤشر الأداء التسويقي وبالاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (2.853) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي".

ونقبل الفرض البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي".

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الفني.

جدول (3) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير الأداء المالي على مؤشرات الأداء الفني

| المتغيرات | معامل الإنحدار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| تأثير الأداء المالي على مؤشر الأداء الفني | 21.143 | 0.746 | 0.556 | 10.019 | 3.165 | 0.01 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين الأداء المالي ومؤشر الأداء الفني بلغ (0.710) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.01) تشير لوجود علاقة ارتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء الفني، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المالي على مؤشر الأداء الفني بنسبة (55.6%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (10.019) بمستوى معنوية (0.05) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة ارتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء الفني وبالاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (3.165) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الفني".

ونقبل الفرض البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الفني".

خلال نتائج الفروض الفرعية نقبل الفرض الرئيسي الأول العدمي جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

ونقبل الفرض الرئيسي الأول البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الأخرى (البشري - الفني) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

الفرض الرئيسي الثاني: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء المالي.

جدول (4) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء المالي

| المتغيرات | معامل الإندحار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|--|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء المالي | -0.008 | 0.179 | 0.032 | 0.266 | -0.516 | 0.6 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء البشري والأداء المالي بلغ (0.179) وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.6) تشير لعدم وجود علاقة إرتباطية بين مؤشر الأداء البشري والأداء المالي، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير غير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء البشري على الأداء المالي بنسبة (3.2%) وباختبار معنوية نموذج الإندحار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (0.266) بمستوى معنوية (0.6) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء البشري على مؤشرات تقييم الأداء المالي".

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء التسويقي.

جدول (5) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء التسويقي

| المتغيرات | معامل الإندحار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|--|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء التسويقي | 0.189 | 0.145 | 0.021 | 0.171 | 0.414 | 0.7 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء البشري والأداء التسويقي بلغ (0.145) وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.7) تشير لعدم وجود علاقة إرتباطية بين مؤشر الأداء البشري والأداء التسويقي، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير غير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء البشري على الأداء التسويقي بنسبة (2.1%) وباختبار معنوية نموذج الإندحار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (0.171) بمستوى معنوية (0.7) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الثاني العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء البشري على مؤشرات تقييم الأداء التسويقي". الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء الفني.

جدول (6) إختيار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء الفني

| المتغيرات | معامل الإندار (B) | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|-------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء البشري على الأداء الفني | 0.044 | 0.057 | 0.003 | 0.026 | 0.163 | 0.9 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء البشري والأداء الفني بلغ (0.057) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.9) تشير لعدم وجود علاقة ارتباطية بين مؤشر الأداء البشري والأداء الفني، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير غير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء البشري على الأداء الفني بنسبة (0.3%) وباختبار معنوية نموذج الإندار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (0.026) بمستوى معنوية (0.9) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الثالث العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء البشري على مؤشرات تقييم الأداء الفني".

من نتائج الفروض الفرعية نقبل الفرض البديل: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية". الفرض الرئيسي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء المالي".

جدول (7) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء المالي

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|
| تأثير الأداء التسويقي على مؤشر الأداء المالي | 0.025 | 0.710 | 0.504 | 8.139 | 2.853 | 0.02 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل

الارتباط (R) بين الأداء التسويقي ومؤشر الأداء المالي بلغ (0.710) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.02) تشير لوجود علاقة إرتباطية بين الأداء التسويقي ومؤشر الأداء المالي، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R²) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) للأداء التسويقي على مؤشر الأداء المالي بنسبة (50.4%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (8.139) بمستوى معنوية (0.05) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة إرتباطية بين الأداء التسويقي ومؤشر الأداء المالي والاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (2.853) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء المالي".

ونقبل الفرض البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء المالي". لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء البشري.

الفرعي الثاني العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء البشري".

جدول (8) إختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء التسويقي على الأداء البشري

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الإرتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|
| تأثير مؤشرات الأداء التسويقي على الأداء البشري | 0.111 | 0.145 | 0.021 | 0.171 | 0.414 | 0.7 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء التسويقي والأداء البشري بلغ (0.145) وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.7) تشير لعدم وجود علاقة ارتباطية بين مؤشر الأداء التسويقي والأداء البشري، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير غير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء التسويقي على الأداء البشري بنسبة (2.1%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (0.171) بمستوى معنوية (0.7) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الثاني العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء التسويقي على مؤشرات تقييم الأداء البشري".

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء الفني.

جدول (9) اختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء التسويقي على الأداء الفني

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء التسويقي على الأداء الفني | 0.994 | 0.994 | 0.986 | 622.404 | 24.948 | 0.001 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء التسويقي والأداء الفني بلغ (0.994) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.001) تشير لوجود علاقة ارتباطية بين مؤشر الأداء التسويقي والأداء الفني، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء التسويقي على الأداء الفني بنسبة (98.6%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (24.948) بمستوى معنوية (0.001) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة ارتباطية بين الأداء التسويقي ومؤشر الأداء الفني والاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (24.948) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الثالث العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء التسويقي على مؤشرات تقييم الأداء الفني".

ونقبل الفرض الفرعي الثالث البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء التسويقي على مؤشرات تقييم الأداء الفني".

من نتائج الفروض الفرعية نقبل الفرض الرئيسي الثاني العددي جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء البشري في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

ونقبل الفرض الرئيسي الثاني البديل جزئياً: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء الأخرى (المالي - الفني) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

الفرض الرئيسي الرابع: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء المالي.

جدول (10) إختيار الانحدار البسيط لدراسة تأثير الأداء الفني على مؤشرات الأداء المالي

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير الأداء الفني على مؤشر الأداء المالي | 0.026 | 0.746 | 0.556 | 10.019 | 3.165 | 0.01 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين الأداء الفني ومؤشر الأداء المالي بلغ (0.710) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.01) تشير لوجود علاقة ارتباطية بين الأداء المالي ومؤشر الأداء الفني، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المالي على مؤشر الأداء الفني بنسبة (55.6%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (10.019) بمستوى معنوية (0.05) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة ارتباطية بين الأداء الفني ومؤشر الأداء المالي وبالاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (3.165) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الأول العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء المالي".
 الفرض الفرعي الثاني: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء البشري".

جدول (11) اختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء الفني على الأداء البشري

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء الفني على الأداء البشري | 0.044 | 0.057 | 0.003 | 0.026 | 0.163 | 0.9 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء الفني والأداء البشري بلغ (0.057) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.9) تشير لعدم وجود علاقة ارتباطية بين مؤشر الأداء الفني والأداء البشري ، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير غير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء الفني على الأداء البشري بنسبة (0.3%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (0.026) بمستوى معنوية (0.9) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

مما سبق نقبل الفرض الفرعي الثاني العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء الفني على مؤشرات تقييم الأداء البشري".
 الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء التسويقي.

جدول (12) اختبار الانحدار البسيط لدراسة تأثير مؤشرات الأداء الفني على الأداء التسويقي

| المتغيرات | معامل الانحدار (B) | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R^2) | قيمة ف (F) | قيمة ت (t) | مستوى المعنوية |
|---|--------------------|--------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
| تأثير مؤشرات الأداء الفني على الأداء التسويقي | 0.994 | 0.994 | 0.986 | 622.404 | 24.948 | 0.001 |

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الارتباط (R) بين مؤشر الأداء الفني والأداء التسويقي بلغ (0.994) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وكانت مستوى المعنوية للعلاقة (0.001) تشير لوجود علاقة ارتباطية بين مؤشر الأداء الفني والأداء التسويقي ،

ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) للانحدار نجد أن هناك تأثير معنوي عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الأداء الفني على الأداء التسويقي بنسبة (98.6%) وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيمة (ف) التي بلغت (24.948) بمستوى معنوية (0.001) مما يؤكد على عدم معنوية نموذج الانحدار.

تم من خلال النموذج اختبار معنوية معامل الانحدار (B) والذي يوضح وجود علاقة ارتباطية بين الأداء الفني ومؤشر الأداء التسويقي وبالاعتماد على قيمة (ت) والتي بلغت (24.948) مما يظهر معنوية النموذج.

مما سبق نرفض الفرض الفرعي الثالث العدمي: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء التسويقي على مؤشرات تقييم الأداء الفني".

ونقبل الفرض البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الأداء الفني على مؤشرات تقييم الأداء التسويقي".

من نتائج الفروض الفرعية نقبل الفرض الرئيسي الرابع جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء البشري في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

ونقبل الفرض البديل جزئياً: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني

على مؤشرات الأداء الأخرى (المالي - التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

أ- نتائج الدراسة :

1- تم قبول الفرض الرئيسي الأول العدمي جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء التسويقي في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية"، وقبول الفرض الرئيسي الأول البديل: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء المالي على مؤشرات الأداء الأخرى (البشري - الفني) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

2- تم قبول الفرض الرئيسي الثاني البديل: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء البشري على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

3- تم قبول الفرض الرئيسي الثالث العدمي جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء الأخرى في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة

الضرائب المصرية"، وقبول الفرض الرئيسي الثالث البديل جزئياً: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء التسويقي على مؤشرات الأداء الأخرى (المالي - الفني) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

4- تم قبول الفرض الرئيسي الرابع جزئياً: "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء البشري في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية"، وقبول الفرض البديل جزئياً: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمؤشرات تقييم الأداء الفني على مؤشرات الأداء الأخرى (المالي - التسويقي) في ضوء المتطلبات البيئية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية".

ب- التوصيات

مما تم عرضه والتوصل إليه في الدراسة توصي الباحثة بالتالي :

- 1- الاهتمام ببعيد التعليم والنمو بالنسبة للعاملين بمصلحة الضرائب عن طريق زيادة الميزانية المخصصة للتدريب والاهتمام بالبرامج التدريبية لتنمية مهارة العاملين حيث أثبتت الدراسة أن نسبة الاتفاق على التدريب ضئيلة جداً .
- 2- ضرورة إلزام الممولين بالإفصاح عن المعلومات المحاسبية البيئية وإظهارها في القوائم المالية وتفعيل اشتراطات قانون البيئة رقم 4 لسنة 1994
- 3- توصي الباحثة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الخمسة لتقييم أداء مصلحة الضرائب المصرية

المراجع:

أولاً : المراجع العربية :

1. النخاف، أحمد على (2015)، إطار محاسبي مقترح لتطوير نظام الضرائب غير المباشرة في المملكة العربية السعودية، جامعة عين شمس' القاهرة، مصر .
2. الباز فوزي الباز احمد قابيل (2012)، استخدام القياس المتوازن لزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بمصلحة الضرائب المصرية في ظل المتغيرات المعاصرة، كلية التجارة، جامعة بور سعيد.
3. حمزه، بن خليفة، (2019) دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة" من المؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة، جامعة خضير ، بسكرة، الجزائر .
4. خليل، عبد اللطيف محمد، 2007" مدخل مقترح لاستخدام أساليب التحليل الاستراتيجي على أساس بطاقة القياس المتوازنة للأداء " المؤتمر الضريبي الثالث عشر ، الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب ، يونيو .
5. عبد العزيز، أحمد محمد، (2017)، نموذج مقترح لقياس الأثر البيئي لضريبة الدخل في قطاع البترول، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 1-Akel, Mufleh, (2013). The Balanced Scorecard, www.muflehakel.com.
- 2- Arveson, Paul, (2012). The Balanced Scorecard for Port Authorities, (Electronic Version), www.BalancedScorecard.org, Retrieved April 2009.
- 3- Frost, Bob, (2014). Measurement International, [www.Measurement International](http://www.MeasurementInternational.com) Measuring performance ,com, Dallas, USA.
- 4- Hickman, Bill, (2010). The IT Balanced Scorecard Bridging the Credibility Gap, Gyst Group White Paper 5, 1-12.
- 5- Kaplan, R. S and Norton, D. P.(2009) " Alignment". Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.

**"The Use of Balanced Scorecard for Evaluating Performance of
Egyptian Taxation Authority in Light of the Environmental
Requirements"**

(A Standard Study)

**By \Manal Mohamed Saleh Prof. / Nader Albair Fanous⁽¹⁾ Dr. / Ahmed
Mohamed Abdel-aziz⁽²⁾**

**1) Professor of Business Administration Faculty of Commerce
Ain Shams University**

**2) Lecturer of Accounting Institute of Environmental Research and Studies
Ain Shams University**

Abstract

The study aims to use the balanced scorecard to assess the performance of the Egyptian Tax Authority in the light of environmental requirements. The importance of this study stems from it showing power centers and centers of weakness and shortcomings in order to take decisions and take measures that improve the status of the interest, which contributes to enhancing revenue (the outcome) on Long-term Data on financial performance was collected in the tax revenue, human performance data represented in training rewards, training program costs, and marketing performance data in terms of publication and advertising expenses. The technical performance data are represented in the costs of research and development. The study hypotheses included the absence of a statistically significant effect of indicators of the effect of financial performance, technical performance, human performance and marketing performance in the light of environmental requirements. The inductive approach was used by reviewing previous studies as well as scientific research and articles related to the topic of foreign, regional and local research. The standard approach through secondary sources: using references and resources available in libraries to build the theoretical framework and primary sources: an applied study on the Egyptian Tax Authority. The results resulted in a correlation of significance at the level of significance (0.05) between the total outcome and both marketing, technical and human performance, while there was no correlation of significance at the level of significance (0.05) between the total outcome and human performance.