

## أثر تبني مبادئ الحوكمة على تحسين أداء إدارة الضرائب في الجزائر

## -دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بولاية المدية-

## the impact of the adoption of governance principles on improving the performance of the fiscal administration in Algeria

## -empirical study for the direction of the taxes of the wilaya of médéa

حكيم بوجطو<sup>1\*</sup> ، سونة عبد القادر<sup>2</sup>

1 جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)

2 جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2020/08/14 ؛ تاريخ القبول : 2020/09/23 ؛ تاريخ النشر : 2020/10/30

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تبني مبادئ الحوكمة على أداء الإدارة الضريبية بالجزائر من خلال تطبيق الدراسة على إدارة الضرائب لولاية المدية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطوير أداتين: الأداة الأولى استبانة حوكمة الإدارة الضريبية وتكونت من خمس فقرات، والأداة الثانية استبانة أداء الإدارة الضريبية، وتكونت من سبع فقرات. وقد توصلنا من خلال الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مبادئ الحوكمة على أداء إدارة الضرائب.

**الكلمات المفتاح:** الحوكمة، الأداء، الإدارة الضريبية، أصحاب المصالح.

**تصنيف JEL :** G30 ؛ L1 ؛ O23

**Abstract:** This study aims at knowing the impact of adopting corporate governance principles on the performance of the fiscal administration in Algeria, through the application of the study on fiscal administration in the wilaya of Meda. The descriptive and analytical approaches are used, and two questionnaires were developed: The first for tax administration governance made of five paragraphs. The second for performance of the tax administration made of seven paragraphs. The study finding is: A statistically significant effect of adopting corporate governance principles on the performance of the fiscal administration was found.

**Keywords:** corporate governance, the performance, fiscal administration, stakeholders

**Jel Classification Codes :** G30 ; L1 ,O23

\* Corresponding author, e-mail: boudjettou.h@gmail.com

## I- تمهيد :

تعتبر الضريبة من أهم مصادر إيرادات الدول، إضافة إلى دورها في تحقيق مختلف الأهداف الاقتصادية، الاجتماعية والمالية... والتي تختلف أثارها باختلاف النظام الاقتصادي السائد. يستوجب تحقيق هذه الأهداف توافر إدارة ضريبية ذات أداء عالي، يضمن مصالح الأطراف ذات العلاقة ويحدد قدر الإمكان من حدوث المنازعات الضريبية ويعزز ثقة أصحاب المصالح. وتعد الحوكمة من المفاهيم التي لاقت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة نتيجة لكثرة الفضائح المالية والفساد الإداري، الأمر الذي حتم على كثير من الدول إلى تبني مبادئها من أجل الرفع من أداء مؤسساتها وخدمة لمصالح أفرادها، حيث هنا يمكن التمييز بين تقارين أساسين للمسألة التي تربط الحوكمة بالأداء، حيث يوجد تصور يرى أن الحوكمة قاعدة أو شرط أساسي لنجاح الأداء وتصور آخر يعتبر العكس أي أن النجاح في الأداء هي ضرورة أولى تسبق الحوكمة. وعلى العموم فإن كلا التقارين أصبحا مؤشرين هامين لدرجة أو مستوى التنمية المستدامة التي تسعى إليها الدول. الجزائر كغيرها من الدول تسعى جاهدة إلى تبني مبادئ الحوكمة في مؤسساتها حيث يعتبر ميثاق الحكم الراشد الذي صدر سنة 2009 وسيلة عملية مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية ومن بين هذه المؤسسات إدارة الضرائب.

### 1.I- الإشكالية وفرضيات الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى يؤثر تبني مبادئ الحوكمة على أداء إدارة الضرائب في الجزائر؟ ويمكن تقسيم هذه المشكلة إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مبادئ الحوكمة وما علاقتها بتحسين الأداء الضريبي في التشريع الجزائري؟
- هل يمكن أن يؤدي تبني مبادئ الحوكمة إلى تحسين الأداء الضريبي في الجزائر؟

**فرضيات الدراسة:** لدراسة هذا الموضوع وتحليل المشكلة ومعالجتها تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- يتضمن التشريع الجزائري على أهم مبادئ الحوكمة والمتمثلة أساسا في: الانضباط، الشفافية والمساءلة، العدالة والمسؤولية الاجتماعية؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مبادئ الحوكمة على أداء الإدارة الضريبية بالجزائر.

### 2.I- الدراسات السابقة

توجد عدة دراسات سابقة تناولت جوانب الموضوع أهمها:

- دراسة (Armstrong & Heenetiala 2012)<sup>1</sup>، بعنوان: **The Impact of Corporation Governance on firm performance in an Unstable Economic and Political Environment: Evidence from Sir Lanka. Financial Market & Corporate Governance**، ورقة بحث مقدمة إلى مؤتمر الأسواق المالية وحوكمة الشركات، تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات حوكمة الشركات وأداء الشركات. تم الحصول على البيانات من التقارير السنوية لعينة من 37 شركة بسريلانكا، حيث خلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين قواعد الحوكمة (الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي، تشكيل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه) وأداء الشركات من خلال العائد على حقوق المالكين، وهذا باستخدام ارتباطات سيرمان وتحليل التباين.

- دراسة (A.A.AZEEZ 2015)<sup>2</sup>، بعنوان: **Corporate Governance and Performance: Evidence From**

**Srilanka**، مقال علمي، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأداء والحوكمة في 100 شركة بسريلانكا وهذا استنادا إلى التقارير السنوية لهذه الشركات، حيث استخدم كل من حجم مجلس الإدارة، نسبة المديرين غير التنفيذيين والدور المزدوج للعضو المنتدب كمتغيرات للحوكمة، وقد خلصت إلى وجود علاقة عكسية بين حجم المجلس والأداء، كما توصل إلى أن الفصل في دور العضو المنتدب (العضو المنتدب لا يكون رئيس مجلس الإدارة) له علاقة إيجابية مع أداء الشركات وهو ما ذهب إليه (Armstrong & Heenetiala 2012) وأخيرا وجود مدراء غير تنفيذيين في مجلس الإدارة ليس له أي تأثير على الأداء.

**دراسة (Chermian & Jin 2015)<sup>3</sup>، بعنوان: Corporate Governance and Firm Performance: The Moderating Effect of State Ownership**

ورقة بحث مقدمة إلى مؤتمر أبحاث الأعمال والتمويل العالمي باستراليا، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير حوكمة الشركات على أداء الشركات وما إذا كانت ملكية الدولة تغير من علاقة حوكمة الشركات بأداء هذه الأخيرة، وهذا باستخدام مجموعة بيانات لعينة من الشركات بإندونيسيا ومقياس مركب يتألف من ستة مكونات فردية لجودة حوكمة الشركات، حيث خلصت إلى أن ملكية الدولة للشركات ترتبط بشكل إيجابي مع أدائها مما يدل على أن الدعم الحكومي في البلدان النامية له دور مهم في بقاء ونمو هذه الشركات إضافة إلى أن التحسين في حوكمة الشركات لدى مؤسسات الدولة يعتبر أقل فعالية على تحسين أدائها وهذا ما تعكسه البيروقراطية في العمليات التي تقوم بها هذه المؤسسات مقارنة بالمؤسسات الخاصة.

مما سبق نلاحظ أن هذه الدراسات تتوافق مع دراستنا كونها اعتمدت على أداة الاستبيان للحصول على المعطيات بغية الوصول إلى النتائج، في حين أنها طبقت على هيئات عمومية مختلفة وهو ما يختلف مع دراستنا التي طبقت على هيئة عمومية واحدة والتي تتمثل في إدارة الضرائب.

**3.1- المنهج والأدوات المستخدمة:**

يتمثل المنهج المتبع في هذه الدراسة في المنهج الوصفي التحليلي لوصف مفهوم الحوكمة الضريبية مع بيان مبادئها وحصر مبادئ الحوكمة في التشريع الضريبي الجزائري. كما تم استعمال منهج دراسة الحالة في الجانب الميداني، ويتم تقدير واختبار نموذج انحدار خطي متعدد نحاول من خلاله دراسة العلاقة بين الحوكمة وأداء إدارة الضرائب بولاية المدية بحيث نعتبر فيه الحوكمة كمتغير مستقل، بينما أداء إدارة الضرائب متغير تابع.

**II- الحوكمة في إدارة الضرائب:**

لم يحظ مصطلح الحوكمة الضريبية بكثير من المفاهيم والدراسات مثل ما يتم تداوله حول حوكمة الشركات من أبحاث وتطبيقات عملية وهذا يعود ربما إلى جزئية الموضوع باعتباره جزء من الحوكمة المالية. تجدر الإشارة إلى أن مستويات الحوكمة الضريبية تختلف حسب وجهتين: إما من وجهة نظر المؤسسة والتي تعني: "إيجاد آلية للمراجعة الجبائية على مجمل الأداء المالي والمحاسبي للشركات بما يحقق جودة الإفصاح الضريبي لتعزيز الأمن الجبائي للشركات وترشيد العبئ الضريبي للمحافظة على الحصيلة الضريبية من الضياع وذلك ضمن نصوص قانونية شفافة وواضحة"<sup>4</sup>، وإما من وجهة نظر الإدارة الضريبية - وهو ما نركز عليه في بحثنا- والتي تعني "الأسلوب أو الطريقة التي يمكن من خلالها عرض القوانين والأنظمة والتعليمات الضريبية على المكلفين وذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة قدرتهم في معرفة مقدار الضريبة المفروضة على دخولهم"<sup>5</sup>.

تتضح مساهمة الحوكمة في تحسين الأداء الضريبي من خلال: ضمان مصالح الأطراف ذوي العلاقة بعمل المؤسسة حيث يتطلب الأمر غرس روح الانتماء والتعاون لدى العاملين وباقي الأطراف<sup>6</sup>، كذلك من خلال مشاركة الأطراف ذوي العلاقة في صياغة القرارات الضريبية يجعل أصحاب القرار تحت المساءلة بصورة منتظمة مما يقلل من ضغوط أصحاب النفوذ<sup>7</sup>، إضافة إلى توفير المعلومات الكافية والدقيقة وتبسيط الإجراءات الضريبية من شأنه تعزيز ثقة أصحاب المصالح<sup>8</sup>.

**III- الحوكمة والأداء الضريبي في التشريع الجزائري :**

نحاول إلقاء نظرة في مجمل القوانين المنظمة للضريبة في الجزائر واستخراج منها أهم متغيرات الحوكمة المنصوص عليها في مبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون الاقتصادي (O.C.D.E) وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

**III.1- الانضباط: الذي من مظاهره الالتزام ب:**

➤ إنجاز المعاملات في الأوقات المحددة: يتضح هذا من خلال نص المادة 76 من قانون الإجراءات الجبائية<sup>9</sup> التي تلزم الرد على شكاوي المكلفين في آجال قانونية محددة.

➤ المحافظة على السر المهني: يتضح هذا من خلال نص المواد:65 إلى 68 من قانون الإجراءات الجبائية<sup>10</sup> والمادة 292 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة<sup>11</sup> التي توضح مجال تطبيق السر المهني.

➤ عدم إرهاق المكلفين بكثرة المراجعات الضريبية: يتضح هذا من خلال نص المادة 20-8 من قانون الإجراءات الجبائية<sup>12</sup> التي تلزم بعدم الشروع في تحقيقات ضريبية جديدة لنفس الضرائب والرسوم والنسبة لنفس الفترة وهذا عندما ينتهي التحقيق في المحاسبة الخاصة بفترة معينة.

### III.2- الشفافية: التي من مظاهرها:

➤ إشعار المكلف بعمليات التسوية الضريبية: يتضح هذا من خلال نص المادة 19 من قانون الإجراءات الجبائية<sup>13</sup> التي تستوجب إشعار المكلف بالتصحيح المقرر القيام به مع توضيح الأسباب التي دعت إلى ذلك ومواد القانون المطابقة لذلك. كما تنص المادة 20 من نفس القانون على وجوب عدم الشروع في أي تحقيق في المحاسبة دون إعلام المكلف بالضريبة بذلك مسبقا مع إرفاق ميثاق حقوق وواجبات المكلف بالضريبة المحقق في محاسبته.

➤ أن تبين القرارات الصادرة عن إدارة الضرائب مهما كانت طبيعتها الأسباب وأحكام المواد التي بنيت عليها وهذا ما تنص عليه المادة 5-77 من قانون الإجراءات الجبائية. كما نجد في حالة الطعن أمام اللجان المختصة حضور المكلف شخصيا مع إمكانية اصطحاب ممثل مختص معه إضافة إلى وجوب تعليل الآراء الصادرة عن اللجنة مع تبليغ المكلف بالتخفيضات أو الإعفاءات المقررة فور انتهاء اجتماع اللجنة من طرف الرئيس وهذا ما تنص عليه المادة 81-3 من نفس القانون.

### III.3- العدالة: من أهم مظاهرها نجد:

➤ الإنصاف في إتاحة المعلومة لكل الأطراف ذات العلاقة ويتجلى ذلك في التعلية رقم 580 الصادرة بتاريخ 2005/08/17 عن مديرية الضرائب التي تستوجب:

- خلق على مستوى كل مديرية ولائية خلية إصغاء تهتم بتوجيه المكلفين والرد على انشغالاتهم؛
- تعيين على مستوى كل المديرية الولائية موظفان يسهران على استقبال المكالمات الهاتفية وتذكير المكلفين بالتزاماتهم الجبائية؛
- وضع سجل للشكاوي والآراء في متناول المكلفين؛
- توفير بنك معلومات يحتوي على كل المعلومات الجبائية على الموقع الإلكتروني لإدارة الضرائب متاح للجميع وفي كل الأوقات.
- في حالة عدم الرضا بقرار الإدارة الضريبية إثر منازعة ضريبية للمكلف الحق في الطعن أمام اللجان المختصة أو المحكمة الإدارية أو الاستئناف أمام مجلس الدولة طبقا لنص المواد 81،80،82 و90 من قانون الإجراءات الجبائية<sup>14</sup>.

➤ العدالة في تحديد الحوافز لعمال إدارة الضرائب فمثلا نجد منحة صندوق المداخيل التكميلية (F.R.C) تصرف بعدالة على العمال وفق المقرر 448 الصادر بتاريخ 2012/05/18.

### III.4- المسؤولية الاجتماعية: تتجلى أهم مظاهرها فيما يلي :

➤ حماية البيئة من التلوث: تعتبر البيئة إحدى اهتمامات إدارة الضرائب من خلال تأسيس رسم سنوي على رفع القمامات المنزلية وذلك على كل الملكيات وهذا ما تنص عليه المادة 263 وما يليها من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة إضافة إلى إعفاء السيارات المجهزة بوقود غاز البترول المميع/وقود من قسيمة السيارات طبقا لنص المادة 301 من قانون الطابع<sup>15</sup>.

➤ تشكيل لجنة ولائية وأخرى جهوية طبقا لنص المادة 93 وما يليها من قانون الإجراءات الجبائية، للنظر في طلبات الإعفاء من الضريبة أو التخفيف منها في حالة عوز أو ضيق الحال الأمر الذي يجعلهم في حالة عجز على إبراء ذمتهم إزاء الخزينة.

#### IV- تحليل العلاقة بين الحوكمة وأداء إدارة الضرائب في الجزائر (ولاية المدية نموذجا)

بعد التطرق لمفهوم الحوكمة الضريبية ودورها في تحسين أداء الإدارة الضريبية نظريا نحاول إسقاط هذه الدراسة ميدانيا على مديرية الضرائب لولاية المدية.

#### 1.IV منهجية الدراسة الميدانية:

لغاية جمع معلومات الدراسة تم استخدام أسلوب الاستبيان حيث تم توزيع 100 استبانة على عينة المستجوبين المتمثلة في موظفي إدارة الضرائب لولاية المدية وتم استرجاعها كلها مستوفية لشروط التحليل والدراسة، بينما عرضها وتحليلها تم استخدام برنامج التحليل المسمى "الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS" طبعة 16" علما أن الاستبيان تم إعداده بالاعتماد على مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للحكومة وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

كما سيتم صياغة نموذج أختار خطي متعدد تعتبر فيه المتغيرات الفرعية للحكومة، متغيرات مستقلة، بينما مجموع مؤشرات قياس الأداء متغير تابع وذلك وفق العلاقة التالية:

$$\hat{P} = f(\hat{D}, \hat{I}, \hat{A}, \hat{R}, \hat{S}) = P_0 + \alpha_1 \hat{D} + \alpha_2 \hat{I} + \alpha_3 \hat{A} + \alpha_4 \hat{R} + \alpha_5 \hat{S}$$

بحيث:

$\hat{P}$  القيمة التقديرية لمستوى أداء **Performance** الإدارة الجبائية، وهي متغيرة تابعة للمتغيرات الفرعية للحكومة؛  
 $(\hat{D}, \hat{I}, \hat{A}, \hat{R}, \hat{S})$  متغيرات مستقلة، وتمثل على التوالي الانضباط **Discipline**  $\hat{D}$ ، الاستقلالية **Independence**  $\hat{I}$ ، المساءلة **Accountability**  $\hat{A}$ ، المسؤولية **Responsibility**  $\hat{R}$ ، المسؤولية الاجتماعية **Social Responsibility**  $\hat{S}$ .

$P_0$  : مستوى أداء الإدارة الجبائية عند عدم اتصاف المتغيرات الفرعية المستقلة للحكومة بالمواصفات التي تتطلبها الحوكمة؛  
 $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$  : الميل الحدي للمتغيرات الفرعية المستقلة للحكومة، والذي يعني أنه كلما كانت مواصفات هذه المتغيرات بإدارة الضرائب تتفق مع ما تتطلبه الحوكمة بخاصية واحدة، زاد مستوى الأداء بنسبة  $\alpha_i$ .

#### 2.IV- كما تم تقدير معامل **Alphacronbach** لاختبار صدق الأداة، كما يلي:

الجدول رقم (1): اختبار صدق الأداة:

معامل ألفا كرونباخ ونبخ	مجموع عبارات الاستبيان
0.825	12

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

الجدول السابق يوضح أنّ معامل **Alphacronbach** بلغ 0.825 لـ 12 عبارة مكونة للاستبيان، وهي نسبة أكبر من 0.5 التي تشترط حتى تكون أداة جمع البيانات صادقة، كما تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمتغيرات الدراسة وكانت كالآتي:  
مع العلم تم تحديد مجال الموافقة كالآتي: إعطاء رقم "1" لا، رقم "2" محايد، رقم "3" نعم.  
[1.5-1]: لا، [2.5-1.5]: محايد، [3-2.5]: نعم

### 3.IV- التحليل الإحصائي لعناصر الاستبيان:

#### المحور الأول: حوكمة الإدارة الضريبية

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى حوكمة الإدارة الضريبية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار			نص الفقرة
				لا	محايد	نعم	
نعم	الاولى	0,44	2,87	5	5	90	توجد معايير للسلوك الأخلاقي الجيد يلتزم بها كل الموظفين والمسؤولين
نعم	الثانية	0,57	2,79	8	5	87	يمارس العمل الضريبي باستقلالية وموضوعية.
نعم	الثالثة	0,62	2,72	9	10	81	توجد أنظمة للمسائلة والمحاسبة على أساس المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للموظفين.
نعم	الخامسة	0,70	2,64	13	10	77	تحديد المهام والصلاحيات الممنوحة للعاملين مع وجود نظام واضح لتحديد الأجور والحوافز.
نعم	الرابعة	0,62	2,66	11	12	77	الالتزام بحماية المجتمع والمساهمة في تطويره.
		0,38	2,75	100			المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من الجدول أعلاه أن كل مواصفات الحوكمة التي تم اعتمادها في الدراسة لاقت قبولا لدى عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره 2.75 وانحراف معياري قدره 0.38 .

#### المحور الثاني: أداء الإدارة الضريبية

الجدول(3): المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتب لمستوى أداء الإدارة الضريبية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار			نص الفقرة
				لا	محايد	نعم	
نعم	الاولى	0.46	2.84	4	8	88	الالتزام بإنجاز المعاملات الضريبية في الأوقات المحددة.
نعم	الرابعة	0.66	2.59	10	21	69	نمو الإيرادات الضريبية من فترة لأخرى.
نعم	الخامسة	0.71	2.5	13	24	63	الاقتصاد في النفقات.
محايد	السابعة	0.71	2.44	13	30	57	تحسن أداء العاملين والحد من الفساد المالي والإداري.

نعم	الثالثة	0.61	2.61	68	25	7	توفر خدمات ملائمة للمكلفين من خلال تسهيل الإجراءات الضريبية وعدالتها؛.
نعم	الثانية	0.62	2.65	57	30	13	الحد من التهرب الضريبي؛
محايد	السادسة	0.71	2.49	68	25	7	المساهمة في إعادة توزيع الدخل.
		0.39	2.58	100			المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من خلال الجدول أن أداء الإدارة الضريبية مقبول من وجهة نظر أغلب المستجوبين ما عدا العبارتين: تحسن أداء العاملين والحد من الفساد المالي والإداري، المساهمة في إعادة توزيع الدخل. وهذا ما يدعم فرضية أن تحسین الحوكمة يؤدي إلى تحسین الأداء.

### 3.IV- تقدير واختبار النموذج :

الجدول التالي يلخص نتائج تقدير واختبار معالم نموذج الدراسة المشار إليه أعلاه:

جدول رقم (04): تقدير واختبار نموذج الدراسة

اختبار F	معامل التحديد R2	اختبار T	نسبة التأثير على الجودة	قيمة التأثير على الجودة	قيمة المعلمة	
0.000	0.495	0.03	%5.02	0.754	0.754	P0
		0.017	% 0.806	0.121	1090.	a1
		0.012	% 1.16	0.174	0.120	a2
		0.000	% 2.35	0.353	0.226	a3
		0.025	% 0.72	0.109	0610.	a4
		0.006	%1.73	0.260	0.154	a5

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول السابق يمكن صياغة النموذج المقدر:

$$\hat{P} = f(\hat{D}, \hat{I}, \hat{A}, \hat{R}, \hat{S}) = P_0 + \alpha_1 \hat{D} + \alpha_2 \hat{I} + \alpha_3 \hat{A} + \alpha_4 \hat{R} + \alpha_5 \hat{S}$$

$$\hat{P} = 0.754 + 0.109 \hat{D} + 0.120 \hat{I} + 0.226 \hat{A} + 0.061 \hat{R} + 0.154 \hat{S}$$

$p0 = 0.754$ ، هذا في حالة وجود المتغيرات الفرعية للحوكمة في المؤسسة وفق ما تتطلبه الحوكمة، من مجموع 12 نقطة، أي بنسبة 5.02%، وبالتالي فالنسبة المتبقية عن 100% أي 94.98% تمثل نسبة تأثير متغيرات الحوكمة.

$a1 = 0.109$ ، يعني أنه كلما زاد التزام الموظفين والمسؤولين بمعايير السلوك الأخلاقي الجيد مع افتراض ثبات باقي المتغيرات الفرعية للحوكمة، زاد مستوى الأداء في المؤسسة بقيمة 0.121 من مجموع 12 نقطة، أي بنسبة 0.806% من النسبة الكلية لأداء المؤسسة.

$a2 = 0.120$  يدل على أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة العمل الضريبي باستقلالية وموضوعية، مع افتراض ثبات باقي المتغيرات الفرعية للحوكمة، أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء في المؤسسة محل الدراسة بقيمة 0.140 من مجموع 12 نقطة أي بنسبة 1.16% من النسبة الكلية لأداء إدارة الضرائب.

$a3 = 0.226$ ، مما يدل على أنه كلما زاد حجم أنظمة المساءلة والمحاسبة على أساس المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للموظفين، مع افتراض ثبات باقي المتغيرات الفرعية للحوكمة، ازداد مستوى أداء إدارة الضرائب بقيمة 0.350 من مجموع 12 نقطة أي بنسبة 2.35% من النسبة الكلية لأداء إدارة الضرائب.

$a4 = 0.061$ ، مما يعني أنه كلما ازداد تحديد المهام والصلاحيات الممنوحة للعاملين مع وجود نظام واضح لتحديد الأجور والحوافز، مع افتراض ثبات باقي المتغيرات الفرعية للحوكمة ازداد مستوى أداء إدارة الضرائب بقيمة 0.109 من مجموع 12 نقطة أي بنسبة 0.72% من النسبة الكلية لأداء إدارة الضرائب.

$a5 = 0.154$ ، الأمر الذي يدل على أنه ازداد الالتزام بحماية المجتمع والمساهمة في تطويره مع افتراض ثبات باقي المتغيرات الفرعية للحوكمة، ازداد مستوى أداء إدارة الضرائب بقيمة 0.260 من مجموع 12 نقطة أي بنسبة 1.73% من النسبة الكلية لأداء إدارة الضرائب.

اختبار (t-test): من الجدول السابق نستنتج أنّ كلّ المتغيرات الفرعية للحوكمة المعتمدة في الدراسة، كانت معنوية من الناحية الإحصائية حسب اختبار (t) (عند مستوى معنوية  $p \leq 0.05$ ) أي أنّ هذه المتغيرات تعتبر متغيرات مفسرة لمستوى أداء المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي فإنّه توجد علاقة طردية موجبة بين متغيرات الحوكمة من جهة، ومستوى الأداء من جهة أخرى؛

معامل التحديد  $R^2$  بلغ 0.495 مما يعني أنّ المتغيرات الفرعية المستقلة (التفسيرية) للحوكمة المعتمدة في الدراسة استطاعت أنّ تفسر 49.50% من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء إدارة الضرائب، والباقي 50.50% يعزى إلى عوامل عشوائية أخرى.

اختبار (F-test): الخطأ المرافق لإحصائية F بلغ 0.000 وهو أقلّ من القيمة 0.05، مما يؤكّد القبول الكلي للنموذج والقوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية .

## V - النتائج ومناقشة

لإدارة الضرائب دور هام في النظام الضريبي إضافة إلى دورها الرئيس في تحقيق أهداف السياسة الضريبية للدولة، من هذا المنطلق حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة ما مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في (السلوك الأخلاقي والانضباط، الاستقلالية، المساءلة والمسؤولية، العدالة والإنصاف، المسؤولية الاجتماعية) على أداء الإدارة الضريبية، لذلك تناولنا مفهوم الحوكمة الجبائية ودورها في تحسين الأداء الضريبي مع إلقاء نظرة في التشريعات الضريبية في الجزائر محاولة منا لاستنباط ما مدى توافرها على مبادئ الحوكمة المذكورة سابقا، أما القسم التطبيقي استخدمنا أسلوب الاستبيان لقياس أثر الحوكمة في تحسين أداء الإدارة الضريبية حيث تم تقدير تفسير واختبار نموذج انحدار خطي متعدد يربط بين المتغيرات المستقلة للحوكمة ومستوى الأداء الضريبي التابع.

وقد تم التوصل إلى قبول صحة فرضية التشريع الجزائري يتضمن مبادئ الحوكمة الضريبية والتي تتمثل أهمها الإنضباط، الشفافية والمساءلة، العدالة والمسؤولية الاجتماعية؛



كما تم التوصل من خلال النموذج المقدر إلى قبول صحة الفرضية الثانية المتمثلة في أن تبني إدارة الضرائب في الجزائر لمبادئ الحوكمة من شأنه أن يحسن من مستوى الأداء الضريبي. حيث أن نتائج الاختبار الجزيئي (T-test) والكلبي (F-test) كانت مقبولة وقيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> التي بلغت 0.495 بينت أن متغيرات الحوكمة المعتمدة لها قدرة على تفسير التغيرات التي تحسن الأداء الضريبي بنسبة 49.50% .

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم عدة إقتراحات لتحسين أداء إدارة الضرائب كما يلي:

-تبني مبادئ الحوكمة لما لها من أثر إيجابي في حماية مصالح الأطراف ذات العلاقة بإدارة الضرائب وتحقيق العدالة وضمن الشفافية والمساءلة؛

-العمل على نشر التقارير الدورية فيما يخص إجمالي الإيرادات الضريبية وأوجه إنفاقها مما يؤدي إلى تعزيز ثقة المكلفين بعدالة النظام الضريبي؛

-الاهتمام أكثر بالعاملين من خلال انتهاج سياسة التكوين لزيادة إنتاجيتهم مع إعادة النظر في منظومة المكافآت والحوافز للحد من الفساد الإداري؛

-وضع نظام رقابي فعال يضمن حقوق المكلف بالضريبة والخزينة العمومية على السواء.

#### - الإحالات والمراجع :

1 -Armstrong,A.and Heenetigala,K. (2012), **The Impact of Corporation Governance on firm performance in an Unstable Economic and Political Environment: Evidence from Sir Lanca**, Financial Market & Corporate Governance Conference; Available at: SSRN: <http://ssnr.com/abstract=1971927>.

2-A.A.Azeez (2015), **Corporate Governance and Performance: Evidance From SriLanca**, journal of Finance and Bank Management.

3 -Chermian Eforis & Jinn-yang Uang (2015), **Corporate Governance and Firm Performance:The Moderating Effect of State Ownership**, Proceeding of 4thGlibal Business and Finance Research,Conference 25-27 May Marriott Hotel,Melbourne,Australia.

4 - وهي بوعلام (2013) نحو مساهمة عملية لتفعيل الحوكمة الضريبية لضبط الأداء المالي للشركات، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول حاكمية الشركات، الأردن: جامعة اليرموك، ص.5.

5 -ياسر عمار عبد الحميد، جبار محمد علي الكعبي (2008) ، شفافية الضريبة وأفاق تطبيقها في الهيئة العامة للضرائب، ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر نحو استراتيجية وطنية شاملة لمواجهة الفساد وتعميم ثقافة النزاهة المقدم إلى هيئة النزاهة، ص.15.

6- البشير محمد (2003) **التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات**، جمعية المحاسبين القانونيين، المؤتمر العلمي المهني الخامس تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، عمان-الأردن، ص.22.

7 - سوليفيان جون (2003) **حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية- حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، الطبعة الثالثة، واشنطن، ص. 20.

8 - يعقوب فيحاء عبدالله(2006)، التدقيق الداخلي ودوره في التحكم المؤسسي-دراسة تطبيقية على المصارف العراقية الخاصة، أطروحة دكتوراه في فلسفة المحاسبة، العراق:الجامعة المستنصرية، ص.54.

9 - القانون رقم 01-21 المتضمن قانون الإجراءات الجبائية، المؤرخ في 2001/12/22، ج ر79، ص 17-55 محين إلى غاية 2020؛

10 - نفس المرجع، نفس الصفحات؛

11 - الأمر رقم 79-101 المتعلق بقانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المؤرخ في 1976/12/9، ج ر 102، ص ص 1432-1509 محين إلى غاية 2020؛

12 - القانون رقم 01-21 المتضمن قانون الإجراءات الجبائية، المؤرخ في 2001/12/22، ج ر79، ص 17-55 محين إلى غاية 2020؛

13 - نفس المرجع، نفس الصفحات؛

14 - القانون رقم 01-21 المتضمن قانون الإجراءات الجبائية، المؤرخ في 2001/12/22، ج ر79، ص 17-55 محين إلى غاية 2020؛

15 - الامر رقم 79-103 المتعلق بقانون الطابع، المؤرخ في 12/9، 1976، ج ر 39، ص 680-705 محين إلى غاية 2020).

#### كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

بوجطو حكيم ، سونة عبد القادر (2020)، أثر تبني مبادئ الحوكمة على تحسين أداء إدارة الضرائب في الجزائر،مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة،المجلد3 (06) ،الجزائر ، جامعة عمار تليجي الأغواط ص،ص 01-10 .