

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم علوم المالية والمحاسبة

الرقم التسلسلي: 2021/.....

بغنوان:

# أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي

دراسة حالة المديرية العامة للضرائب ولاية تبسة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

تحت إشراف

د. رفيق

إعداد الطلبة:

الأستاذ:

- عبد الرحمان مراح

يوسف

- حمزة كشرود

نوقشت أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
شعبان أسامة	أستاذ محاضر أ	رئيسا
رفيق يوسف	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا
عبد العزيز قتال	أستاذ محاضر أ	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

سورة الاحقاف

# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء  
والمرسلين

سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم  
الدين،

وبعد..

فإننا نشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل  
بفضله، فله الحمد أولاً وآخراً.

ثم نشكر أولئك الأخيار الذين مدوا لنا يد المساعدة، خلال هذه  
الفترة،

وفي مقدمتهم أستاذي المشرف على الرسالة فضيلة الأستاذ  
الدكتور رفيق يوسف

الذي لم يدخر جهداً في مساعدتنا، كما هي عادته مع كل  
طلبة العلم،

فله من الله الأجر ومني كل تقدير حفظه الله ومتعته بالصحة  
والعافية ونفع بعلمه.

كما نشكر القائمين على جامعتنا ونشكر كل العاملين بمديرية  
الضرائب لولاية تبسة

وفقهم الله لكل خير لما يبذلونه من اهتمام بطلاب الجامعة.

الإهداء



الى صاحب السيرة العطرة والفكر النير، فلقد كان له الفضل الاول في  
بلوغي التعليم العالي (والدي الحبيب)

الى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني شمعة مضاءة في دروب  
العلم، ورعتني حتى صرت رجلا (أمي الغالية)

الى اخوتي، من كان لهم الاثر في تذليل العقبات والصعوبات في دروب  
الحياة

وأخص بالذكر اختي (الدكتورة وفاء) من ساهمت في تدقيق عملي  
المتواضع

الى اساتذتي الكرام، الذين لم يتوانوا عن مساعدتي وتقديم يد العون لي  
وأخص بالذكر الدكتور (نصر الدين حويشي)  
أهدي اليكم بحثي المتواضع.

مراح عبد الرحمان

الإهداء

أهدي ثمرت عملي إلى أئمن من لدي في الوجود، إلى الذين  
أنارا لي طريقي إلى الذين قال فيهما سبحانه وتعالى



" وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا "

إلى التي أنحني لها بكل جلال وتقدير... إلى مدرسة الحب والحنان... إلى رمز الأمومة

إلى من جعل الرحمان الجنة تحت أقدامها... **أمي الحبيبة**

إلى من كلله الله بالهبة والوقار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... إلى من كان

لي خير عون وسند في الحياة وغرس في أعماقي المثابرة... **أبي العزيز**

إلى من جمعني بهم رحم واحد وشاركاني حزن الأم إخوتي وأخواتي.

إلى من تشاركت معه إنجاز هذا العمل مراح عبد الرحمان،

وإلى كل الزملاء والزميلات في دفعة 2021/2020

وفي الأخير ما عسانا إلا أن نقول اللهم اجعل هذا العمل مصباحا يستضيء بنوره  
طلبة العلم.

كشروود حمزة

الف هـ ار  
س

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و تقدير
II-I	فهرس المحتويات
IV-III	فهرس الجداول و الأشكال
VI	فهرس الملاحق
أ-}	المقدمة العامة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
02	مقدمة الفصل
03	المبحث الأول: التأصيل النظري للحوكمة و التحصيل الضريبي
03	المطلب الأول: ماهية الحوكمة
10	المطلب الثاني: ماهية التحصيل الضريبي
22	المطلب الثالث: الحوكمة و التحصيل الضريبي
27	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
27	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
31	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
35	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة
37	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
39	مقدمة الفصل
40	المبحث الأول: الطريقة و الأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسة
40	المطلب الأول: تقديم عام لمديرية الضرائب بولاية تبسة
52	المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة
55	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
59	المبحث الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة
59	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج المحور الأول
69	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج المحور الثاني
77	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
80	خلاصة الفصل
82	الخاتمة العامة
85	قائمة المراجع
90	الملاحق



فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	35
(02)	مراقبة الوضعية العامة للمستحقات المسجلة	45
(03)	القضايا المبرمجة للتحقيق	45
(04)	القضايا المبرمجة لفرقة المعلومات الجبائية	46
(05)	مكتب المنازعات الإدارية والقضائية ولجان الطعن	48
(06)	توزيع حاصل الضريبة الموجه للتنمية المحلية وميزانية الدولة والصناديق المختلفة	49
(07)	عينة الدراسة لمديرية الضرائب بولاية تبسة	53
(08)	مقياس الاستبيان	54
(09)	مستوى صدق الاستمارة	55
(10)	معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاوور الاستبيان	57
(11)	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	58
(12)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	59
(13)	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	60
(14)	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص الوظيفي	60
(15)	النتائج الاحصائية لفقرات بعد المسؤولية الاجتماعية	61
(16)	النتائج الاحصائية لفقرات بعد اتخاذ القرار	64
(17)	النتائج الاحصائية لفقرات بعد المساءلة	66
(18)	النتائج الاحصائية لفقرات المحور الثاني التحصيل الضريبي	69
(19)	اثر بعد المسؤولية الاجتماعية على محور التحصيل الضريبي	77
(20)	اثر بعد اتخاذ القرار على محور التحصيل الضريبي	78
(21)	اثر بعد المساءلة على محور التحصيل الضريبي	78

فهرس الأشكال



الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	هيكمل مديرية الضرائب	(01)
25	أطراف الحوكمة الضريبية	(02)
41	الهيكمل التنظيمي لمديرية الضرائب بولاية تبسة	(03)
47	عمل مكتب البطاقات والكشوفات	(04)
50	الهيكمل التنظيمي للقباضة	(05)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
90	استبيان الدراسة	(01)
93	قائمة المحكمين للاستبيان	(02)
94	معالجة البيانات عن طريق SPSS	(03)

المقدمة

## تمهيد

تتجه مختلف المنظمات الحديثة الى وضع سياسات واستراتيجيات تساهم في تطويرها واستمرارها، وتعتبر الحوكمة الضريبية احدى اهم الاليات والاستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسات الخدمية من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتفعيل أساليب المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار والمساءلة.

ترتبط مديرية الضرائب بولاية تبسة ارتباطا شديدا بالقوانين واللوائح والبرامج التي تسطرها الإدارة وفق التشريع الجزائري، متمثلة في تطبيق الأنظمة ونشر المعلومات المحاسبية وضمان المشاركة في القرارات الانية والمستقبلية للمؤسسة قصد تحقيق الأرباح وتعظيم الفوائد من خلال الجباية والتحصيل الضريبي.

اذ تعتبر الضرائب من اهم مصادر تمويل خزينة الدولة، كما تساهم في الانعاش الاقتصادي، ودفع عجلة التنمية في كل المجالات، لذا وجب على المكلفين الالتزام والاستجابة بالمستحقات الضريبية وعدم التماطل في دفعها والتهرب منها، حيث اعتمدت الاجهزة الادارية على مبادئ الحوكمة في كل مصالح التحصيل الضريبي حتى ترى الاثر على هذه الأخيرة

ويعد التحصيل الضريبي الية تنظيمية لتحصيل الضرائب من المكلفين وفق القوانين والقواعد المنصوص عليها ، وهذا من خلال تدعيم المديرية بإطارات كفؤة ومدربة على تلك العمليات كما تخضع هذه الأخيرة الى مجموعة من العقوبات والإجراءات التأديبية في حال الاخلال بالمهام الموكلة اليهم بعدالة ، حيث يتم تطبيق تلك الإجراءات بالتشاور مع اللجان المتساوية الأعضاء وضمان السير الحسن للتخفيف من النزاعات الفردية والجماعية داخل المؤسسة وبالتالي تحصيل اكبر قيمة من الضرائب التي تودع في الخزينة العمومية مع مراعاة الظروف المادية والمعنوية للمكلفين.

ومن هذا المنطلق استهدفت الدراسة الوقوف على أثر تطبيق نظام الحوكمة على عملية التحصيل الضريبي.

## 1. الإشكالية الرئيسية

تمثلت مشكلة الدراسة في الاعتماد على تطبيق نظام الحوكمة التي تتيح دور كبيرا وفعالا للعاملين بمديرية للقيام بالرقابة والمساءلة وايضا المشاركة في اتخاذ القرار بمديرية الضرائب وعلى مستوى مصلحة التحصيل الضريبي، وتحديد أثرها على عملية التحصيل الضريبي.

ومن خلال العرض يمكن أن نطرح الاشكالية الرئيسية التالية:

**فيما يتمثل أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي بمديرية الضرائب لولاية تبسة.**

## 2. التساؤلات الفرعية

انطلاقا من السؤال الرئيسي ولغرض الالمام بموضوع الدراسة نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تساهم المسؤولية الاجتماعية ايجابا عملية التحصيل الضريبي؟
- كيف تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار في فعالية التحصيل الضريبي؟
- كيف تؤثر المساءلة في فعالية التحصيل الضريبي؟

## 3. فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤلات المطروحة مسبقا تم وضع فرضيات قابلة للاختبار وهي:

الفرضية الرئيسية: يأثر تطبيق نظام الحوكمة ايجابا على التحصيل الضريبي بمديرية الضرائب لولاية تبسة.

## ويتفرع منها:

- تساهم المسؤولية الاجتماعية ايجابا في عملية التحصيل الضريبي.
- تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار في فعالية التحصيل الضريبي.
- تؤثر المساءلة في فعالية التحصيل الضريبي.

## 4. أهمية الموضوع

تكمن أهمية الدراسة في أهمية المكانة التي تحتلها الضريبة في الاقتصاد الوطني بشكل عام، وفي تمويل الخزينة الوطنية، كما ان نظام الحوكمة نظام متكامل مطبق في كل الاجهزة الادارية للدول المتقدمة، وهذا ما تنتهجه الجزائر نحو مواكبة التطور والتقدم، وتوضح اهمية الدراسة في كونها تحاول التعرف على أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي في مديرية الضرائب.

## 5. أهداف الموضوع

- التعريف بموضوع الحوكمة وبيان أهميت تطبيق مبادئها؛
- التعريف بعملية التحصيل الضريبي؛
- تحديد أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي؛
- تحديد أثر المسؤولية الاجتماعية على التحصيل الضريبي؛
- تحديد أثر اتخاذ القرار على التحصيل الضريبي؛
- تحديد أثر المساءلة على التحصيل الضريبي.

## 6. أسباب اختيار الموضوع

- ارتباط الموضوع بمجال تخصصي؛
- الرغبة في الاطلاع على موضوع من أهم المواضيع في تخصصي؛
- معرفة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في التحصيل الضريبي؛
- اثناء المكتبة الجامعية بمعلومات عميقة حول موضوع مهم جدا في هذا التخصص.

## 7. حدود الدراسة

تكمن حدود دراسة الموضوع المدروس فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** ينقسم موضوع الدراسة الى متغيرين:  
**المتغير المستقل:** الحوكمة وفيه تناولنا على وجه الخصوص مبدأ المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار والمساءلة.  
**المتغير التابع:** التحصيل الضريبي وتناولنا الغش والتهرب الضريبي.
- **الحدود المكانية:** تم القيام بالجانب التطبيقي من الدراسة الراهنة على مستوى مديرية الضرائب لولاية تبسة.

- **الحدود الزمنية:** امتدت فترة القيام بالدراسة طول فترة السنة الدراسية وقد كانت الانطلاقة بعد تحديد موضوع الدراسة وقبوله في 10 فيفري الى غاية 10 أفريل بالنسبة للجانب النظري وامتدت فترة القيام بالجانب التطبيقي من 14 أفريل الى 14 ماي.

## 8. منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة وتماشيا مع تحقيق اهداف الموضوع والوصول الى نتائج المرجوة منه، استخدم المنهج الوصفي التحليلي لموضوع الدراسة، وذلك باستعراض ووصف الاساس النظري للدراسة ليتم

اسقاطها على المؤسسة ميدان الدراسة، ومن ثم القيام بجمع المعلومات من خلال الدراسة التطبيقية يتم جمع المعلومات وتحليلها بعد توصيفها ليستنتج من خلال المكتسبات القبلية نتائج واقعية وموضوعية.

### 9. تقسيمات الدراسة

قصد الإلمام بالجوانب الرئيسية للموضوع تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، وكل فصل مقسم إلى مبحثين هي بدورها مقسمة إلى مطالب.

• **الفصل الأول** تحت عنوان "الإطار النظري للدراسة"، سيتم التطرق من خلاله إلى التأصيل النظري للحوكمة والتحصيل الضريبي، وأيضا الدراسات السابقة.

• **الفصل الثاني** تحت عنوان "الإطار التطبيقي للدراسة"، سيتضمن هذا الفصل الأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسة، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة.

### 10. صعوبات الدراسة

لكل دراسة صعوبات وعراقيل تواجه الباحث، ويمكن حصر أهم الصعوبات التي تمت مواجهتها فيما يلي:

- غياب المراجع المتعلقة بموضوع التحصيل الضريبي؛
- قلة المراجع التي تربط بين موضوعي الحوكمة والتحصيل الضريبي؛

الفصل الأول: الإطار النظري  
للدراسة

### مقدمة الفصل

تعتبر الحوكمة من القضايا التي لاقت قبولا كبيرا في الفترة الأخيرة في مؤسسات الدولة نتيجة لضعف المؤسسة في الممارسات الإدارية والرقابية و الإشرافية ونقص الخبرات واختلال الهياكل التنظيمية ونقص الشفافية وعدم الاهتمام بالالتزام بالقوانين والتشريعات؛ مما أدى إلى فقدان الثقة لدى الأطراف ذات العلاقة بها، فهي تقوم على مجموعة من الإجراءات والعمليات والنظم التي يتم بموجبها إدارة المؤسسة والتحكم فيها، كما تتضمن توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة لهذه المؤسسة وتحديد القواعد والإجراءات الخاصة بصنع القرار فيها من خلال توافر التشريع والشفافية الكاملة في الإفصاح والبعد الأخلاقي للممارسات المالية والإدارية مما يترتب على تطبيقها قرارات رشيدة وسليمة تصب في مصلحة أهداف وسياسات وخطط إدارة المؤسسة.

تعتبر الضرائب أحد أهم المصادر التي تعتمد عليها الدولة لتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والمالية والسياسية والتي لا يمكن أن يتم تحقيقها إلا من خلال إدارة ضريبية ذات كفاءة عالية تستطيع تنفيذ القوانين والتشريعات الضريبية بعدالة وملائمة وشفافية، مما ينعكس إيجابا على زيادة الحصيلة الضريبية للدولة، وعليه سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى التأصيل النظري لنظام الحوكمة والتحصيل الضريبي.



## المبحث الأول: التأصيل النظري لنظام الحوكمة والتحصيل الضريبي

تعتبر الحوكمة مجموعة اللوائح والقوانين والضوابط الأساسية التي تحكم النظام الداخلي والخارجي للمؤسسات بمختلف نشاطاتها، وهي جملة من العمليات التي تضمن تحقيق أهداف المؤسسة بشكل ناجح وجودة عالية، ومديرية الضرائب بنشاطها الخاص وهو التحصيل الضريبي تسعى لتبني الحوكمة للتسيير الجيد لنشاطها، وعليه سنتناول في هذا المبحث ماهية الحوكمة وكذا التحصيل الضريبي والعلاقة بينهما.

### المطلب الأول: ماهية الحوكمة

ظهرت الحوكمة وتبلورت فكرتها ومبادئها عندما أصبحت إدارة المؤسسات أكثر بعدا عن الموظفين، حيث أصبحت إدارة المؤسسات أكثر ارتباطا بالعمليات الإدارية إذ تعتبر الحوكمة انعكاسا لتطورات وتغيرات حديثة داخلية وخارجية، وقد شمل مفهوم الحوكمة الجوانب السياسية والاقتصادية والثقافية وغيرها.

#### 1. الإطار المفاهيمي للحوكمة

مفهوم الحوكمة كما في المفاهيم الاجتماعية التي تعترضها عدة إشكاليات منهجية منها إشكالية الترجمة، حيث هناك أكثر من تعريف وهذا ما يثير الجدل حول طبيعة ومحتوى هذا المفهوم.

##### 1.1. نشأة مفهوم الحوكمة

أدى التطور الذي طرأ على شكل المؤسسة وتعدد أصنافها وكبر حجمها، خصوصا في ظل العولمة والنمو الاقتصادي العالمي إلى فصل الملكية عن التسيير، وأول جذور الحوكمة تعود إلى Berls & Means في سنة 1932 اللذان يعدان أول من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة في كتابهما "الشركات الحديثة والملكية الخاصة"، وتأتي آليات حوكمة المؤسسات لسد فجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي المؤسسة، من جراء الممارسات التي يمكن أن تضر بالمؤسسة.<sup>1</sup>

كما شهد العقد الأخير من القرن الماضي البدايات الحقيقية للحديث عن الحوكمة، وذلك بعد تفجير الكثير من القضايا التي ظهرت فيها التجاوزات الإدارية والمالية، كشفت هذه الأزمات والانهيارات عن أنماط من الفساد المالي والإداري جعل الحديث عن العولمة يحظى بأهمية خاصة، ومن القضايا الكبرى التي طفت على سطح في تلك الفترة وشكلت بدايات وإرهاصات الحوكمة في مفهومها الحالي وما عرف في حينه بأزمة بنك التجارة والاعتماد الدولي، حيث شكل انهيار هذا البنك صدمة عنيفة للأوساط المالية والمصرفية لما مثله هذا الانهيار من أزمة ثقة ومصداقية كانت تعصف بذلك البنك.

وعلى المستوى الدولي تبنى الاهتمام بمبادئ الحوكمة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1999 أصدرت مجموعة من المبادئ التي تعزز التزام المؤسسات بتطبيق متطلبات الحوكمة، وتناقلت الجهود في معظم دول العالم في وضع أدلة ومبادئ الحوكمة، وإن كان على مستوى المنظمات والهيئات الدولية.<sup>2</sup>

#### 1.2. تعريف الحوكمة

##### 1.2.1. الحوكمة لغة:

يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية، ومهاراته في قيادتها وسط الأمواج والأعاصير، وما يمتلكه من قيم أخلاقية وسلوكيات نزيهة في الحفاظ على أرواح وممتلكات

1 - محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص 3.  
2 - عبد المجيد الصلاحيين، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر الثاني بعنوان: الخدمات المالية الإسلامية، طرابلس، ليبيا، 2010، ص 8.

الركاب والمحافضة على الأمانات وإيصالها لأصحابها، فإذا وصلت إلى بر الأمان أطلق على الربان Good Govermer، إلا أنه لا توجد ترجمة عربية تنطبق تماما على كلمة Good Govermer فبالرجوع إلى معاجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ "حكم" نجد أن العرب تقول حكمت وأحكمت وحكي بمعنى منعت ورددت، ومن هذا قيل للحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظالم من الظلم.<sup>1</sup>

### 1.2.2. الحوكمة اصطلاحاً:

هو نظام بموجبه يتم إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات، التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء.<sup>2</sup> كما عرفت بأنها حالة وعملية واتجاه وتيار كما أنها في الوقت نفسه نظام صناعة وحماية، وتفعيل نظام الحوكمة يضبط الاتجاه ويحمي ويؤمن سلامة كافة التصرفات ونزاهة السلوكيات داخل المؤسسة.<sup>3</sup> وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسات حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات، كما يضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء.<sup>4</sup> مما سبق نستخلص أن الحوكمة هي إدارة الإدارة ونظام الذي يتم بموجبه إدارة المؤسسات ومراقبتها من أجل تحقيق غاياتها.

### 1.3. خصائص الحوكمة:

يمكن حصر خصائص الحوكمة فيما يلي:<sup>5</sup>

#### 1.3.1. الانضباط: يمكن أن يتحقق من خلال وجود بيانات واضحة، وحافز للإدارة نحو تحقيق

أهدافها في زيادة إيراداتها، والتزام كل فرد بالمؤسسة بالأعمال الموكلة إليه، وتقدير سليم لحجم وإيراداتها ونفقاتها؛

#### 1.3.2. المسؤولية: تحديد المهام والمسؤوليات بوضوح لجميع العاملين ويمكن تحقيق ذلك في:

- ✓ وجود لجنة تراجع التقارير؛
- ✓ قدرة الإدارة على مراجعة الفعالية؛
- ✓ الاجتماعات الكاملة والدورية للإدارة؛

#### 1.3.3. المساءلة:

ترتكز على المسؤولية على القيادات ومتخذي القرارات والمستفيدين والمجتمع وكل من يهمه الأمر، أي أن المؤسسة تلتزم بالتوقيت المناسب وبالدفقة في عملية الإفصاح عن جميع المعلومات الهامة المتعلقة بالمركز المالي وبأداء المؤسسة حتى يتمكن الجميع من الوصول إليها يمكن أن يتحقق من خلال:<sup>6</sup>

- ✓ شفافية وعدالة التعامل من قبل موظفي المؤسسة؛

1 - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات، الطبعة 1، دار الجامعية، القاهرة، مصر، 2008، ص 16.

2 - محي الدين شعبان توك، الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد، منظور اتفاقية الأمم المتحدة، الطبعة 1، دار الشروق، عمان، الأردن، ص 45.

3 - الخضير محسن أحمد، حوكمة الشركات، طبعة 1، دار مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص 33.

4 - مصعب موسى، مدى التزام المصارف الخاصة السورية بالمبادئ الدولية للحوكمة من وجهة نظر الأطراف ذوي العلاقة، مجلة جامعة البحث، المجلد 36، العدد9، 2014، ص 199.

5 - العشاوي محمد عبد الفتاح، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري، آليات الحوكمة الخزانة العامة، الطبعة1، دار الرباط، المغرب، 2009، ص 17.

6 - الخضيري محسن أحمد، مرجع سابق، ص 20.

- ✓ التحقيق في إساءة أي دائرة أم قسم أو موظف لعمله ووضع أوليات لمعاقبة هؤلاء الموظفين؛
- ✓ ممارسة العمل بعناية والبعد عن تحقيق المصالح الشخصية والتصرف بشكل رادع لكل من يخالف القوانين والأنظمة.

#### 1.3.4. العدالة:

نرتكز على توفير الفرص للجميع بشكل متساوي من خلال المعاملة العادلة للجميع، والمشاركة في اتخاذ القرارات من قبل الموظفين في المؤسسة؛<sup>1</sup>

#### 1.3.5. الشفافية:

هذه الخاصية مرتبطة ببيانات القوائم المالية الصادرة عن الشركة ومسؤولية كل من الإدارة التي تعدها والمراجع الخارجي الذي يصادق على صحتها؛

#### 1.3.6. الاستقلالية:

ترتبط الاستقلالية في إطار حوكمة الشركات بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة، فلا بد من عدم تداخل الاختصاص كل حسب ما هو محدد لها في نظام الشركة؛<sup>2</sup>

#### 1.3.7. المسؤولية الاجتماعية:

تعنى النظر إلى المؤسسة باعتبارها المواطن الجيد، من خلال رفع الوعي الاجتماعي وبمستوى عالي من السلوك المثالي والقيم للعاملين فيها.<sup>3</sup>

#### 2. أهمية الحوكمة:

تتمثل أهمية الحوكمة في مجموعة من الاعتبارات التالية:<sup>4</sup>

- ✓ تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الوحدات الاقتصادية المدرجة بسوق الأوراق المالية؛
- ✓ تخفيض ضمان النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في الوحدات الاقتصادية؛
- ✓ زيادة مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق المالية وتقييم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة، والالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين ذات الصلة؛<sup>5</sup>
- ✓ محاربة الفساد الداخلي في الوحدة الاقتصادية وعدم السماح بوجوده؛<sup>6</sup>
- ✓ الحوكمة السليمة هي الأساس لإدارة فعالة للمخاطر، فهي تمثل مكوناً أساسياً للاستقرار المالي وبالتالي فإنها من المعالم الحاسمة في الأداء على المدى الطويل؛<sup>7</sup>
- ✓ للحوكمة تأثير متبادل على العديد من المجالات الاقتصادية والقانونية والاجتماعية الهادفة لإصلاح الأفراد والمؤسسات والمجتمع؛<sup>1</sup>

1 - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص 16.

2 - محمد عثمان عبد السلام الحاج أحمد، دور الحوكمة في جودة التقارير المالية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان، ص 22-23.

3 - مصطفى حسين، دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 8، العدد 22، ص 25.

4 - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين، الطبعة 1، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2008، ص 15.

5 - أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات في إطار حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول بعنوان: التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سبتمبر 2009، ص 55.

6 - عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الطبعة 1، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2007، ص 17.

7 - عبد الرحمن عادل خليل، محمد قاسم حسن محمد، التحفظ المحاسبي في ظل حوكمة الشركات و أثره على جودة الأرباح، مجلة الدراسات العليا، المجلد 7، العدد 26، جامعة النيلين، السودان، الخرطوم، 2017، ص 371.

- ✓ ازدادت أهمية الحوكمة نتيجة اتجاه الكثير من الدول إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية وانفصال الملكية عن الإدارة، وما صاحب ذلك من ضعف آليات الرقابة على تصرفات الإدارة؛<sup>2</sup>
  - ✓ تقليل الأخطاء والقصور الناتج عن إهمال الموظفين في المؤسسة.<sup>3</sup>
- إن أهمية الحوكمة سابقة الذكر تعد سببا كافيا لأن تأخذ به جميع المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها ربحية أم غير ربحية أو مؤسسة حكومية أو غير حكومية فمفهوم الحوكمة يجب أن يطبق في جميع المؤسسات لأنه يعالج جميع النواحي الاقتصادية والمادية والنواحي الإدارية والاجتماعية.

### 3. أهداف الحوكمة

- تهدف الحوكمة إلى تحقيق العديد من الأهداف لعل من أهمها الأهداف التالية:<sup>4</sup>
- ✓ العدالة و الشفافية و حق المساءلة بما يمكن لكل ذي مصلحة مراجعة الإدارة؛
  - ✓ حماية حقوق جميع المساهمين بصفة عامة لتعظيم عائداتهم؛
  - ✓ مراعات مصالح المجتمع والعاملين؛
  - ✓ ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة الوحدة الاقتصادية أمام مساهميها مع ضمان وجود المراقبة المستقلة على المديرين والمحاسبين من أجل الحصول على قوائم مالية ختامية على أساس ومبادئ محاسبية عالية الجودة؛
  - ✓ الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان ومراجعة الأداء المالي للمؤسسة؛
  - ✓ زيادة الثقة في الاقتصاد القومي للبلد وتعميق دور سوق المال؛
  - ✓ تدعيم عنصر الثقافة في كافة المعاملات و عمليات المؤسسة؛<sup>5</sup>
  - ✓ تحسين وتطوير إدارة المؤسسة، ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء استراتيجية بناءا على أسس سليمة وبما يؤدي إلى رفع كفاءة الإدارة؛
  - ✓ تدعيم عناصر الشفافية في كافة معاملات و عمليات المؤسسة؛
  - ✓ إيجاد الهيكل الذي تتحد من خلاله أهداف المؤسسة ووسائل تحقيق هذه الأهداف ومنابعة الأداء؛
  - ✓ المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة للأداء.<sup>6</sup>

### 4. مبادئ الحوكمة

- ترتكز الحوكمة على خمسة معايير أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية العالمية سنة 1999، ثم عدلتها سنة 2004 لتصبح ستة مبادئ، هي:

#### 4.1. أساس الإطار العام للحوكمة:

1 - إبراهيم محمد علي الجزراوي، بشرى فاضل خضير، تقويم حوكمة الشركات وألياتها الداخلية في القوانين والتشريعات العراقية، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 40، بغداد، العراق، 2014، ص 123.

2 - نجوى متولي حسن، أثر تطبيق الحوكمة على اتجاهات التغيير داخل المنظمة، مجلة إدارة الأعمال المصرية، العدد 2، جامعة القاهرة، مصر، 2012، ص 469.

3 - العشماوي محمد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 27.

4 - إيمان فتحي أحمد مصطفى، دور المراجعة في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات لتحقيق شفافية المعلومات، الطبعة 1، مكتبة المجتمع العربي، مصر، 2011، ص 364-365.

5 - الهادي أدم محمد إبراهيم وآخرون، حوكمة الشركات ودورها في الحد من أساليب التلاعب للمحاسبة الإبداعية بجودة التقارير المالية، مجلة الدراسات العليا، المجلد 7، العدد 28، 2017، ص 10.

6 - صالح حامد محمد علي، حسن الطيب عبد الله، تحليل العلاقة بين عوامل تغيير المراجع الخارجي ودوره في إطار حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة العلمية، المجلد الأول، العدد الأول، جامعة النيلين، الخرطوم، 2015، ص 99-100.

حيث ينص هذا المبدأ على ضرورة توفر الأسس اللازمة لتفعيل إطار الحوكمة من أجل رفع مستوى الشفافية، وأن يتوافق هيكل الحوكمة مع الإطار القانوني ويحدد مسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة.<sup>1</sup>

#### 4.2. حقوق المساهمين:

ينبغي أن يكفل إطار أساليب ممارسة الحوكمة في الشركات حماية حقوق المساهمين ويجب أن يكون المساهمين على معرفة كاملة بما يحدث داخل الشركة وأن يكون لديهم قدرة ومعرفة وإدراك النواحي الخاصة بالقوائم المالية المتعلقة بالحفاظ على حقوقهم وعلى مصالحهم الخاصة.<sup>2</sup>

#### 4.3. معاملة عادلة للمساهمين:

ينبغي أن يضمن نظام الحوكمة معاملة عادلة لكل المساهمين بما فيهم القلية والأجانب ويجب أن يحصلوا على تعويض فعلي عند التعدي على حقوقهم.<sup>3</sup>

#### 4.4. دور أصحاب المصالح في الحوكمة:

تضمن مبادي الحوكمة أن إطار حوكمة الشركات تنظم حقوق أصحاب المصالح التي تم إقرارها بواسطة القانون والاتفاقيات المشتركة أو أن يشجع التعاون الفعال بين الشركة وأصحاب المصالح في تحقيق الاستدامة للمشروعات، ويحقق هذا المبدأ من خلال:<sup>4</sup>

- ✓ احترام حقوق أصحاب المصالح التي تم إقرارها بواسطة القنوات.
- ✓ حصول أصحاب المصالح على تعويضات فعالة في حالة انتهاك حقوقهم.
- ✓ السماح بتطوير آليات مشاركة العاملين في تحسين الأداء.
- ✓ توفير المعلومات الملائمة والكافية والقابلة للاعتماد عليها في الوقت المناسب وبصفة مستمرة.

#### 4.5. الإفصاح و الشفافية:

تضمنت مبادي الحوكمة أن الإطار يجب أن يؤكد على الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق على أمور الشركة الهامة، بما في ذلك الموقف المالي، الأداء والملكية وحوكمة الشركات ويتحقق ذلك من خلال:<sup>5</sup>

- ✓ أن يتضمن الإفصاح معلومات النتائج المالية والتشغيلية للشركات؛
- ✓ أهداف الشركات ونسبة مساهمة الأغلبية في الملكية وحقوق الأقلية؛
- ✓ هيكل وسياسات ممارسة حوكمة الشركات؛

1 - نوال هوام جمعة العشوري، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، الملتقى الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسات "واقع ورهانات وأفاق"، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، أيام 8/7 ديسمبر 2010، ص 9-8.

2 - محمد نور الدين الدير، حوكمة الشركات ودورها في الحد من التهرب الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة، فلسطين، غزة، 2016، ص 31.

3 - شريف جمال الدين نوفل، الحوكمة وآلياتها في محاربة الفساد، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013، ص 251.

4 - وئام ملاح، دور حوكمة الشركات في تطبيق قواعد الشفافية والإفصاح المحاسبي، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز رماح للبحث وتطوير الموارد البشرية، العدد 22، 2017، ص 166.

5 - مجيد عبد زيد حمد، توافق التقارير المالية لشركات المساهمة العراقية على متطلبات الإفصاح والشفافية في ظل المبادئ الدولية للحوكمة الشركات "دراسة اختبارية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد الثاني، 2013، ص 161-162.

✓ أن تكون المعاملات المالية وغير المالية المعدة والمفصح عنها طبقا لمعايير عالية الجودة.

#### 4.6. مسؤوليات مجلس الإدارة:

تضمن مبادئ الحوكمة أن إطار حوكمة الشركات يجب أن يؤكد على التوجيه الاستراتيجي للشركة وأن يكفل المتابعة للإدارة التنفيذية بواسطة مجلس الإدارة وأن تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين، ويتحقق هذا المبدأ من خلال:<sup>1</sup>

- ✓ ضمان مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين؛
- ✓ المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين؛
- ✓ متابعة المهام والوظائف الأساسية المتعلقة بالشركة؛
- ✓ تحقيق مصالح كافة الأطراف واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب؛
- ✓ يجب أن يعمل مجلس الإدارة على أساس من المعلومات الكاملة مع بذل العناية الواجبة وبما يحقق مصالح الشركة والمساهمين؛

ومن خلال هذه المبادئ نستنتج أنها تساعد المؤسسات في تطبيق الحوكمة وتقييم مستويات التطبيق فيها.

#### 5. أطراف الحوكمة: أطراف الحوكمة هم:<sup>2</sup>

##### 5.1. المساهمين:

و هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك من أجل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم؛

##### 5.2. مجلس الإدارة:

و هم من يمثلون المساهمين وإنما الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ومجلس الإدارة تقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة لأعمال الشركة؛

##### 5.3. الإدارة:

و هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم الأرباح وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي نشرها المساهمين،

##### 5.4. أصحاب المصالح:

هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة في بعض الأحيان.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: ماهية التحصيل الضريبي

لقد اهتمت الدولة الجزائرية كثيرا بعملية التحصيل، وبظهور ذلك من خلال الهيئات المختلفة الخاصة بتحصيل الضرائب المنتشرة على التراب الوطني، ولإظهار أهمية التحصيل الضريبي سوف نتطرق له بالدراسة والتحليل من خلال هذا المطلب حيث سنوضح مفهوم التحصيل الضريبي وماهي

<sup>1</sup> - فريد محرم فريد إبراهيم، أثر تطبيق حوكمة الشركات على أداء الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية، مجلة الفكر المحاسبي، العدد الأول، جامعة عين شمس، مصر، 2010، ص 131.

<sup>2</sup> - عاشور مزريق، صورة معمرى، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري وإمكانية التجسيد الفعلي، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات مالية للحد من الفساد المالي الإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012، ص 06.

<sup>3</sup> - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين، مرجع سابق، ص 16.



طرق التحصيل والهيئات المكلفة بذلك، بالإضافة إلى قواعد و ضمانات التحصيل ومجالات تطبيقها، فضلا عن معرفة ما هي الإجراءات العامة للتحصيل؟ وما معنى التحصيل بالقوة؟ وكذا التهرب الضريبي وما أسبابه وأثاره؟

### 1. مفهوم التحصيل الضريبي

لقد اهتم الكثير من الباحثين في علم المالية بعمل التحصيل الضريبي لما لها من أهمية، مما دفعهم إلى دراستها والاهتمام بها وقد أعطى بعض الباحثين تعاريف للتحصيل الضريبي، أهمها:

- عرف التحصيل الضريبي بأنه مجموعة العمليات والإجراءات التي تقوم بها الإدارة في سبيل وضع القوانين والأنظمة الضريبية موضع التنفيذ، هو نقل مبالغها من المكلف بها إلى خزينة الدولة دون تعسف في إجراءاتها الإدارية، بحيث تحد بقدر الإمكان من حساسية الممول اتجاه الضريبة.<sup>1</sup>
- كذلك عرف التحصيل الضريبي بأنه مجموعة العمليات التي ترمي إلى نقل مبلغ الضريبة من ذمة الممول إلى الخزينة العامة، أي استفتاء الدولة لدين الضريبة.<sup>2</sup>
- كما يعرف التحصيل الضريبي بأنه المرحلة الأخيرة حيث يدخل العائد الضريبي إلى خزينة الدولة وفق الأصول والقواعد المقررة قانونيا، حيث يترك لدوائر التالية أمر اتخاذ التدابير والإجراءات القانونية لجمع إيرادات الضرائب.<sup>3</sup>

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أن التحصيل الضريبي هو مجموعة العمليات التي تقوم بها الإدارة الضريبية والتي تهدف إلى نقل مبلغ الضريبة من ذمة الممول إلى خزينة الدولة، دون تعسف أو تعقيد في الإجراءات الإدارية، وهذا حتى تتجنب الكثير من عمليات الغش والتهرب الضريبي.

### 2. طرق التحصيل الضريبي الحديثة والهيئات المكلفة بذلك

في الماضي كان يتم تحصيل الضرائب عن طريق الالتزام أي أن تقوم الدولة بالتنازل عن حق تحصيل الضرائب إلى فرد أو شركة يسمى بالملتزم الذي يقوم بدفع مقدار الضريبة مقدما للدولة، ثم يتولى عملية التحصيل بعد ذلك لحسابه الخاص.

لكن بهذا النظام عيوب تتمثل في أن الخزينة العامة لا تحصل على المبالغ التي يدفعها الممول إلى الملتزم، كما يمكن أن يقوم الملتزم باستغلال الأفراد والتحكم في حياتهم من أجل تكوين الثروات الضخمة على حساب الممولين.

لكن في العصر الحديث ظهرت طرق حديثة للتحصيل، كما أعطت الدولة اختصاص تحصيل الضرائب إلى إدارات عامة تابعة لإدارة الضرائب، وفي هذا العنصر سنتطرق إلى طرق التحصيل الحديثة والأطراف المكلفة بها.<sup>4</sup>

#### 2.1 طرق التحصيل الضريبي الحديثة

من المفروض أن الممول هو الذي يتقدم بنفسه لدفع الضريبة والوفاء بحقوق الخزينة غير أن هذه الصورة لا تتحقق في كل الأحوال، الأمر الذي يحتم على الإدارة الجبائية تتبع الممول واقتطاع الضريبة، حيث

1 - منصور ميلاد يونس، مبادئ المالية العامة، مطبوعات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 1999، ص 173.  
2 - بوغاس كريمة، تاكلت حمودة، مذكرة مراقبة ومتابعة عملية التحصيل الضريبي، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2002، ص 60.  
3 - أحمد بلحاج وآخرون، مذكرة التحصيل الضريبي في الجزائر، المدرسة العليا للتجارة، 2002، ص 43.  
4 - منصور ميلاد يونس، مرجع سابق، ص 47.

يخول بها القانون جملة من الامتيازات لهذا الغرض يتم تحصيل الضرائب بإتباع مجموعة من الطرق تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

• **أسلوب الحجز من المنبع:** تتميز هذه الطريقة في أنها تمكن قسم التحصيل قيمة الدين الضريبي في نفس اللحظة التي يحصل فيها الممول على دخله وعلى هذا الأساس لا يوجد أي فاصل زمني يتخلل الفترة التي تنقضي بين الحصول على الدخل وبين سداد الضريبة. و طبقا لهذه الطريقة لا يقوم الممول بنفسه بسداد المبلغ بل تتولى عنه هذه المهمة جهة تقوم بذلك حيث تقطع من دخله قيمة الضريبة لأنه حصل على دخله بعد الاستقطاعات.

• **طريقة الأقسام المقدمة:** طبقا لهذه الطريقة تقوم الإدارة الضريبية بقبول أقساط على مدار السنة بدفعها الممول سواء كان ذلك في صورة مبالغ شهرية أو مبالغ كل ثلاثة أشهر، ويقوم الممول بدفع سواء تلك الأقساط حسب تقديره بما ينبغي أن يكون عليه الدين، وذلك على أساس ما سبق وسده عن السنوات السابقة، وهنا تتحدد قيمة كل قسط من هذه الأقساط حسب توقعات وتقدير الممول مما يتطلب ضرورة وعيه وخبرته في تقدير قيمة الضريبة المستحقة عليه، على أن تكون جميع الأقساط المسددة منه على مدار السنة بمثابة مبالغ مدفوعة مقدما من حساب الضريبة التي تربط وتحدد سعرها وقيمتها في نهاية العام، وهنا تقوم الإدارة الضريبية بعمل حساب مقاصة تخصم منه المبالغ التي تسبق سدادها من حيث حساب الضريبة ثم تقوم بإبلاغ الممول بضرورة سداد المبالغ الزائدة والمستحقة عليه وذلك إن كان دين الضريبة أكبر من قيمة المبالغ المسددة وفي الحالة العكسية فإن الممول يقوم باسترداد المبالغ الزائدة والمتبقية له في هذا المجال.

• **أسلوب السداد المباشر:** يقتضي هذا الأسلوب أن تقوم الممول مباشرة بدفع قيمة الضريبة إلى الإدارة كما هو الشأن بالنسبة للدفع الجزافي.

• **طريقة الورد:** الورد هو ذلك القرار الإداري الذي تقوم الإدارة الضريبية بإصداره، وذلك لتحصيل قيمة الدين الضريبي وعلى هذا الأساس فإن هذا القرار عادة ما يصدر بصدد تحصيل قيمة الضرائب المباشرة، بحيث يشمل القرار على تحديد قيمة الضريبة المفروضة وعلى أوعية معينة وذلك بعد القيام بإجراءات الربط وفحص ملفات المكافين إلى غير ذلك من إجراءات الربط وهنا يتحدد الدين المفروض على كل ممول طبقا لحالته وبعد فحص أوراقه يبلغ الممول بذلك حتي يقوم بالسداد، عادة ما تستخدم هذه الطريقة في تحصيل الضريبة على أرباح المهن الحرة والإيراد العام وضرائب الشركات وأيضا الضرائب العقارية.

وتتطلب هذه الطريقة درجة عالية من الكفاءة لموظفي الإدارة الضريبية حتي يتمكنوا من الفحص الدقيق لملفات المكافين وحتى تحدد قيمة الضريبة تحديدا عادلا ودقيقا.

• **طريقة الطوابع:** تعتبر الطوابع إحدى طرق الضرائب غير المباشرة فعلى سبيل المثال نجد أن ضريبة المركبات الخاصة بالسيارات في فرنسا مثل: التاكسي تفرض عليه ضرائب سنويا تتحدد قيمتها حسب السعة اللترية للمحرك ونوع السيارة وعدد الأحصنة إلى غير ذلك، وهنا يشتري كل ممول الطابع الذي يتطابق في حالة سيارته ويلصقها عليها.

وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والمرونة وغازارة الحصيلة والاقتصاد.<sup>2</sup>

1 - أحمد فريد مصطفى، الاقتصاد المالي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1989، ص ص 200-203.

2 - المديرية العامة للضرائب.



## 2.2. الهياكل المكلفة بالتحصيل الضريبي

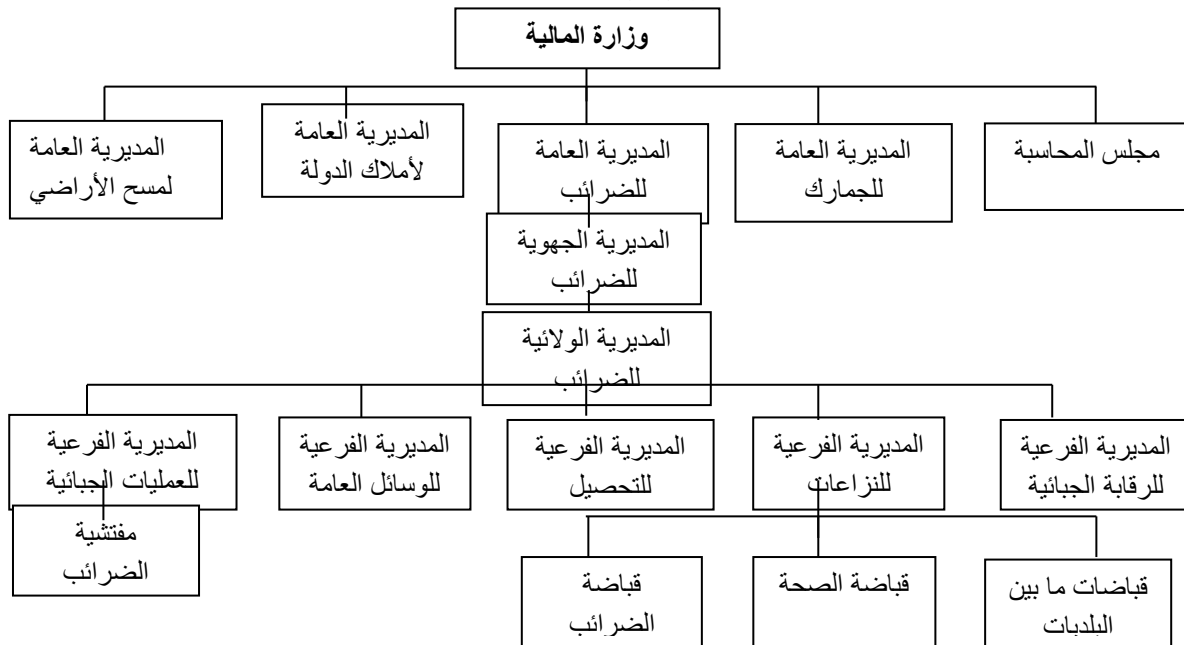
قامت الدولة بإنشاء هيئات تابعة لوزارة المالية متخصصة في تحصيل الضريبة، بحيث يقوم المكلف بدفع دين الضريبة دون وجود أي وسيط بينه وبين الدولة، في الجزائر المكلفة بتحصيل الضريبة تتمثل في القباضات المختلفة المنتشرة عبر مختلف الولايات الجزائرية.

### 2.2.1. تعريف القباضة وأنواعها:

يمكن تعريف القباضة بأنها الخلية الأساسية لتحصيل الضرائب والتسيير المالي للبلديات حيث تقوم بتحصيل كل الرسوم والضرائب لصالح الميزانية العامة للدولة والبلديات التي تقع تحت قطاعها الإقليمي، إذا تعتبر المحاسب الثانوي للخرينة العمومية<sup>1</sup>.  
هناك ثلاثة أنواع من القباضات تتمثل فيما يلي:

- ✓ قباضة الضرائب؛
  - ✓ قباضة الضرائب ما بين البلديات؛
  - ✓ قباضة الضرائب للقطاع الصحي؛
- ويمكن توضيح موقع القباضة ضمن الضرائب في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): هيكل مديرية الضرائب



المصدر: المديرية العامة للضرائب.

## 2.3. قواعد التحصيل الضريبي

لعملية التحصيل عدة قواعد و ضمانات وضعها المشرع، وهذا من أجل حماية حقوق الدولة ومحاربة كل أنواع الغش والتهرب الضريبي، وكذا حماية دافع الضريبة وصياغة حقوقه، ويمكن تقسيم هذه القواعد والضمانات إلى قسمين رئيسيين هما:<sup>2</sup>

- ✓ قواعد و ضمانات من أجل حماية المكلف؛
- ✓ قواعد و ضمانات من أجل حماية الدولة.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه.

<sup>2</sup> - أحمد بلحاج وآخرون، مرجع سابق، ص 173.

### 2.3.1. قواعد وضمانات من أجل حماية المكلف:

حفاضا لحقوق المكلف نظم المشرع قواعد التحصيل وعلى رأسها عدم تحصيل الضريبة إلا بعد تحقق الواقعة المنشئة لها مع تحديد مواعيد التحصيل مسبقا، كما يحق للمكلف إبداء ملاحظته على تقدير إدارة الضرائب والطنن في تقديراتها، إذ يتم الاتفاق حول ذلك التقدير سواء لدى مصلحة الطعون أو بعد ذلك لدى القضاء.

### 2.3.2. قواعد وضمانات من أجل حماية حقوق الدولة

- قاعدة الدفع أولا ثم الاعتراض: بحيث على المكلف دفع الضريبة أولا ثم بعد ذلك له في الاعتراض في صحة فرضها، وإذ تبين فعلا وجود خطأ أو إجحاف في حقه فبإمكانه استرجاع جزء أو كل ما تم دفعه من قبل.
- عدم المقاصة في دين الضريبة: بحيث لا يحق للمكلف أن يطالب الجهة المختصة بالتحصيل بالوفاء بدين الضريبة عن طريق المقاصة من حق له يذمه الدولة أي أن الجهة المختصة تستوفي الضريبة كاملة، وللمكلف مطالبة الدولة بحقه، ومميزات هذه القاعدة أن حق الدولة مستحق الأداء بعكس حق المكلف قد يكون موضوع نزاع.
- امتياز دين الضريبة: يعتبر المشرع أن دين الضريبة ممتاز على جميع ديون المكلف بحيث يحق للدولة تحصيل الضريبة قبل أي دين آخر؛
- متابعة الممتنع عن دفع الضريبة: ينص التشريع الضريبي على إجراءات متابعة المكلف الممتنع عن دفع الضريبة، وقد يتم ذلك أمام القضاء، ومن بين تلك الإجراءات نجد إلغاء الحجز على ممتلكات المكلف وطرحها في المراد العلني، بإضافة إلى العقوبات الجبائية والمندنية المسطرة على مخالفة أحكام التشريعات الضريبية.

### 2.4. مجال تطبيق التحصيل الضريبي

بعدما تطرقنا إلى عملية التحصيل التي تتم على مستوى التحصيل الضريبي وجمع مختلف أنواع الضرائب، سنتطرق في هذا المطلب إلى مجال تطبيق التحصيل الضريبي والذي يقصد به الجهات المختلفة المستفيدة من توزيع الحصيلة الضريبية والتي تتمثل في الدولة، الولايات، البلديات، الصندوق المشترك للجماعات المحلية، FccI، مستخدمي الخزينة، المستخدمين الآخرين، الصندوق الوطني للسكن. وسنتطرق فيما يلي إلى مجالات تطبق مختلف الحسابات:

- الرسم على القيمة المضافة TVA: رقمها المحاسبي ح/020-500 سطر B مجال تطبيقها:<sup>1</sup>
  - ✓ 75 % تمنح للدولة؛
  - ✓ 15 % الصندوق المشترك للجماعات المحلية؛
  - ✓ 10 % "تمنح للبلدية.
- الطابع المدرجة: رقمها المحاسبي ح/ 020-500 سطر c مجال تطبيقها:
  - ✓ الدولة تمنح 50 %؛
  - ✓ الصندوق المشترك للجماعات المحلية تمنح 50 % "التضامن الوطني".

<sup>1</sup> - محمد لعلوي، دراسة تحليلية لقواعد تأسيس وتحصيل الضرائب بالجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه العلوم تخصص العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 55-56.

- توزيع عوائد الصندوق التكميلي للدخل FRC: رقمها المحاسبي: ح/ 500-020 سطر D مجال تطبيقها:<sup>1</sup>
  - ✓ 69,5 % موظفين المدرسة الوطنية للضرائب؛
  - ✓ 0,5 % موظفي إدارة الخزينة؛
  - ✓ 10,44 % موظفي إدارة أملاك الدولة؛
  - ✓ 9,88 % أملاك الدولة؛
  - ✓ 2,64 % موظفي إدارة مسح الأراضي؛
  - ✓ 4,73 % موظفي إدارة الميزانية؛
  - ✓ 0,85 % موظفي المفتشية العامة للمالية؛
  - ✓ 0,96 % موظفي الأمانة العامة التابعة لمديرية الميزانية؛
  - ✓ 0,03 % موظفي خلية معالجة المعلومات المالية
  - ✓ 0,02 % موظفي الوكالة المركزية لمكافحة الرشوة
  - ✓ 0,45 % موظفي الوكالة الوطنية للإحصاءات.
- Vignettes autos: رقمها المحاسبي ح/ 020-520 سطر E مجال تطبيقها:<sup>2</sup>
  - ✓ 30 % صندوق الجماعات المحلية؛
  - ✓ 50 % لميزانية الدولة؛
  - ✓ 20 % صندوق خاص بالطريق السيارة.
  - ✓ الصندوق المشترك للجماعات المحلية تمنح 80%.
- الرسم على النشاط المهني TAP: رقمها الحسابي ح/ 500-026 سطر A مجال تطبيقها:<sup>3</sup>
  - ✓ البلدية تمنح 66 %؛
  - ✓ الولاية تمنح 29 %؛
  - ✓ الصندوق المشترك للجماعات المحلية تمنح 5 %.
- الضريبة على الصيد: رقمها المحاسبي ح/ 500-026 سطر G مجال تطبيقها:<sup>4</sup>
  - ✓ الدولة تمنح 50%؛
  - ✓ البلدية تمنح 50%.
- الضريبة الجزافية الوحيدة:<sup>5</sup>
  - ✓ 49 % تمنح للدولة؛
  - ✓ 40,25 % تمنح للبلدية؛
  - ✓ 5 للولاية
  - ✓ 5 تمنح للصندوق المشترك للجماعات المحلية؛
  - ✓ 0.5 لغرفة التجارة و الصناعة؛
  - ✓ 0.24 غرفة الصناعة التقليدية؛
  - ✓ غرفة الصناعة التقليدية.

1 - محمد لعلاوي، مرجع سابق، ص 56.

2 - المرجع نفسه، ص 56.

3 - المرجع نفسه، ص 56.

4 - محمد لعلاوي، مرجع سابق، ص 56.

5 - المرجع نفسه، ص 56.

- الرسم العقاري ورسم التطهير: تمنح 100 % لفائدة البلدية.
- الضريبة على الدخل الإجمالي على كراء العقارات
- ✓ 50 % تمنح للدولة؛
- ✓ 50 % تمنح للبلدية.

### 2.5. الإجراءات العامة للتحصيل الضريبي

عندما يتم تحديد دين الضريبة المستحقة على الممول بصفة نهائية و تصبح الضريبة واجبة الأداء بحول الملف للتحصيل، ويقوم قسم التحصيل بإثبات تاريخ استلام الملف أمام اسم الممول بالسجل، ومراجعة حساب الممول لتحديد المبالغ التي يدفعها خلال العام، سواء عن طريق الحجز من المنبع أو الأقساط المقدمة أو السندات والطوابع الضريبية المستحقة فإن على الإدارة الضريبية أن تثبت حسن نواياها، فتسارع برد المبالغ الزائدة قبل أن يتقدم المكلف بطلب الاسترداد، ولا شك أن مثل هذا الإجراء سوف يكون له أكبر الأثر في كسب ثقة المكلف واحترامه للإدارة الضريبية وتحسين العلاقات بينهما، أما إذا كان مجموع المبالغ إلى دفعها المكلف خلال العام أقل من الضريبة المستحقة عليه فعلى قسم التحصيل أن يخبر المكلف بسداد المبالغ المستحقة عليه بالكامل، فثبت ذلك أمام اسمه بالسجل أو قد يطلب من الإدارة الضريبية إذا ما أجاز المكلف عن أداء الضريبة القانونية ضمانا لحقوق الخزينة العمومية، وهنا تبدوا أهمية الجزاءات والعقوبات التي نص عليها القانون الضريبي لكل من يتأخر أو يمتنع عن أداء الضريبة المستحقة والضمانات التي كلفها القانون لجباية أموال الخزينة، فخلو القانون الضريبي من العقوبات و الجزاءات الصارمة والضمانات الفعالة في مثل هذه الحالات قضاء على كل مجهودات الإدارة الضريبية، فالمكلف إذا ما تأكد من عدم تعرضه لأي عقوبة إذا ما امتنع عن الدفع فليس لديه أي حافز سداد ما استحق عليه من ضرائب والمكلف الضريبي الذي يعلم أن التأخر في سداد الضرائب لن يغير من مقدارها سوف يتماطل ويتأخر في الوفاء بدين الضريبة كسبا للوقت واستغلال قرض بدون فائدة.<sup>1</sup>

### 2.6. التحصيل بالقوة " المتابعات "

قد يحدث وأن يتأخر أو يمتنع المكلف عن دفع الضريبة في الموعد المحدد في هذه الحالة أعطي المشرع الجزائي حقا للإدارة الضريبية لمتابعة المكلفين، وهذا ضمانا لحقوق الخزينة بأي طريقة وبكل الوسائل المتاحة التي شرعها القانون وسنعرض إدارة ومراقبة المتابعات وكذا إجراءاتها الأولية ومختلف درجاتها فيما يلي:<sup>2</sup>

#### 2.6.1. إدارة مراقبة المتابعات:

تنتم المتابعات المتعلقة بالضرائب المباشرة والرسوم المماثلة بناء على طلب من قابض الضرائب وتحت مسؤوليته والذي يخضع بدوره لمراقبة المدير الولائي، ومن أجل تحصيل حقوق الخزينة من الضرائب المباشرة يمكن أن يتبع طريقتين الأولى تتمثل في الإقناع: بحيث يجب أن تتم عملية التحصيل في البداية باتباع طريقة ودية وهذا بإقناع الممتنع بضرورة الدفع قبل اللجوء إلى الطريقة الثانية المتمثلة في استعمال القوة و التحصيل الجبري.

#### 2.6.2. إجراءات المتابعة الأولية:

يتابع المكلف الذي لم يسدد حقوق الخزينة بموجب القوة التنفيذية الوحيدة الممنوحة للجدول من طرف وزير المالية، وقد حدد المشرع الجزائي إجراءات أولية لمتابعة الممتنعين تتمثل فيما يلي:

1 - حامد عبد المجيد دراز، النظم الضريبية، القاهرة، 1999، ص 215.

2 - محمد لعلاوي، مرجع سابق، ص 56-57.

- إرسال إنذارات: يتم إرسال إنذارات "التنبيهات" إلى المكلفين المسجلين في سجل الضرائب "role" الذي يحتوي على المبلغ الواجب الدفع، طبيعة الضريبة، تاريخ قرار التحصيل وأيضا مكان يوم وساعة الاستقبال ترسل إنذارات عن طريق أعوان المتابعة المحلفين والمرسمين إلى مقر نشاط المكلف.
  - الأمر بالمتابعة: المحاسب المسؤول عن تحصيل الضرائب هو المؤهل الوحيد الذي يعطي الأمر بإجراء تحصيل بواسطة يذكر في مذكرة خاصة بحالة المكلف والمبالغ المستحقة.
- 2.6.3. درجات المتابعة المختلفة:**

- المتابعة المتعلقة بالضرائب المباشرة، والرسوم المماثلة تشتمل على درجات مختلفة تتمثل في:
- ✓ التنبيه "الإذار"؛
  - ✓ الحجز؛
  - ✓ البيع؛
  - ✓ الغلق المؤقت للمحلات.
  - **التنبيه الرسمي:** هو أول إجراء في المتابعات التي يتخذ بعد أول يوم من نهاية أجل الاستحقاق وهو إجراء قضائي يجب أن يتضمن إجباريا على البيانات الأساسية التالية:
    - ✓ الاسم، اللقب والعنوان المدني؛
    - ✓ قيد الضريبة؛
    - ✓ نوع الضريبة؛
    - ✓ المبلغ الواجب الدفع.

- **الحجز:** بعد التنبيه الرسمي الذي يرسل إلى مكان إقامة المكلف قصد تسديد ديونه، يأتي الحجز كدرجة ثانية في متابعة الضريبة ويكون في حالة الحجز أو رفض المكلف تسديد مستحقاته. ففي حالة وجوب التحصيل الفوري المنصوص عليه في المادة 354 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة وفي الحالات التي يحدد وجوب تحصيل الضريبة فيها، بمقتضى أحكام خاصة يجوز لقاibus الضرائب أن يوجه تنبيهها إلى المكلف بالضريبة بمجرد توفر وجوب هذا التحصيل ويجوز حينئذ القيام بالحجز بعد يوم من تبليغ التنبيه.<sup>1</sup>

وتحدد مصاريف حراسة المنقولات الحجز من طرف الإدارة الجبائية بقرار من الوزير بالمالية.

- **الغلق المؤقت للمحلات:** يتخذ قرار الغلق المؤقت من طرف مدير الضرائب بناء على تقرير مقدم من طرف المحاسب المتابع، ولا يمكن أن تتجاوز مدة الغلق 6 أشهر ويبلغ قرار الغلق من طرف عون المتابعة الموكل قانون أو المحضر القضائيان لم يتحرر المكلف المعني من دينه الضريبي أو لم يكتتب سجلا لاستحقاق يوافق عليه قابض الضرائب صراحة، في أجل 10 أيام ابتداء من تاريخ التبليغ يقوم المحضر القضائي والعون المتابع بتنفيذ قرار الغلق المؤقت أن يطعن في القرار من أجل رفع اليد بمجرد عريضة يقدمها إي رئيس المحكمة الإدارية المختصة إقليميا، الذي يفصل في القضية كما هو في الاستعجال بعد سماع الإدارة الجبائية أو استدعاء قانوني إلا يتوقف الطعن بتنفيذ قرار الغلق المؤقت.<sup>2</sup>
- **البيع:** يجوز عند الاقتضاء القيام بالبيع المنفرد لواحد أو العديد من العناصر المادية المكونة للمحل التجاري المحجوز بناء على الترخيص المذكور في المادة 186 ويجرى البيع بعد 10 أيام من إصاق الإعلانات المتضمنة بيان لقب كل من صاحب المحل التجاري، طبيعة عملياته، ووضعيته وتقدير ثمنه

<sup>1</sup> - المادة 187 من قانون الإجراءات الجبائية، المتضمن قانون المالية لسنة 2002.

<sup>2</sup> - المادة 187 من قانون الإجراءات المتضمن قانون المالية 2002.

المطابق للتقدير الصادر عن إدارة التسجيل ومكان ويوم وساعة فتح المزاد ولقب القابض الذي يباشر البيع وعنوان مكتب القباضة.  
كما يمكن لقابض الضرائب المباشر المتابعة أن يجرى البيع بالتراض بمبلغ يساوي المبلغ المقدر للبيع، وذلك بترخيص من مدير الضرائب بالولاية.<sup>1</sup>

## 2.7. التهرب الضريبي أسبابه و آثاره

### 2.7.1. تعريف التهرب الضريبي:

يعني التهرب من الضريبة الإقلاط منها بعدم دفعها كلية أو بعضها، أو من تحمل عبئها وذلك في وقت واحد، أو التخلص من عبئها وذلك بمخالفة القانون، وباستخدام إحدى الوسائل التي حددها القانون حصراً.<sup>2</sup>

وهناك تعريف آخر للتهرب الضريبي وهو قيام المكلف ببعض الأعمال أو الأفعال المخالفة للقانون والتي من شأنها تخفيض مقدار الضريبة المستحقة عليه.<sup>3</sup>

وبالتالي فإن المقصود بالتهرب الضريبي هو التخلص من عبء الضريبة بشكل واضح ومخالف للقانون وباستخدام إحدى الوسائل التي حددها القانون حصراً، وحتى يتحقق التهرب من الضريبة يجب توافر مجموعة من الشروط منها:<sup>4</sup>

✓ التخلص من العبء الضريبي؛

✓ مخالفة قواعد القانون؛

استعمال إحدى الطرق الاحتمالية ومن هذه الطرق مثلاً إمساك المكلف دفاتر أو سجلات أو مستندات أو حسابات حقيقية ولكنه يقدم إفرازه الضريبي لمصلحة الضرائب استناداً إلى دفاتر أو سجلات مصطنعة مع تضمينه بيانات تخالف ما هو ثابت بالدفاتر أو السجلات الحقيقية التي تم إخفائها عن مصلحة الضرائب أو إمساك المكلف حسابات حقيقية أو لديه حسابات ودفاتر تختلف عما هو وارد في الإقرار، أو إخفاء نشاط أو أكثر يخضع للضريبة.

### 2.7.2. أسباب التهرب الضريبي:

للتهرب الضريبي الكثير من الأسباب والدوافع التي لا يمكن حصرها، وذلك لأنها تختلف باختلاف التشريعات المالية والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ومستوى الوعي العام وكفاءة الأجهزة وفاعلية الإجراءات، إلا أنه يمكن إجمال هذه الأسباب على النحو الآتي:<sup>5</sup>

● الأسباب التشريعية: ويرجع ذلك إما إلى النقص في التشريع الضريبي وعدم إحكام صياغته، واحتوائه على ثغرات ينفذ منها المكلفون وعدم دقة هذه التشريعات، وخاصة في البلدان النامية التي غالباً ما تصدر بسرعة وكذلك تعقيد التشريع الضريبي؛

● قيمة الضرائب: مثل ارتفاع أسعار الضرائب؛

1 - المادة 186 من القانون الإجراءات الجبائية، المتضمن قانون المالية لسنة 2002.  
2 - صادق موريس، موسوعة التهرب الضريبي، دار الكتاب الذهبي، الإسكندرية، 1999، ص 84.  
3 - عناية غازي، المالية العامة والتشريع الضريبي، دار البيارق، عمان، الأردن، 1998، ص 87.  
4 - نور عبد الناصر، عدس نائل، الضرائب ومحاسبتها، دار الميسر، الأردن، 2003، ص 39.  
5 - عبد الرحمن بكر، الحكومة الضريبية وأثرها في الحد من التهرب الضريبي، مجلة دراسات جبائية، المجلد 4، العدد 1، جامعة البليدة، الجزائر، 2015، ص 18.

- عدم المساواة في التطبيق؛
- قصور الإعفاءات الضريبية؛
- ارتفاع الضغط الضريبي: ويعرف الضغط الضريبي بأنه نسبة جملة الضرائب المفروضة على المكلف إلى صافي دخله؛
- الهيكل الضريبي: فإن تعدد الضرائب والتصريحات التي تطلب من المكلف تصبح ثغرات يستغلها المكلف للتهرب من الضريبة
- ضعف الثقة بالحكام ومعاونهم؛
- الظروف الاقتصادية غير المواتية.

### 2.7.3. آثار التهرب الضريبي:

يؤدي التهرب من الضريبة إلى آثار خطيرة للاقتصاد القومي، إذا أنه يقلل من الإيرادات وبالتالي من الإنفاق العام، وهذا بدوره يؤدي إلى الإقلال من الاستثمار وزيادة الإنتاج ثم الكساد الاقتصادي، وتؤدي ظاهرة التهرب الضريبي إلى الإضرار من الناحية المالية بالخزينة العامة والمكلفين على حد سواء، حيث يؤدي التهرب إلى انخفاض الحصيلة الضريبية للخرينة، كما يؤدي إلى المساس بالعدالة الضريبية بين أفراد المجتمع نظرا لأن بعض المكلفين يدفع الضريبة بينما يتهرب منها البعض الآخر جزيا أو كليا مما يساعد على تفشي انهيار الأخلاق والشعور بعدم الرضي ثم زيادة المحاباة وعدم الاكتراث وأداء الواجب وهذا يشجع المكلفين على عدم دفع الضرائب والتهرب منها. ومن ناحية أخرى فإن حبس بعض الأفراد للضرائب المستحقة عليها تحت أيديهم واستغلالها في الأنشطة التي يمارسونها، وإن كان يؤدي هذا إلى زيادة الإنتاج فإنه يؤدي في وقت نفسه إلى التراكم الرأسمالي لدى هؤلاء الأفراد فيزيد الخلل في الموازين الاجتماعية نتيجة لاتساع الهوة بين ثروات الأفراد. وتعتبر ظاهرة التهرب الضريبي ظاهرة اجتماعية خطيرة تضر بالاقتصاد القومي، وتفوت على الدولة تنفيذ سياستها المالية لأهدافها وأعراضها التنموية، نظرا لفقدان الخزينة العامة للدولة لحصائل وموارد مالية من المفروض توفيرها من قبل النظام الضريبي، كذلك قد تنعكس آثار التعرب الضريبي في شكل زيادات في أعباء بعض الفئات من الجمهور، مما ينافي سيادة مبادئ العدالة الضريبية في التطبيق ويحفز بالتالي إلى ممارسة التهرب الضريبي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الحوكمة والتحصيل الضريبي

أصبحت مسألة الحوكمة الضريبية تنتشر اهتمامات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ويظهر ذلك الاهتمام في السياسات الإصلاحية المتعددة والمختلفة التي اتبعتها تلك الدول حيث تهدف تلك السياسات إلى محاولة حل المشكلات التي تعاني منها الإدارات الضريبية والتي تؤثر بشكل بالغ في فعاليتها وكفاءتها في أداء مهامها.

### 1. مفهوم الحوكمة الضريبية

<sup>1</sup> - عبد الرحمن بكر، مرجع سابق، ص 19.



• لقد عرفت الحوكمة الضريبية بأنها مجموعة المبادئ والأسس والقواعد التنفيذية والإجراءات التنظيمية التي تكفل ضبط الأداء بالمنظومة ككل، من خلال تحديد واضح لدور الأطراف ذوي العلاقة وطبيعة العلاقة المستقلة أو التأثيرية بينهما، والتي ينبغي لكل طرف أدائها طوعية مع فرض العقوبات في حالة الإخلال بها.<sup>1</sup>

• كما عرفت الحوكمة الضريبية بأنها مجموعة القواعد والإجراءات والضوابط الداخلية للإدارة الضريبية التي توفر الكفاءة والفعالية في العمل الضريبي.<sup>2</sup>

• وأيضاً عرفها Sandrine Groult بأنها تعني الأدوار والمؤسسات الجديدة للإدارات الجبائية لتحقيق الصلابة في الرقابة الجبائية والثقافية المعتمدة لنقل وتحويل المعلومات الجبائية للجمهور.<sup>3</sup>

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن الحوكمة الضريبية هي مجموعة الإجراءات والقواعد والآليات التي تساهم في تحسين أداء الإدارة الضريبية من أجل تحقيق أهداف السياسة الضريبية وعلى رأسها الزيادة في الحصيلة الجبائية، بطريقة تكفل حق المواطنين في المشاركة في اتخاذ القرارات وخلق مناخ من الثقافة والانضباط للحفاظ على حقوق الدولة من الإيرادات السيادية.

## 2. أهداف الحوكمة الضريبية

يؤدي التطبيق الشامل للحوكمة الضريبية إلى تحقيق إصلاح ضريبي متوازن بين كافة الأطراف الضريبية مما يحقق عدد من الأهداف التي تخدم الأطراف ومن أهمها:<sup>4</sup>

- ✓ إيجاد إدارة ضريبية عادلة تعمل بكفاءة واحتراف؛
- ✓ رفع مستوى الوعي الضريبي وخلق ثقافة الالتزام الطوعي لدي المكلفين بدفع الضريبة؛
- ✓ تحسين مستوى التشغيل والمعالجة الإلكترونية للقرارات والبيانات؛
- ✓ التحسين المستمر للأنظمة الضريبية للوصول إلى تحقيق المتطلبات المستهدفة لمستوى الخدمة المقترحة للمكلفين؛
- ✓ تحديث الدائرة الضريبية من خلال الأفراد والعمليات والتكنولوجيا وأماكن العمل المختلفة، ووضع نظم حوافز مشجعة لهم؛
- ✓ إن حصر المجتمع الضريبي يؤدي إلى منع التهرب الضريبي، ويقلص التنازعات الضريبية إلى أدنى درجة ممكنة؛<sup>5</sup>

✓ الارتقاء بمستوى الأداء للوصول إلى معايير الجودة الشاملة.<sup>6</sup>

1 - جيهان كامل محمد شليبي، حوكمة النظام الضريبي وأثرها على جذب الاستثمارات بالتطبيق على مركز كبار الممولين، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص فلسفة في الاقتصاد، جامعة عين شمس، مصر، 2012، ص 14.

2 - مجدى نبيل محمود شرعي، امتيازات الإدارة الضريبية، دراسة تحليلية للنظام القانوني الضريبي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة النجاح الوطني، فلسطين، 2007، ص 41.

3 - مولود ملكاوي، واقع الحوكمة الجبائية لسياسة الإنفاق الجبائي في الجزائر، مجلة المؤسسات الجزائرية، العدد 8، 2015، ص 146.

4 - عبد الناصر محمد فؤاد أبو عمر، إطار مقترح لأدلة الحوكمة الضريبية وأثرها على كفاءة وفعالية الأداء الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة بنها، القاهرة، 2010، ص 19.

5 - ناصر عبد الحي عبد المنعم، حوكمة الإدارة الضريبية حتمية التطبيق لتحقيق موضوعية الأداء الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قناة السويس، مصر، 2008، ص 49.

6 - مهدي محمد موسى العيني، عبد الرحمان محمد عبد الرحمان، دور الحوكمة الضريبية في الحد من الفساد الحكومي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 44، بغداد، العراق، 2015، ص 137.



### 3. أطراف الحوكمة الضريبية

إن الحوكمة الضريبية تتمثل في عدة أطراف لتشكيل المنظومة الضريبية التي تتكون من:<sup>1</sup>

- **التشريع الضريبي:** عبارة عن كافة القوانين والتعليمات والأنظمة التي تسبب لفرض الضريبة وحصرها وتحصيلها والتي تنظم عمل الإدارة الضريبية والمتعاملين معها؛
  - **الإدارة الضريبية:** تشكيل إدارة الضرائب الجهاز المكلف بتنفيذ قواعد التشريع الضريبي والتحقق من سلامة تطبيق حماية لحقوق الدولة والمكلفين بالضريبة،<sup>2</sup> بالإضافة إلى اقتراح تعديلات في التشريع الضريبي فهي بذلك تؤدي دورا هاما في خلق بيئة ضريبية ملائمة في المجتمع، قصد تحسين كفاءة وفعالية النظام الضريبي.
  - **إذ أن النظام الضريبي الأحسن تصورا لا تكون له قيمة إلا بفضل الإدارة التي تطبقه، فنجح تنفيذ السياسة الضريبية وتحقيق أهدافها مرهون بكفاءة وخبرة الإدارة الضريبية.<sup>3</sup>**
  - **المجتمع الضريبي:** هو كل شخص تتوفر فيه شروط التكليف الجبائي سواء كان شخصا ؛ طبيعيا أو معنويا، فالمجتمع الضريبي هم الأشخاص الذين تستوجب عليهم الضريبة التي أقرها المشرع الجبائي وكلف الإدارة بعملية تسيير الضريبة.
  - **المحاسبون القانونيين:** هو المحاسب الخارجي الذي تكوم مهنته هدفها إعطاء الرأي في عدالة القوائم المالية، وتشمل مهنته التعامل مع حسابات المؤسسات بجميع أنواعها من كافة كل ما يخص تمويلها ومراقبة تكاليفها وأوجه الصرف وموارد التحصيل ودراسات جدوى المشروعات، والمحاسب القانوني يمكنه التعامل مع الغير باسم المؤسسات متي كان له توكيل بذلك منها الضرائب والتأمينات الاجتماعية والبنوك وغيرها من الجهات التي تتعامل مع المؤسسات أو تراقب أعمالها.<sup>4</sup>
- ويمكن توضيح أطراف الحوكمة الضريبية في الشكل الموالي:

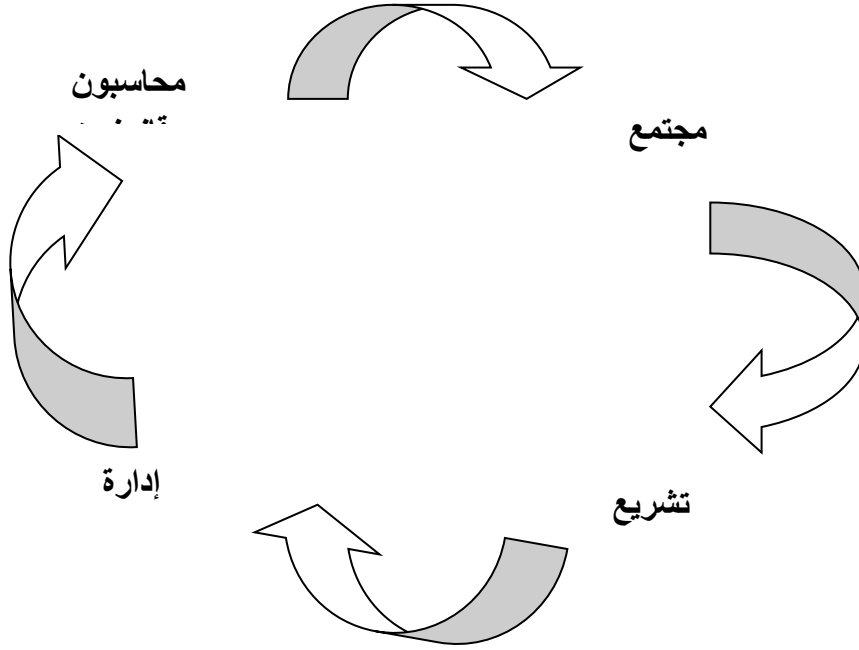
#### الشكل رقم (02): أطراف الحوكمة الضريبية

<sup>1</sup> -حديدي أدم، حمودة أم الخير، دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي، دراسة ميدانية لعينة من مديريات الضرائب في الجزائر، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 3، العدد 1، 2019، ص ص 209.

<sup>2</sup> - سراح محمد خلاط، دور النظام الضريبي في الاقتصاد الليبي، المجلة الجامعية، المجلد الثالث، العدد 15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013، ص 106.

<sup>3</sup> - هيثم علي محمد، علاقة الازدواج الضريبي بالاستثمار بين إعادة التكيف والتغير في النظام الضريبي العراقي بحث تطبيقي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 35، 2020، ص 291.

<sup>4</sup> - يوسف حسن عثمان جعفر، دور الحوكمة الضريبية في زيادة جودة التقارير المالية لضمان زيادة مستوى الالتزام الضريبي للممولين، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الفلاسفة المحاسبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 2017، ص 122.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما سبق

الإدارة الضريبية تضمن تشجيع المكلفين بالضريبة وخاصة المؤسسات الاقتصادية منها على التسجيل الرسمي لأنشطتهم وبالتالي توسيع نطاق الوعي الضريبي وزيادة الحصيلة الجبائية، مما يحفز الاقتصاد على النمو والعكس على ذلك، فإن الإدارة الضريبية التي تفتقر للشفافية وغير المنصفة وقراراتها تتسم بالغموض وتؤدي إلى سوء سمعة النظام الضريبي وإضعاف شرعية الحوكمة، وعليه تظهر علاقة الحوكمة الضريبية بالتحصيل الضريبي من خلال توصيات واقتراحات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للحوكمة الضريبية الجيدة، وتتمثل في:<sup>1</sup>

• **مكافحة التهرب الضريبي:** حتى يمكن تحقيق الشفافية في النظام الضريبي وفرض الانضباط الضريبي؛

• **وقف تدفق رؤوس الأموال غير المشروعة:** يجب أن تكون هناك جهود منصفة بين المجتمع والحكومات الدولية لإدارة تدفقات رؤوس الأموال غير المشروعة خصوصا نحو المراكز المالية، فالشركات التي تمارس التهرب الضريبي التجاري ينبغي أن تدرج فقط على القائمة السوداء، ولكن يجب أن تخضع للمعادلة فيجب القضاء على جميع الفرص التي تسهل تدفقات رؤوس الأموال المشروعة، ووضع آليات وضوابط صارمة من خلال وضع التشريعات المالية؛

• **مكافحة إساءة استعمال أسعار التحويل:** إن مكان مكافحة إساءة استعمال أسعار التحويل يتطلب وضع تدابير تشريعية محددة، وتكييفها مع النظام القانوني والسياق الاقتصادي من أجل تعزيز القدرات الإدارية والمؤسسية المتاحة في كل بلد؛

• **الإدارة الفعالة للنظام الضريبي:** تسمح الإدارة الفعالة للنظام الضريبي من تعبئة الموارد من أجل التنمية الاقتصادية، فهي تولد أيضا الثقة في إدارة المالية العامة وهي عنصر هام في الحكم الرشيد، حيث يتصف النظام الضريبي في العديد من البلدان بأنه غير عادل إلى حد كبير وتنقسم عدالة النظام الضريبي

<sup>1</sup> - محمد لعلاوي، مرجع سابق، ص 58-60.

إلى العدالة الأفقية والعدالة الرأسية، وتتطلب العدالة الأفقية معاملة الأفراد نفس المعاملة في ظروف مماثلة، كما تتطلب العدالة الرأسية معاملة الأفراد معاملة مختلفة في ظروف غير مماثلة، فعدم قدرة السلطات الضريبية على إخضاع الأفراد الأثرياء والشركات للضرائب بسبب المراكز المالية الخارجية والمزادات الضريبية التي تسهل التهرب الضريبي الذي لع عواقب وخيمة على نزاهة النظم الضريبية و الحوكمة الضريبية في البلد سوف يتم تعزيز إدارة المالية العامة إذا كانت هناك عدالة أكبر من التطبيق وإدارة الضرائب.

● **مكافحة الفساد الضريبي:** إن مكافحة الفساد على مستوى الإدارة الضريبية هو أولوية لخلق شرعية للنظام الضريبي، فالفساد يعوض الوعي الضريبي والإيرادات الضريبية، وهناك تحد آخر هو انجذاب المختصين الضريبيين المؤهلين من قبل القطاع الخاص الذي غالبا من يكون قادر على تقديم أجور وظروف عمل أكثر جاذبية من القطاع العام، لذا يجب على الحكومات البحث عن حلول تأخذ في الاعتبار دفع أجور مختلفة لمديري الإدارات الضريبية مقارنة بالموظفين العاديين لتجنب الرشوة على مستوى الإدارة الضريبية.

● **الحد من الإنفاق الضريبي:** في الواقع إن استخدام الاتفاق الضريبي يعتبر وسيلة فعالة من حيث التكلفة للتغلب على عوائق الاستثمار ويعتمد ذلك على ظروف وخصائص الاستثمار في البلد المضيف، ويجب على الحكومات إقامة الشفافية واليقين والقدرة على التنبؤ من المعاملة الضريبية، فقدان الإيرادات الضريبية من خلال الإنفاق الضريبي للاستثمار من الممكن أن تتجاوز بهامش واسع تكاليف الإيرادات المتوقعة قبل منح الامتياز، من جهة أخرى فإن المنافسة بين الدول لجذب الاستثمارات يخلق ضغطا للاستمرار في استخدام الحوافز الضريبية لذلك لابد من التعاون الضريبي الإقليمي وينبغي أن يكون لصانعي السياسات أولوية للحد من معظم التفضيلات الضريبية الضارة مثل الإعفاءات الضريبية وحوافز التصدير.

● **إعداد تدابير لترسيخ ثقافة الانضباط الضريبي:** ينبغي أن تشمل التدابير المؤسسات لتعزيز ثقافة دافعي الضرائب على:

- ✓ ينبغي تطبيق العقوبات عندما يتم الكشف عن حالات الاحتيال الضريبي؛
- ✓ نظرة الإدارة الضريبية لدافعي الضرائب كعملاء وليس كمجرمين؛
- ✓ تنفيذ حملات التوعية بشكل جيد وتطبيق الإدارة بنية لتكنولوجيا الاتصال والإعلام يضمن لدافعي الضرائب تقبل وتفهم متطلبات الانضباط الضريبي.

من خلال ما تم التطرق له نستنتج أن علاقة الحوكمة بالتحصيل الضريبي علاقة تكملية، حيث أن الحوكمة بمجموعة القوانين والضوابط تسعى بدورها إلى ضمان الشفافية والمصداقية والعدالة وتبسيط عملية التحصيل الضريبي وتحد من التهرب الضريبي وبيروقراطية العمليات الإدارية.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

إن البحوث العالمية وباختلاف تخصصاتها تراكمية، تعتمد على ما قد تطرق فيه السابقون من تحليل وتفسير للمعرفة العلمية، وعلى هذا وجب علينا في هذه الدراسة التطرق للدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بصفة مشابهة أو مطابقة من حيث العنوان أو أحد العناصر فيه، ومناقشة ما توصلنا إليه بناء على الدراسات السابقة وهذا هو الهدف الأساسي لعرض هذه الدراسات من خلال المطالب التالية.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تعتبر الدراسات المحلية السابقة عن الموضوع رهن الدراسة بصفة مشابهة في أحد المتغيرين أو مطابقة لتشمل المتغيرين معا (الحوكمة والتحصيل الضريبي) التي أجريت في ميدان محلي تتجانس فيه عينة الدراسة في بعض الخصائص التي سنتطرق إليها في موضوعنا.

أما الدراسات العربية فقد تم استغلالها في موضوع دراستنا قصد الإثراء المعرفي الذي سناقش به معطيات دراستنا لاحقاً وستقدم الإضافة وتفتح آفاق تطلعات ودراسات في نفس الموضوع من زاوية أخرى

### 1. دراسة صالح آدم عبدالله موسى، (2018)، بعنوان:

الحوكمة الضريبية، أثرها في زيادة جودة المعلومات المحاسبية "دراسة ميدانية على ديوان الضرائب"، رسالة ماجستير، جامعة النيلين مصر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الحوكمة الضريبية والجودة المحاسبية وأثر الحوكمة الضريبية على جودة المعلومات المحاسبية، تمثلت مشكلة الدراسة في كون أن المعلومات المحاسبية عندما لا تتحقق فيها متطلبات الجودة تكون مظلة وتؤدي إلى قياسات غير سليمة ونتائج مالية غير صحيحة ودقيقة وهذا بدوره يؤدي إلى اتخاذ قرارات مالية وإدارية واقتصادية خاطئة أو غير صحيحة خاصة في مجالات التحصيل الضريبي ومن غير كفاءة وفعالية لذلك قام البحث لبيان دور الحوكمة الضريبية في زيادة جودة المعلومات المحاسبية، تمثلت فرضيات الدراسة في الآتي: الفرضية الأولى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الضريبية وموثوقية المعلومات المحاسبية، الفرضية الثانية تؤثر الحوكمة الضريبية على ملائمة المعلومات المحاسبية، تم الاعتماد في هذه الدراسة على عدد من المناهج التي يتم من خلالها جمع الحقائق التي تتعلق بأهداف الدراسة وهي المنهج الاستنباطي؛ والمنهج الاستقرائي؛ المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد الباحث في دراسته على استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

✓ ساعدة الحوكمة الضريبية على توافر الموضوعية في نصوص التشريع الضريبي وزيادة جودة المعلومات المحاسبية؛

✓ ساعدة الحوكمة الضريبية على خلو المعلومات المحاسبية من الأخطاء الجوهرية وخلوها من التحيز؛

✓ ساهمت الحوكمة الضريبية في توفير المعلومات المحاسبية التي لها القدرة على التغيير والتأثير على قرارات المستخدمين.

### 2. دراسة محمد لعلاوي (2015)، بعنوان:

دراسة تحليلية لقواعد تأسيس وتحصيل الضرائب بالجزائر، أطروحة مقدمة للاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تشخيص الإطار النظري للمنظومة الجبائية وعلاقتها بالهيكل الاقتصادي للدولة والآليات النظرية لإصلاحها، كما تحاول تقييم واقع تسيير المنظومة الجبائية بالجزائر وأفاق تطويرها تجاوبا مع متطلبات البيئة المحلية والدولية اعتمادا على المؤشرات الأداء لعينة الدراسة، ركزت هذه الدراسة على تحليل قواعد تأسيس وتحصيل الضرائب في الجزائر، من خلال اعتماد مؤشرات الأداء للتسيير من أجل الحكم على نجاعة النظام الجبائي الجزائري، حيث تتمحور مشكلة الدراسة في ما إمكانية تحليل أو قياس فعالية ونجاعة عملية تأسيس وتحصيل مختلف الضرائب والرسوم وإرساء قواعد حقيقية لها اعتمادا على المؤشرات الأداء للمنظومة الجبائية، وللإجابة على الإشكالية اعتمد الباحث على فرضيات أهمها: إن اعتماد مؤشرات الأداء لدراسة وتقييم النظام الجبائي في ظل توقعات المجتمع الجبائي لتدعيم وتمويل الخزينة العمومية يؤسس لنجاعة قواعد التأسيس والتحصيل الضريبي بالجزائر، تلعب عملية الإصلاح الجبائي دورا فعالا في نجاعة التأسيس والتحصيل الضريبي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب المتعلق بإصلاح المنظومة الجبائية إضافة إلى منهج التاريخي في الجانب المتعلق بتطور المنظومة الجبائية وانعكاسها على الهيكل الاقتصادي للدولة، حيث توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ عدم الالتزام بالواجبات الجبائية وانعدام الوعي وثقافة الضريبة؛
- ✓ غياب عامل الثقة؛
- ✓ ضعف عملية التحصيل مثل التحصيل الودي؛
- ✓ عدم وجود رقابة جبائية ملائمة.

### 3. دراسة الطاهر توابية، رميسة معمري (2019)، بعنوان:

دور مبادئ الحوكمة الضريبية في تفعيل آليات الفحص الضريبي دراسة حالة مديرية الضرائب بولاية أم البواقي، مجلة المالية و حوكمة الشركات، المجلد3، العدد2، Issn:2602-5655.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد الحوكمة في مصداقية التقارير المالية وذلك لتعزيز الثقة في التقارير المقدمة للهيئة العامة للضرائب لتحديد الوعاء الضريبي بشكل عادل، كما تهدف إلى دراسة مفهوم الفحص الضريبي ومدى توفير المعلومات حول المكلفين التي لا بد أن تتسم بالدقة والكمية المناسبة للفحص الضريبي، ركزت هذه الدراسة على التعرف على نظام حوكمة الشركات ومبادئها ومدى التزام المؤسسات الضريبية بتطبيق هذه المبادئ لتساعدها في تطوير آليات الفحص الضريبي وذلك بطرح الإشكالية التالية: هل يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة في تطوير آليات الفحص الضريبي في المؤسسة المبحوثة ولغرض الإجابة على الإشكالية اعتمد على الفرضيات أهمها: يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تطوير آليات الفحص الضريبي في المؤسسة المبحوثة، عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ )، و يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ دور مجلس الإدارة للحوكمة في تطوير آليات الفحص الضريبي في المؤسسة المبحوثة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتغطية الأساس النظري للدراسة والاستقرائي في الجانب التطبيقي، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 46 فرد من موظفي وعمال مديرية الضرائب لولاية أم البواقي البالغ عددهم 50، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبيان تضمن المحور الأول مبادئ الحوكمة والمحور الثاني احتوى على عبارة الفحص الضريبي، وفق مقياس ليكارت الخماسي حيث توصل الباحث في دراسته إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ تبين الدراسة أن مبادئ الحوكمة تساعد في تطوير آليات الفحص الضريبي ولكن توجد فروق بسيطة لهذا التأثير من مبدأ الأخلاق في مؤسسة عينة الدراسة؛
- ✓ أجمع أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة، وذلك من خلال توفر إطار تنظيمي وقانوني يضبط مختلف أعمال المؤسسة، حيث أنها تعتمد في أداء مهامها على لوائح وتعليمات تستند إلى قوانين الوظيفة العمومية السارية المفعول، أجمع أفراد العينة على أن المؤسسة المبحوثة تنشر كافة المعلومات والبيانات اللازمة المتعلقة بالتحصيل الضريبي بصورة عادلة للموظفين وكذا الرد على انشغالاتهم في وقت قصير.

### 4. دراسة حديدي أم، حمود أم الخير (2019)، بعنوان:

دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي، دراسة ميدانية لعينة من مديريات الضرائب في الجزائر، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد3، العدد 1.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق معايير الحوكمة الضريبية في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي في الجزائر، وذلك بطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي في الجزائر، وتتمثل أهداف الدراسة في التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالحوكمة الضريبية، وتسليط الضوء على ظاهرة التهرب الضريبي، إبراز الدور الذي تلعبه الحوكمة الضريبية في مكافحة التهرب والغش الضريبي في الجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من مجموع إدارات مديريات الضرائب في الجزائر، وتم إنجاز هذه الدراسة باستخدام الاستبيان وإحدى الأساليب الإحصائية التي تستعمل لتحليل البيانات والمعالجات الإحصائية المتمثلة في برنامج SPSS، حيث توصل الباحث في دراسته إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ وجود علاقة عكسية بين الحوكمة الضريبية والتهرب الضريبي؛
  - ✓ فكلما التزمت الإدارة الضريبية بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية كلما قلت ظاهرة التهرب الضريبي والعكس صحيح؛
  - ✓ إن غياب الحوكمة الضريبية في مؤسسات القطاع الضريبي يشجع على التهرب الضريبي ويضع عبئاً ثقيلاً على الميزانيات الوطنية؛
  - ✓ الحوكمة الضريبية تزيد من فاعلية الإدارة الضريبية؛
  - ✓ تعزز الممارسات السليمة للحوكمة الضريبية في الإدارة الضريبية كفاءة العمليات الإدارية.
5. دراسة حاتم رياض مصطفى أصلان (2015)، بعنوان:

مدى مساهمة تطبيق مبدأ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

تمثلت أهداف الدراسة في الوقوف على دور الحوكمة وعلاقتها مع الأطراف ذات العلاقة، تحليل مبادئ الحوكمة ومعرفة مدى التزام المصارف التجارية في فلسطين بهذه المبادئ، وقد ركزت هذه الدراسة على مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين)، وذلك بطرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية للمصارف التجارية في فلسطين؟ ولغرض الإجابة على الإشكالية اعتمد على الفرضيات أهمها: يساهم تطبيق مبدأ عضوية وهيكل مجلس الإدارة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ، يساهم تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، وفي الختام توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ يساهم تطبيق مبدأ عضوية وهيكل مجلس الإدارة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بدرجة كبيرة جداً بنسبة (81,85%)؛
- ✓ يساهم تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بدرجة كبيرة جداً بنسبة (81,23%).

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

تقدم الدراسات السابقة الأجنبية إثراء للرصيد المعرفي المكتسب والإضافة الجوهرية المختلفة عن ما سبق من الدراسات الأخرى سابقة الذكر، ولهذا تم استغلال دراسات أجنبية برؤى مختلفة ومن زاوية جديدة.



1. دراسة (Jonas and Florian (2012)، بعنوان:

Improving tax governance in member states criteria fir successful policies, available at: [www.ec.europa.eu/economy\\_finance/publications](http://www.ec.europa.eu/economy_finance/publications), Accessed on: 07/02/2021

استهدفت الدراسة معايير تشغيلية لتقييم مدى كفاية استجابات سياسات الإدارة الضريبية في مجال الحوكمة الضريبية، وتناولت الدراسة تكاليف الالتزام الضريبي وتكاليف تحصيل الضرائب، وكيفية تحسين كفاءة الإدارة الضريبية، وتحليل زيادة الإيرادات الضريبية عن طريق رفع مستوى الالتزام الضريبي يكون أفضل من اتخاذ إجراءات لزيادة الضرائب، وأن معايير كفاءة الإدارة الضريبية تتمثل في نجاحها وتنفيذ استراتيجية عامة للالتزام الضريبي وتركيز جهود الفحص على المخاطر الإيرادات الكبيرة، وتوفير الدعم للممولين الملتزمين طوعية، وفرض الرقابة على الممولين غير الملتزمين واستخدام معلومات الطرف الثالث، توفير القرارات الضريبية المعبأة مسبقا للمولين واستخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات لتسهيل دفع الضرائب، وأن تكون الأنظمة الضريبية بسيطة ومستقرة تدعم المعنوية الضريبية لرفع مستوى الالتزام الطوعي بين الممولين، تحسين الحوكمة الضريبية في المعايير الدول الأعضاء في الإتحاد الأوروبي من أجل السياسات الناجحة.

2. دراسة (Jelal and Mbohwa (2014)، بعنوان:

A study of management principles incorporating corporate covernance and advocating ethics to reduce fraud at a South African Bank, International Journal of social human science and emgineering, World Academy of science, Enginerind and technology, Vol 8(5)

"دراسة دمج مبادئ الحوكمة الشركات إلى مدونة الأخلاق للحد من الغش في بنك جنوب إفريقيا" هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية خلق ثقافة أخلاقية قوية وترسيخ مبادئ حوكمة الشركات الجيدة للحد من مستويات الاحتيال الداخلي، وكانت عينة الدراسة التي طبقت عليها هذه الدراسة بنك جنوب إفريقيا، وطبقت الدراسة في جنوب إفريقيا عام 2014، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ حسب المسح الذي أجري في البنك يدعم الرأي القائل بأن برنامج الأخلاق المتبع في البنك ناقص وبحاجة إلى تدعيم؛
- ✓ حوكمة الشركات التي يتبعها البنك تقوم على الشكل بدلا من الجوهر؛
- ✓ أن مدونة الأخلاق ليست مشروحة شرحا وافيا؛
- ✓ وخلصت هذه الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها:
- ✓ يجب شرح مدونة الأخلاق بشكل مفصل ومناقشتها في منتديات مفتوحة وأن يتم تفصيلها لتكون سهلة الفهم؛
- ✓ تشكيل لجنة منفصلة في البنك لتحليل الفجوة ما بين مبادئ حوكمة الشركات ومدونة الأخلاق وتوحيد العمل؛
- ✓ تحسين ثقافة مبادئ الحوكمة وتطبيقها داخل البنك وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والإشراف من قبل الإدارة في البنك.

3. دراسة (ACFE (2010)، بعنوان:

Report to the Netions on occupational fraud and abus global fraud study, Association of certified fraud examiners.

" تقرير الأمم المتحدة بشأن الغش المهني و الفساد: دراسة الاحتيال العالمي"  
تضمنت الدراسة (1843) حالة غش في الشركات، وكانت عينة الدراسة مكونة من (106) دولة خلال الفترة (2008-2009)، وهذه الحالات تم التحقيق فيها من قبل جمعية تفادي الغش القانونيين، وطبقت هذه الدراسة في مختلف أنحاء العالم عام 2010، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

✓ أن نسبة الخسارة في الشركات نتيجة الغش 5% من الإيرادات السنوية بما يعادل (2,9) ترليون من إجمالي الناتج المحلي للعالم، أكثر أنواع الغش تكرارا وحدوثا هو سوء استخدام الأطول بنسبة (86%)؛  
✓ أن أخطر أنواع الغش وأكثرها ضرر للمؤسسة هو الغش في القوائم المالية، حيث تقدر قيمة الخسارة كمتوسط (4.100.000 دولار) لكل شركة؛  
✓ أظهرت الدراسة أنه يمكن كشف الغش في الشركات بطرق متعددة من أكثرها فاعلية البلاغات الداخلية والخارجية (Tips) بنسبة (40%) وعن طريق مراجعة الإدارة (15%) وعن طريق التدقيق الداخلي (4%).

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها:

✓ يجب على الشركات تفعيل نظام الرقابة لمنع الغش وكشفه مما يقلل احتمالية تعرض الشركة للخسائر وتكون قادرة على كشف الغش في وقت قصير مقارنة مع الشركات التي لا تقوم بذلك؛  
✓ أن ضعف الرقابة الداخلية يساهم في حدوث الغش ويعود أهم هذه الأسباب إلى ضعف في فصل المهام فيجب الفصل في المهام.

4. دراسة **Union of Arab Banks (2007)**، بعنوان:

Surrey results-Corporate Governance Survey of the Arab Banking sector

"حوكمة الشركات: دراسة مسحية لقطاع البنوك العربية"

تناولت الدراسة موضوع حوكمة الشركات، دراسة مسحية لقطاع البنوك العربية، وكانت عينة الدراسة مكونة من (67) مصرف من الدول العربية التالية: (قطر؛ عمان؛ الإمارات العربية المتحدة؛ اليمن؛ الأردن؛ مصر) وطبقت هذه الدراسة في مختلف الدول العربية عام 2007، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

✓ يوجد لدى المصارف إطار عام وحيد لمبادئ وقواعد حوكمة المصارف؛  
✓ يوجد لدى المصارف سياسات مكتوبة وتعتبر مماثلة لمبادئ وقواعد الحوكمة؛  
✓ تتضمن المصارف المعاملة المتساوية للمساهمين مع حماية حقوق أصحاب المصالح؛  
✓ تحتاج المصارف إلى بعض السياسات لحماية حقوق الأقلية؛  
✓ تتمتع المصارف بمستوى عالي من الإفصاح للمعلومات المالية والمادية مع شفافية القوائم المالية التي تتماشى مع المعايير الدولية.

5. دراسة **Tisani and Donato(2006)**، بعنوان:

The Relatio, between Accounting fmaudsarrd corporate Governance Systems:  
An Analyses of hecent Scandals, Universitais Mercatorum.



"العلاقة بين الاحتيال في المحاسبة ونظام حوكمة الشركات: تحليل الفصائح الأخيرة"  
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الاحتيال المحاسبي ونظام حوكمة شركات، وكانت عينة الدراسة مكونة من (20) شركة تم اختيارها من مختلف الدول في محاولة للحصول على أدلة حول العلاقة بين نظام حوكمة الشركات في كل شركة وخصائص الاحتيال المحاسبي التي تحددها معايير محددة، وتم استخدام أسلوب التحليل التجريبي وطبقت هذه الدراسة في مختلف الدول عام 2006، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

✓ التمييز بين نموذج "القوة المفرطة" الاحتيال المحاسبي ونموذج "الأداء الاجتهادي" الاحتيال المحاسبي؛

✓ نظام حوكمة الشركات لديها تأثير كبير في تحديد تصنيف الاحتيال المحاسبي.  
وخلصت هذه الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها:

✓ ينبغي دراسة الاحتيال مع الإشارة إلى سلوك هيئات المراقبة (المديرين المستقلين، لجان التدقيق ومدققي الحسابات الخارجيين وغيرهم من الهيئات الرقابية) لاستنتاج العلاقة بين نماذج الاحتيال المحاسبي ونظام حوكمة الشركات والوقاية والكشف عن عمليات الاحتيال المحاسبي، إجراء بعض التحاليل ذات الصلة للتعرف على تعريف أكثر تفصيلاً من خصائص النماذج الاحتيال المحاسبي؛  
✓ استخدام منهج كمي أكثر تطوراً لمعالجة البيانات المتاحة وذلك من خلال إجراء تحليل عميق لدور الجهات الرقابية والتنظيمية المسيطرة.

6. دراسة (Kaufnan 2002)، بعنوان:

Assessing Governance, Diagnostic tools and applied methods for capacity building and action learning, the world Bank.

### "تقييم الحوكمة"

هذه الدراسة أجراها فريق من البنك الدولي في محاولة لاستخدام الحوكمة كأداة تشخيصية للوقوف على مواطن القوة والضعف في المؤسسات ولقياس أثر غياب مضامين الحوكمة على النمو، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

✓ إن غياب تطبيق معايير الحوكمة أو ما يسمى الحوكمة الضعيفة تكون له نتائج مؤذية على مستوى معيشة الأفراد، وتوزيع الدخل القومي على أفراد المجتمع، وكذلك تخفيض من مستوى القراءة والكتابة بين أفراد المجتمع؛

✓ غياب الحوكمة يؤدي إلى تشويه الإنفاق العام وتزايد الفقر من خلال تقليل كفاءة الاستثمارات وفعاليتها؛

✓ أصبحت الحوكمة المدخل إلى التطور الاجتماعي والاقتصادي؛

✓ تعتبر الحوكمة المدخل الأساسي كأداة لتأهيل المؤسسات التي تعاني من ضعف والتشوه؛

✓ غياب الحوكمة يؤدي إلى ضياع المواهب والقدرات من خلال وضع الرجل غير المناسب في الوظائف العامة؛

✓ غياب الحوكمة يؤدي إلى انتشار ما يسمى بالاقتصاد غير الرسمي الذي يسبب انخفاضاً في عائدات الضرائب.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة، لوحظ أنه يوجد اختلاف في طريقة معالجة كل دراسة وكذلك في أهدافها، ومن خلال الجدول الموالي سيتم عرض أهم أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

الجدول رقم (1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
<p>-الدراسة الحالية ربطت بين موضوع الحوكمة كمتغير مستقل وموضوع التحصيل الضريبي كمتغير تابع على غرار معظم الدراسات السابقة؛</p> <p>-معظم الدراسات السابقة تناولت بشكل منفصل موضوع الحوكمة والتحصيل الضريبي؛</p> <p>-بعض الدراسات السابقة ركزت على جزئيات معينة فقط كدور مبادئ الحوكمة الضريبية في تفعيل آليات الفحص الضريبي، أو في التهرب والغش الضريبي أو أثرها في زيادة جودة المعلومات المحاسبية؛</p> <p>-معظم الدراسات السابقة أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسات الاقتصادية، بينما الدراسة الحالية أجريت في مؤسسة عمومية وهي مديرية الضرائب.</p>	<p>-القاسم المشترك بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية هو الحوكمة والتحصيل الضريبي؛</p> <p>-أهمية الحوكمة وما تتناوله من مبادئ لها تأثير على سير عمليات المؤسسات؛</p> <p>-التعرف على الحوكمة و الحوكمة الضريبية على وجه خاص وإبراز علاقتها في مكافحة التهرب والفساد الضريبي؛</p> <p>-تسليط الضوء على الجهود المبذولة في مديريات الضرائب من أجل تحقيق العدالة الضريبية بين المكلفين بالضريبة، والرفع من كفاءة الإدارة الضريبية لأجل تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين</p> <p>-خطورة التهرب الضريبي على اقتصاد الدولة الذي يعتمد بشكل أساسي على الحصيلة الضريبية في تمويل نشاطاته؛</p> <p>-تقوم الحوكمة على مجموعة من المبادئ أهمها: ضمان وجود إطار فعال للحوكمة الضريبية، الإفصاح والشفافية، المشاركة، المساءلة، دور مجلس الإدارة، دور أصحاب المصالح؛</p> <p>-اعتماد معظم الدراسات السابقة وكذا الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛</p> <p>-اعتماد معظم الدراسات السابقة وكذا الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.</p>

المصدر: من إعداد الطلبة

و بناء على ما سبق فقد تتميز هذه الدراسة بالإضافة إلى ما ورد في أهمية هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تناولت موضوع جديد، يختلف على المواضيع التي تناولتها الدراسات السابقة في الجرائر، وقد سعت قدر الإمكان للربط بين الحوكمة والتحصيل الضريبي والرفع من كفاءة الإدارة الضريبية، والتي سوف تكون إضافة للنقص في الدراسات السابقة، التي ركزت اهتمامها بالحديث عن موضوعين بشكل منفصل أو الربط بينهما في جزئيات معينة فقط.

### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يمكن القول أن الحوكمة هي إدارة الإدارة ونظام الذي يتم بموجبه إدارة المؤسسات ومراقبتها من أجل تحقيق غاياتها، كما تناولنا خصائص الحوكمة، أهميتها داخل الشركات بمختلف أنواعها، والمبادئ التي تركز عليها وأطراف الحوكمة. كما تعرفنا في هذا الفصل على التحصيل الضريبي وعلى كل ما يتعلق به، وكذا إجراءاته وأهم الضرائب المحصلة في الجزائر، من خلال هذا الفصل عرفنا أهمية التحصيل الضريبي فلولا هذه المرحلة لما كانت للضرائب معنى، فما الهدف من فرض الضريبة وتحديد وعائها دون تحصيلها، فقد تعرفنا في هذا الفصل على التحصيل الضريبي وعلى كل ما يتعلق به، وكذا إجراءاته وأهم الضرائب المحصلة في الجزائر.

# الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لِلدراسة

## مقدمة الفصل

تعتبر الدراسة الميدانية تطبيقاً عملياً للإطار النظري الذي تم تناوله في فصول الدراسة السابقة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية الحوكمة الضريبية في زيادة التحصيل الضريبي في مديرية الضرائب بولاية تبسة نظراً إلى طبيعة نشاطها وتأثيره على مصالح المجتمع، لذلك جاءت الدراسة لتبين واقع الحوكمة الضريبية والتحصيل الضريبي في المؤسسة محل الدراسة، وذلك للوصول

إلى نتائج يمكن الاستفادة منها على مستوى المديرية وعلى مستوى البحث العلمي ككل، ولتجسيد هذه الخطوة يتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الآتية:

- الطريقة والأساليب المتبعة في الدراسة؛
- عرض و تحليل نتائج الدراسة.

### المبحث الأول: الطريقة والأساليب المتبعة في الدراسة

لكل كيان معنوي هيكل تنظيمي يتحكم في نتائجه ويتطور هذا الهيكل وفق المتغيرات التي تلائم معها، ومديرية الضرائب بتبسة كغيرها من الأشخاص المعنوية لها إدارة مركزية تتحكم في نموذج هيكلها التنظيمي وفق السياسة العامة، وعلى رغم أن الإدارة العليا تسعى إلى تحديث الهيكل التنظيمي على مستوى كل ولايات الوطن، إلا أن ولاية تبسة إلى غاية 2017 لازالت تعمل وفق النظام القديم، مفتشيات، قباضات، ومديرية ضمنها مصالح ومكاتب، وسيتم تحيين الهيكل الضريبي سنة 2018، مركز ضرائب (CDI)، ومركز جوارى للضرائب (CPI) في البلديات الكبرى، ولعل نتائج التحصيل الموجه للتنمية المحلية خلال 2018 سيعرف نقلة نوعية لأن الهدف هو الرقي بالتحصيل الموجه للتنمية المحلية، وأيضا هناك مشروع للجباية المحلية سيجسد لأنه مشروع وهذا ما يفعل مداخل التنمية المحلية.

### المطلب الأول: تقديم عام لمديرية الضرائب بولاية تبسة

## 1. الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب بولاية تبسة

### 1.1. التعريف بمديرية الضرائب الولائية للضرائب تبسة

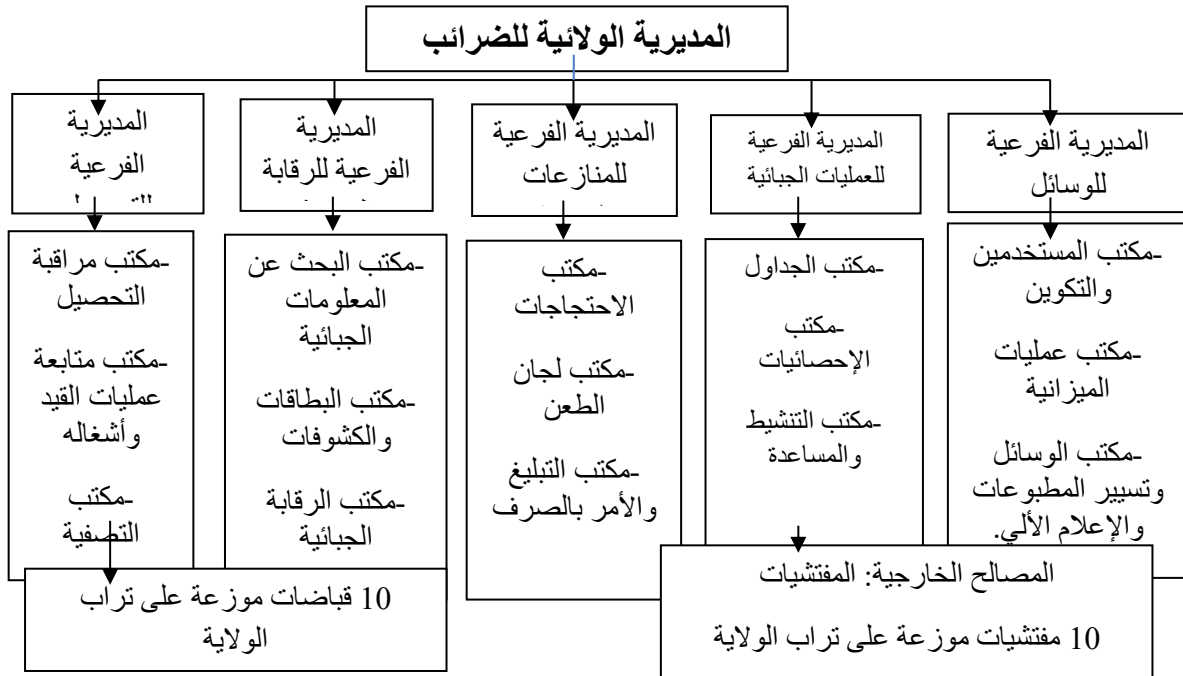
تأسست مديرية الضرائب لولاية تبسة بموجب المرسوم 91/60 المؤرخ في 1991/02/23، وتتكون من خمسة مديريات فرعية، هي<sup>1</sup>:

- ✓ المديرية الفرعية للوسائل؛
- ✓ المديرية الفرعية للعمليات الجبائية؛
- ✓ المديرية الفرعية للرقابة الجبائية؛
- ✓ المديرية الفرعية للمنازعات الجبائية؛
- ✓ المديرية الفرعية للتحصيل.

كما تضم هذه المديرية أيضا 12 مفتشية تختص بتأسيس وفرض الضرائب والرسوم الجبائية و10 قباضات تخص تحصيل هذه الرسوم الجبائية بالإضافة إلى مفتشية التسجيل والطابع ومفتشية الضمان.

### 1.2. الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب تبسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة

## 2. مهام المديريات الفرعية وعلاقتها بالتحصيل

### 2.1. المديرية الفرعية للوسائل:

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.

تكلف المديرية الفرعية للوسائل بتسيير المستخدمين والميزانية والوسائل المنقولة وغير المقولة للمديرية الولائية للضرائب، كما تسهر على تنفيذ البرامج المعلوماتية وتنسيقها، وتتكون هذه المديرية الفرعية من 03 مكاتب:<sup>1</sup>

### 2.1.1. مكتب المستخدمين و التكوين:

من مهام هذا المكتب السهر على احترام التشريع في مجال تسيير الموارد البشرية ومن مهامه:

- ✓ ضبط تعداد المستخدمين؛
- ✓ التأشير على القائمة الإسمية لموظفي الولائية للضرائب والأعوان المتعاقدين؛
- ✓ إنجاز الوضعية التعددية لموظفي المديرية الولائية للضرائب تبسة؛
- ✓ إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية؛
- ✓ إنجاز حصيلة الشغل لسنة؛
- ✓ إنجاز التنقيط السنوي لموظفي المديرية الولائية للضرائب؛
- ✓ إنجاز الترقيّة في الدرجات للموظفين؛
- ✓ إنجاز دورات التكوين التحضيري قبل الترسيم؛
- ✓ متابعة ملفات المتقاعدين؛
- ✓ متابعة تأشير القرارات على مستوى المراقب المالي؛
- ✓ تحديث برنامج المستخدمين للإعلام الآلي الخاص بالبريد اليومي؛
- ✓ متابعة الأعمال اليومية: عطل؛ خصم؛ عقوبات؛ نقل؛ استخلاف؛ مراسلات... إلخ.

### 2.1.2. مكتب الوسائل والإعلام الآلي:

تتمثل مهام الوسائل والإعلام الآلي فيما يلي:

- ✓ المتابعة الميدانية لكافة المصالح التابعة لمديرية الضرائب مفتشيات و قباضات بخصوص تأمين الممتلكات والأشخاص؛
- ✓ السهر على استقبال المواطنين المتوافدين على المصالح في أحسن الظروف؛
- ✓ تسديد كافة المستحقات الخاصة بالكهرباء، الهاتف، لوازم المكتب، لوازم الإعلام الآلي؛
- ✓ العمل على توفير كافة المطبوعات الجبائية؛
- ✓ العمل على تعميم وسائل الإعلام الآلي في كافة مصالح المديرية، مفتشيات و قباضات الضرائب إذ أن مهندسي الإعلام الآلي.
- ✓ يعملون بالتنسيق مع كافة المصالح والتدخل في جميع الحالات؛
- ✓ تسيير حظيرة السيارات وإجراء الصيانة اللازمة؛
- ✓ متابعة المشاريع.

### 2.1.3. مكتب عمليات الميزانية:

تتمثل مهام المكتب في السهر على تسيير وتنفيذ ميزانية المديرية الولائية للضرائب وكذلك دار المالية لولاية تبسة، تنقسم إلى شطرين:

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.

- ✓ متابعة الأجور: ميزانية أجور ومنح العمال الدائمين والمتعاقدين؛
- ✓ متابعة ميزانية تسيير الأدوات والمصالح (الفوترة).

### 2.2. علاقة المديرية الفرعية للوسائل بمديرية التحصيل

إن العمل في مديرية الوسائل وعلاقتها بمديرية التحصيل يضمن تحسين أداء الموظفين من خلال منحهم الامتيازات من الترقيات وتحفيزات مالية... وغيرها حيث إن هذه الامتيازات للأعوان للإدارة الجبائية سواء في القباضات أو على مستوى المديرية الفرعية ينعكس بأثرهم إيجابي في التحصيل والرفع منه وبهذا فإن التنافس بين مصالح التحصيل (القباضات) وهو ما يعكس الرفع في التحصيل الكلي، أيضا هناك من المهندسين القائمين على معالجة بيانات التحصيل ووضع البرامج وتحسينها وإرسال النتائج وإلى الإدارة المركزية<sup>1</sup>.

### 2.3. المديرية الفرعية للعمليات الجبائية

من أهم المديريات كونها مركز للوعاء التحصيلي للمفتشيات المتواجدة بالولاية تنظيم المديرية الفرعية للعمليات الجبائية 3 مكاتب وهي:<sup>2</sup>

✓ مكتب الجداول؛

✓ مكتب التنظيم والتنشيط والعلاقات العمومية؛

✓ مكتب الإحصائيات؛

ومهام هذه المديرية تتضمن ما يلي:

- **مكتب الجداول:** التصديق على الجداول الفردية والجماعية المرسلة من رؤساء المفتشيات بعد مراقبتها ومراجعتها وكذلك جداول تجميعها وتحصيلها وإرسال المصفوفات إلى مركز الإعلام الألي قسنطينة والجزائر بعد كل عمليات المراجعة والتأكد.
- **مكتب التنظيم والتنشيط:** التنشيط وتنسيق نشاطات المصالح القاعدية المتعلقة بالقانون الجبائي وإعلامها بكل القوانين والمناشير والتعليمات والاستفادة من الامتيازات الجبائية.
- **الإحصائيات:** أسندت إلى المكتب المهام الأتية:
- ✓ يقوم بجمع الإحصائيات في الأوقات المحددة في الأجال والمتعلقة بوعاء الضريبة والتحصيل ومراجعتها والتأكد من صحتها وإرسالها إلى الإدارة الوصية؛
- ✓ قرارات منح الاعتمادات للاستفادة من الامتيازات الجبائية المتعلقة بالوكالة الوطنية لتشغيل السباب ANSJ، CNDI و andi وكذا الصندوق الوطني للتأمين على البطالة؛
- ✓ مراقبة السوق الموازية والتهرب الضريبي؛
- ✓ تسيير الرسم على القيمة المضافة؛
- ✓ الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بعد دراسة دقيقة وبالقوانين المعمول بها؛
- ✓ تسيير مفتشية الضمان من حجز للذهب والمعدن الأصفر؛
- ✓ منح اعتماد بيع الطوابع الجبائية؛
- ✓ تسيير مفتشية التسجيل والطابع بتسجيل العقود الناقلة للملكية، عقود الاعتراف بدين، نقل الملكيات والأموال للورثة، تسجيل البطاقات العقارية؛
- ✓ المراقبة حسب الوثائق للملفات الموضوعة على مستوى المفتشيات.

### 2.4. علاقة المديرية الفرعية للعمليات الجبائية بمديرية التحصيل

1 - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021

2 - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.



العلاقة بين المديرية الفرعية للرقابة الجبائية والمديرية الفرعية للتحصيل تتمثل في علاقات تكامل وتنسيق كامل، إذ أن العمل على مستوى المفتشيات التابعة للمديرية يكون تحت إشراف المديرية الفرعية للعمليات الجبائية، فعندما تكون مؤشرات الوعاء جيدة فهذا يؤدي بالضرورة إلى مؤشرات التحصيل تكون جيدة والعكس، والتطبيق للقوانين الجبائية يكون عن طريق المديرية الفرعية وكل التعليمات التي تخص جانب العملي تصدر من خلالها، وكذلك يتم مراقبة تطبيق القوانين على المكلفين سواء الضريبة الجزافية الوحيدة أو النظام الحقيقي كما يلي:

## 2.5. المديرية الفرعية للرقابة الجبائية

### 2.5.1. مصالح و مكاتب المديرية الفرعية وعلاقتها بمديرية التحصيل

تعتبر المديرية الفرعية للرقابة الجبائية إحدى المديريات الخمسة المكونة للمديرية الولائية للضرائب، والتي تشمل على ثلاث مكاتب، ومن مهامها الأساسية العمل على محاربة التهرب الجبائي، وأما مهامها كما يلي:<sup>1</sup>

#### الجدول رقم (02): مراقبة الوضعية العامة للمستحقات المسجلة

النظام	السنة ن	السنة ن+1
النظام الجزافي	المبلغ المالي	المبلغ المالي
النظام الحقيقي	المبلغ المالي	المبلغ المالي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقرير السنوي للمديرية الولائية للضرائب

#### 2.5.1.1. مصلحة التحقيقات الجبائية والتقييمات

• مكتب الرقابة الجبائية: يعد مكتب التحقيقات الجبائية مصدرا للتحصيل عن طريق الرقابة البعدية التي تصدر ضد المكلفين المشكوك فيهم، إذ يضم المكتب محققين في المحاسبة يقومون بإعادة فحص الحسابات وإصدار جداول التحصيل، كما يقوم بالتحقيق في الأشخاص في حالة ظهور ثراء للتحقق من مصدره وتبرمج له ملفات ترسل إلى المديرية الجهوية، ومن ثم تعاد إلى المديرية للبدأ في عمليات التحقيق المحاسبي.

#### الجدول رقم (03): القضايا المبرمجة للتحقيق

القضايا المبرمجة
التحقيق العادي
التحقيق المعمق
التحقيق المحاسبي
التحقيق المصوب

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقرير السنوي للمديرية الولائية للضرائب

• مراقبة أسعار التقييمات: من مهام هذه المصلحة الرقابة وإعادة تقييم أسعار الملكية بين الأفراد للعقارات والمنقولات كما لها صلاحية تقييم أسعار الإيجارات ذات الطابع السكني والتجاري، بحيث تتم عملية التقييم وفق المقاييس والمعايير المعمول بها والمطبقة في السوق.

### 2.5.2. مكتب الأبحاث عن المعلومات الجبائية

1 - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.

من مهامه توجيه الأعوان للحصول على المعلومات الجبائية في الميدان للحد من التهرب الضريبي.

### 2.5.2.1. الفرقة المختلطة للرقابة: (ضرائب، جمارك؛ تجارة)

هذه الفرقة تمثل ثلاث إدارات وهي المديرية الولائية للضرائب، مديرية التجارة ومديرية الجمارك، تنشط على مستوى التراب الولائي للحصول على معلومات جبائية عن طريق المنتجين والمستوردين وتجار الجملة، ومن مهامها الأساسية العمل على محاربة ظاهرة المتاجرة بالفواتير والتصريحات لمحللات تجارية وهمية وإيجار السجلات التجارية.

- **فرقة مراقبة الحدود:** من مهامها الأساسية مراقبة المستوردين على مستوى مركز العبور (بوشبكة) بمعونة مصالح الجمارك من أجل تحصيل الضريبة بالنسبة للأشخاص المدينين بها على مختلف القباضات، بالإضافة على ذلك يمكنها إفادة المصالح المعنية بمبالغ الاستيراد المسجلة على مستوى نقطة العبور، وتمثله النتائج المحققة من قبل الفرقة.
- **مكتب فرقة البحث عن المعلومات الجبائية:** هذه الفرقة تتكون على الأقل من عونين من مهامها الحصول على المعلومات الجبائية لدى المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة والمؤسسات الإدارية والتعليمية وظيفتها جمع المعلومات لاستغلالها على مستوى الوعاء الضريبي، كما هو موضح في الشكل الموالي:

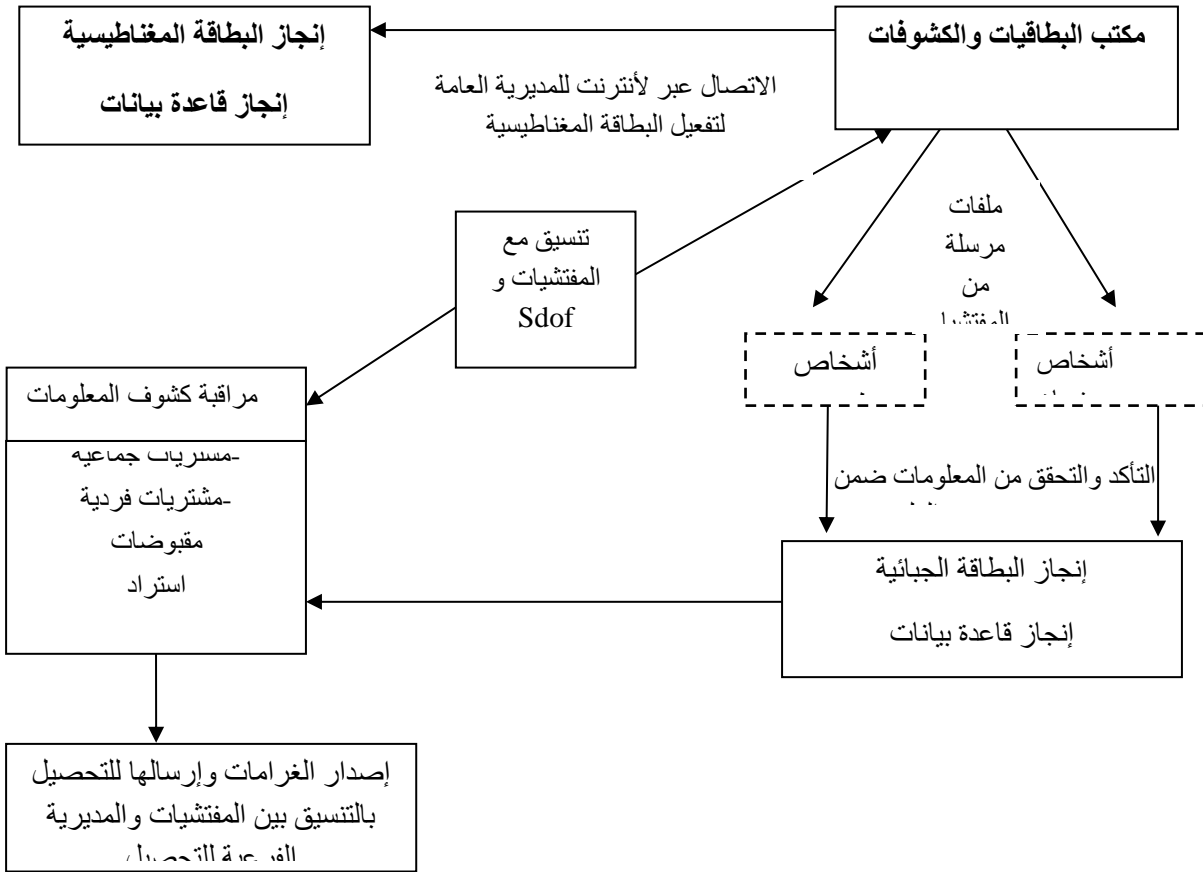
#### الجدول رقم (04): القضايا المبرمجة لفرقة المعلومات الجبائية

القضايا المبرمجة
عدد البطاقية المعلوماتية مصدرها المؤسسات العمومية
ETAT104 عدد البطاقية المعلوماتية الخاصة بالزبائن
كشوفات مصدرها الخزينة العمومية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقرير السنوي للمديرية الولائية للضرائب

مكتب البطاقية والكشوفات: مهامه الأساسية العمل على الترقيم للأشخاص الطبيعيين والمنويين وذلك بواسطة رقم التعريف الإحصائي والذي يتكون من 15 رقم يسمى (الترقيم الجبائي)، حيث يشمل جميع المكلفين، فبواسطته يمكننا من معرفة الاسم والعنوان الاجتماعي ومعرفة العنوان بالكامل والنشاط التجاري.

#### الشكل رقم (04): عمل مكتب البطاقيات والكشوفات



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المديرية الضرائب بولاية تبسة

## 2.6. المديرية الفرعية للمنازعات الجبائية

### 2.6.1. مهام المديرية الفرعية للمنازعات وعلاقتها بالتحصيل

تقوم المديرية الفرعية لدراسة شكاوي المكلفين في كل صيغة (مكلفين معنويين أو أشخاص طبيعيين في النظام الحقيقي، أو الضريبة الجزافية الوحيدة) هذه المديرية تقوم بتصحيح الأخطاء الواردة في الوعاء الضريبي للمكلفين، ودراستها ويستطيع المدير الولائي إعطاء تفويضات للإمضاء في حدود تخفيضات مالية معينة، وهذه المديرية تأثر مباشرة بالتعديلات الضريبية منذ 2007 صدور الضريبة الجزافية الوحيدة وإجراءات التخفيض المشروط وأيضا في حالة الدفع الكلي للضريبة إذ أن جميع هذه الإجراءات تتم دراستها على مستوى المديرية.

من مهام المديرية الفرعية للمنازعات تتمثل أساسا في الحفاظ على حقوق الإدارة الجبائية، وإرساء العدالة الاجتماعية في حالة نشوب نزاع بين المكلف والإدارة، أيضا تقوم بمنح الامتيازات التي تدرج ضمن قوانين المالية، وقانون الإجراءات الجبائية كما في التخفيض المشروط واسترجاع غرامات التأخير وأيضا إعادة دراسة لفرض بعض الضرائب على المكلفين في حالة الأخطاء.

الجدول رقم (05): مكتب المنازعات الإدارية والقضائية ولجان الطعن

التعيين
عدد الشكاوي المقدمة من طرف المكلفين

رفع الدعاوي
لجنة الدائرة
اللجنة الولائية
اللجنة المركزية
اللجنة المصالحية
المحكمة العليا
مجلس الدولة
المحكمة الإدارية
التخفيضات الممنوحة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقرير السنوي للمديرية الولائية للضرائب

### 3. المديرية الفرعية للتحصيل

المديرية الفرعية للتحصيل تهتم بالتحصيل المالي، وكما أشرنا أن النتائج والمؤشرات للمديرية الفرعية للتحصيل هي أساس الوجود للمديرية ككل، فإن كانت مؤشراتنا فعالة فهذا يعني أن المديرية تعمل بكفاءة عالية وأن المستخدمين والوسائل الضرورية تؤدي غايتها بصورة جيدة ومن مهام المديرية ما يلي:

- **التحصيل الجبائي:** متابعة عملية التحصيل بالأسبوع والأشهر والسنة و مقارنة النتائج الشهرية على مستوى التحصيل الفعلي بالتحصيل المسطر (التوقعي) الشكل أدناه يبين المقارنة بين الهدف المسطر والفعلي للتحصيل على مستوى كل القباضات.
- **توزيع حاصل الضريبة:** تقوم المديرية بتوزيع الناتج الموجه للتنمية المحلية وميزانية الدولة والصناديق المختلفة حسب النسب القانونية.

الجدول رقم (06): توزيع حاصل الضريبة الموجه للتنمية المحلية وميزانية الدولة والصناديق المختلف

التعيين
ميزانية الدولة
البلديات
الولاية
صندوق الجماعات المحلية
غرفة التجارة
غرفة الحرفيين

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقرير السنوي للمديرية الولائية للضرائب

متابعة نشاط أعوان التحصيل: تقوم المديرية بمتابعة نشاط الأعوان المكلفين بالتحصيل وتقوم بـ:

وكما أن مصلحة تسعى جاهدة لتنشيط عملية التحصيل الضريبي من خلال تكثيف عملية المتابعة في حق المكلفين بالضريبة والمتملصين من عملية التسديد وعملية التفتيش المفاجئ لصناديق القباضات عبر الولاية وبيع قسيمة السيارات أيضا تحصيل الغرامات القضائية.

كما تسعى مصالح (القباضات) جاهدة لتنشيط عملية التحصيل الضريبي من خلال تكثيف عملية المتابعة وحق المكلفين بالضريبة والمتملصين من عملية التسديد.

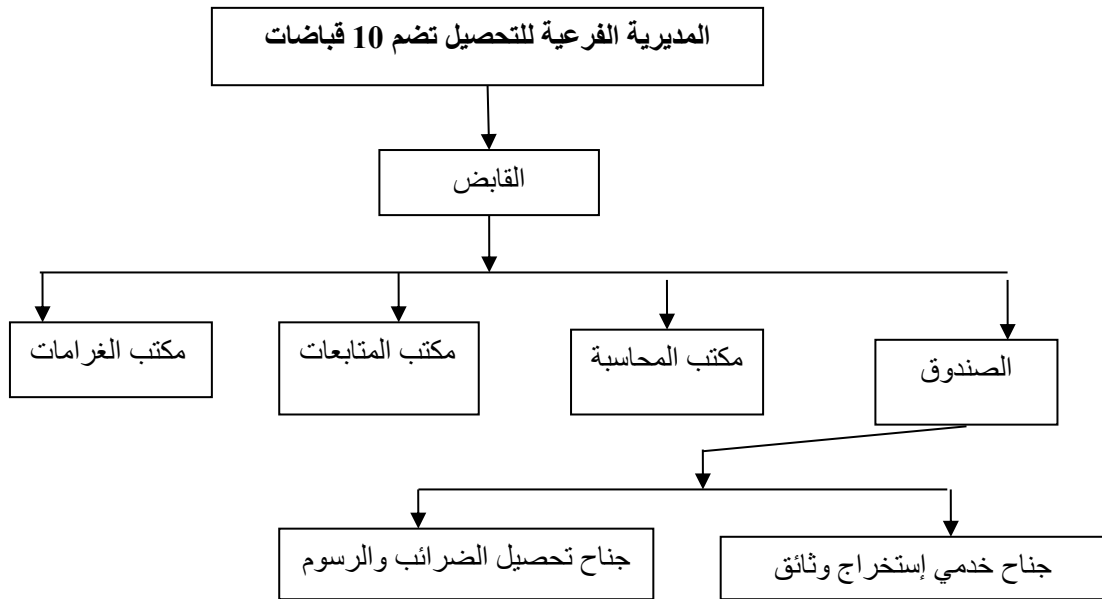
#### 4. المصالح الخارجية التابعة لمديرية التحصيل ومهامها (القباضات) 4.1. تعريف القباضة وهيكلها التنظيمي:

القباضة إدارة جبائية ذات طابع مالي خدماتي، وهي البنية التحتية للمديرية الفرعية للتحصيل، تقوم بتحصيل الضرائب والرسوم وفق القواعد القانونية (القانون الجبائي)، وتقوم على علاقات بين الإدارات الخارجية كالبنوك، العدالة، البريد،... وهناك نوعين من القباضات قباضة الضرائب وقباضة البلدية والأخيرة خصصت لبعض الضرائب التي تقوم نظيرها البلدية خدمات كالتطهير وعمليات النظافة والإيجار للعقارات المملوكة لصالح البلدية وغيرها.<sup>1</sup>

#### 4.2. الهيكل التنظيمي للقباضة:

كما أشرنا سابقا المديرية الفرعية للضرائب بتبسة لها 10 قباضات ومشاركة بهيكل تنظيمي واحد، وتضم القباضة مجموعة من المكاتب حسب الشكل أدناه:

#### الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للقباضة



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على المعلومات المقدمة من مديرية الضرائب لولاية تبسة

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.

4.3. أقسام القباضة ومهامها: تتمثل أقسامها ومهامها في:<sup>1</sup>

## 4.3.1. القابض: Le receveur

يعتبر القابض المسؤول الأول عن تسيير نشاطات القباضة، وبدونه لا تتم هذه العمليات فهو الممثل الرسمي في كل إمضاء وثيقة تستخرج من القباضة، فمن مهامه الحرص على السير الأمثل للعمليات والوظائف الخاصة بالقباضة.

## 4.3.2. الصندوق: La caisse

بما أن جميع العمليات التحصيلية للضرائب تتم عن طريق الشباك، أين يتم استقبال التجار وغير التجار من أجل تقديمهم الخدمات اللازمة، عن طريق تسديدهم للضرائب والرسوم عن طريق:

- ✓ التسديد النقدي؛
- ✓ التسديد بواسطة شيك بنكي؛
- ✓ التسديد بواسطة صك بريدي؛
- ✓ التسديد بواسطة صك الخزينة العمومية.

يتلقى أمين الصندوق مهام التسليم والاستلام وتقديم الخدمات الخاصة بنشاط القباضة من طوابع (Vignette) أثناء هذه العمليات، يستعين أمين الصندوق بدفتر الصندوق الذي يسجل فيه كافة العمليات التي تتم يوميا مع مراعاة أو تسليم قسيمة إثبات (Quittance) نوع كل عملية ورقم الحساب الخاص بتسديد الدين، تمثل نقطة لقاء بين المساهمين والقباضة وفي نهاية كل يوم يقوم أمين الصندوق بغلق الحسابات حتى تتم عملية الجرد الكلي لمداخل اليوم، ومصاريف كتعويض التجار بأحكام الثبوت، كخطأ في تصدير ديونه بالزيادة.

## 4.3.3. مكتب الاستقبال و الإعلام

يعتبر همزة وصل بين المساهمين ككل وقباضة الضرائب، التي لا بد عليها أن تحاول سعيها في إرسال حوار مباشر بين الهيئة والمساهمين بتقديم شروحات تخص أليات التحصيل، فمن المهام التي يتولاها هذا المكتب هو توجيه المساهم إلى احسن الطرق القانونية لتسوية حالته الضريبية، وتزداد أهميته خاصة كون أغلب المساهمين يجهلون القواعد العامة كي لا نقول القانون الجبائي. و يظهر أيضا دور هذا المكتب من خلل توجيهاته وإفادة التجار والمواطنين بالقوانين والتغييرات التسهيلات التي قد ترد من حين لآخر، والمستفيد الوحيد هو المساهم، لأنه يكوم على علم بالعلاقة التي بينه وبين الجباية.

## 4.3.4. مصلحة المحاسبة

يعتبر دور المحاسبة المصفاة لأن هذه العملية يتم الإعداد لها وتخص الأعمال التي تمت في الشباك وتصحيح مجمل الأخطاء التي يقع فيها أمين الصندوق أثناء مهامه وعملية الجرد اليومي، ولم تقترض على التصحيح فقط بل أية الشهر تقوم هذه المصلحة، تمهل الطريق إلى عملية أخرى تتمثل في المحاسبة الخاصة بذلك الشهر، إذن تصفية الدفاتر الخاصة بتسجيل العمليات الحسابية، وكل ذلك حصر قيمة المداخل الإجمالية والتي بطبعتها توزع حسب ترتيب موجه من طرف الدولة حسب المناطق.

## 4.3.5. مصلحة المتابعة

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من مديرية الضرائب بولاية تبسة، بتاريخ 20 أبريل 2021.

• **الإشعار بالدفع:** على العون المكلف بالمتابعة بإشعار التاجر بالدفع بشهر إلى شهرين قبل المتابعة الميدانية والإشعار هو وثيقة رسمية تتضمن جملة من المعلومات الخاصة أولاً بالتاجر ونوع مهمته والمبلغ المراد دفعه، كما تتضمن القوانين الردعية المتخذة في حق التاجر الذي يلجأ إلى الحيل أو التلاعب لتفادي الالتزام بدفع الضريبة.

• **آخر إشعار بالدفع:** بعد انتهاء المهلة المحددة قانوناً في الإشعار الأول الممتد من شهر إلى شهرين من تاريخ إرساله إلى المعني بالأمر، يتخذ في حق التاجر الذي لم يمثل لمصالح الضرائب طريقة قانونية أخرى تتجلى في إعلامه بأن هناك آخر إشعار بالدفع قبل المتابعة القضائية ومدته لا تتعدى 08 أيام من تاريخ استلام الإشعار.

#### 4.3.6. مصلحة الغرامات

تقوم هذه المصلحة على تطبيق الأحكام القضائية الصادرة ضد أفراد ارتكبوا مخالفات وما يليها من دفع غرامات مفروضة عليهم من طرف القاضي.

من خلال دراستنا لمختلف المصالح وهام كل مصلحة يتجلى لنا أكثر دور القباضة الذي يتسم بصفتين، صفة إدارية تتمثل في تسليم الوثائق وأخرى مالية باستقبال المساهمين واستلام الأموال بمختلف الطرق.

### المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة

لكل بحث علمي إطاره المنهجي الذي من خلاله يقوم الباحث بحصر جوانب البحث في مجموعة من المراحل لتسهيل تتبع هذه الدراسة ولعرض النتائج والتحليلات اللازمة والإجابة عن مختلف التساؤلات في هذا البحث والتحقق من الفرضيات المقدمة.

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة

لابد من تحديد المجتمع والعينة المأخوذة منه لتطبيق عليها الدراسة بغية الوصول الى نتائج يمكن تعميمها.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مديرية الضرائب بولاية تبسة والمقدر عددهم بـ 100 عامل.

تم أخذ عينة عشوائية قدرت بـ 50 عامل أي بنسبة 50 % من مجتمع الدراسة، ويمكن توضيح أفراد عينة الدراسة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (07): عينة الدراسة لمديرية الضرائب بولاية تبسة

عدد أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
50	50	50	50

المصدر: من إعداد الطلبة.

## 2. طرق جمع البيانات

تعتمد نتائج الدراسة على المنهج المستخدم والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ونظرا لتعدد مصادر جمع هذه البيانات فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات العلمية والموضوعية وتتمثل في الآتي:

### 2.1. الاستبيان

قصد توضيح أهمية الحوكمة الضريبية وزيادة التحصيل الضريبي في مديرية الضرائب بولاية تبسة تم إعداد استبيان وتطويره بشكل يساعد في جمع المعلومات.

### 2.2. المقابلة

استخدمت المقابلة تديما للاستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة.

### 2.3. الوثائق والسجلات

تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التاريخي للشركة والتعريف بها، موقعها وإمكانياتها، والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي وهذا بغرض تحديد عينة الدراسة.

### 3. أداة الدراسة

قصد تسهيل الدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ويمكن توضيح محتويات الاستبيان واختبار قياس ثباتها وصدقها من خلال العناصر الآتية:

### 3.1. محتويات الاستمارة

تم تصميم الاستمارة كأداة أساسية تساعد في الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية لتحقيق أغراض البحث، وقد احتوت الاستمارة على محاور تتضمن متغيرات الدراسة وفي شكلها النهائي احتوت الاستمارة على 24 سؤالا مقسمة إلى محورين أساسيين هما: (أنظر الملحق رقم 1)

✓ الجزء الأول: خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية وتتمثل في الجنس، التخصص العلمي، التخصص الوظيفي.

✓ الجزء الثاني: اشتمل هذا الجزء على محورين أساسيين هما:

• المحور الأول: تضمن العبارات الخاصة بالحوكمة الضريبية في المؤسسة محل الدراسة وتضمن 12 عبارة، موزعة على مجموعة من المحاور الفرعية تتمثل في الآتي:

- المسؤولية الاجتماعية وتتضمن العبارات (1-2-3-4)؛

- المشاركة في اتخاذ القرار يتضمن العبارات (5-6-7-8)؛

- المسألة يتضمن العبارات (9-10-11-12)

• المحور الثاني: تضمن هذا المحور العبارات الخاصة بالتحصيل الضريبي في المؤسسة محل الدراسة، وقد تضمنت 12 عبارة (من 13 إلى 24)

### 3.2. مقياس الاستمارة



لتحويل إجابات عينة الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة ويمكن توضيح الدرجات الخمس للموافقة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (08): مقياس الاستبيان

الإجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطلبة.

### المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم تجميعها سيتم اعتماد طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها. بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية "SPSS"، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الآتية:

#### 1. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة 1.1. صدق أداة الدراسة:

قصد تحكيم الاستمارة تم عرضها على ثلاثة أساتذة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة والموضحة اسمائهم في الملحق رقم (02)، وذلك لإعطاء رأيهم في مدى سلامة ودقة ووضوح بنود الاستبيان، وانسجامها وأهداف الدراسة.

وتم حساب صدق القياس وفق المعادلة التالية:  $CVR = (n - N/2) / (N/2)$

CNR: معامل صدق المحكمين

N: العدد الكلي للمحكمين

n: عدد المحكمين الذين قالوا بأن البعد يقيس

الجدول رقم (09): مستوى صدق الاستمارة

رقم العبارة	N	CNR	رقم العبارة	N	CNR	N	رقم العبارة
01	03	01	14	03	01	03	01
02	03	01	15	03	01	03	02
03	03	01	16	03	01	03	03
04	03	01	17	03	01	03	04

01	03	03	18	01	03	03	05
01	03	03	19	01	03	03	06
01	03	03	20	01	03	03	07
01	03	03	21	01	03	03	08
01	03	03	22	01	03	03	09
01	03	03	23	01	03	03	10
01	03	03	24	01	03	03	11
01	03	03	25	01	03	03	12
01	03	03	26	01	03	03	13
0.5	03	02	27	/	/	/	/

المصدر: من اعداد الطلبة

قانون صدق الاداة: (مجموع CVR/عدد العبارات)  $\times 100$

$$\%100 = 100 \times (26.5/27)$$

وعلى ضوء النتائج المقدمة و حسب آراء المحكمين فإن الأداة صادقة وتصلح للدراسة وتقيس أهداف الدراسة المرجوة.

### 1.2. ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات استمارة الدراسة، من خلال حساب معامل الثبات الفاكرونباخ، الذي يشير الى مدى التجانس الداخلي بين فقرات الاستبيان، حيث تتراوح قيمته بين (من 1- الى +1)، ويكون مقبول ابتداء من 0,60. والجدول التالي يوضح نتائج معامل الفاكرونباخ من خلال برنامج SPSS.

الجدول رقم (10): معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستمارة

المحور	العنوان	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
المحور الاول	الحوكمة الضريبية	12	0,879
المحور الثاني	التحصيل الضريبي	12	0,736

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول اعلاه يتضح أن معامل الثبات لفقرات الاستبيان مقبولة، حيث أن معامل الفاكرونباخ للمحور الأول كانت نسبته 87,9%، أما المحور الثاني فبلغت نسبة معامل الاتساق الداخلي 73,6%، وهذا يفسر أن قيمة الثبات جيدة ومقبولة لاختبار فرضيات الدراسة.

## 2. التكرارات والنسب المئوية

حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الآتي:

$$\frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

## 3. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الآتية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2}}{N}$$

## 4. الانحدار الخطي البسيط

يستخدم الانحدار الخطي البسيط في حالة أخذ متغير نظام الحوكمة كمتغير مستقل ومحاولة معرفة مقدار تأثيره على متغير التحصيل الضريبي.

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

الفئة الأولى	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الفئة الثانية	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	منخفض
الفئة الثالثة	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
الفئة الرابعة	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
الفئة الخامسة	من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة.

## المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

سوف يتم تناول عرض وتحليل وكذا تفسير النتائج المحصل عليها من الاستبيان والتي تم التوصل اليها اعتمادا على برنامج SPSS، حيث يتم دراسة الخصائص الديمغرافية ، بالإضافة الى تحليل بيانات المحورين، واختبار الفرضيات.

## المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المحور الأول

وفي هذا المطلب سنتطرق الى تحليل الخصائص والسمات الشخصية قيد الدراسة والمتعلقة بأفراد عينة الدراسة، وايضا آرائهم المتعلقة بالحوكمة الضريبية في المحور الاول من الاستبيان، باستخدام الاساليب الاحصائية اللازمة للمعالجة للبيانات التي جمعت من خلال الاستبيان.

## 1. عرض وتحليل البيانات الشخصية

من خلال تفريغ البيانات الشخصية الخاصة بأفراد العينة والتي تشمل الجنس، التخصص العلمي والوظيفي، والجدول التالي توضح ذلك.

## 1.1. متغير الجنس:

سيتم توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس في الجدول أدناه:

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	23	46%
	انثى	27	54%
	المجموع	50	100%

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

## التعليق و التحليل:

من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان افراد العينة بالمديرية الضرائب تتوزع حسب متغير الجنس بتباين، حيث بلغت نسبة الذكور 46% بينما نسبة الفئة الانثوية بلغت 54%، وهنا نلاحظ ان نسبة الفئة الانثوية اعلى بقليل، وهذا يعود لاكتساح المرأة سوق العمل وتصدرها كل مجالات العمل، كما ان الاعمال المكتتبية تتناسب والخاصية الفيزيولوجية والاجتماعية للمرأة.

## 1.2. متغير التخصص العلمي:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث التخصص العلمي في الجدول الاتي:

الجدول رقم (13) : توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
التخصص العلمي	اعلام الي	12	24%
	محاسبة	10	20%
	تسيير موارد بشرية	04	8%
	حقوق	08	16%

32%	16	اخرى	
100%	50	المجموع	

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

### التعليق و التحليل:

من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان افراد العينة بالمديرية الضرائب تتوزع حسب متغير التخصص العلمي، حيث نجد اغلب المبحوثين لديهم تخصصات مختلفة قد تتطابق مع مهام الوظيفة حسب التخصص الوظيفي للمبحوث، اذ فيه من درس الاقتصاد والمالية والتجارة كذلك، حيث بلغت نسبتهم 32%، بينما تباينت نسبة باقي التخصصات كالتالي: اعلام الي 24%، ومحاسبة بنسبة 20% وكذلك تسيير موارد بشرية 8%، بينما تخصص الحقوق 16%، وهذا يدل علة التنوع والتباين الذي تهتم المديرية بتوظيف الافراد فيها، لذلك لتحقيق اهداف المؤسسة على اكمل وجه، ومن خلال البيانات نستنتج ان التخصصات الاقتصادية الادارية تناسب ومجال المؤسسة.

### 1.3. متغير التخصص الوظيفي:

من خلال الجدول أدناه سنوضح خصائص عينة الدراسة من حيث التخصص الوظيفي:

### الجدول رقم (14) : توزيع عينة الدراسة حسب التخصص الوظيفي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
التخصص الوظيفي	اطار	21	42%
	عون تحكم	9	18%
	عون تنفيذ	20	40%
	المجموع	50	100%

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

### التعليق و التحليل:

من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان افراد العينة بالمديرية الضرائب تتوزع حسب متغير التخصص الوظيفي، التي يشغلها المبحوثين داخل مديرية الضرائب والمتمثلة في نسبة 42% وما نسبته 18% عون تحكم بينما بلغت نسبة اعوان التنفيذ 40%. ويرجع ارتفاع نسبة الاطارات بالمديرية كون اغلب الموظفين جامعيين وخرجي مدارس تطبيقية عليا، تتناسب مؤهلام ومهام الوظيفة.

### 2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالحوكمة الضريبية

### الجدول رقم (15): النتائج الاحصائية لفقرات بعد المسؤولية الاجتماعية

البعد	العبرة	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الارتباط	ت الجدولية	ت المحسوبة
المسؤولية الاجتماعية	تتمتع الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب بالسلطة الطافية للقيام بواجباتها على اكمل وجه	التكرار	00	2	7	30	11	2.00	0,36	2,72	0,00
		النسبة	%00	%4	%14	%60	%22				
	التكرار	00	3	6	30	11	2.02	0,43	0,29	0,04	

									الضرائب لوائح و قوانين و أنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.
				22%	60%	12%	6%	00%	النسبة
0,17	1,37	0,19	1,84	17	26	5	2	00	التكرار
				34%	52%	10%	4%	00%	النسبة
0,19	1,41	0,21	1,88	16	26	6	2	00	التكرار
				32%	52%	12%	4%	00%	النسبة

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

#### التعليق و التحليل:

المسؤولية الاجتماعية لمديرية الضرائب: رغم أن هناك تقسيما للعمل داخل المؤسسة ومعرفة كل فرد بطبيعة المهام المسندة إليه إلا أن هناك شعور بعدم الرضا من قبل بعض العمال عن الأنشطة التي يقومون بها وتقسيم الصلاحيات، ففي الوقت الذي يقوم بعض العمال برسم الاستراتيجيات وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والمساهمة في التنمية، يجد البعض الآخر أن المهام المسندة له أقل تعقيدا من هذا، وأنه لا يشكل أي إضافة للمؤسسة، ونظرا لهذا الاختلاف في النظرة لطبيعة الأنشطة المسندة لكل موظف ومدى تطبيق القوانين وفعاليتها، تنجر مجموعة من السلوكيات المختلفة عن الأفراد داخل المؤسسة، وفي هذا الإطار حاولت الدراسة الراهنة معرفة تأثير المسؤولية الاجتماعية على سلوك الموظفين، وهذا ما توضحه العبارات من 1- 4، الواردة في الجدول رقم (01) كما يلي:

• العبارة رقم (01): توضح مدى تمتع الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها على أكمل وجه.

تبين لنا العبارة رقم (01) أن نسبة 60% من مفردات المجتمع المدروس يوافقون على أن الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب لهم سلطة تمكنهم من القيام بواجباتهم كاملة بمتوسط حسابي 2.00 وقد بلغ الارتباط 0.36 مما يدل على أن هناك تشتت كبير في استجابات الافراد، بينما نجد 14% من مجتمع الدراسة يلتزمون الحياد بالنسبة لمستوى السلطة لدى الجهات الرقابية، ونسبة 04% من مفردات المجتمع المبحوث غير موافقون على أن الجهات الرقابية بمديرية الضرائب تتمتع بالسلطة التي تؤهلهم بالقيام بواجباتهم.

من خلال البيانات الواردة في الجدول حول استجابات افراد العينة حول مدى تمتع الجهات الرقابية بالسلطة الكافية للقيام بواجباتهم، يتبين ان اغلبية الموظفين لديهم شعور ايجابي ويرجع ذلك الى التنظيم الجيد والتطبيق الفعلي لمعظم القوانين واللوائح التنظيمية.

• العبارة رقم (02) توضح وجود لوائح وقوانين وأنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.

تبين لنا معطيات العبارة رقم (02) أن 60 % من مفردات العينة موافقون على وجود لوائح وانظمة وقوانين تسهل أداء الموظفين لأنشطتهم بديرية الضرائب بمتوسط حسابي بلغ 2.02 ، بينما نلاحظ أن 22% موافقون بشدة على وجود تلك القوانين والأنظمة التي تساهم في تسهيل مهامهم، تليها 6 بالمئة من مفردات العينة المدروسة لا توافق على وجود الانظمة داخل المنظمة وذلك بمتوسط حسابي 2,02، وهو متوسط ضعيف مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0.36، والتي هي اصغر من قيمة ت المحسوبة 0.4.

• العبارة رقم (03) : تقسيم الصلاحيات حسب المستويات التنظيمية بالهيكل التنظيمي.

من خلال معطيات العبارة رقم (03) نلاحظ أن 52 % من مفردات البحث توافق على أن تقسيم الصلاحيات بالمؤسسة يكون وفق الهيكل التنظيمي ، بينما نلاحظ أن 34 % يوافقون بشدة على عملية تقسيم الصلاحيات ، ونجد 10 % يلتزمون الحياد مقابل 04 % لا يوافقون على تقسيم الصلاحيات حسب الهيكل التنظيمي، بمتوسط حسابي 1.84 وهو متوسط ضعيف جدا وقيمة ارتباط بلغت 0.19 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 1.37 و التي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.17، وبناء على هذه المعطيات، يمكن القول أن أغلبية الموظفين بديرية الضرائب يعتقدون أن الصلاحيات يتم تقسيمها وفق الهيكل التنظيمي مما يزيد من ولائهم والاهتمام بالأنشطة والمهام الموكلة اليهم.

• العبارة رقم (04): حول مدى تطبيق مديريةية الضرائب للقوانين والأنظمة السارية المفعول في أداء عملها.

الملاحظ على البيانات الإحصائية التي جاءت بها العبارة رقم (04) أن نسبة 52 % من مفردات المجتمع المدروس يوافقون أن الادارة تقوم بتطبيق القوانين والانظمة بالمديرية، بينما نلاحظ 32 % موافقون بشدة مقابل 12 % محايدون تليها 04% غير موافقين من مفردات مجتمع الدراسة الذين أبدوا آرائهم حول مدى تطبيق تلك القوانين، وذلك بمتوسط حسابي 1.88 وهو متوسط ضعيف، وقيمة ارتباط بلغت 0.22 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد وهذا ما نلاحظ في قيمة ت الجدولية 1.40 و التي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.20.

الجدول رقم (16): النتائج الاحصائية لفقرات بعد اتخاذ القرار

البعد	العبارة	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الارتباط	الجدولية	المحسوبة
المشاركة في اتخاذ القرار	تنشر مديريةية الضرائب المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين و المكلفين بالضريبة بطريقة عادلة.	التكرار	00	5	20	17	8	2.44	0,19	1,33	0,19
		النسبة	%00	%10	%40	%34	%16				

0,73	-0,34	-0,04	2.68	7	18	13	8	4	التكرار	تنشر مديرية الضرائب القوائم المالية بطريقة تمكن كل الموظفين و المكلفين الاطلاع عليها في أي وقت.
				%14	%36	%26	%16	%8	النسبة	
0,07	1,85	0,25	2.62	9	18	11	7	5	التكرار	يشارك الموظفون بمديرية الضرائب في تسيير شؤونها عن طريق انتخاب ممثليهم في مجلس الإدارة.
				%18	%36	%22	%14	%10	النسبة	
0,85	-1,89	-0,02	2.34	9	25	8	6	2	التكرار	مديرية الضرائب تنظم اجتماعات دورية بين رؤساء المصالح و الموظفين لإشراكهم في اتخاذ القرارات مديرية الضرائب تنظم اجتماعات دورية بين رؤساء المصالح و الموظفين لإشراكهم في اتخاذ القرارات
				%18	%50	%16	%12	%4	النسبة	

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

#### التعليق و التحليل:

اتخاذ القرار في مديرية الضرائب: تسعى ادارة المؤسسة الى اتخاذ مجموعة من القرارات التي تساهم في تفعيل اللوائح والقوانين من خلال نشر المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين و المكلفين بالضريبة بطريقة عادلة، كما أنها تقوم بتوزيع القوائم لتسهيل المهام ومشاركة الموظفين في اتخاذ تلك القرارات من خلال الاجتماعات الدورية، وهذا ما نلاحظه في بيانات الجدول كما يلي:

• العبارة رقم (01): مدى نشر المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين و المكلفين بالضريبة بطريقة عادلة.

تبين لنا العبارة رقم (01) أن نسبة 40% من مفردات البحث محايدون مقابل 40% من الموظفين يؤيدون فكرة نشر المعلومات من طرف الإدارة حول عمليات التحصيل الضريبي، بينما نلاحظ ان 16% يوافقون بشدة على تلك العمليات الإدارية المتعلقة بنشر المعلومات مقابل 10% غير موافقين بمتوسط حسابي 2.44 وقد بلغ الارتباط 0.19 مما يدل على ان هناك تشتت كبير في استجابات الافراد



من خلال البيانات الواردة في الجدول حول استجابات افراد العينة حول مدى تمتع الجهات الرقابية بالسلطة الكافية للقيام بواجباتهم، يتبين ان اغلبية الموظفين لديهم شعور ايجابي ويرجع ذلك الى التنظيم الجيد والتطبيق الفعلي لمعظم القوانين واللوائح التنظيمية.

• العبارة رقم(02): توضح وجود لوائح و قوانين و أنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.

تبين لنا معطيات العبارة رقم (02) أن 60 % من مفردات العينة موافقون على وجود لوائح وانظمة وقوانين تسهل أداء الموظفين لأنشطتهم بمديرية الضرائب بمتوسط حسابي بلغ 2.02 ، بينما نلاحظ أن 22% موافقون بشدة على وجود تلك القوانين والأنظمة التي تساهم في تسهيل مهامهم، تليها 6 بالمئة من مفردات العينة المدروسة لا توافق على وجود الانظمة داخل المنظمة وذلك بمتوسط حسابي 2,02، وهو متوسط ضعيف مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0.36، والتي هي اصغر من قيمة ت المحسوبة 0.4.

من خلال النتائج يتبين ان المشرفين على مديرية الضرائب ملتزمون بتفعيل القوانين واللوائح الداخلية لتسهيل عمل الموظفين وتوجيههم حسب الظروف والتخصص الوظيفي قصد تأدية المهام بمرونة وفعالية.

• العبارة رقم (03): تقسيم الصلاحيات حسب المستويات التنظيمية بالهيكل التنظيمي.

من خلال معطيات العبارة رقم (03) نلاحظ أن 52 % من مفردات البحث توافق على أن تقسيم الصلاحيات بالمؤسسة يكون وفق الهيكل التنظيمي ، بينما نلاحظ أن 34 %يوافقون بشدة على عملية تقسيم الصلاحيات ، ونجد 10 %يلتزمون الحياد مقابل 04 % لا يوافقون على تقسيم الصلاحيات حسب الهيكل التنظيمي، بمتوسط حسابي 1.84 وهو متوسط ضعيف جدا وقيمة ارتباط بلغت 0.19 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 1.37 والتي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.17، و بناء على هذه المعطيات، يمكن القول أن أغلبية الموظفين بمديرية الضرائب يعتقدون أن الصلاحيات يتم تقسيمها وفق الهيكل التنظيمي مما يزيد من ولائهم والاهتمام بالأنشطة والمهام الموكلة اليهم.

الجدول رقم (17): النتائج الاحصائية لفقرات بعد المساءلة

البعد	العبارة	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الارتباط	ت الجدولية	ت المحسوبة	
المساءلة	في مديرية الضرائب يتمتع المسؤولون بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة و مراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم.	التكرار	00	1	5	29	15	1.84	0,43	3,36	0,02
	النسبة	%00	%2	%10	%58	%30					
	يساهم مجلس	التكرار	3	9	13	20	2.70	0,11	0,80	0,42	

									الإدارة في مديرية الضرائب في وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية.
				10%	40%	26%	18%	6%	النسبة
0,00	3,06	0,40	1.72	16	32	2	00	00	التكرار
				32%	64%	4%	00%	00%	النسبة
0,75	0,32	0,04	2.14	15	24	5	1	5	التكرار
				30%	48%	10%	2%	10%	النسبة

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

### التعليق و التحليل:

**المساءلة:** بالرغم من عمل الادارة على تطبيق العقوبات وفق القوانين والرجوع الى اللجنة المتساوية إلا أن هناك شعور بعدم الرضا من طرف الموظفين وتعتبر المساءلة في مديرية الضرائب احدى اهم المتغيرات التي تركز على الرقابة والتفتيش واتخاذ الاجراءات التأديبية وغيرها لتسيير الموارد البشرية وفق الاليات المعتمدة ، وهذا ما توضحه العبارات من 1- 4، الواردة في الجدول رقم (01) كما يلي:

- **العبارة رقم (01): توضح مدى تمتع المسؤولين بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة و مراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم.**

تبين لنا العبارة رقم (01) أن نسبة 58% من مفردات العينة يوافقون على أن المسؤولين يتمتعون بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة و مراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم بمتوسط حسابي 2.00 وقد بلغ الارتباط 0.36 مما يدل على ان هناك تشتت كبير في استجابات الافراد، بينما نجد 30% من مجتمع الدراسة موافقون بشدة حول مدى فاعلية الصلاحيات لدى المسؤولين بالمؤسسة والتي تمكنهم من الرقابة والمتابعة لمختلف الفئات الوظيفية، ونجد 10% من مفردات المجتمع المبحوث محايدون مقابل 02% من افراد العينة غير موافقين على أن المسؤولين بمديرية الضرائب يتمتعون بالصلاحيات اللازمة التي تؤهلهم بالقيام بواجباتهم .

من خلال البيانات الواردة في الجدول حول استجابات افراد العينة حول مدى تمتع المسؤولين بالصلاحيات اللازمة للقيام بواجباتهم، يتبين ان اغلبية الموظفين يشعرون بان المسؤولين لديهم من الكفاءة والسلطة المرتبطة بالمراكز الوظيفية للمشرفين والمديرين مما يؤهلهم لتفعيلها وتحسين مستويات الاداء بالمؤسسة.

• العبارة رقم (02) يبين مساهمة مجلس ادارة مديرية الضرائب في وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية.

نلاحظ من خلال البيانات الاحصائية أن 40% من مفردات البحث موافقون على وجود استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة ، بينما نجد 26% محايدون تليها 18 و 06 بالمئة من مفردات العينة المدروسة لا توافق على وجود لا توافق على وجود تلك الاستراتيجيات مقابل 10 بالمئة من الافراد يوافقون بشدة بمتوسط حسابي 2.70 وهو متوسط قوي مما يدل على أنه هناك تشتت متوسط في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0.40 والتي هي اكبر من قيمة ت المحسوبة 0.42.

من خلال اجابات المبحوثين يتضح ان ادارة مديرية الضرائب تعتمد على استراتيجيات ربما لا ترقى الى مستوى تطلعات نسبة معتبرة من الموظفين الذين يطالبون بمرونة اكبر في الاشراف

• العبارة رقم (03): تخضع مديرية الضرائب بصفة دورية لبعض زيارات التفتيش من طرف الجهات الوصية أو أعضاء مجلس الإدارة.

من خلال الشواهد الاحصائية للعبارة رقم (03) يتضح أن 64 % من مفردات البحث توافق على قيام أعوان الإدارة بزيارات دورية للمؤسسة، بينما هناك 32 % يوافقون بشدة على وجود عمليات تفتيش دورية ونجد 04 % يلتزمون الحياد، بمتوسط حسابي 1.72 وهو متوسط ضعيف جدا وقيمة ارتباط بلغت 0.40 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 3.06 والتي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.00، وبناءا على هذه الشواهد، يمكن القول أن أغلبية الموظفين بمديرية الضرائب يرون أن الادارة تقوم بدوريات روتينية وعمليات تفتيش قصد السير الجيد للعمل ومرافقة الاعوان في تطبيق القوانين وتوجيههم وبحث نقاط القوة والضعف لإعادة تحسين مختلف الوضعيات.

• العبارة رقم (04): تخضع العقوبات و الإجراءات التأديبية للموظفين إلى قرارات اللجنة متساوية الأعضاء

يتضح من خلال البيانات الإحصائية في العبارة رقم (04) أن نسبة 48 % من مفردات العينة يوافقون على أن الادارة تقوم بتطبيق العقوبات والاجراءات وفق قرارات اللجنة متساوية الاعضاء، بينما نجد أن 30 % موافقون بشدة مقابل 10 % محايدون تليها 02 % غير موافقين و 10 بالمئة غير موافقين بشدة من مفردات البحث الذين أبدوا آرائهم حول مدى تطبيق تلك العقوبات وفعاليتها، وذلك بمتوسط حسابي 2.14 وهو متوسط ضعيف، وقيمة ارتباط بلغت 0.04 مما يدل وجود تشتت كبير في استجابات الأفراد وهذا نهما تبي قيمة ت الجدولية 0.32 والتي هي اقل من قيمة ت المحسوبة 0.75.

توضح استجابات الموظفين ان الادارة تخضع للقانون العام للتوظيفة العمومية من خلال قرارات اللجنة المتساوية الاعضاء في تسليط العقوبات والاجراءات التأديبية ضد العاملين ، بحيث لا يمكن للإدارة الانفراد بالسلطة دون الرجوع الى مجلس اللجنة قصد عدم اثاره الفوضى والنزاعات الفردية والجماعية داخل المديرية.

## المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج المحور الثاني

وفي هذا المطلب سنتطرق الى تحليل بيانات الدراسة والمتعلقة بأراء أفراد العينة حول عملية التحصيل الضريبي من خلال بنود المحور الثاني من الاستبيان، باستخدام الاساليب الاحصائية اللازمة المعالجة للبيانات التي جمعت من خلال الاستبيان.

## الجدول رقم (18): النتائج الاحصائية لفقرات المحور الثاني التحصيل الضريبي

العبارة	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الارتباط	الجدولية	ت المحسوبة
تتبنى مديرية الضرائب قواعد وضمانات في مجال التحصيل الضريبي	التكرار	0	1	6	29	14	1.88	0,36	2.72	0,00
	النسبة	%0	%2	%12	%58	%28				
نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في سد الثغرات الضريبية التي يستغلها بعض المكلفين.	التكرار	1	9	14	18	8	2.54	0,10	0.75	0,45
	النسبة	%2	%18	%28	%18	%2				
تطبق الإدارة الضريبية في مديرية الضرائب بعض معايير الجودة الشاملة الضريبية التي تساهم في زيادة الالتزام الضريبي.	التكرار	1	9	14	18	8	2.52	0,12	0.77	0.47
	النسبة	%2	%18	%28	%36	%16				
مديرية الضرائب تقوم بعمليات التوعية للمواطنين و المكلفين بأهمية التحصيل الضريبي لتقليل من الخسائر التي تتولد على هذه	التكرار	0	9	15	19	7	2.38	0,34	2.57	0,01
	النسبة	%0	%18	%30	%38	%14				

العملية.										
0,11	1,60	0,22	2.42	9	21	12	8	0	التكرار	نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب
				%18	%42	%24	%16	%0	النسبة	يساهم في قياس القيمة الحقيقية لقيمة الدخل الخاضع للضريبة
0,00	4,04	0,50	1.86	18	24	5	3	0	التكرار	لا تتساهل مديرية الضرائب مع المتهربين من الضريبة
				%36	%48	%10	%6	%0	النسبة	
0,03	2,18	0,30	1.94	11	32	6	1	0	التكرار	تراعي مديرية الضرائب بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة
				%22	%64	%12	%2	%0	النسبة	
0,00	3,77	0,47	1.54	31	11	8	00	00	التكرار	تدعم مديرية الضرائب خزينة الدولة من خلال جمع الضرائب بصفة مطلقة
				%62	%22	%16	%00	%00	النسبة	
0,83	0,21	0,03	2.20	9	28	9	2	2	التكرار	تعتقدون أن المتابعة القضائية للمكلفين المتهربين من دفع الضرائب

										تؤدي إلى الحد من هذه الظاهرة و تساهم في استرجاع بعض الحصائل الضريبية في المستقبل.
				18%	56%	18%	4%	4%	النسبة	
				7	21	14	7	1	التكرار	تصنف مديرية الضرائب العبد المالي حسب امكانية الفرد المادية
0,00	2,79	0,37	2.48	14%	42%	28%	14%	2%	النسبة	
				6	12	11	11	10	التكرار	تعتمد مديرية الضرائب طرق حديثة في الحد من التهرب الضريبي
0,14	1,49	0,21	3.14	12%	24%	22%	22%	20%	النسبة	
				6					التكرار	تساهم المسؤولية الاجتماعية في الحد من تماطل المكلفين في دفع الضريبة المستحقة
0,33	0,97	0,14	2.66	12%	34%	32%	20%	2%	النسبة	

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

## التعليق والتحليل:

التحصيل الضريبي لمديرية الضرائب: تسعى المديرية لتحصيل مختلف الضرائب عبر كامل مجالها التنظيمي والقانوني بالاعتماد على مختلف الاليات والقوانين التي تساهم في تفعيل العملية وتحسين دور الاعوان الذين يمثلون الركيزة الاساسية في التحصيل الضريبي، وهذا ما توضحه العبارات من 1-12، الواردة في الجدول رقم ( ) كما يلي:

• العبارة رقم (01): توضح تبني مديرية الضرائب قواعد وضمانات في مجال التحصيل الضريبي

من خلال العبارة رقم (01) نلاحظ أن 58% من مفردات المجتمع المدروس يوافقون على أن مديرية الضرائب لديها قواعد وضمانات مقابل 28% من مجتمع الدراسة موافقون بشدة، ونجد 12% من مفردات المجتمع المبحوث ملتزمون الحياد و 02 بالمئة غير موافقين، ويعزى ذلك الى المستوى التعليمي العالي لأغلبية الموظفين الذين يعرفون القوانين والانظمة بالمؤسسة فكانت اجاباتهم موجبة .

• العبارة رقم (02) نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في سد الثغرات الضريبية.

تبين لنا معطيات العبارة رقم (02) أن 28% من مفردات البحث يلتزمون الحياد حول نظام المعلومات بالمؤسسة، بينما نلاحظ أن نسبة 18% متساوية بين الموافقة وعدم الموافقة تقابلها نسبة 2 بالمئة في الاتجاهين المعاكسين موافقة بشدة وغير موافقة بشدة وذلك بمتوسط حسابي 2,54، وهو متوسط متباين مما يدل على أنه هناك تشتت متساو في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0,75، والتي هي اكبر من قيمة ت المحسوبة 0,45.

يتضح ان نظام المعلومات المحاسبية بالمؤسسة غير متاح لجميع الموظفين وهذا راجع للسرية في مثل هذه المستويات الوظيفية والحفاظ على اسرار المؤسسة ونظامها المعلوماتي.

• العبارة رقم (03): تطبق الإدارة الضريبية في مديرية الضرائب بعض معايير الجودة الشاملة الضريبية التي تساهم في زيادة الالتزام الضريبي.

من خلال العبارة رقم (03) نلاحظ أن 36% من مفردات البحث توافق على أن الإدارة الضريبية في مديرية الضرائب تطبق بعض معايير الجودة الشاملة الضريبية التي تساهم في زيادة الالتزام الضريبي، بينما نجد 28% محايدون، ونجد 18% غير موافقون مقابل 16% ، بمتوسط حسابي 2,52 وهو متوسط ضعيف جدا وقيمة ارتباط بلغت 0,08 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0,72 والتي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0,42، ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن أغلبية الموظفين بمديرية الضرائب يعتقدون أن الادارة تقوم بتطبيق بعض معايير الجودة من خلال تحسين العمل بالتحصيل الضريبي وضمان اجهزة الاعلام الالي المتطورة ونظم معلومات حديثة لتطوير العمل والمؤسسة.

• العبارة رقم (04): مديرية الضرائب تقوم بعمليات التوعية للمواطنين و المكلفين بأهمية التحصيل الضريبي للتقليل من الخ سائر التي تتولد على هذه العملية.

الملاحظ من البيانات الإحصائية في العبارة رقم (04) أن نسبة 38% من مفردات البحث يوافقون على أن الادارة تقوم بعمليات التوعية للمواطنين و المكلفين بأهمية التحصيل الضريبي للتقليل من الخسائر التي تتولد على هذه العملية ، بينما نلاحظ 30% التزموا الحياد مقابل 18% غير موافقون تليها 14% موافقين بشدة ، وذلك بمتوسط حسابي 2,38 وهو متوسط قوي، وقيمة ارتباط بلغت 0,34 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير جدا في استجابات الأفراد وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 2,57 والتي هي أكبر بكثير من قيمة ت المحسوبة 0,01.

تعتمد الإدارة على تفعيل الاجتماعات التوعوية لصالح العاملين وتزويدهم بالنصائح والارشادات الخاصة بالعمل وتوجيههم بأساليب وطرق حديثة باستخدام الشاشات الكبيرة والمحاضرات والملصقات.

• العبارة رقم (05): نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في قياس القيمة الحقيقية لقيمة الدخل الخاضع للضريبة

من خلال العبارة رقم (05) يتضح أن 42% من مفردات المجتمع المدروس يوافقون على أن نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في قياس القيمة الحقيقية لقيمة الدخل الخاضع للضريبة مقابل 24% من مجتمع الدراسة غير معنيين ونجد 18% من مفردات البحث موافقون بشدة 16 بالمئة غير موافقين، ويرجع التطور الواضح في نظام المعلومات المحاسبية والنتائج المتحصلة من خلال تعظيم الدخل الضريبي .

• العبارة رقم (06): عدم تساهل مديرية الضرائب مع المتهربين من الضريبة

تبين لنا الشواهد الاحصائية أن 48% من مفردات البحث موافقون على عدم تساهل مديرية الضرائب مع المتهربين من الضريبة مقابل 36% موافقون بشدة و 10% محايدون بينما 06% غير موافقون، وذلك بمتوسط حسابي 1.86 وهو متوسط قوي مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 4.04، والتي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.00.

يتضح ان القائمين على المديرية يسعون دوما لتطبيق القوانين وعدم التساهل مع المتهربين لضمان جودة العمل وتعظيم الفوائد والدخل.

• العبارة رقم (07): تراعي مديرية الضرائب بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة.

من خلال العبارة (07) نرى أن 64% من مفردات البحث توافق على أن مديرية الضرائب تراعي بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة ، بينما نجد 22% يوافقون بشدة، ونجد 12% محايدون مقابل 02% غير موافقين، بمتوسط حسابي 1.94 وهو متوسط ضعيف وقيمة ارتباط بلغت 0.30 مما يدل على أنه هناك تشتت في استجابات العاملين، وهذا ما يوجد في قيمة ت الجدولية 2.18 التي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.03، ومن خلال هذه المعطيات، يمكن القول أن أغلبية الموظفين بمديرية الضرائب يرون أن الإدارة تراعي بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة من خلال تقسيم الضريبة الى دفعات يمكن تسديدها.

• العبارة رقم (08): تدعم مديريةية الضرائب خزينة الدولة من خلال جمع الضرائب بصفة مطلقة.

الملاحظ في العبارة رقم (08) أن نسبة 62% من مفردات البحث يوافقون بشدة على أن مديريةية الضرائب تدعم خزينة الدولة من خلال جمع الضرائب بصفة مطلقة، بينما نلاحظ 22% موافقون و 16% بالمئة التزموا الحياد، وذلك بمتوسط حسابي 1.54 وهو متوسط قوي، وقيمة ارتباط بلغت 0.47 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير جدا في استجابات الأفراد وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 3.77 والتي هي أكبر تماما من قيمة ت المحسوبة 0.00.

لا شك ان مديريةية الضرائب تعمل تحت وصاية الدولة الجزائرية حسب القوانين والتشريعات فجميع القيم الضريبية تعود الى الخزينة العمومية الجزائرية.



• العبارة رقم (09): المتابعة القضائية للمكلفين المتهربين من دفع الضرائب تؤدي إلى الحد من هذه الظاهرة و تساهم في استرجاع بعض الحصائل الضريبية في المستقبل.

من خلال العبارة رقم (09) يتضح أن 56% من المبحوثين يوافقون على المتابعة القضائية للمكلفين المتهربين من دفع الضرائب تؤدي إلى الحد من هذه الظاهرة و تساهم في استرجاع بعض الحصائل الضريبية في المستقبل مقابل 18% من مجتمع الدراسة موافقون بشدة و نجد 18% من مفردات البحث محايدون.

أكد أن المتابعات القضائية تعود بالفائدة على الخزينة العمومية و تساهم بشكل كبير في دفع المتهربين من الجباية الى الالتزام بالمستحقات الضريبية تجاه المديرية وفق القوانين و التشريعات المعمول بها في الدولة الجزائرية.

• العبارة رقم (10) : تصنف مديرية الضرائب العبء المالي حسب امكانية الفرد المادية.

تبين لنا البيانات الاحصائية أن 42% من مفردات البحث موافقون على أن مديرية الضرائب تصنف العبء المالي حسب امكانية الفرد المادية مقابل 28% محايدون 14% موافقون بشدة بينما 14% غير موافقون، وذلك بمتوسط حسابي 2.48 وهو متوسط قوي مما يدل على أنه هناك تشتت كبير في استجابات الأفراد، وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 2.79، و التي هي اكبر تماما من قيمة ت المحسوبة 0.00.

نلاحظ ان المسؤولين على المديرية يحاولون تصنيف العبء المالي حسب القدرة ومستوى الدخل لدى الفرد ومراعاة الظروف الاجتماعية والاقتصادية لديه مما يدفعه للالتزام بتسديد الضريب دون اللجوء للقضاء والممارسات العقابية التي لا يستفيد منها أي طرف.

• العبارة رقم (11): تعتمد مديرية الضرائب طرق حديثة في الحد من التهرب الضريبي.

من خلال العبارة (11) نلاحظ أن 24% من مفردات البحث توافق على أن مديرية الضرائب تعتمد مديرية الضرائب طرق حديثة في الحد من التهرب الضريبي ، بينما نجد 22% لا يوافقون ونفس النسبة تلتزم الحياد، ونجد 20% لا يوافقون بشدة مقابل 12% موافقون بشدة ، بمتوسط حسابي بلغ 3.14 و هو متوسط قوي جدا وقيمة ارتباط بلغت 0.21 مما يدل على أنه هناك تشتت في استجابات العاملين، وهذا ما نجده في قيمة ت الجدولية 1.49 التي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.14، ومن خلال هذه النتائج يتضح ان مديرية الضرائب لا تستخدم طرق حديثة للحد من التهرب الضريبي مثال رقمنا القطاع ككل والاعتماد على البيانات الالكترونية وغيرها.

• العبارة رقم (12): تساهم المسؤولية الاجتماعية في الحد من تماطل المكلفين في دفع الضريبة المستحقة.

نلاحظ في العبارة رقم (12) أن نسبة 34% من مفردات العينة يوافقون على المسؤولية الاجتماعية تساهم في الحد من تماطل المكلفين في دفع الضريبة المستحقة، بينما نجد 32% محايدون و 20% بالمئة غير موافقين، وذلك بمتوسط حسابي 2.66 وهو متوسط قوي وقيمة ارتباط بلغت 0.14 مما يدل على أنه هناك تشتت كبير جدا في استجابات الأفراد وهذا ما نلاحظه في قيمة ت الجدولية 0.97 و التي هي أكبر من قيمة ت المحسوبة 0.33.

توضح الشواهد الاحصائية ان المسؤولية القانونية والاقتصادية والاخلاقية والاجتماعية تساهم بشكل كبير في تحصيل الضرائب واستقطاب المكلفين للتسديد ضمن برامج تنظيمية حسب القدرة والدخل والزمن.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب الى اختيار الفرضيات، وذلك لتوضيح الاثر بين الحوكمة الضريبية والتحصيل الضريبي، حيث يتم اختبار معامل الانحدار الخطي المتعدد، من خلال برنامج SPSS، وسوف يتم تأكيد أو نفي الفرضيات اعتمادا على نتائج الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (19) : أثر بعد المسؤولية الاجتماعية على محور التحصيل الضريبي

التحصيل الضريبي			البعد ومؤشراته
النتيجة	الارتباط	المتوسط الحسابي	المسؤولية الاجتماعية
يوجد اثر	2.70	3.33	التمتع بالسلطة
يوجد اثر	1.85	2.77	وجود اللوائح و القوانين
يوجد اثر	2.02	2.03	تقسيم الصلاحيات

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

#### 1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

فيما يتعلق بما توصلت له الدراسة الراهنة من نتائج حول الفرضية التي مفادها أن "يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية التحصيل الضريبي" حيث تم اختبار هذه الفرضية والبرهنة عليها من خلال اختبار ومناقشة عدد من المؤشرات المتمثلة في:

- مدى تمتع الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها على اكمل وجه.
- وجود لوائح و قوانين و أنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.
- تقسيم الصلاحيات حسب المستويات التنظيمية بالهيكل التنظيمي.

#### 2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

حاولت الدراسة الراهنة الوصول إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بـ "أثر اتخاذ القرار على التحصيل الضريبي" من خلال الجدول التالي توصلنا الى :

جدول رقم 20: أثر بعد اتخاذ القرار على محور التحصيل الضريبي

التحصيل الضريبي			البعد ومؤشراته
النتيجة	الارتباط	المتوسط الحسابي	اتخاذ القرار
يوجد اثر	0.19	2.44	نشر المعلومات

الضرورة			
نشر القوائم المالية	2.77	1.85	يوجد اثر
المشاركة في التسيير	2.03	2.02	يوجد اثر
تنظيم اجتماعات	2.42	1.22	يوجد اثر

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

-نشر المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين و المكلفين بالضريبة بطريقة عادلة.

- نشر القوائم المالية بطريقة تمكّن كل الموظفين و المكلفين الاطلاع عليها في أي وقت.

- مشاركة الموظفين بمديرية الضرائب في تسيير شؤونها عن طريق انتخاب ممثلهم في مجلس الإدارة.

- تنظيم اجتماعات دورية بين رؤساء المصالح و الموظفين لإشراكهم في اتخاذ القرارات.

### 3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

فيما يتعلق بالفرضية القائلة أن "بوجود اثر للمساءلة على التحصيل الضريبي"، فقد توصلت الدراسة الراهنة من خلال الجدول رقم 21 إلى:

#### جدول رقم (21) : يوضح اثر بعد المساءلة على محور التحصيل الضريبي

التحصيل الضريبي			البعد و مؤشرات
النتيجة	الارتباط	المتوسط الحسابي	المساءلة
يوجد اثر	0.50	2.66	التمتع بالصلاحيات
يوجد اثر	1.12	2.17	وضع استراتيجيات
يوجد اثر	0.88	2.82	التفتيش والزيارات
يوجد اثر	0.96	1.99	العقوبات

المصدر: من اعداد الطلبة على المخرجات ببرنامج SPSS

- تمتع المسؤولين بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة و مراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم.

- مساهمة مجلس ادارة مديرية الضرائب في وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية.

- تخضع مديرية الضرائب بصفة دورية لبعض زيارات التفتيش من طرف الجهات الوصية أو أعضاء مجلس الإدارة.

- تخضع العقوبات و الإجراءات التأديبية للموظفين إلى قرارات اللجنة متساوية الأعضاء.

ومن خلال نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة نستنتج انه يوجد اثر للحوكمة الضريبية على التحصيل الضريبي على مستوى مديرية الضرائب بولاية تبسة.

#### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الميداني التطبيقي، الذي تطرقنا فيه الى تحديد العلاقة بين الحوكمة والتحصيل الضريبي، وذلك بإجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع الاستبيانات على المبحوثين من عمال مديرية الضرائب لولاية تبسة على مستوى مصلحة التحصيل الضريبي في كل فروع الولاية، اذ بعد تصميم الاستبيان وتحكيمه تم توزيعه على عينة الدراسة وجمعه بعد الاجابة على بنوده، كما تمت تفرغ البيانات ومعالجتها الاحصائية عن طريق برنامج SPSS، وتحليل وتفسير النتائج المحصل عليها باستخدام اساليب احصائية وصفية واستدلالية، كالمتوسط الحسابي ت المحسوبة والجدولية وايضا معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة. في الاخير تم تأكيد صحة الفرضية الرئيسية التي مفادها، يساهم نظام الحوكمة في فعالية عملية التحصيل الضريبي. في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

الخاتمة

## 1. نتائج الدراسة:

لقد حاولت الدراسة الحالية أثر تطبيق نظام الحوكمة الضريبية على التحصيل الضريبي بمديرية الضرائب لولاية تبسة، وفي هذا الإطار تعرضت الدراسة إلى مجموعة من المتغيرات التي شكلت محور اهتمام علماء الاقتصاد، وقد عالجت أهم متغيرات هذا الموضوع، من الناحية النظرية، وبالتالي فهي تحاول تقديم تفسير لتطبيق نظام الحوكمة الضريبية وأثره على التحصيل الضريبي، ويبدو ذلك واضحا في معالجتها للمعطيات الميدانية، أين توصلت إلى مجموعة من النتائج:

- يوجد أثر ايجابي لتطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي؛
- تساهم المسؤولية الاجتماعية في تفعيل عملية التحصيل الضريبي؛
- تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار ايجابا في التحصيل الضريبي؛
- المساءلة تؤثر ايجابا في تسهيل عملية التحصيل الضريبي.

## 2. التوصيات:

من خلال ما تم عرضه في الجانب التطبيقي وكذا النظري من هذه الدراسة، والتي تم الحصول عليها من التراث النظري والدراسات السابقة، وايضا تحليل واقع المؤسسة ميدان الدراسة وتحليل الاحصائي للبيانات، تم استخلاص جملة من التوصيات والمقترحات والمتمثلة في:

- العمل على تأكيد الحضور الفعال للعاملين بمصلحة التحصيل الضريبي ومباشرة عملهم دون تهاون وتحفظات؛
- الاخذ بالأساليب العلمية والتقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطور في عملية التحصيل الضريبي؛
- يجب اعلام المكلفين بالضريبة بحصيلة الضرائب السنوية وأوجه انفاقها؛
- التركيز والاهتمام على الدور الذي تلعبه الحوكمة و الحوكمة الضريبية من خلال تطبيق مبادئها في عمليات التحصيل الضريبي؛
- إعطاء موضوع التهرب الضريبي اهمية كبير وتوعية المكلفين في كل وسائل التواصل والاتصال والاعلام؛
- تبنى مفهوم الحوكمة في مديرية الضرائب لما له من أثر في حماية حقوق كل الاطراف؛
- يجب تدريب جميع الموظفين بالمديرية الضرائب على مبادئ الحوكمة وتفعيلها بالمديرية.

## 3. آفاق الدراسة:

بعد الدراسة التي قمنا بها حول أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي دراسة حالة المديرية العامة للضرائب ولاية تبسة، نجد ان موضوعنا يفتح المجال لدراسة بعض النقاط من زوايا اخرى تحتاج الى البحث يمكن التطرق اليها وتكون اساسا لدراسة لاحقة مثل:

- نظام الحوكمة وفعالية الاجهزة الادارة الضريبية؛
- دور الحوكمة الضريبية في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي.

## قائمة المراجع

### 1. الكتب

- أحمد بلحاج وآخرون، مذكرة التحصيل الضريبي في الجزائر، المدرسة العليا للتجارة، 2002؛
- أحمد فريد مصطفى، الاقتصاد المالي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1989؛
- الخضير محسن أحمد، حوكمة الشركات، طبعة 1، دار مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005؛
- العشماوي محمد عبد الفتاح، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري، آليات الحوكمة الخزانة العامة، الطبعة 1، دار الرباط، المغرب، 2009؛
- إيمان فتحي أحمد مصطفى، دور المراجعة في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات لتحقيق شفافية المعلومات، الطبعة 1، مكتبة المجتمع العربي، مصر، 2011؛
- بوغاس كريمة، تاكليت حمودة، مذكرة مراقبة ومتابعة عملية التحصيل الضريبي، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2002؛
- حامد عبد المجيد دراز، النظم الضريبية، القاهرة، 1999؛
- صادق مورييس، موسوعة التهرب الضريبي، دار الكتاب الذهبي، الإسكندرية، 1999؛
- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الطبعة 1، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2007؛
- عناية غازي، المالية العامة والتشريع الضريبي، دار البيارق، عمان، الأردن، 1998؛
- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات، الطبعة 1، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2008؛
- محي الدين شعبان توك، الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد، منظور اتفاقية الأمم المتحدة، الطبعة 1، دار الشروق، عمان، الأردن؛
- منصور ميلاد يونس، مبادئ المالية العامة، مطبوعات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 1999؛
- نور عبد الناصر، عديس نائل، الضرائب ومحاسبتها، دار الميسر، الأردن، 2003؛
- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجلس الإدارة والمديرين، الطبعة 1، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2008؛

### 2. المجلات و الدوريات

- إبراهيم محمد علي الجزراوي، بشرى فاضل خضير، تقويم حوكمة الشركات وألياتها الداخلية في القوانين والتشريعات العراقية، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 40، بغداد، العراق، 2014؛
- حديدي آدم، حمودة أم الخير، دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي، دراسة ميدانية لعينة من مديريات الضرائب في الجزائر، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 3، العدد 1، 2019؛
- سراح محمد خلاط، دور النظام الضريبي في الاقتصاد الليبي، المجلة الجامعية، المجلد الثالث، العدد 15، جامعة الزاوية، ليبيا، 2013؛
- صالح حامد محمد علي، حسن الطيب عبد الله، تحليل العلاقة بين عوامل تغيير المراجع الخارجي ودوره في إطار حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة العلمية، المجلد الأول، العدد الأول، جامعة النيلين، الخرطوم، 2015؛

- عبد الرحمان عادل خليل، محمد قاسم حسن محمد، التحفظ المحاسبي في ظل حوكمة الشركات و أثره على جودة الأرباح، مجلة الدراسات العليا، المجلد 7، العدد 26، جامعة النيلين، السودان، الخرطوم، 2017؛
- عبد الرحمن بكر، الحكومة الضريبية وأثرها في الحد من التهرب الضريبي، مجلة دراسات جبائية، المجلد 4، العدد 1، جامعة البليدة، الجزائر، 2015؛
- فريد محرم فريد إبراهيم، أثر تطبيق حوكمة الشركات على أداء الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية، مجلة الفكر المحاسبي، العدد الأول، جامعة عين شمس، مصر، 2010؛
- مجيد عبد زيد حمد، توافق التقارير المالية لشركات المساهمة العراقية على متطلبات الإفصاح والشفافية في ظل المبادئ الدولية لحوكمة الشركات "دراسة اختبارية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد الثاني، 2013؛
- مصطفى حسين، دور الحوكمة في تحسين الأداء الإستراتيجي للإدارة الضريبية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 8، العدد 22؛
- مصعب موسى، مدى التزام المصارف الخاصة السورية بالمبادئ الدولية للحوكمة من وجهة نظر الأطراف ذوي العلاقة، مجلة جامعة البحث، المجلد 36، العدد 9، 2014؛
- مهند محمد موسى العيني، عبد الرحمان محمد عبد الرحمان، دور الحوكمة الضريبية في الحد من الفساد الحكومي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 44، بغداد، العراق، 2015؛
- مولود ملكاوي، واقع الحوكمة الجبائية لسياسة الإنفاق الجبائي في الجزائر، مجلة المؤسسات الجزائرية، العدد 8، 2015؛
- نجوى متولي حسن، أثر تطبيق الحوكمة على اتجاهات التغيير داخل المنظمة، مجلة إدارة الأعمال المصرية، العدد 2، جامعة القاهرة، مصر، 2012؛
- الهادي أدم محمد إبراهيم وآخرون، حوكمة الشركات ودورها في الحد من أساليب التلاعب للمحاسبة الإبداعية بجودة التقارير المالية، مجلة الدراسات العليا، المجلد 7، العدد 28، 2017؛
- هيثم علي محمد، علاقة الازدواج الضريبي بالاستثمار بين إعادة التكيف والتغيير في النظام الضريبي العراقي بحث تطبيقي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 35، 2020؛
- وئام ملاح، دور حوكمة الشركات في تطبيق قواعد الشفافية والإفصاح المحاسبي، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز رماح للبحث وتطوير الموارد البشرية، العدد 22، 2017؛

### 3. الأطروحات

- جيهان كامل محمد شليلي، حوكمة النظام الضريبي وأثارها على جذب الاستثمارات بالتطبيق على مركز كبار الممولين، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص فلسفة في الاقتصاد، جامعة عين شمس، مصر؛
- شريف جمال الدين نوفل، الحوكمة وألياتها في محاربة الفساد، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013؛
- عبد الناصر محمد فؤاد أبو عمر، إطار مقترح لأدلة الحوكمة الضريبية وأثرها على كفاءة وفعالية الأداء الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة بنها، القاهرة، 2010؛



- مجدى نبيل محمود شرعي، امتيازات الإدارة الضريبية، دراسة تحليلية للنظام القانونى الضريبي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة النجاح الوطني، فلسطين، 2007؛
- محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات فى ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالى للمؤسسة، أطروحة دكتوراه فى علوم التسيير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007؛
- محمد عثمان عبد السلام الحاج أحمد، دور الحوكمة فى جودة التقارير المالية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان؛
- محمد لعلاوي، دراسة تحليلية لقواعد تأسيس وتحصيل الضرائب بالجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه العلوم تخصص العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015؛
- محمد نور الدين البريم، حوكمة الشركات ودورها فى الحد من التهرب الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير فى المحاسبة، فلسطين، غزة، 2016؛
- ناصر عبد الحي عبد المنعم، حوكمة الإدارة الضريبية حتمية التطبيق لتحقيق موضوعية الأداء الضريبي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قناة السويس، مصر، 2008؛
- يوسف حسن عثمان جعفر، دور الحوكمة الضريبية فى زيادة جودة التقارير المالية لضمان زيادة مستوى الإلتزام الضريبي للممولين، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فى الفلسفة المحاسبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 2017.

#### 4. الملتقيات و المؤتمرات

- أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات فى إطار حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول بعنوان: التدقيق الداخلى فى إطار حوكمة الشركات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سبتمبر 2009؛
- عاشور مزريق، صورية معمري، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري وإمكانية التجسيد الفعلي، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات مالية للحد من الفساد المالي الإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012؛
- عبد المجيد الصلاحيين، الحوكمة فى المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر الثاني بعنوان: الخدمات المالية الإسلامية، طرابلس، ليبيا، 2010؛
- نوال هوام جمعة العشوري، دور حوكمة الشركات فى تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، الملتقى الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسات "واقع ورهانات وأفاق"، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، أيام 8/7 ديسمبر 2010.

# الملاحق

## الملحق رقم (01): استبيان الدراسة

الأخ الكريم، الأخت الكريمة السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

تحية طلابية عطرة و أما بعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماجستير في العلوم المالية والمحاسبة - تخصص مالية المؤسسة- بعنوان "أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي " دراسة ميدانية بالمديرية العامة للضرائب لولاية تبسة.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي دراسة تطبيقية على مديرية الضرائب لولاية تبسة، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

المشرف: د رفيق يوسف

الطلبة:

- عبد الرحمان مراح
- كشرود حمزة

### البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر  أنثى
2. التخصص العلمي: اعلام  مربية  تسيير مبادئ بشرية  حقوق  اخرى
3. التخصص الوظيفي : اهل  عون تكم  عون تنفيذ

### المحور الاول: الحوكمة الضريبية

الأبعاد	الحوكمة الضريبية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المسؤولية الاجتماعية	1 تتمتع الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها على أكمل وجه.					
	2 يوجد بمديرية الضرائب لوائح وقوانين وأنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.					
	3 يقسم الهيكل التنظيمي الصلاحيات والمسؤوليات بين مختلف المصالح والأقسام.					
	4 تطبق مديرية الضرائب القوانين والأنظمة السارية المفعول في أداء عملها.					
المشاركة في اتخاذ القرار	5 تنشر مديرية الضرائب المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين والمكلفين بالضريبة بطريقة عادلة.					
	6 تنشر مديرية الضرائب القوائم المالية بطريقة تمكّن كل الموظفين والمكلفين الاطلاع عليها في أي وقت.					
	7 يشارك الموظفون بمديرية الضرائب في تسيير					

					شؤونها عن طريق انتخاب ممثليهم في مجلس الإدارة.		
					مديرية الضرائب تنظم اجتماعات دورية بين رؤساء المصالح والموظفين لإشراكهم في اتخاذ القرارات	8	
					في مديرية الضرائب يتمتع المسؤولون بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة ومراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم.	9	المسألة
					يساهم مجلس الإدارة في مديرية الضرائب في وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية.	10	
					تخضع مديرية الضرائب بصفة دورية لبعض زيارات التفتيش من طرف الجهات الوصية، أو أعضاء مجلس الإدارة.	11	
					في مديرية الضرائب تخضع العقوبات والإجراءات التأديبية للموظفين إلى قرارات اللجنة متساوية الأعضاء	12	

### المحور الثاني: التحصيل الضريبي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التحصيل الضريبي	
					تتبنى مديرية الضرائب قواعد و ضمانات في مجال التحصيل الضريبي	1
					نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في سد الثغرات الضريبية التي يستغلها بعض المكلفين.	2
					تطبق الإدارة الضريبية في مديرية الضرائب بعض معايير الجودة الشاملة الضريبية التي تساهم في زيادة الالتزام الضريبي.	3
					مديرية الضرائب تقوم بعمليات التوعية للمواطنين والمكلفين بأهمية التحصيل الضريبي لتقليل من الخسائر التي تتولد على هذه العملية.	4
					نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في قياس القيمة الحقيقية لقيمة الدخل الخاضع للضريبة.	5
					لا تتساهل مديرية الضرائب مع المتهربين من الضريبة	6
					تراعي مديرية الضرائب بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة	7
					تدعم مديرية الضرائب خزينة الدولة من خلال جمع الضرائب بصفة مطلقة	8

					تعتقدون أن المتابعة القضائية للمكلفين المتهربين من دفع الضرائب تؤدي إلى الحد من هذه الظاهرة وتساهم في استرجاع بعض الحصائل الضريبية في المستقبل.	9
					تصنف مديرية الضرائب العبء المالي حسب امكانية الفرد المادية	10
					تعتمد مديرية الضرائب طرق حديثة في الحد من التهرب الضريبي	11
					تساهم المسؤولية الاجتماعية في الحد من تماطل المكلفين في دفع الضريبة المستحقة	12

### الملحق رقم (02): قائمة المحكمين للاستبيان

الاسم واللقب	التخصص	الدرجة العلمية
عمامرة ياسمينة	محاسبة وتدقيق	استاذ محاضر أ
سارة عزازية	محاسبة	استاذ محاضر أ
شعبان اسامة مسلم الدين	محاسبة	استاذ محاضر أ

### الملحق رقم 03: يوضح معالجة البيانات عن طريق SPSS

1. تتمتع الجهات الرقابية والتنفيذية في مديرية الضرائب بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها على أكمل وجه.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé غ م بشدة	11	22,0	22,0	22,0
غ م	30	60,0	60,0	82,0
محايد	7	14,0	14,0	96,0
م	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

2. يوجد بمديرية الضرائب لوائح و قوانين و أنظمة داخلية تسهل عمل الموظفين لأداء مهامهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé غ م بشدة	11	22,0	22,0	22,0
غ م	30	60,0	60,0	82,0
محايد	6	12,0	12,0	94,0
م	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

3. يقسم الهيكل التنظيمي الصلاحيات والمسؤوليات بين مختلف المصالح و الأقسام.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	17	34,0	34,0	34,0
غ م	26	52,0	52,0	86,0
محايد	5	10,0	10,0	96,0
م	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

4. تطبق مديرية الضرائب القوانين والأنظمة السارية المفعول في أداء عملها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	16	32,0	32,0	32,0
غ م	26	52,0	52,0	84,0
محايد	6	12,0	12,0	96,0
م	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

5. تنشر مديرية الضرائب المعلومات الضرورية حول عمليات التحصيل الضريبي للموظفين و المكلفين بالضريبة بطريقة عادلة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	8	16,0	16,0	16,0
غ م	17	34,0	34,0	50,0
محايد	20	40,0	40,0	90,0
م	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

6. تنشر مديرية الضرائب القوائم المالية بطريقة تمكّن كل الموظفين و المكلفين الاطلاع عليها في أي وقت.

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غ م بشدة	7	14,0	14,0	14,0
	غ م	18	36,0	36,0	50,0
	محايد	13	26,0	26,0	76,0
	م	8	16,0	16,0	92,0
	م ب	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

7. يشارك الموظفون بمديرية الضرائب في تسيير شؤونها عن طريق انتخاب ممثليهم في مجلس الإدارة.

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غ م بشدة	9	18,0	18,0	18,0
	غ م	18	36,0	36,0	54,0
	محايد	11	22,0	22,0	76,0
	م	7	14,0	14,0	90,0
	م ب	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

8. مديرية الضرائب تنظم اجتماعات دورية بين رؤساء المصالح والموظفين لإشراكهم في اتخاذ القرارات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غ م بشدة	9	18,0	18,0	18,0
	غ م	25	50,0	50,0	68,0
	محايد	8	16,0	16,0	84,0
	م	6	12,0	12,0	96,0
	م ب	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

9. في مديرية الضرائب يتمتع المسؤولون بالصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من متابعة ومراقبة الموظفين الموضوعين تحت إشرافهم.

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غ م بشدة	15	30,0	30,0	30,0
	غ م	29	58,0	58,0	88,0

محايد	5	10,0	10,0	98,0
م	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

10. يساهم مجلس الإدارة في مديرية الضرائب في وضع استراتيجيات ناجحة لإدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé غ م بشدة	5	10,0	10,0	10,0
غ م	20	40,0	40,0	50,0
محايد	13	26,0	26,0	76,0
م	9	18,0	18,0	94,0
م ب	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

11. تخضع مديرية الضرائب بصفة دورية لبعض زيارات التفتيش من طرف الجهات الوصية، أو أعضاء مجلس الإدارة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé غ م بشدة	16	32,0	32,0	32,0
غ م	32	64,0	64,0	96,0
محايد	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

12. في مديرية الضرائب تخضع العقوبات والإجراءات التأديبية للموظفين إلى قرارات اللجنة متساوية الأعضاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé غ م بشدة	15	30,0	30,0	30,0
غ م	24	48,0	48,0	78,0
محايد	5	10,0	10,0	88,0
م	1	2,0	2,0	90,0
م ب	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



## المحور الثاني: التحصيل الضريبي

1. تتبنى مديرية الضرائب قواعد وضمانات في مجال التحصيل الضريبي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	14	28,0	28,0	28,0
غ م	29	58,0	58,0	86,0
محايد	6	12,0	12,0	98,0
م	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

2. نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في سد الثغرات الضريبية التي يستغلها بعض المكلفين.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	8	16,0	16,0	16,0
غ م	18	36,0	36,0	52,0
محايد	14	28,0	28,0	80,0
م	9	18,0	18,0	98,0
م ب	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

3. تطبق الإدارة الضريبية في مديرية الضرائب بعض معايير الجودة الشاملة الضريبية التي تساهم في زيادة الالتزام الضريبي.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	7	14,0	14,0	14,0
غ م	19	38,0	38,0	52,0
محايد	15	30,0	30,0	82,0
م	9	18,0	18,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

4. مديرية الضرائب تقوم بعمليات التوعية للمواطنين و المكلفين بأهمية التحصيل الضريبي للتقليل من الخسائر التي تتولد على هذه العملية.

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	9	18,0	18,0	18,0
	م	21	42,0	42,0	60,0
	محايد	12	24,0	24,0	84,0
	م غ	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

5. نظام المعلومات المحاسبية المطبق في مديرية الضرائب يساهم في قياس القيمة الحقيقية لقيمة الدخل الخاضع للضريبة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	10	20,0	20,0	20,0
	م	17	34,0	34,0	54,0
	محايد	15	30,0	30,0	84,0
	م غ	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

6. لا تتساهل مديرية الضرائب مع المتهربين من الضريبة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	18	36,0	36,0	36,0
	م	24	48,0	48,0	84,0
	محايد	5	10,0	10,0	94,0
	م غ	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

7. تراعي مديرية الضرائب بعض ظروف المتأخرين عن دفع الضريبة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	11	22,0	22,0	22,0
	م	32	64,0	64,0	86,0
	محايد	6	12,0	12,0	98,0
	م غ	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

8. تدعم مديرية الضرائب خزينة الدولة من خلال جمع الضرائب بصفة مطلقة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	31	62,0	62,0	62,0
	م	11	22,0	22,0	84,0
	محايد	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

9. تعتقدون أن المتابعة القضائية للمكافين المتهربين من دفع الضرائب تؤدي إلى الحد من هذه الظاهرة و تساهم في استرجاع بعض الحصائل الضريبية في المستقبل.

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	9	18,0	18,0	18,0
	م	28	56,0	56,0	74,0
	محايد	9	18,0	18,0	92,0
	م غ	2	4,0	4,0	96,0
	م غ ب	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

10. تصنف مديرية الضرائب العبء المالي حسب امكانية الفرد المادية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	م بشدة	7	14,0	14,0	14,0
	م	21	42,0	42,0	56,0
	محايد	14	28,0	28,0	84,0
	م غ	7	14,0	14,0	98,0
	م غ ب	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

11. تعتمد مديرية الضرائب طرق حديثة في الحد من التهرب الضريبي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غ م بشدة	6	12,0	12,0	12,0
م	12	24,0	24,0	36,0
محايد	11	22,0	22,0	58,0
غ م	11	22,0	22,0	80,0
غ م ب	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

12. تساهم المسؤولية الاجتماعية في الحد من تماطل المكلفين في دفع الضريبة المستحقة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide م بشدة	6	12,0	12,0	12,0
م	17	34,0	34,0	46,0
محايد	16	32,0	32,0	78,0
غ م	10	20,0	20,0	98,0
غ م ب	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

### حساب الفا كرونباخ المحور الأول

#### Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	50	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

مقبولة

## الاستمارة صادقة

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	12

## الفا كرونباخ المحور الثاني

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	50	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## مقبولة

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,736	12

## حساب المتوسط الحسابي للمحور الأول

### Statistiques

		ع1مسؤولية	ع2مسؤولية	ع3مسؤولية	ع4مسؤولية	ع5اتخاذ قرار	ع6اتخاذ قرار	ع7اتخاذ قرار	ع8اتخاذ قرار	ع9اتخاذ قرار	ع10اتخاذ قرار	ع11مسألة	ع12مسألة
N	Valide	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	2,0000	2,0200	1,8400	1,8800	2,4400	2,6800	2,6200	2,3400	1,8400	2,7000	1,7200	2,1400

ع10اتخاذ القرار = 2.70

ع11مسألة = 1.72

ع12مسألة = 2.14

## حساب المتوسط الحسابي للمحور الثاني

### Statistiques

	ع1ت	ع2ت	ع3ت	ع4ت	ع5ت	ع6ت	ع7ت	ع8ت	ع9ت	ع10ت	ع11ت	ع12ت
N Valide	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	1,8800	2,5400	2,5200	2,3800	2,4200	1,8600	1,9400	1,5400	2,2000	2,4800	3,1400	2,6600

ع11ت=3.14

ع12ت=2.66

## المتوسط الحسابي للمحور الثاني

## حساب الانحدار الخطي المتعدد للمحور الأول

### Variables exclues<sup>b</sup>

Modèle	Bêta dans	ت الجدولية	ت Sig. المحسوبة	Corrélation الارتباطية	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
2	ع1مسؤولية	,366 <sup>a</sup>	2,723	,009	,366	1,000
	ع2مسؤولية	,043 <sup>a</sup>	,299	,766	,043	1,000
	ع3مسؤولية	,195 <sup>a</sup>	1,377	,175	,195	1,000
	ع5اتخاذقرار	,189 <sup>a</sup>	1,332	,189	,189	1,000
	ع6اتخاذقرار	-,049 <sup>a</sup>	-,343	,733	-,049	1,000
	ع7اتخاذقرار	,259 <sup>a</sup>	1,855	,070	,259	1,000
	ع8اتخاذقرار	-,027 <sup>a</sup>	-,189	,851	-,027	1,000
	ع9اتخاذقرار	,437 <sup>a</sup>	3,362	,002	,437	1,000
	ع10اتخاذقرار	,116 <sup>a</sup>	,808	,423	,116	1,000
	ع11مسالة	,404 <sup>a</sup>	3,063	,004	,404	1,000
	ع12مسالة	,046 <sup>a</sup>	,321	,750	,046	1,000

Variables exclues<sup>b</sup>

Modèle	Bêta dans	T الجدولية	Sig. المحسوبة	Corrélation الارتباط partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
2 ع1مسؤولية	,366 <sup>a</sup>	2,723	,009	,366	1,000
ع2مسؤولية	,043 <sup>a</sup>	,299	,766	,043	1,000
ع3مسؤولية	,195 <sup>a</sup>	1,377	,175	,195	1,000
ع5اتخاذقرار	,189 <sup>a</sup>	1,332	,189	,189	1,000
ع6اتخاذقرار	-,049 <sup>a</sup>	-,343	,733	-,049	1,000
ع7اتخاذقرار	,259 <sup>a</sup>	1,855	,070	,259	1,000
ع8اتخاذقرار	-,027 <sup>a</sup>	-,189	,851	-,027	1,000
ع9اتخاذقرار	,437 <sup>a</sup>	3,362	,002	,437	1,000
ع10اتخاذقرار	,116 <sup>a</sup>	,808	,423	,116	1,000
ع11مسالة	,404 <sup>a</sup>	3,063	,004	,404	1,000
ع12مسالة	,046 <sup>a</sup>	,321	,750	,046	1,000

a. Valeur prédite \: (constante)

b. Variable dépendante : ع1ت

المحور الثاني

Variables exclues<sup>b</sup>

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
2 ع1ت	,366 <sup>a</sup>	2,723	,009	,366	1,000
ع2ت	,108 <sup>a</sup>	,755	,454	,108	1,000
ع4ت	,348 <sup>a</sup>	2,570	,013	,348	1,000
ع5ت	,226 <sup>a</sup>	1,608	,114	,226	1,000
ع6ت	,504 <sup>a</sup>	4,047	,000	,504	1,000
ع7ت	,301 <sup>a</sup>	2,186	,034	,301	1,000
ع8ت	,478 <sup>a</sup>	3,773	,000	,478	1,000
ع9ت	,030 <sup>a</sup>	,210	,835	,030	1,000
ع10ت	,374 <sup>a</sup>	2,794	,007	,374	1,000
ع11ت	,211 <sup>a</sup>	1,499	,140	,211	1,000
ع12ت	,140 <sup>a</sup>	,978	,333	,140	1,000

a. Valeur prédite \: (constante)

b. Variable dépendante : ع1مسؤولية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم المالية والمحاسبة

الرقم : .....ق.ع.م.ك/ع.ا.ع.ت.ع.ت/ج.ت/2024

## اتفاقية التبرص

### المادة الاولى :

هذه الاتفاقية تضبط علاقات جامعة العربي التبسي - تبسة ممثلة من طرف رئيس قسم العلوم المالية والمحاسبة :  
مع مؤسسة : ..... هذا بولاية الجزائر  
مقرها في : .....  
ممثلة من طرف : .....  
الرتبة : .....  
هذه الاتفاقية الى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الامة اسماؤهم :

- 1- ..... هـ. راج. عبد الرزاق
- 2- ..... كدشسور. د. د. كدشسور
- 3- .....  
و ذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03 ماي 1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1980

### المادة الاولى :

يهدف هذا التبرص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم و المطابقة للبرامج و المخططات التعليمية في  
تخصص الطلبة المعنيين : .....  
المادة الثالثة :

التبرص التطبيقي يجرى في مصلحة : .....  
الفترة من : .....  
الى : .....  
المادة الرابعة :

برنامج التبرص المعد من طرف القسم مراقب عند تنفيذ من طرف جامعة تبسة و المؤسسة المعنية .



#### المادة الخامسة :

و على غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمتابعة تنفيذ التربص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للبرنامج و كل غياب للمتربص ينبغي ان يكون على استمارة السيرة الذاتية من طرف الكلية .

#### المادة السادسة:

خلال التربص التطبيقي و المحدد بثلاثين يوما يتبع المتربص مجموع الموظفين في وجاته المحددة في النظام الداخلي و عليه يحسب على المؤسسة ان توضح للطلبة عند وصولهم لاماكن تربصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن و النظافة و تبين لم الخطاء الممكنة .

#### المادة السابعة :

في حالة الاخلاء بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تربص الطالب بعد إعلان القسم رسالة مسجلة و مؤمنة الوصول.

#### المادة الثامنة :

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتربص ضد مخاطر حوادث العمل و تسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة و الامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التربص.

#### المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتربصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة ان تلجا إلى العلاج الضروري كما يجب ان ترسل تقريرا مفصلا مباشرة على القسم.

#### المادة العاشرة :

تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانية و حسي مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب و إلا فان الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم .

حرر بتبسة : 2021/11/15



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة المالية

المديرية العامة للضرائب  
المديرية الجمهورية للضرائب عنابة  
المديرية الولائية للضرائب تبسة  
المديرية الفرعية للوسائل  
مكتب الستخ دمين والتكوين  
رقم 10 / 2021

تبسة في: 14/04/2021

الى السيد (ة) :

المدير الفرعي للتحويل

**توجيه**

يوجه الطلبة الآتية أسماؤهم ، تابعين الى جامعة العربي

التبسي ، تبسة لاجراء تريض تطبيقي بمصالحكم :

- مراح عبد الرحمان

- كشرود حمزة

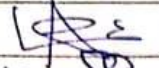
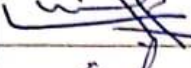
ابتداء من 2021/04/15 الى غاية 2021/05/14

استقبال المتربصين وفق رزنامة التوقيت التي ترونها مناسبة.

تحت اشراف السيد : مستقل بيلقاسم



ملحق الأساتذة المحكمين

الامضاء	الرتبة	التخصص	الأستاذ
	أستاذ محاضر "أ"	دراسات ودراسات	مبارك يامين
	أستاذ محاضر	محاسبة	سارة عزيزية
	أستاذ محاضر	محاسبة	ميجان أسامة صالح الدين
/	/	/	/

## المخلص

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على أثر تطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي، من خلال الكشف على أثر المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار وكذا المساءلة على التحصيل الضريبي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لتفسير وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة، اعتمادا على اداة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية منظمة قدرة بـ 50% من افراد المجتمع الاصلي.

وقد توصلت الدراسة الى أنه يوجد أثر ايجابي لتطبيق نظام الحوكمة على التحصيل الضريبي بمديرية الضرائب بولاية تبسة.

**الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الحوكمة الضريبية، التحصيل، التحصيل الضريبي، مديرية الضرائب**

## **Abstract:**

This study aimed to try to identify the effect of applying the governance system on tax collection, by examining the impact of social responsibility and decision-making, as well as accountability on tax collection, where the descriptive and analytical approach was used to interpret and analyze the relationship between the two variables of the study, depending on the questionnaire tool and its distribution on An organized random sample of 50% of the original community.

The study found that there is a positive effect of implementing the governance system on tax collection in the Tax Directorate in the governorate of Tébessa.

**Key words:** governance, tax governance, collection, tax collection, tax administration