سرمایه فکری، سرمایه ای ارزشمند و موثر در سازمان امور مالیاتی کشور

مصطفی آشنا[1]

حمیدرضا یوسفی[2]

فرزانه صادقی[3]

تاریخ دریافت : ۸۸/۳/۹ تاریخ پذیرش : ۸۸/۶/۳۰

چکیده

امروزه برای فراهم نمودن حداکثر شرایط لازم برای دستیابی به اهداف و استراتژی ها، سازمانها نه تنها باید دارایی های نامشهود خود را شناسایی، اندازه‌گیری و مدیریت کنند بلکه می بایست همواره سعی کنند تا این گونه دارایی ها را بطور مستمر ارتقا و بهبود بخشند. واقعیت این است که سازمانهایی که نتوانند دارایی های دانشی خود را بطور مستمر ارتقا دهند، بقاء خود را با خطر از دست دادن و فنای خود، مبادله خواهند کرد. در این مقاله، موضوعاتی چون دسته بندی دارایی های سازمان، تعریف سرمایه فکری، دلایل توجه و اندازه گیری سرمایه فکری، محدودیتهای سیستم حسابداری سنتی، مدل ها و روش های اندازه گیری سرمایه فکری ، مزایا و معایب گزارش دهی داخلی و خارجی سرمایه فکری، بحث و مورد بررسی قرار گرفته شده است. نتیجه تحقیق نشان می دهد که موفقیت سازمانها به توانایی مدیریت دارایی های نامشهود بستگی دارد. بنابر این، برای اینکه بتوانیم این دارایی ها را مدیریت کنیم ابتدا می بایست آنها را شناسایی و اندازه گیری کنیم. سازمان امور مالیاتی کشور نیز با توجه به ماهیت فعالیت حاکمیتی خود و همچنین وظیفه تامین بخش قابل توجهی از منابع درآمدی دولت ناگزیر به شناسایی، ارزیابی و مدیریت دارایی های نامشهود (سرمایه فکری) موجود در سازمان برای فراهم شدن امکان برنامه ریزی بهینه در نحوه استفاده از این منابع است.

واژه های کلیدی

سرمایه فکری[4]، سرمایه انسانی[5]، سرمایه ساختاری[6]، سرمایه مشتری[7]

---

۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی)؛ کارشناس دفتر آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان امور مالیاتی کشور.
۲ کارشناس ارشد مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی)؛ مدیر کل دفتر آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان امور مالیاتی کشور.
۳ معاون دفتر آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان امور مالیاتی کشور.

4 Intellectual Capital
5 Human Capital
6 Structural Capital
7 Customer Capital

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

مقدمه

پیتر دراکر[1](۱۹۹۳) اندیشمند معروف علم مدیریت می‌گوید: " ما در حال وارد شدن به یک جامعه دانشی هستیم که در آن منابع اقتصادی، منابع طبیعی و نیروی کار بیشتر و ... . منابع اصلی نیستند، بلکه منبع اقتصادی اصلی دانش خواهد بود. دانش به عنوان یکی از مهمترین اجزای دارایی های نامشهود محسوب می شود. اگر در گذشته بیشتر دارایی های سازمانها مشهود بوده اند ولی امروزه قسمت اعظم دارایی های سازمانها نامشهود هستند" (سالیوان و دیگران،2000). در اقتصاد دانشی، موفقیت سازمانها به توانایی مدیریت دارایی های نامشهود بستگی دارد. برای اینکه بتوانیم این دارایی ها را مدیریت کنیم، ابتدا می بایستی آنها را شناسایی واندازه گیری کرده و درنهایت بتوانیم آنها را مدیریت کنیم (سانچز و دیگران، ۲۰۰۰). هدف از این تحقیق شناخت انواع دارایی های نامشهود، طبقه بندیهای آنها، روشهای اندازه گیری آنها، ارایه راهکارها و پیشنهادات لازم برای بهبود سطح سرمایه های فکری و لزوم بکارگیری آن در سازمان امور مالیاتی کشور است.

۱- ادبیات موضوع

۲-۱- دسته بندی دارایی های سازمان

کندریک[2] (۱۹۹۰) که یکی از مشهورترین اقتصاددانان مطرح کشور آمریکا است، می‌گوید: در سال ۱۹۲۹، نسبت سرمایه‌های تجاری نامشهود به سرمایه‌های تجاری مشهود ۳۰ به ۷۰ بوده است ولی در سال ۱۹۹۰ این نسبت به میزان ۶۳ به ۳۷ رسیده است و همچنین لئو[3] مطرح نموده است که فقط در حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد کل ارزش بازاری سازمانها، از دارایی های مشهود و فیزیکی است و دارایی های نامشهود در حدود ۸۵ درصد کل ارزش بازاری سازمان را تشکیل می‌دهند که هنوز هیچ کاری در مورد اندازه‌گیری آنها صورت نگرفته است(ستارامان و دیگران، ۲۰۰۲). همچنین یکسری مطالعات انجام شده در سال ۱۹۹۹ در زمینه ترکیب دارایی های هزاران سازمان غیر مالی در طی سال‌های ۱۹۷۸ تا ۱۹۹۸ نشان داد که رابطه بین دارایی های نامشهود و مشهود بطور قابل ملاحظه‌ای تغییر کرده است. در سال ۱۹۷۸، نسبت دارایی های مشهود و نامشهود ۸۰ به ۲۰ بوده ولی در سال ۱۹۹۸، این نسبت درست

1 - Peter Drucker
2 -Kendrick
3 -Lev

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

عکس دو دهه گذشته تقریبا به ۲۰ به ۸۰ رسیده است. این تغییر قابل ملاحظه زمینه های لازم برای ابداع برخی روش‌ها برای محاسبه ثروت سازمان‌هایی شده است که مهمترین دارایی های آنها، دارایی های نامشهود بویژه فکری و دانشی بوده است (سالیوان و دیگران، ۲۰۰۰). در طی دهه گذشته، اکثر سازمانها اهمیت مدیریت دارایی های نامشهود خود را درک کرده‌اند و بدین جهت توسعه مارک‌ها[1]، روابط سهامداران، شهرت و فرهنگ سازمان‌ها[2] را به عنوان مهمترین منابع مزیت پایدار تجاری خود در نظر گرفته‌اند. در این اقتصاد، توانایی خلق و استفاده از ارزش این دارایی های نامشهود، منجر به ایجاد یک نوع شایستگی اساسی برای سازمان‌ها می شود(کانان و دیگران، ۲۰۰۴). بدین ترتیب و برای نایل شدن به این شایستگی ها، امروزه سازمان‌ها باید دارایی های خود را از نو و دوباره طبقه‌بندی نموده و این موضوع را درک کنند که چگونه این دارایی ها می‌توانند اهداف استراتژیک آنها را حمایت کنند و سهم آنها را در تولید ارزش برای سازمان بصورت کمی در آورده و بتوانند مقایسه درستی از دارایی های خود با دارایی های سایر سازمانها، داشته باشند.

۲-۲- تعریف سرمایه فکری

در رابطه با سرمایه فکری تعاریف مختلفی ارائه شده است که به برخی از آنها به شرح زیر اشاره می شود:

۱- سرمایه فکری یک موضوع فرار و گریزان[3] است اما زمانیکه کشف و مورد استفاده قرار گیرد سازمان را قادر می‌سازد تا با یک منبع جدید در محیط بیرونی رقابت کند (بونتیس، ۱۹۹۶).
۲- سرمایه فکری شامل حاصل جمع دانش اعضای یک سازمان و کاربرد عملی دانش اعضای سازمان است (روس و روس، ۱۹۹۷).
۳- سرمایه فکری تفاوت بین ارزش بازاری یک سازمان و هزینه جایگزینی دارایی های آن است (سیتارامان و دیگران، ۲۰۰۲).
۴- سرمایه فکری عبارت است از مواد فکری[4] از قبیل دانش و اطلاعات و مالکیت (دارائی) معنوی[5] و تجربه که باعث ایجاد ثروت می‌شوند (استیوارت، ۱۹۹۷).

1 - Brands
2 - Organizations culture
3 - Elusive
4 - Intellectual Material
5 - Intellectual Property

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

۵- سرمایه فکری یک مادهٔ فکری است که جمع‌آوری و شکل‌بندی شده و برای تولید یک دارایی با ارزش‌تر مورد استفاده قرار می‌گیرد (کلین و دیگران، ۱۹۹۴).

۶- سرمایه های فکری دارای اجزایی هستند که در یک طبقه بندی ساده شامل سه نوع سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشتری است (بونتیس و دیگران، ۲۰۰۰).

سرمایه انسانی: شامل ذخیره دانش اعضای یک سازمان است که شامل شایستگی ها و طرزفکر کارکنان است.

سرمایه ساختاری: شامل همه مخازن دانش غیر انسانی در یک سازمان است که شامل پایگاه داده‌ها ، چارتهای سازمانی و فرآیندها و استراتژیها و ... .است که به سازمان ارزشی فراتر از مواد آن می دهد.

سرمایه مشتری: عبارت است از دانش گرفته شده در کانالهای بازاریابی و روابط مشتریان یک سازمان (بونتیس و دیگران، ۲۰۰۰).

بطور کلی، می توان گفت که مهمترین جز اصلی و اساسی سرمایه فکری، سرمایه انسانی است و دو سرمایه دیگر تابعی از سرمایه انسانی هستند. در واقع بدون سرمایه انسانی امکان رشد و توسعه آنها محدود است (چن و دیگران، ۲۰۰۴).

۲-۳- دلایل توجه به اندازه گیری سرمایه فکری

مر[1] و همکارانش دلایلی را برای توجه و اندازه گیری سرمایه های فکری برشمرده اند که عبارتند از:

۱- کمک به سازمانها برای تنظیم استراتژیهای آنها.

۲- ارزیابی اجرای استراتژیها.

۳- کمک به تصمیمات گسترش و تنوع فعالیتهای سازمان.

۴- استفاده از نتایج اندازه گیری سرمایه های فکری به عنوان مبنایی برای جبران خدمات.

۵- ابلاغ این دارایی ها به ذینفعان خارجی سازمانها (مر و همکاران، ۲۰۰۳).

در ادامه، این دلایل به تفصیل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

1 - Marr

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

چرا با وجود اینکه اندازه‌گیری سرمایه فکری دارای این چنین مزایایی است اما تلاشهای کمی در این زمینه صورت گرفته است ؟

۱- اندازه‌گیری و گزارش‌دهی سرمایه فکری، یک سری هزینه‌های عملیاتی را افزایش می‌دهد که محصول قوانین جدید و بوروکراسی است.

۲- اندازه‌گیری و گزارش‌دهی سرمایه فکری موجب می‌شود که برخی از اطلاعات حساس سازمانی که قبلا فاش نشده بود، در قلمرو عمومی افشاء شود که ممکن است به ضرر سازمان تمام بشود.

۳- ارزش گذاری سرمایه فکری برخلاف دارایی های مشهود، خیلی ذهنی است. یک نمونه کوچک از این موضوع اندازه‌گیری مهارتهای فنی سازمانهای با تکنولوژی پیشرفته و بالا است.

۴- با افزایش پیچیدگی طبقه‌بندیها سرمایه فکری یک مشکلی که بوجود می‌آید این است که عملیات حسابداری سنتی نمی‌تواند برای شناسایی و اندازه‌گیری دارایی ها نامشهود جدید در سازمان بویژه در سازمانهایی که مبتنی بر دانش هستند کاری انجام دهد (پتی و دیگران، ۲۰۰۰).

مطالعه و اندازه‌گیری سرمایه فکری بیشتر به عنوان یک هنر توصیف می‌شود تا یک علم و دربرگیرنده عوامل روانی و خلاقیت و شامل ترکیبی از مطالعات رفتاری است (لیم و دیگران، ۲۰۰۴).

۵- بیشتر تحقیقات انجام شده در زمینه سرمایه فکری بصورت ، پیمایشی و مطالعه موردی بوده است و برای درک بهتر روشهای اندازه‌گیری سرمایه فکری باید از سایر روشهای تحقیق نیز باید استفاده کرد (پتی و دیگران، ۲۰۰۰). استفاده از رویکرد اقدام پژوهشی و رویکردهای چند روشی و متعدد در این زمینه بسیار مفید است.

۶- اما یکی از مهمترین مشکلات در زمینه اندازه‌گیری سرمایه فکری، به روشها و سیستم‌های ناکارانه و حسابداری و پارادایم حسابداری سنتی مربوط می‌شود (چن و دیگران، ۲۰۰۴؛ سیتارامان و دیگران، ۲۰۰۲؛ کانان و دیگران، ۲۰۰۴).

۷ – تسلط به موضوع و بحث سرمایه فکری و اندازه‌گیری سرمایه فکری مستلزم وجود افرادی است که در زمینه استراتژی، مدیریت دانش، منابع انسانی و جامعه‌شناسی و سایر علوم انسانی تخصص داشته باشند که این موضوع در جهانی که به تخصص‌گرایی در یک زمینه خاص توجه می‌شود تناقض دارد.

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

۲-۴- برخی از محدودیتهای سیستم حسابداری سنتی از نظر بونتیس

- رویکردهای موجود و جاری در حسابداری سنتی به سازمان بصورت یک کل مرتبط می‌شوند و نمی‌توانند بخشهای انفرادی یا کارکنان دانشی رامورد توجه قرار دهند.
- آنها نمی‌توانند توازنی بین پیش‌بینی گذشته‌نگر و پیش‌بینی آینده‌نگر خود برقرار کنند (عدم توازن بین معیارهای مالی یا کمی و معیارهای غیرمالی یا کیفی)
- پویاییهای رفتاری و اثرات آن بر روی اقتصاد سازمانی[1] اندازه‌گیری نمی‌شود.
- هیچ سیستمی برای اندازه‌گیری اثربخشی فرآیند شکل‌گیری و تسخیر و انتقال دانش ضمنی وجود ندارد (کانان و دیگران، ۲۰۰۴).

بطور خلاصه، چنین می‌توان گفت که :

پارادایم حسابداری سنتی برای عصر صنعتی مناسب بوده است زیرا بیشتر دارایی های سازمانها مشهود بوده‌اند و این پارادایم فقط به معاملات[2] انجام شده در گذشته توجه می‌کند ولی با ورود به اقتصاد دانشی، این پارادایم دیگر دارای کارایی لازم نیست و پارادایم حسابداری جدیدی در حال مطرح شدن است (سیتارامان و دیگران، ۲۰۰۴).

۱- رویکردهای اندازه‌گیری سرمایه فکری حقایق نرمی مانند کیفیتها را در برمی‌گیرند در حالی که معیارهای حسابداری حقایق سختی مانند کمیتها را اندازه‌گیری می‌کند.

۲- اندازه‌گیری سرمایه فکری بر روی خلق و ایجاد ارزش تکیه می‌کند درحالی که حسابداری سنتی، پیامدهای معاملات گذشته و جریانهای نقدی گذشته را که تحقق یافته است منعکس می‌کند.

۳- رویکردهای سرمایه فکری تمایل به آینده دارند (آینده‌نگر) در حالی که رویه‌های حسابداری سنتی در مقابل گذشته‌نگر هستند (چن و دیگران، ۲۰۰۴).

بطور تدریجی، این موضوع تایید شده است که اندازه‌گیری و سنجش مالی سنتی، در راهنمایی و رهنمود خط مشی گذاری استراتژیک دولتها ناکافی و ناتوان است. این رویکرد نیاز دارد تا با اندازه‌گیری‌های جدیدی مانند سرمایه فکری جایگزین یا تکمیل شود. این موضوع باعث شده است که

1 - Organizational Economics
2 - Transaction

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

بحث اندازه‌گیری سرمایه فکری در سطح ملی و استفاده از این اطلاعات نیز در بین دولتها و مجامع بین‌المللی داغ شود. برخی از محققان معتقدند که درک دوبارهٔ مفاهیم و روشهای حسابداری ممکن است شروع خوبی برای درک امکان‌پذیری چهارچوبهای شناسایی و اندازه‌گیری و افشاء سرمایه فکری باشد و برخی دیگر از محققان معتقدند برای اینکه قادر باشیم که سرمایه فکری را اندازه‌گیری ومدیریت کنیم ابتدا نیاز به درک بهتر و تعریف دقیق‌تری از مفهوم سرمایه فکری داریم (گوتری و دیگران، ۲۰۰۱).

۲-۵- اندازه گیری سرمایه فکری : مدل ها و روش های آن

اصلی ترین رویکردهای اندازه گیری سرمایه فکری عبارتنداز:

۱. حسابداری منابع انسانی[1]
۲. ارزش افزوده اقتصادی[2]
۳. کارت امتیازی متوازن
۴. سرمایه فکری (بونتیس و دیگران، ۱۹۹۹).
۵. نسبت توبین[3] مطرح شده توسط توبین برنده جایزه نوبل که در آن سرمایه فکری عبارتست از نسبت ارزش بازاری به ارزش دفتری.
۶. مدل تکنولوژی بروکر[4] مطرح شده توسط بروکینگ
۷. مدل مدیریت استراتژیک شایستگی مطرح شده توسط بوئنو[5]
۸. ناظر دارایی های نامشهود مطرح شده توسط سویبی

بیشتر این مدل های اندازه گیری سرمایه فکری در قسمت گزارش دهی سرمایه فکری نیز آورده می شود (دوپابلوس، ۲۰۰۳).

1 - Human resource accounting (HRA)
2 - Economic value added (EVA)
3 - Tobin
4 - Technology Broker
5 -Bueno

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

۳- روش تحقیق و روشهای گردآوری اطلاعات

روش‌های تحقیق

به طور کلی روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک تقسیم کرد (سرمد و بازرگان، ۱۳۷۷).

الف) هدف تحقیق

ب) نحوهٔ گردآوری داده‌ها

بر این اساس، پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات تحقیق توصیفی است. در ذیل به توضیح آنها پرداخته می شود:

- هدف تحقیقات کاربردی توسعهٔ دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر، تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد علمی دانش هدایت می‌شود.

- تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند صرفا برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرآیند تصمیم‌گیری باشد.

روشهای گردآوری اطلاعات

مهمترین روشهای گردآوری اطلاعات در این تحقیق بدین شرح است :

۱) مطالعات کتابخانه‌ای

در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتابهای مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات (internet) استفاده شده است.

۲) مصاحبه با برخی از مدیران سازمان امور مالیاتی کشور

۴- کاربرد سرمایه فکری در سازمان امور مالیاتی کشور (با توجه به ادبیات تحقیق)

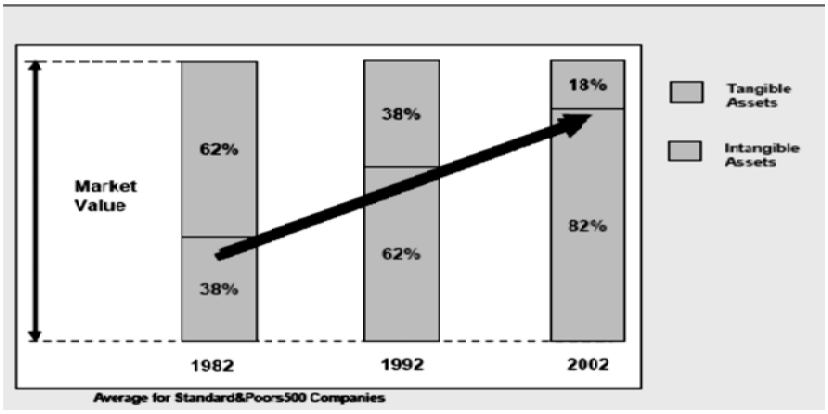
هنر مدیریت و سنجش سرمایه‌ی فکری، هنر توسعه‌ی دارایی های نامشهود و فکری غیر قابل استهلاک و پر ارزش‌تر، توسعه‌ی ظرفیت ارزش‌افزایی دارایی های مالی فیزیکی، انتقال قابلیت‌های و

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

دانش کارکنان حرفه‌ای و تبدیل آن به دانش سازمانی و یا دارایی های تحت مالکیت فکری سازمان، ایجاد فنآوری‌های درون‌زا یا توسعه‌ی قابلیت‌های به‌کارگیری فنآوری‌های خریداری‌شده و روزآمدسازی درونی آن‌ها است و در نهایت، ایجاد ارزش‌افزوده‌ی بیشتر و پایدارتر برای سازمان و ذینفعان آن در سازمان و بهبود اعتماد و اطمینان مودیان است.

در حال حاضر، مهمترین موضوع و دغدغه مدیران عالی سازمانهای دولتی و خصوصی، مدیریت دارایی‌های نامشهود است. با توجه به شکل پایین ارزش دارایی‌های نامشهود (۸۲ درصد) نسبت به دارایی های مشهود(۱۸ درصد) هر ساله رو به افزایش است. آیا با این نسبت، مدیران سازمان امور مالیاتی کشور نباید سرمایه گذاری لازم را در اندازه گیری و مدیریت سرمایه فکری (به عنوان سرمایه نامشهود) داشته باشند؟

شکل شماره ۱) نسبت دارایی های مشهود به نامشهود



با توجه به شکل بالا می توان نتیجه گرفت که مدیران سازمان امور مالیاتی کشور ناگزیر به پذیرش و بکارگیری رویکرد سرمایه فکری در سازمان هستند. از این رو، ابتدا دارایی های سازمان امور مالیاتی کشور را نشان می دهیم که شامل دارایی های مشهود[1]، مالی[2] و نامشهود[3] است. شکل زیر این داراییها را به صورت روشن نشان می دهد.

1 Tangible
2 Financial
3 Intangible

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

شکل شماره ۲) نمودار دارایی های سازمان امور مالیاتی کشور (با توجه به ادبیات موضوع)

در ترازنامه سازمان امور مالیاتی کشور منعکس نمی‌شوند

سازمان امور مالیاتی کشور با اندازه گیری سرمایه فکری خود که شامل اجزاء ذکر شده در شکل بالا است یعنی سرمایه انسانی، سرمایه مودی و سرمایه ساختاری، خواهد توانست در موارد زیر به نحو شایسته ای عمل نماید:

۴-۱- تنظیم استراتژی[1]

اگر ما استراتژی سازمان را بصورت یک الگویی از تصمیم‌گیری درون سازمانی تعریف کنیم که این الگو به نوبهٔ خود اهداف ومقاصد فرعی و رویه‌های سازمانی و سیاستهای سازمانی را در جهت رسیدن به

1 - Strategy formulation

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

اهداف سازمانی مشخص می‌کند، پس سرمایه فکری سازمان دارای اهمیتی استراتژیک است. امروزه سازمانها درک کرده‌اند که هنگام تنظیم استراتژی ها حتما باید نیروهای رقابتی، فرصتها و تهدیدهای موجود و مرتبط به سازمان را شناسایی کنند و علاوه بر آن سازمانها مجبور هستند که شایستگی‌های اصلی سازمان و منابع درونی خود را برای ارزیابی این فرصتها شناسایی کنند. آنچه مسلم است این که سازمانهای مختلف، دارای شایستگی‌های مختلفی هستند. سؤالی که آنها باید از خود بپرسند این است که آیا سازمان آنها شایستگی‌های مناسب و صحیحی برای پیگیری و تعقیب فرصتهای احصاء شده را دارد یا خیر؟

آندروز[1] اهمیت استراتژیک سرمایه فکری و شایستگی‌ها سازمان را با این موضوع و مثال روشن می‌کند که *فرصت‌گرایی و فرصت‌طلبی بدون توجه به شایستگی ها همانند سفری به سرزمین رؤیاها است.*

امروزه منابع و دارایی ها که سازمانها در صدد تعقیب استراتژی های خود با آن هستند به طور قابل ملاحظه‌ای نامشهود شده است. بنابراین، سازمان امور مالیاتی کشور نیاز دارد که سرمایه فکری را به عنوان یکی از مهمترین ملاحظات در تنظیم استراتژی‌ها در نظر بگیرند.

اما نکته کلیدی این است که سازمان امور مالیاتی کشور حتما می‌بایستی روابط بین سرمایه فکری و مزیت های نسبی خود را درک و شناسایی کند و بداند که چگونه دارایی ها مبتنی بر دانش، فرآیند تنظیم استراتژی آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

سازمان امور مالیاتی کشور با آگاهی و اندازه گیری سرمایه فکری خود خواهد توانست نسبت به میزان شایستگی خود در استفاده از فرصتها و قوتها و دوری از ضعف ها و تهدیدات پی ببرد. این آگاهی در تنظیم اهداف همراستا با اهداف تعریف شده دیلویت[2] بسیار سودمند خواهد بود.

۴-۲- ارزیابی اجرای استراتژیها

عامل یا محرک کلیدی دوم برای اندازه‌گیری سرمایه فکری سازمان، گسترش و ایجاد شاخصهای کلیدی عملکرد برای کمک به ارزیابی اجرای استراتژی‌ها است.

1 -Andrews

۲-یک شرکت کانادایی که پروژه ها و زیر پروژه های اصلی سازمان امور مالیاتی را تنظیم و تعریف نموده است.

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

توسعه مجموعه‌ای از معیارهای عملکردی که بوسیله استراتژی هدایت و رهنمود می‌شود بسیار مهم است. این موضوع در کارت امتیازی متوازن نورتون و کاپلان بیشتر نشان داده شده است. این دو نشان دادند که به منظور اجرای استراتژی، اندازه‌گیری باید پیوسته حالت یادگیری تک حلقه‌ای و دوحلقه‌ای داشته باشد. نورتون و کاپلان این موضوع را که چگونه سرمایه فکری به ارزیابی اجرای استراتژی کمک می‌کند از طریق نشان دادن یک سری نقشه‌های استراتژی[1] (درکتاب نقشه های استراتژی خود) که شامل یکسری روابط علی – معلولی است نشان داده‌اند. در این نقشه‌های استراتژی چگونگی این موضوع که سازمانها باید سرمایه فکری خود را به اهداف استراتژیک تبدیل کنند نشان داده شده است.

این موضوع نیز از طریق مدل زنجیره درآمد ــ مودی ــ کارمند به خوبی تبیین می‌شود به این صورت که درآمد سازمان امور مالیاتی در گرو رضایت و پایبندی مودیان است و رضایت مودیان در گرو رضایت کارمندان است. بنابراین، ما باید در هنگام اجرای استراتژیها، به رضایت کارکنان (سرمایه انسانی) توجه کنیم و بر روی این رضایت سرمایه‌گذاری کنیم و از طریق پیوند دادن رضایت کارکنان و می توان اطمینان حاصل کرد که استراتژیها برای اجرای موفق ارزیابی می‌شوند و حالا باید این رضایت کارکنان را به معیارهای و اهداف (مالی و غیرمالی) سازمان پیوند زنیم که اینکار از طریق اندازه‌گیری سرمایه فکری ، قسمت سرمایه انسانی صورت می‌گیرد.

۴-۳- جبران خدمات

تقریبا اکثر سازمانها این موضوع را درک کرده‌اند که اتکای صرف بر روی معیارهای مالی فقط می‌تواند تفکر کوتاه مدت را تشویق کند بویژه اگر معیارهای مالی آنها با سیستم جبران خدمات مرتبط باشد. معیارهای مالی بنا به دلایلی مورد انتقاد قرار گرفته‌اند. این معیارها بخاطر اینکه به شدت گذشته‌نگر و تاریخی هستند، رفتارهای غیرکارکردی را تشویق می‌کنند و باعث می‌شوند که توجه کافی به توسعه و بهبود دارایی های نامشهودی همچون تواناییها کارکنان و رضایت مودی نشود.

نظر به اینکه اغلب مدلها نشان دهنده این مهم است که اگر معیارهای غیرمالی به همراه معیارهای مالی آورده شوند منجر به بیان شدن روشن تمامی تلاشها و کوششهای کارکنان خواهد شد، از این رو، استفاده از نتایج اندازه گیری سرمایه های فکری به عنوان مبنایی برای جبران خدمات، رفتارهای

1 - Strategy Maps

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

کارکردی کارکنان سازمان امور مالیاتی را تشویق خواهد کرد. این رفتار در عملکرد سازمان امـور مالیـاتی نمود بیشتری پیدا می کند. برای مثال، با ارائه یک پیشنهاد (ناشی از رضایت کارکنان و رفتار کـارکردی) این احتمال وجود دارد که درآمد سازمان به شدت افزایش یابد و یا بهره وری کلی سازمان ارتقاء پیدا کند. شواهد و مدارک این موضوع، استفاده روز افزون از معیارهای غیرمـالی، در برنامـه‌هـای جبـران خـدمات مدیران سازمانهای دولتی و خصوصی در طی دو دهه گذشته بوده است.

همچنین تحقیقات نشان داده است که سازمانهایی که استراتژی نوآور محورانه (نوآوری‌گرا) را تعقیب می‌کنند و یا دارای دارایی های نامشهود ارزش‌مندی هستند، میل به تأکید و توجه بیشـتر بـه معیارهـای عملکرد غیرمالی در برنامه‌های تشویق مدیران و کارکنان خود دارند.

۵- مزایا و معایب گزارش دهی داخلی و خارجی سرمایه فکری سازمان امور مالیاتی کشور

مزایای گزارش‌دهی داخلی سرمایه فکری

- ✓ به مدیران سازمان امور مالیاتی کشور کمک می‌کند تا سرمایه فکری سازمان را مدیریت کنند که این امر خود منجر به تصمیمات بهتری می‌شود.
- ✓ ارزیابی اثربخشی استفاده از سرمایه فکری سازمان
- ✓ گزارشات درباره درآمدهای فعلی و آتی حاصل از سرمایه فکری
- ✓ مرتبط ساختن کمکهای کارکنان به سرمایه فکری سازمان به منظور درآمد زایی سازمان امور مالیاتی کشور
- ✓ ارزیابی همراستایی[1] بین منابع سرمایه فکری و چشم انداز استراتژیک سازمان امور مالیاتی کشور
- ✓ کمی کردن گزارش برای هیئت مدیره
- ✓ نشان دادن جریان روابط بین اجزای سرمایه فکری

1 - Align

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

معایب گزارش‌دهی داخلی سرمایه فکری

- ✓افزایش هزینه‌ها بخاطر افزایش قوانین و بوروکراسیها برای انجام این کار
- ✓افزایش پیچیدگی حسابرسی

مزایای گزارش‌دهی خارجی سرمایه فکری

- ✓کمک به ایجاد حس اعتماد و اطمینان ارزشمند میان ذینفعان کلیدی سازمان امور مالیاتی کشور

معایب گزارش‌دهی خارجی سرمایه فکری

- ✓انتظارات بالایی را ایجاد می‌کند.
- ✓درجه آزادی مدیریت را کم می‌کند.
- ✓احتمال دستکاری اطلاعات برای نشان دادن اطلاعات مثبت.

نتیجه گیری

با ورود به اقتصاد دانشی، دانش سازمانها در مقایسه با سایر عوامل تولید مانند زمین و سرمایه و ماشین آلات و... از ارجحیت بیشتری برخوردار شده است به طوری که در این اقتصاد، دانش به عنوان مهمترین عامل تولید محسوب می شود و از آن به عنوان مهمترین مزیت رقابتی سازمانها یاد برده می شود. یکی از ویژگیهای دانش این است که نامشهود است یعنی غیر قابل لمس و غیر قابل محسوس است و ارزش گذاری و اندازه گیری آن خیلی سخت و مشکل است . در این اقتصاد، موفقیت سازمانها به توانایی مدیریت دارایی های نامشهود بستگی دارد و برای اینکه بتوانیم این دارایی ها را مدیریت کنیم ابتدا می بایستی آنها را شناسایی واندازه گیری کرده و درنهایت آنها را مدیریت کنیم. البته باید دقت داشت که ماهیت سازمان ها ونوع وظایف کنونی آنها در ترکیب و شکل گیری دارای های نامشهود به شدت تاثیر گذار است تا جایی که می توان گفت درجه اهمیت این نوع سرمایه ها در سازمانهای حاکمیتی به مراتب بیشتراز سازمانهای تولیدی و اقتصادی صرف است. سازمانهای حاکمیتی حسب وظایف محوله ناچار به انتخاب، بکارگیری و نگه داشت منابع انسانی توانمند و مستعد هستند که طبعا شناسایی، اندازه گیری و مدیریت آنها امری است به مراتب دشوار و قابل تامل و تعمق. سازمان امور

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

مالیاتی کشور در زمره سازمان هایی است که شناسایی، ارزیابی و مدیریت سرمایه فکری و انسانی موجود در آن به لحاظ ضرورت برنامه ریزی های مقتضی در جهت نیل به اهداف و استراتژی هـای سـازمان از اهمیت ویژه ای برخودار است. تعیین ارقام سهم درآمدهای مالیاتی در شکل گیری بودجه عمومی سـالانه دولت بیانگر این نقش اساسی است. از سوی دیگر، رابطه مستقیم توانایی های فکـری منـابع انسـانی بـا فرایند تشخیص و وصول درآمدهای مالیاتی دولت از منابع موجود، بیش از پیش ضرورت توجه جـدی بـه سرمایه های نامشهود سازمان را آشکار می نماید.

منابع

۱. سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه،(۱۳۷۷)، «روشهای تحقیق در علوم رفتاری»، چاپ پنجم تهران : انتشارات آگاه.

2. Bontis, N., Keow, W,C,C. and Richardson, S. (2000), “Intellectual capital and Business performance in Malaysian Industries”, Journal of Intellectual capital, Vol. 1 No. 1, pp. 85-100.
3. Bontis,N.,Dargonetti,N,C., Jacobsen ,K.and Roos ,G.(1999), “ The knowledge toolbox: A review of the tools available to measure and manage intangible resource ”, European Management Journal , Vol .17 No.4 ,pp.391-402
4. Bontis, N. (1996), “There’s a price on your head : managing intellectual capital strate gically”, Business Quarterly, Summer, pp. 40-47.
5. Chen,J.Zhu,Z .and Xie,Y,H.(2004), “Measuring intellectual capital : a new model and empirical study” , Journal of Intellectual capital, Vol. 5 No. 1, pp. 85-100
6. Guthrie, J., Petty, R. and Johanson, U. (2001), “Sunrise in knowledge economy : managing, measurement and Reporting”, Accounting, Auditing & Accountability Journal , Vol. 14 No. 4, pp. 366 – 382.

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

7. Kannan, G. and Aulbur, W, G, (2004), “Intellectual capital : measurement effectiveness”, Journal of Intellectual capital, Vol. 5, No. 3, pp. 389-413.
8. Klein, D.A. and Prusak, l. (1994), “characterizing intellectual capital”, Center for Business Innovation, Ernst & young LIP working paper
9. Lim, l,l,k. and Dallimore, p. (2004), “Intellectual capital : management attitudes in Service Industries”, Journal of Intellectual capital, Vol. 5, No. 1, pp. 181-194.
10. Marr, B., Gray, D. and Neely, A. (2003), “Why Do firms measure their IC?”, Journal of intellectual capital, vol. 4 No. 4, pp. 441 – 464.
11. Marr, B., Gupta, O., Pike, S. and Roos, G. (2003), “Intellectual capital and knowledge management effectiveness”, Management Decision 41 / 3, 771 – 781.
12. Ordo´n˜ez de Pablos , P .(2003), “ Intellectual capital reporting in spain: a comparative view”, Journal of Intellectual Capital , Vol.4 No.1, pp.61-81
13. Petty, R. and Guthrie, J. (2000), “Intellectual capital literature review : measurement, reporting and management”, Journal of Intellectual capital, Vol. 1, No. 2, May, pp. 155-176.
14. Roos, G. and Roos, J. (1997), “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”, Long Range Planning, Vol. 30 No. 3, pp. 413-426.
15. Sanchez, P., Chaminade, C. and Olea, M. (2000), “Management of Intangibles : an Attempt to Build a theory”, Journal of Intellectual Capital, Vol. 1 No. 4, pp. 312-327.
16. Seetharaman, A., Sooria, H,H,B,Z. and Saravanan, A, S. (2002), “Intellectual capital accounting and Reporting in the knowledge economy”, Journal of Intellectual capital, vol. 3 No. 2, pp . 128-148.

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

17. Stewart, T. (1997), Intellectual capital : The New Wealth of Organization, Doubleday / Currency, New York, NY.
18. Sullivan J, P, H. and Sullivan S, P, H. (2000), “Valuing intangible companies : an intellectual capital approach”, Journal of Intellectual capital, Vol. 1 No. 4, pp. 328-340.

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]

[Downloaded from taxjournal.ir on 2026-11-12]