

أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية النظام الضريبي

«دراسة تطبيقية من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس»

■ د.محمد فرج شقوف* ■ د.حسني رمضان الشتيوي** ■ د.امباركة سالم العماري***

● تاريخ استلام البحث 2022/02/03 م. ● تاريخ قبول البحث 2022/02/25 م

■ الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) على فعالية النظام الضريبي بالتطبيق على مصلحة الضرائب طرابلس. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات اللازمة عن طريق الاستبانة المعدة لذلك، وكان مجتمع الدراسة يتكون من فاحصي الضرائب في إدارات ومكاتب مصلحة الضرائب طرابلس، وقد تم أخذ عينة منهم وكانت بحجم (55) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها: أن لأبعاد إدارة التغيير والمتمثلة في (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) أثراً واضحاً على فعالية النظام الضريبي بمصلحة الضرائب طرابلس.

● الكلمات المفتاحية: إدارة التغيير، فعالية النظام الضريبي، مصلحة الضرائب طرابلس.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of change management dimensions (change in culture, a change in the organizational structure, change in technology, and the change in the tasks) to enhance the effectiveness of the tax system by

* استاذ مشارك بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس Email: dr.mohamedshagaluf@yahoo.com

** استاذ مشارك بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس Email: h_shtawi@yahoo.com

*** استاذ مشارك بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة سرت Email: embaraka.hassan@su.edu.ly

applying to tax governance in Tripoli City. In order to achieve the objectives of the study, the researchers followed the descriptive approach. The data necessary for the study were collected by means of the questionnaire prepared for this research. The study population consisted of the employees at tax governance in Tripoli City whereas a sample was taken from them. The size of (55) questionnaire was returned, and the researchers reached a set of results. the most important of which were: The dimensions of change management represented in: (change in organizational structure, change by technology, change in culture, change in the tasks) affect the effectiveness of the tax system in Tripoli tax governance.

key words: change management, the effectiveness of the tax system, tax governance in Tripoli City

■ المقدمة:

إن عملية التغيير تعد اهتمام العالم اليوم نتيجة المتغيرات السريعة التي تحدث في عالم تحرك الثوابت، وثورة المعلومات، وانتشار المعرفة والبحث المستمر عن التغيير الشامل والمتكامل في جميع المجالات المختلفة الاقتصادية والثقافية والاجتماعية. فالتغيير يكون بالانتقال من واقع إلى واقع منشود خلال مدة زمنية معينة، ويكون الانتقال من وضع إلى وضع آخر يكون أفضل وأكثر نتاجاً وأداءً. إن إدارة التغيير تعني أن تواكب المنظمة أو المؤسسة المحيط الذي حولها وتقوم بوضع خطة استراتيجية معينة لتطوير كفاءتها وأسلوب إدارتها وخدماتها كذلك إدارة الموظفين ليواكبوا هذا التغيير وتدريبهم للتعامل مع هذا التغيير بهدف الوصول إلى أفضل النتائج. وتعد الضرائب المصدر الأساسي للإيرادات العامة التي تسهم في تمويل الخزانة العامة للدولة وتغطية نفقاتها وتمثل الضرائب ركيزة رئيسية من ركائز إيرادات الدول وأداة مهمة من أدوات تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويشكل النظام الضريبي مع الإدارة الضريبية والممول.

■ مشكلة الدراسة:

يعد التغيير في المؤسسات ضرورة لاستمرارها، وهو يتضمن إحداث التحولات لمواجهة القوى المؤثرة فيها، وقد يحدث التغيير كاستجابة لمتطلبات العملاء، أو كنتيجة للتغيرات

في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة. وأن هناك مبررات للتغير تتمثل في عدد من المؤشرات التي يدل وجودها على الحاجة لبدء التغيير، والتي تكون إما لأسباب داخلية ضمن الهيكل التنظيمي، وإما لمواجهة الظروف الخارجية المحيطة. وبما إن النظام الضريبي يمثل مجموعة محددة ومختارة من الصورة الفنية للضرائب يتلاءم مع الواقع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للمجتمع، وتشكل في مجموعها هيكلًا متكاملًا يعمل بطريقة محددة خلال التشريعات والقوانين الضريبية من أجل تحقيق أهداف النظام (حجازي، 2001: ص7).

إن أي نظام ضريبي في العالم مهما كان على درجة عالية من الخبرة والتنسيق، لا يمكن له أن يحقق أهدافه، إلا إذا ما توافرت له إدارة ضريبية على درجة عالية من الكفاءة والتدريب العملي، فالنظام الضريبي السليم يتطلب ضرورة وجود إدارة ضريبية على قدر عال من الكفاءة تتولى تطبيق التشريع وتنفيذ السياسة الضريبية عن طريق قيامها بعمليات الحصر والفحص والربط والتحصيل من الأشخاص الطبيعيين والمعنويين على أفضل وجه وأن تقوم بالتخطيط والتعليم والتوجيه والمتابعة والرقابة واقتراح التعديلات والتشريعات الضريبية التي تساعد على تطوير النظام الضريبي والارتقاء به إلى الأفضل. وإن فاعلية هذا النظام وقوته وعدم فاعليته وضعفه يرتب آثاراً عديدة ومهمة قد تؤدي إلى أحكام الرقابة والوصول إلى حقوق الخزنة العامة كاملة أو ضياع كثير من الحقوق وإفلات الكثير من الممولين من أداء التزاماتهم الضريبية، وبالتالي يجب أن يتطور أداء الإدارة من خلال استخدام كافة الوسائل والطرق الحديثة.

ولكي يتم تصميم نظام ضريبي فعال يستوجب أن يأخذ في الاعتبار المحددات السياسية والاقتصادية والاجتماعية كما يجب أن ينمو ويتطور مواكبا ما يلحق هذه المحددات من تطور (عبدالله، 2015، ص33) يعتمد تعزيز فاعلية النظام الضريبي الليبي على عدة محاور: التغيير في الثقافة والهيكل التنظيمي والتكنولوجي والمهام. وعليه فإن مشكلة البحث تكمن في أثر إدارة التغيير في تعزيز فاعلية النظام الضريبي وبناء على هذا يمكن تلخيص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر إدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فاعلية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب في إدارات ومكاتب ضرائب طرابلس؟

■ هدف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في محاولة التعرف على أثر إدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.

ولتحقيق الهدف الرئيسي فإن للدراسة عددا من الأهداف الفرعية تتمثل في الآتي:

1. معرفة أثر التغيير في الثقافة على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.
2. معرفة أثر التغيير في الهيكل التنظيمي على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.
3. معرفة أثر التغيير التكنولوجي على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.
4. معرفة أثر التغيير في المهام على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.

■ أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من كونها تتناول أحد الموضوعات المهمة في إدارة التغيير ومصلحة الضرائب، وتظهر أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

الأهمية العلمية: تتبع أهمية الدراسة من الناحية العلمية من خلال الإلمام بإدارة التغيير وأثرها على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي، من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس، وتوثيق ذلك علميا.

الأهمية العملية: لم يحظ موضوع هذه الدراسة بالاهتمام الكافي في بيئة المؤسسات الليبية، وبالتالي فإن هذه الدراسة تعمل على معرفة ميكانيزمات إدارة التغيير وأثرها على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي، من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.

■ فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على:
لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل إدارة التغيير في تعزيز فعالية النظام الضريبي.
تم تقسيم هذه الفرضية إلى أربع فرضيات فرعية وذلك وفقاً لأبعاد إدارة التغيير:
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل التغيير في الثقافة في تعزيز فعالية النظام الضريبي
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل التغيير في الهيكل التنظيمي في تعزيز فعالية النظام الضريبي
الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل التغيير في التكنولوجيا في تعزيز فعالية النظام الضريبي
الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل التغيير في المهام في تعزيز فعالية النظام الضريبي

■ متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في:
المتغيرات المستقلة: وتشمل (الثقافة، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، المهام).
المتغير التابع: ويتمثل في تعزيز فعالية النظام الضريبي ويعتقد وجود أثر لإدارة التغيير كمتغير مستقل رئيسي من خلال عمل المتغيرات المستقلة الفرعية على فعالية النظام الضريبي كمتغير تابع. ويمكن توضيح العلاقة بين هذه المتغيرات من خلال النموذج التالي:

■ حدود الدراسة:

هناك بعض الحدود التي تمت في إطارها الدراسة وهي كالتالي:

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة العملية (توزيع الاستبيان) خلال شهر يونيو 2021. **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة بالبيئية الليبية وذلك بالتطبيق على إدارات ومكاتب مصلحة الضرائب بمدينة طرابلس.

الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة بالاعتماد على استطلاع وجهات نظر فاحصي الضرائب في إدارات ومكاتب مصلحة ضرائب طرابلس.

الحدود الموضوعية: تم إجراء هذه الدراسة حول أثر إدارة التغيير على تعزيز فعالية النظام الضريبي الليبي، من وجهة نظر فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.

■ الإطار النظري: إدارة التغيير وفعالية النظام الضريبي

● إدارة التغيير:

1: مفهوم إدارة التغيير:

عرف (العطيات، 95: 2006) إدارة التغيير على أنها "الاستعداد المسبق من خلال توفير المهارات الفنية والسلوكية والإدارية والإدراكية لاستخدام الموارد المتاحة) بشرية وقانونية ومادية وزمنية (بكفاءة وفعالية للتحويل من الواقع الحالي إلى الواقع المستقبلي المنشود خلال فترة محددة بأقل سلبيات ممكنة على الأفراد والمؤسسات وبأقصر وقت وأقل جهد وتكلفة". كما عرفها (البطي وآخرون، 2021: 152) بأنها "قدرة المنظمة على إحداث التغيير اللازم والمستهدف وفق قدراتها وإمكانياتها وطبقاً لخطط التحول الموضوعة".

2: أبعاد التغيير:

هناك أربعة أبعاد للتغيير التنظيمي، وهي كالآتي:

أ - التغيير في الثقافة: التغيير هو عملية تحول تشمل سلوك الأفراد، ونظم الأداء وتقويمها، وذلك بغرض التفاعل والتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة، وإن بعض الظواهر تتغير تلقائياً دون أن يتحكم الفرد في مسارها، بينما يمكنه أن يتدخل في بعض الظواهر الأخرى، النمط الأول يطلق عليه التغيير لأنه تحول حتمي في

الأشياء، أما النمط الثاني الذي يمكن للإنسان أن يتدخل فيه من خلال الجهد المخطط لإحداث تعديلات بهدف الحصول على أفضل مردود فهو ما نشير إليه بمفهوم التغيير (عماد الدين، 2004: 12).

ب - التغيير في الهيكل التنظيمي: ويكون هذا التغيير من خلال إعادة تقسيم الوحدات الإدارية، ويؤثر ذلك في التبعية بين الأفراد داخل بيئة العمل، وقد يتعين إنشاء وحدات تنظيمية أو إلغائها، أو تغيير في اختصاصات الوحدات التنظيمية، أو في المسميات الوظيفية، أو في معدلات الأداء، أو في عدد الوظائف بالمنظمة (عبد الباقي، 2005: 334).

ج - التغيير في التكنولوجيا: تؤثر ثورة المعلومات التكنولوجية في أساليب الإدارة وتقديم الخدمات، إذ تتطلب هذه الثورة من وكلاء التغيير إدخال معدات وطرق ووسائل جديدة، لأن تقنية المعلومات أصبحت هي الهدف، فالحل الوحيد للإدارة هو العمل على استخدام تقنيات متطورة، إذ تقوم الإدارة باتباع جميع السياسات المتطورة تكنولوجياً، وذلك من أجل الوصول للهدف بكفاءة عالية (العطية، 2003: 350).

د . التغيير في المهام: ويشمل التغيير في الواجبات أو الأنشطة، والتغيير في السياسات المتبعة بالمنظمة، كما يشمل التغيير في طرق العمل كتقليل التعقيدات في إجراءات العمل أو تغيير الطرق التي ينفذ بها العمل (العقيلي، 2010: 361).

● فعالية النظام الضريبي:

فعالية النظام الضريبي يعني بها قدرة النظام الضريبي على تحقيق الأهداف الموضوعية له بشكل متسق ومتوازن، لأن هذه الأهداف في كثير من الأحيان قد تكون متعارضة فيما بينها، فتحقيق الهدف المالي قد يتعارض مع تحقيق بعض الأهداف الاجتماعية، وكذلك الأمر بين الهدف الاقتصادي والمالي (مراد، 2011: 76).

وتعد فعالية النظام الضريبي إحدى المؤشرات الهامة التي يتم من خلالها الحكم على مدى نجاح أو فشل السياسة الضريبية لأي دولة. وباعتبار السياسة الضريبية جزءاً من السياسة المالية فإن فعاليتها تؤثر على الفعالية الاقتصادية لهذه الدولة.

● أثر إدارة التغيير على فعالية النظام الضريبي:

تتحكم في فعالية النظام الضريبي مجموعة من المقاييس والاعتبارات التي يجب مراعاتها عند إعداد وتطبيق أي نظام ضريبي، وهي التي تعمل على ضبط النظام الضريبي، ومنها: وجود تنظيم فني جيد للنظام الضريبي، بالإضافة إلى توفر إدارة ضريبية كفؤة تعمل على تطبيق النظام الضريبي، وتكيف النظام الضريبي مع الواقع. ويعد النظام الضريبي انعكاساً للواقع، لذلك يقتضي تصميم النظام الضريبي الفعال التكيف مع مختلف المحددات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وأن يواكب مختلف التغيرات التي تطرأ عليه. وتعد فعالية النظام الضريبي إحدى المحددات الأساسية لمعرفة مدى قدرته على تحقيق أهدافه الاقتصادية والاجتماعية والمالية، لذلك تشكل تلك الفعالية إحدى الاهتمامات لدى القائمين على السياسة الاقتصادية، ولتحقيق تلك الفعالية يجب توفر عدة اعتبارات ترتبط بالجانب التنظيمي والفني والمادي والبشري والإداري (مراد وسمير، 2013، صص 401 - 413).

● الدراسات السابقة:

دراسة (العابدي، 2016م) بعنوان «دور إدارة التغيير على الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية بوحدة شلف لسقي وصرف المياه بخميس مليانة»، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني المؤسسات العمومية في تطبيق إدارة التغيير في أدائها لأنشطتها المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة التغيير يؤثر على الأداء المؤسسي، وأكدت الدراسة على ضرورة اكتساب القدرة التكنولوجية والبشرية والبيئية للتكيف مع الأحداث والظروف المتغيرة بكفاءة وفعالية.

دراسة (العنزي، 2013م) بعنوان «أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في الكويت» هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة التغيير بأبعاده (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة وكانت عينة الدراسة 280 مديراً ونائباً ومدراء إدارات وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير بأبعاده (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة..

■ الإطار العملي للدراسة:

● منهجية الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لتحليل وتوصيف المتغيرات موضوع الدراسة، من خلال الإجابات المختلفة لمفردات العينة على العبارات التي تضمنتها أداة الدراسة (الاستبانة)، بهدف معرفة أثر إدارة تغيير في تعزيز فعالية النظام الضريبي. وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة العملية.

● مصادر البيانات:

تم جمع البيانات من مصدرين، وهما كالآتي:

أ. مصادر ثانوية: وتتمثل في الكتب، الدوريات، الأبحاث.

ب. مصادر أولية: تم استخدام أسلوب الاستقصاء للحصول على البيانات الأولية، وقد تم الاعتماد على آراء واتجاهات فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس.

● مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في فاحصي الضرائب من العاملين بمصلحة ضرائب طرابلس، أما عينة الدراسة فتم اختيارها عشوائياً من مجتمع الدراسة وحجمها (82) مفردة، وتم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، واسترجع منها (72) استبانة، واتضح وجود (17) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، فتم استبعادها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات التي تم استخدامها في تحليل البيانات (55) استبانة.

● أداة جمع البيانات:

تم إعداد وتصميم قائمة الاستقصاء، وقد تم توجيهها إلى عينة الدراسة، وتحتوي الاستبانة على ثلاثة أقسام.

القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية لمفردات العينة.

القسم الثاني: يشتمل على عدد من الأسئلة حول المتغير المستقل (إدارة التغيير)،

ويشتمل على عدد 20 فقرة موزعة على أربعة أبعاد (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام).

القسم الثالث: يتضمن عدد (14) فقرة حول المتغير التابع (فعالية النظام الضريبي). وتم تحديد الأوزان لإجابات أفراد العينة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وذلك كالآتي:

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

وتتحصل بموجب مقياس ليكرت الخماسي أعلى الإجابات على خمس درجات، بينما تتحصل أقل الإجابات على درجة واحد، ولحساب طول مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى ($4=1-5$)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح ($0.80=5/4$) وتضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح، من أجل تحديد الحد الأعلى لهذه الخلية (العمر، 2004، ص 322)، والجدول رقم (2) يوضح طول الخلايا:

جدول رقم (2) طول الخلية لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الممارسة

الوسط المرجح	من 1 - أقل من 1.8	من 1.8 - أقل من 2.6	من 2.6 - أقل من 3.4	من 3.4 - أقل من 4.2	من 4.2 - 5
درجة الممارسة	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

5.9 أساليب التحليل الإحصائي: تم الاعتماد على البرمجية الإحصائية SPSS لتفريغ البيانات وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات واختبار صحة فرضيات الدراسة، ولذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أ. معامل الصدق: للتأكد من صدق الأداة الظاهري ومن قياسها لما وضعت من أجله، تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد (4) من المحكمين المختصين من أعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة بكلية الاقتصاد بجامعة سرت وطرابلس، حيث تم الحصول على مجموعة من الاقتراحات، كان لها أثر مباشر في تعديل صياغة بعض العبارات، إلى أن تم اعتماد الاستبانة بصورتها النهائية.

ب. معامل الثبات: وتم حساب معامل الثبات (ألفا كرو نباخ) لعينة الدراسة والمكونة من (55) مفردة من فاحصي الضرائب بمصلحة ضرائب طرابلس، والجدول (3) يوضح قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة.

جدول (3) قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة

ت	المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	التغيير في الثقافة	5	84.7
2	التغيير في الهيكل التنظيمي	5	80.6
3	التغيير في التكنولوجيا	5	90.9
4	التغيير في المهام	5	76.5
		20	92.3
	فعالية النظام الضريبي	14	92.9
	إجمالي الفقرات	34	95.7

وتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من محاور البحث، وكذلك قيمة ألفا لجميع الفقرات (95.7 %)، هي قيم ثبات عالية جداً ومقبولة إحصائياً.

■ اختبار فرضيات الدراسة:

دراسة إدارة التغيير وأثرها في تعزيز فعالية النظام الضريبي، يركز هذا الجزء على دراسة إدارة التغيير من خلال (التغيير في الثقافة X_1 ، التغيير في الهيكل التنظيمي X_2 ، التغيير في التكنولوجيا X_3 ، التغيير في المهام X_4) وأثرها في تعزيز فعالية النظام الضريبي وذلك باختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل: إدارة التغيير في تعزيز فعالية النظام الضريبي.

وتم تقسيم هذه الفرضية إلى أربع فرضيات فرعية وذلك وفقاً لأبعاد إدارة التغيير:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل: التغيير في الثقافة في تعزيز فعالية النظام الضريبي

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل: التغيير في الهيكل التنظيمي في تعزيز فعالية النظام الضريبي

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل: التغيير في التكنولوجيا في تعزيز فعالية النظام الضريبي

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل: التغيير في المهام في تعزيز فعالية النظام الضريبي

تم استخدام أسلوب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة معنوية (دلالة) العلاقة بين المتغيرات، ولمعرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل، وقد قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression)، وكذلك أسلوب الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة التأثيرات المباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

أ - دراسة إدارة التغيير وعلاقته ب: تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).

يحاول الباحثون في هذه الفقرة دراسة إدارة التغيير (بأبعادها المختلفة) وعلاقته بـ تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، الجدول رقم (4) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية المناظرة لكل معامل.

جدول رقم (4) العلاقة بين إدارة التغيير وفعالية النظام الضريبي باستخدام معامل ارتباط بيرسون

ت	المتغير	رمز المتغير	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية	العلاقة
1	التغيير في الثقافة	X1	0.805	0.000 *	وجود علاقة
2	التغيير في الهيكل التنظيمي	X2	0.693	0.000 *	وجود علاقة
3	التغيير في التكنولوجيا	X3	0.660	0.000 *	وجود علاقة
4	التغيير في المهام	X4	0.742	0.000 *	وجود علاقة
5	إدارة التغيير	X	0.872	0.000 *	وجود علاقة

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق وجود علاقة جوهرية بين إدارة التغيير X وأبعادها المختلفة التي تتمثل في (التغيير في الثقافة X1، التغيير في الهيكل التنظيمي X2، التغيير في التكنولوجيا X3، التغيير في المهام X4) وتعزيز فعالية النظام الضريبي حيث سجلت جميع قيم الدلالة الإحصائية أصغر من 5٪ .

ب - دراسة إدارة التغيير وأثرها في تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

يحاول الباحثون في هذه الفقرة دراسة إدارة التغيير (التغيير في الثقافة X1، التغيير في الهيكل التنظيمي X2، التغيير في التكنولوجيا X3، التغيير في المهام X4) وأثرها في تعزيز فعالية النظام

الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis)، وبالتالي معرفة أثر إدارة التغيير (كمتغير مستقل) في تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع)، وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

1 - التغيير في الثقافة وأثره على تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

استخدم الباحثون أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لمعرفة أثر التغيير في الثقافة (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد تم توفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار (F) 97.307 (F) بمستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول (5) اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

معامل ارتباط بيرسون R	R Square معامل التحديد	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير	F - Test إحصاء الاختبار	P - value الدلالة الإحصائية
0.805	0.647	0.329	97.307	* 0.000

وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (5)، إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون سجلت (0.805)، وقيمة معامل التحديد سجلت (0.647)، وهذا يعني (64.7 %) من التباينات في المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (التغيير في الثقافة).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي) على المتغير المستقل (التغيير في الثقافة)، استخدم الباحثون اختبار (T) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (12) حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار

(9.864) وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها (0.000)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (التغيير في الثقافة) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي).

جدول (6) نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع

	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة إحصاءة الاختبار T	الدلالة الإحصائية P - Value
(Constant)	2.446	0.163		15.014	* 0.000
التغيير في الثقافة	0.549	0.056	0.805	9.864	* 0.000

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.549) ويشير ذلك إلى أن تأثير التغيير في الثقافة (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم «التغيير في الثقافة» ارتفعت قيم «تعزيز فعالية النظام الضريبي».

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 2.446 + 0.549 X_1$$

(0.000) (0.000)

● نتائج تحليل الفرضية الفرعية الأولى:

عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى، ونقبل الفرض القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية ل التغيير في الثقافة على تعزيز فعالية النظام الضريبي.

2 - التغيير في الهيكل التنظيمي وأثره على تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

استخدم الباحثون أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لمعرفة أثر التغيير في الهيكل التنظيمي (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد تم توفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار (49.018) (F) بمستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول (7) اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

معامل ارتباط بيرسون R	RSquare معامل التحديد	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير	F - Test إحصاء الاختبار	P - value الدلالة الإحصائية
0.693	0.480	0.399	49.018	* 0.000

وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون سجلت (0.693)، وقيمة معامل التحديد سجلت (0.480)، وهذا يعني (48.0 %) من التباينات في المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (التغيير في الهيكل التنظيمي).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي) على المتغير المستقل (التغيير في الهيكل التنظيمي)، استخدم الباحثون اختبار (T) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (14)، حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار (7.001) وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها (0.000)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (التغيير في الهيكل التنظيمي) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي).

جدول (8) نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع

	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة إحصاء الاختبار T	الدلالة الإحصائية P-Value
(Constant)	2.839	0.173		16.388	* 0.000
التغيير في الهيكل التنظيمي	0.455	0.065	0.693	7.001	* 0.000

*دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.455) ويشير ذلك إلى أن تأثير التغيير في الهيكل التنظيمي (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم «التغيير في الهيكل التنظيمي» ارتفعت قيم «تعزيز فعالية النظام الضريبي».

$$Y = 2.839 + 0.455X_2$$

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة: (0.000) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية: عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية، ونقبل الفرض القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية ل التغيير في الهيكل التنظيمي على تعزيز فعالية النظام الضريبي.

3- التغيير في التكنولوجيا وأثره على تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

استخدم الباحثون أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لمعرفة أثر التغيير في التكنولوجيا (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد تم توفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار (F) (40.800) بمستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول (9) اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

معامل ارتباط بيرسون R	RSquare معامل التحديد	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
0.660	0.435	0.416	40.800	* 0.000

وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (9)، إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون سجلت (0.660)، وقيمة معامل التحديد سجلت (0.435)، وهذا يعني (43.5 %) من التباينات في المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (التغيير في التكنولوجيا).

ولاختبار معنوية معامل انحدار β_0, β_1 النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي) على المتغير المستقل (التغيير في التكنولوجيا)، استخدم الباحثون اختبار (T) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (9)، حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار (6.388) وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها (0.000)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (التغيير في التكنولوجيا) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي).

جدول (10) نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع

معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار المعيارى Beta	قيمة إحصاء الاختبار T	الدلالة الإحصائية P-Value
(Constant)	2.974	0.169	17.603	* 0.000
التغيير في التكنولوجيا	0.489	0.076	6.388	* 0.000

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (0.489) ويشير ذلك إلى أن تأثير التغيير في التكنولوجيا (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم «التغيير في التكنولوجيا» ارتفعت قيم «تعزيز فعالية النظام الضريبي».

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 2.974 + 0.489X_3$$

(0.000) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة: عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة ونقبل الفرض القائل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل التغيير في التكنولوجيا على تعزيز فعالية النظام الضريبي.

4- التغيير في المهام وأثره على تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

استخدم الباحثون أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لمعرفة أثر التغيير في المهام (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد تم توفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار (65.110) (F) بمستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول (11) اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

معامل ارتباط بيرسون R	R Square معامل التحديد	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير	F- Test إحصاء الاختبار	P- value الدلالة الإحصائية
0.742	0.551	0.371	65.110	* 0.000

وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (11)، إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون سجلت (0.742)،

وقيمة معامل التحديد سجلت (0.551)، وهذا يعني (55.1 %) من التباينات في المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (التغيير في المهام).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي) على المتغير المستقل (التغيير في المهام)، استخدم الباحثون اختبار (T) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (11)، حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار (8.069) وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها (0.000)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (التغيير في المهام) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي).

جدول (12) نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع

الدلالة الإحصائية P - Value	قيمة إحصاء الاختبار T	معاملات الانحدار المعيارى Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B	(Constant)
* 0.000	8.859	0.742	0.238	2.112	(Constant)
* 0.000	8.069	0.812	0.101	0.812	التغيير في المهام

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+ 0.812) ويشير ذلك إلى أن تأثير التغيير في المهام (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم «التغيير في المهام» ارتفعت قيم «تعزيز فعالية النظام الضريبي».

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 2.112 + 0.812X_4$$

(0.000) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الرابعة: عدم قبول الفرضية الفرعية الرابعة ونقبل الفرض

القائل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التغيير في المهام على تعزيز فعالية النظام الضريبي.

● إدارة التغيير وأثره على تعزيز فعالية النظام الضريبي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis).

استخدم الباحثون أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) لمعرفة أثر إدارة التغيير (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد تم توفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار (170.550) (F) بمستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول (13) اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

معامل ارتباط بيرسون R	R Square معامل التحديد	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير	F - Test إحصاء الاختبار	P - value الدلالة الإحصائية
0.873	0.763	0.269	170.550	* 0.000

وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (13)، إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون سجلت (0.873) وقيمة معامل التحديد سجلت (0.763)، وهذا يعني (76.3 %) من التباينات في المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (إدارة التغيير).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي) على المتغير المستقل (إدارة التغيير)، واستخدم اختبار (T) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (20)، حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار (13.221) وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها (0.000)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (إدارة التغيير) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تعزيز فعالية النظام الضريبي).

جدول (14) يبين نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع

معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة إحصاءة الاختبار T	الدلالة الإحصائية P- Value
(Constant)	2.037	0.154	13.221	* 0.000
إدارة التغيير	0.802	0.061	0.873	* 0.000

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+ 0.802)) ويشير ذلك إلى أن تأثير إدارة التغيير (كمتغير مستقل) على تعزيز فعالية النظام الضريبي (كمتغير تابع) إيجابي، أي كلما ارتفعت قيم «إدارة التغيير» ارتفعت قيم «تعزيز فعالية النظام الضريبي».

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 2.037 + 0.802 X$$

(0.000) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الرئيسية: قبول الفرضية الرئيسية ونقبل الفرض القائل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ إدارة التغيير على تعزيز فعالية النظام الضريبي.

■ نتائج الدراسة:

- من خلال الدراسة الميدانية (تحليل البيانات) يمكن استخلاص النتائج وفقاً للآتي:
1. إن أبعاد إدارة التغيير والمتمثلة في التغيير في الثقافة، والتغيير بالهيكل التنظيمي، والتغيير في التكنولوجيا والتغيير في المهام تؤثر في فعالية النظام الضريبي.
 2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير في التكنولوجيا على فعالية النظام الضريبي.
 3. هناك بعض القصور من قبل إدارة الضرائب في الاهتمام الكافي بالتكنولوجيا،

4. إن فعالية النظام الضريبي في مصلحة الضرائب طرابلس كان بدرجة مرتفعة،
5. إن إدارة الضرائب بطرابلس لا تعمل على توفير مستلزمات تطبيق إدارة التغيير (المادية والبشرية والفنية) اللازمة لإحداث التغيير.

■ توصيات الدراسة:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة نوصي بالآتي:

1. العمل على اعتبار أن كل من مفهومي إدارة التغيير وفعالية النظام الضريبي من المفاهيم المهمة في المؤسسات المالية، والعمل على عقد ورش العمل والندوات الهادفة إلى نشر ثقافة التغيير على نطاق واسع، للوصول إلى تحقيق الأهداف.
2. على إدارة الضرائب توفير كافة المتطلبات الخاصة بتطبيق إدارة التغيير والمتمثلة في الموارد المادية والبشرية والفنية، وأن تعمل بشكل جدي على وضع الخطط والبرامج الكفيلة بإتمام عملية التغيير، للوصول إلى تحقيق الأهداف.
3. العمل على دعم الجوانب المرتبطة ببعدها (التغيير في التكنولوجيا) (والذي يعاني من بعض القصور وتوفير السبل الكفيلة بإنجاحه).
4. العمل على رفع مستوى تأهيل وتدريب فاحصي الضرائب في الإدارات الضريبية بطرابلس، في مجالات التغيير، وتوفير كافة المستلزمات للقيام بالبرامج التدريبية المناسبة والمتعلقة بالتغيير المطلوب.
5. نوصي بتحسين الموارد البشرية والتقنية لإدارة الضرائب، وفي هذا المجال نؤكد على ضرورة تعميم الإعلام في جميع الإدارات الضريبية.

■ قائمة المراجع:

- 1 - البطي، أحمد، ودبنون، محمد، والعماري، مصباح (2019)، أثر إدارة التغيير على الأداء الوظيفي بالتطبيق على المراكز الصحية العاملة بمدينة سرت، مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، العدد 12.
- 2 - العنزي، يوسف صالح الحمد (2013)، أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

- 3 - العقيلي، عمرو صفى (2010)، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .
- 4 - العابدي، جميلة (2016) دور إدارة التغيير في تحسين الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجليلي بمليانة، الجزائر.
- 5 - خطاب، عزمي أحمد (2010) ، الضرائب ومحاسبتها ، دار الإعصار للطباعة والنشر، الطبعة الأولى.
- 6 - عبد الله، حسين محمود (2015)، أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية في فعالية النظام الضريبي في سوريا، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد جامعة دمشق.
- 7 - مراد، ناصر، وسمير، بن عياد (2011)، فعالية النظام الضريبي بين النظرية والتطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 8 - مراد، ناصر، وسمير، بن عياد (2013)، شروط فعالية النظام الضريبي الجزائري، مجلة دراسات جبائية، العدد3.