



" تقييم أداء الخدمات الإلكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن باستخدام  
بطاقة الأداء المتوازن "

## **Evaluating the Performance of the Electronic Services for Income and Sales Tax Department in Jordan Using the Balanced Scorecard**

إعداد الطالب

محمود غالب عبد القادر

إشراف الدكتور

أكرم يوسف النجداوي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

جامعة جرش

2014

## التفويض

أنا الطالب محمود غالب محمد عبد القادر، أفوض جامعة جرش بتزويد نسخه من رسالتي  
"تقييم أداء الخدمات الإلكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن باستخدام بطاقة  
الأداء المتوازن" للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات  
النافذة في الجامعة.

التوقيع:.....

التاريخ:.....

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وهي بعنوان " تقييم أداء الخدمات الإلكترونية لدائرة ضريبة

الدخل والمبيعات في الأردن باستخدام بطاقة الأداء المتوازن".

اجريت بتاريخ / / 2014م

### اعضاء لجنة المناقشة

رئيساً ومشرفاً .....	الدكتور: أكرم يوسف النجداوي
عضواً خارجياً .....	الدكتور: محمد عبدالله المومني
عضواً داخلياً .....	الدكتور: مأمون محمد القضاة
عضواً داخلياً .....	الدكتور: أسامة عبد المنعم عبد الجبار

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ

الْعَلِيمُ الْعَظِيمُ﴾

صدق الله العظيم ( سورة البقرة ، الآية 32 )

## الإهداء

إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير (والدي العزيز)

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض (والدتي الحبيبة)

إلى رفاق دربي (أخواني) إلى القلوب الطاهرة ورياحين حياتي (أخواتي)

إلى كل من سلك طريق العلم والمعرفة

أهدي هذا الجهد المتواضع

## الشكر والتقدير

أشكر الله العلي القدير الذي وفقني وأعانني في اعداد هذه الرسالة، وأتقدم بجزيل الشكر وعميق التقدير للدكتور الفاضل اكرم يوسف النجداوي على ما بذله من جهد وما قدمه من ارشادات وتوجيهات قيمة أخرجت الرسالة في صورتها الحالية. أستاذي الفاضل، كم انا فخور بإشرافك على هذه الرسالة، حفظك الله ووفقك لكل خير.

وأتقدم بالشكر والامتنان إلى من فتحت الابواب امامي واحتضنتني: جامعة جرش ممثلةً برئيسها وعمدائها على جهودهم الطيبة، كما اتقدم بعميق الشكر والامتنان للدكتور جمال العفيف عميد كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، لدعمه المتواصل لجميع طلبة الكلية وخاصة طلبة الدراسات العليا، ولرئيس قسم المحاسبة الدكتور عاطف البواب، كما اتوجه بشكر والتقدير الى الدكتور اياد ملكاوي، والاستاذ الدكتور ابراهيم فتوح، والدكتور ساطع رزوق، والدكتور طلال جريرة، والدكتور عمر المشهداني، وجميع أستاذتي في كلية الاقتصاد والعلوم الادارية. كما اشكر الاساتذة اعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة. والشكر الموصول للاساتذة المحكمين لاداة الدراسة. ولا يفوتني ان أشكر جميع من تعاون وقدم لي يد العون والمساعدة خلال الدراسة الميدانية من مدراء ورؤساء اقسام ومقدرين وجميع موظفين دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.

إلى هؤلاء جميعاً لكم وافر محبتي وعميق أمتناني

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الفقرة
	الغلاف	
ب	التفويض	
ج	قرار لجنة المناقشة	
د	أية قرآنية	
هـ	الاهداء	
و	شكر وتقدير	
ز	قائمة المحتويات	
ي	قائمة الجداول	
ك	قائمة الملاحق	
ك	قائمة الاشكال	
ل	ملخص الدراسة باللغة العربية	
ن	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>		
2	مقدمة الدراسة	1-1
3	مشكلة الدراسة	1-2
5	اهمية الدراسة	1-3
6	اهداف الدراسة	1-4
7	إنموذج الدراسة الافتراضي	1-5
8	فرضيات الدراسة	1-6
9	التعريفات الإجرائية	1-7
9	حدود الدراسة	1-8

	<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>	
12	المقدمة	2-1
12	الدراسات باللغة العربية	2-2
18	الدراسات باللغة الانجليزية	2-3
22	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	2-4
	<b>الفصل الثالث: الاطار النظري للدراسة</b>	
26	المقدمة	3-1
	<b>المبحث الاول: الحكومة الالكترونية</b>	
27	الحكومة الالكترونية	3-2
28	نشآت ومفهوم الحكومة الالكترونية	3-2-1
30	أهمية وفوائد الحكومة الالكترونية	3-2-2
32	أهداف الحكومة الالكترونية	3-2-3
33	متطلبات الحكومة الالكترونية	3-2-4
36	معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية	3-2-5
	<b>المبحث الثاني: بطاقة الاداء المتوازن</b>	
39	بطاقة الاداء المتوازن	3-3
40	مفهوم بطاقة الاداء المتوازن	3-3-1
41	اهداف وفوائد استخدام بطاقة الاداء	3-3-2
43	ابعاد بطاقة الاداء المتوازن وعلاقتها في قياس الاداء	3-3-3
48	تقييم الاداء باستخدام بطاقة الاداء	3-3-4
	<b>المبحث الثالث: واقع خدمات الحكومة الالكترونية في دائرة ضريبة الدخل</b>	
52	تطبيق الحكومة الالكترونية في الاردن	3-4-1
53	دائرة ضريبة الدخل والمبيعات والخدمات الالكترونية	3-4-2
56	خدمات الحكومة الالكترونية المقدمة	3-4-3



59	مقاييس ومؤشرات الاداء للخدمات الضريبية الالكترونية	3-4-4
	<b>الفصل الرابع: منهجية الدراسة</b>	
63	مقدمة	4-1
	<b>المبحث الاول منهجية الدراسة وطبيعتها</b>	
63	منهج الدراسة ومصادر الحصول على البيانات	4-2
64	مجتمع الدراسة	4-2-1
64	عينة الدراسة	4-2-2
64	اداة الدراسة وتطويرها	4-2-4
65	الصدق الظاهري لأداة الدراسة	4-2-5
66	اختبار ثبات أداة الدراسة	4-2-6
66	الاساليب الإحصائية المستخدمة	4-2-7
	<b>المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات</b>	
67	المقدمة	4-3-1
67	وصف خصائص عينة الدراسة	4-3-2
73	رصد استجابات أفراد عينة الدراسة	4-3-3
80	اختبار فرضية الدراسة	4-3-4
	<b>الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات</b>	
85	المقدمة	5-1
85	الاستنتاجات	5-2
86	التوصيات	5-3
87	قائمة المراجع	

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	محتوى الجداول	رقم الجدول
22	ملخص الدراسات السابقة	1
66	معاملات كرونباخ ألفا لاختبار ثبات أداة الدراسة.	2
68	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.	3
69	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	4
69	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	5
70	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي.	6
71	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.	7
71	توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص العلمي.	8
72	توزيع أفراد العينة حسب متغير الشهادات المهنية.	9
73	تحليل إجابات افراد العينة حول مساهمة الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الاردن في تحسين الاداء المالي.	10
75	تحليل إجابات افراد العينة حول مساهمة الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الاردن في تحقيق رضى الممولين (المكلفين)..	11
77	تحليل إجابات افراد العينة حول مساهمة الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الاردن في زيادة فاعلية العمليات الداخلية.	12
78	تحليل إجابات افراد العينة حول مساهمة الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الاردن في تحقيق التعلم والنمو.	13
81	نتائج اختبار (one sample T-test) للفرضية الفرعية الاولى.	14
81	نتائج اختبار (one sample T-test) للفرضية الفرعية الثانية.	15
82	نتائج اختبار (one sample T-test) للفرضية الفرعية الثالثة.	16
83	نتائج اختبار (one sample T-test) للفرضية الفرعية الرابعة.	17

## قائمة الملاحق

الصفحة	المحتوى	الرقم
97	الاستبانة	1
105	أسماء محكمي الاستبانة	2

## قائمة الاشكال

الصفحة	المحتوى	الرقم
7	أنموذج الدراسة	1

## ملخص الدراسة

" تقييم أداء الخدمات الإلكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن باستخدام بطاقة

الأداء المتوازن"

إعداد الطالب: محمود غالب عبد القادر

إشراف الدكتور: أكرم يوسف النجداوي

هدفت هذه الدراسة الى تقييم اداء الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الاردن باستخدام بطاقة الاداء المتوازن بأبعادها الاربعة (البعد المالي، وبعد العملاء(المكلفين)، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو).

ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة، وزعت عينة الدراسة العشوائية، والتي تكونت من (120) موظف من كافة المستويات الوظيفية في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات ممن يمارسون عملية تقديم الخدمات الالكترونية، حيث تم توزيع (120) استبانة على هؤلاء الموظفين وقد تم استرداد (117) استبانة، كان منها (110) استبانة صالحة للتحليل. وتم استخدام الاحصاء الوصفي، واساليب الاحصاء التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، باستخدام اختبار ( one sample T-test).

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1- تسهم الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن في تحسين الاداء المالي ، وكانت درجة المساهمة ضمن درجة مرتفعة.

2- تسهم الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن في تحقيق رضا الممولين (المكلفين)، وكانت درجة المساهمة ضمن درجة مرتفعة.

3- تسهم الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن في زيادة فاعلية العمليات الداخلية، وكانت درجة المساهمة ضمن درجة مرتفعة.

4- تسهم الخدمات الالكترونية لدائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن في تحقيق التعلم والنمو، وكانت درجة المساهمة ضمن درجة مرتفعة.

وبناء على النتائج اعلاه، خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات، أهمها:

1- قيام دائرة ضريبة الدخل والمبيعات بنشر المعرفة والثقافة بخدمات الحكومة الالكترونية. وزيادة الوعي الضريبي وبناء الثقة بالإدارة الضريبية، لتحقيق تدفق نقدي بصورة أكبر للدائرة.

2- العمل على تخفيض وقت الخدمة المقدمة للمكلفين، وتطوير وتحديث النظام الالكتروني المتبع، وتعزيز دور الرقابة على العمليات الداخلية، لرفع جودة الخدمة المقدمة.

3- تطوير الاداء الوظيفي من خلال توفير بيئة مناسبة للتدريب التكنولوجي، واستغلال القدرات الابداعية للموظفين.

4- ان تقوم دائرة ضريبة الدخل والمبيعات باستخدام بطاقة الاداء المتوازن في تقييم ادائها للخدمات الضريبية الالكترونية المقدمة لضمان اداء متميز وجودة عالية في الخدمة.

الكلمات الدالة: تقييم الاداء، الحكومة الالكترونية، بطاقة الاداء المتوازن، دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.

## ABSTRACT

### **Evaluating the Performance of the Electronic Services for Income and Sales Tax Department in Jordan Using the Balanced Scorecard**

Prepared By: Mahmoud Ghalib Abdul Qader

Supervised By: Mr. akram Yuosef Alnjdawe

This study aimed at evaluating the performance of E-government services by using the Balanced Scorecard four dimensions (financial dimension, the customers (taxpayers) dimension, internal operations dimension, and learning and growth dimension) at Income and Sales Tax Department in Jordan.

To achieve this goal, a questionnaire was designed and distributed to the sample of the study, which consisted of (120) employees from all ranks in Income and Sales Tax Department from those who are practicing providing E-government services, where (120) questionnaires had been distributed to the employees and (117) of them (questionnaires) were got back, whereas (110) were valid for analysis. The descriptive statistics and analytical statistics techniques were used in to test the hypotheses of the study; using the test (one sample T-test).

The study reached the following results:

- 1- The results showed that the electronic services, of Income and Sales Tax Department in Jordan, contribute to improving the financial performance, and the degree of contribution was within a high point.
- 2- The results showed that the electronic services, of Income and Sales Tax Department in Jordan, contribute in the satisfaction of the taxpayers, and the degree of contribution was within a high point.
- 3- The results showed that the electronic services, of Income and Sales Tax Department in Jordan, contribute to increasing the efficiency of the internal processes, and the degree of contribution was within a high point.

4- The results showed that the electronic services, of Income and Sales Tax Department in Jordan, contribute in achieving learning and growth, and the degree of contribution was within a high point.

Based on the results above, the study extracted a series of recommendations, the following are the core:

1- Income and Sales Tax Department should spread the knowledge and education as regard to the e-government services. Also, they should increase tax awareness, and building confidence among the taxpayers and the tax administration, to achieve greater cash flow for the department.

2- Working on shortening the time of service provided to the taxpayers, and developing and modernization of the used electronic system, and strengthening the role of oversight on internal operations, to raise the quality of provided service.

3- Developing functional by providing a suitable environment for technological training, and benefit of creative abilities of the staff.

4- Income and Sales Tax Department should use the Balanced Scorecard in evaluating its performance in the provided electronic tax services, to ensure outstanding performance and high quality service.

**Keywords: Performance Evaluation, E-government, The Balanced Scorecard, Income and Sales Tax Department.**