



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني،

في ميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية

بعضوان:

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية في البيئة الجزائرية

دراسة ميدانية لعينة من موظفي إدارة الضرائب لولاية { توقرت }

تحت إشراف:

أ.د/محمد زرقون

من إعداد الطلبة:

➤ دلمان أسامت

➤ النحوي ضحى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/عتيق لعلی (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ.د/زرقون محمد (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/زرقون عمر الفاروق (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

{ السنة الجامعية: 2025/2024 }



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني،

في ميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية

بعضوان:

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية في البيئة الجزائرية

دراسة ميدانية لعينة من موظفي إدارة الضرائب لولاية { توقرت }

تحت إشراف:

أ.د/محمد زرقون

من إعداد الطلبة:

➤ دلمان أسامت

➤ النحوي ضحى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/عتيق لعل (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ.د/زرقون محمد (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/زرقون عمر الفاروق (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

{ السنة الجامعية: 2025/2024 }

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أحمد لله والشكر لله على عونته وتوفيقه التام لي لإتمام هذه المذكرة، والصلاة والسلام على خير الأنام سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين اجمعين،
وتحيات طيبة وبعد :

أشكر الله العليّ القدير الذي أنعم عليّ بنعمته العقل والدين... القائل في محكم التنزيل " وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ " (سورة يوسف الآية 76)

أهدي هذا العمل إلى ملاكي في أكياة، إلى الإحساس بأحب وأكثان والإخلاص، وإلى ابتسامت أكياة، وإلى من كان سر نجاحي دعاؤها "أمي أكبييت".

وإلى من علمني الكرم والتواضع والعطاء ووطن أحمّل اسمه بفخر، أطل الله عمره ليرى ثمرة جهده وصبره "والدي العزيز"

ولأولئك الذين دعموني وشجعوني وحفروني في الصعاب، وللذين علموني المثابرة والاجتهاد، بحضورهم اكتسبت قوة وحبا، ووطن تعلمت معهم معنى أكياة "إخوتي وأخواتي" كل باسمه .

ولا ننسى من رافقوني في دروب أكياة بسرائرها وضرائرها، بخطى ثابتة نحو الخير والنجاح "أصدقائي الأعراء" وأخص بالذكر لسعد وفخر الدين .

شكرا لكل من ساعدني من قريب أو بعيد متمنيا لي ولزملائي في الدرب كل التوفيق والنجاح.

أسامتي

إهداء

{ بسم الله الرحمن الرحيم }

أحمد لله الذي وفقني وأعانني حتى بلغت هذا اليوم الذي لطالما انتظرتُه وسعيت لأجله ،
ثم الصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد المختار .

اللهم اجعلني ممن قلتَ فيهم: ﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾
[المجادلة : 11].

إلى من علّمني الأخلاق ، وحبّ العمل والاجتهاد ، إلى عماد البيت الذي أفتخر به ، إلى من
كان سندي بعد الله ، والدي الغالي محمد العاشور .

وإلى أعظم مخلوق في هذا الوجود ، إلى من وهبني حياة وكانت سرّ وجودي ، إلى نبع
أجنان الصافي ، والصدر أكنون الدافئ ، أمي أكيبت .

إلى آخر وأعلى ما وهبني الله تعالى ، إلى من عشت معهن منذ طفولتي ، إلى قرة أعيني ،
أخواتي أكيبيات : هديل ، مريم البتول ، نور الياقين ، وجنت الفردوس . وإلى ضلعي الثابت ،
أخي العزيز عبد القهار .

إلى من شاركني تفاصيل خمس سنوات ، في ضحكات السهر ، وصبر الدراسة ، ورفق غرفت
السكن رغم البعد عن الأهل ، إلى رفيقتي جنات وأحلام ، اللتين كانتا لي أكثر من أخوات .
وإلى رفقاء الدرب الذين جمعني الله بهم ، وتخلّوا بالإخاء ، وتميّزوا بالوفاء ، صديقاتي العزيزات ،
وعلى رأسهنّ ريمت ورفيدة .

إلى من أثاروا لي الطريق في سبيل تحصيل ولو قدر بسيط من المعرفة ، أساتذتي الكرام .

أهدي هذا التخرّج إليكم جميعاً ، فأنتم سبب وصولي بعد توفيق الله .

وأسأل الله أن يجعل هذا التخرّج بدايت خير لي في حياتي ، وأن يوفّقني لما فيه صلاح لديني
ودنيائي ، وأن يرزقني القدرة على ردّ أجميل لكل من كان له فضل عليّ . وآخر دعواهم أن
أحمد لله رب العالمين "

ضحى

شكر وعرفان

{ بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ }

نَتَقَدَّمُ بِأَصْدَقِ كَلِمَاتِ الْعِرْفَانِ وَالْاَمْتِنَانِ إِلَى كُلِّ مَنْ سَاهَمَ وَلَوْ
بَقَلِيلٍ فِي إِنْجَازِ هَذَا الْعَمَلِ، وَخُصُوصًا :

الاستاذ الدكتور مُحَمَّد زَرْقُون، مُشْرِفُنَا عَلَى تَوْجِيهَاتِهِ الْقِيَمَتِ
وَصَبْرِهِ، وَمَا قَدَّمَتْ مِنْ دَعْمٍ عِلْمِيٍّ وَمِهْنِيٍّ طِيلَتْ مَرَّاحِلَ إِعْدَادِ
هَذِهِ الْمَذْكُورَةِ.

عُمَالِ إِدَارَةِ الصَّرَائِبِ، مُوْطِرِي الذَّرْبِ، الَّذِينَ وَقَرُّوا لِي الْفُرْصَةَ
لِلتَّعَلُّمِ الْعَمَلِيِّ وَالْاِخْتِكَالِ بِالْوَاقِعِ الْمِهْنِيِّ، فَشَكَرًا لِكَرَمِ اسْتِقْبَالِهِمْ
وَحُسْنِ تَوْجِيهِهِمْ.

أَسَاءَدْتُنَا الْكَرَامِ وَكُلِّ مَنْ عَلَّمَنَا حَرْفًا فَجَرَاهُ اللّٰهُ عَنَّا خَيْرَ أَجْرَاءِ.



تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في البيئة الجزائرية في تحسين جودة الخدمات الضريبية المقدمة لصالح المكلفين بالضريبة، كما تناولت الدراسة طبيعة واتجاه العلاقة بين التوجه نحو التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الجبائية، ولتحقيق ذلك تم اعتماد استبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة والموزع على عينة مكونة من 60 موظف بمركز الضرائب لولاية توفرت وتمت معالجة النتائج وفق برنامج {SPSSv26}، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توفر مؤشرات عن وجود تحول رقمي وكذا تحسن في جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، مما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ودعم التحول الرقمي بتوفير بنية تحتية ملائمة لذلك، وتقديم الدعم الفني اللازم لتحقيق خدمات جبائية تنسجم بالجودة في صالح المكلفين .

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمات، تحول رقمي، مكلفين، إدارة الضرائب.

ABSTRACT

This study aims to highlight the role of digital transformation in tax administration within the Algerian context in improving the quality of tax services provided to taxpayers ,The study also explores the nature and direction of the relationship between the move toward digital transformation and the enhancement of tax service quality, To achieve this, a questionnaire was used as a data collection tool, distributed to a sample of 60 employees at the Tax Center of Touggourt Province. The data was analyzed using the SPSS v26 software, The study reached several key findings, the most important of which are: the presence of indicators pointing to digital transformation as well as an improvement in the quality of services provided to taxpayers, confirming a strong and statistically significant correlation,The study recommends focusing on and supporting digital transformation by providing the appropriate infrastructure and necessary technical support to ensure high-quality tax services that benefit taxpayers.

Key words: digital transformation; quality of services; tax administration ; taxpayers.

Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle de la transformation numérique de la gestion fiscale dans l'environnement algérien, dans l'amélioration de la qualité des services fiscaux offerts aux contribuables.

Elle traite également de la nature et de la direction de la relation entre l'orientation vers la transformation numérique et l'amélioration de la qualité des services fiscaux.

Pour ce faire, un questionnaire a été utilisé comme outil de collecte de données, distribué à un échantillon de 60 employés du centre des impôts de la wilaya de Tougourt. Les résultats ont été traités à l'aide du logiciel SPSS v26.

L'étude a abouti à plusieurs résultats, dont les plus importants sont : l'existence d'indicateurs signalant une transformation numérique ainsi qu'une amélioration de la qualité des services rendus aux contribuables, ce qui confirme l'existence d'une relation forte et statistiquement significative.

L'étude recommande de prêter attention à la transformation numérique, de la soutenir en fournissant une infrastructure adéquate, et d'assurer l'assistance technique nécessaire afin de garantir des services fiscaux de qualité au profit des contribuables.

Mots-clés :

Transformation numérique ; Qualité des services ; Administration fiscale ; Contribuables



قائمة المحتويات



الصفحة	المحتوى
	إهداء
	شكر وعرافان
	الملخص
I	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
I	قائمة الأشكال
II	قائمة الملاحق
أ-ت	مقدمة
الفصل الأول: الدراسة النظرية لأثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الإدارة الضريبية	
2	تمهيد
13-03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحول الرقمي
3	المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي
3	المطلب الثاني: أهمية وأهداف ومتطلبات التحول الرقمي واجراءاته
10	المطلب الثالث: أبعاد ومعوقات ودوافع اللجوء إلى التحول الرقمي
19-14	المبحث الثاني: أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات
14	المطلب الأول: عموميات حول الجودة والخدمة
15	المطلب الثاني: جودة الخدمات الضريبية
16	المطلب الثالث: علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمكلفين
27-20	المبحث الثالث: مراجعة الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
22	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

قائمة المحتويات.....

24	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الإدارة الضريبية	
29	تمهيد
40-30	المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها
30	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة وتقديم مديرية الضرائب لولاية توقرت
37	المطلب الثاني: عينة الدراسة
38	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة
52-40	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
40	المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
44	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لآراء العينة
48	المطلب الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
52	خلاصة الفصل
53	خاتمة
56	المراجع
60	الملاحق



قائمة الجداول



الصفحة	العنوان
24	جدول 1: أوجه تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
25	جدول 2: أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
38	جدول 3: اوزان مقياس ليكارت الثلاثي
38	جدول 4: اتجاه الرأي لمقياس ليكارت الثلاثي
39	جدول 5: معامل الثبات alpha Cronbach
40	جدول 6: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
41	جدول 7: توزيع أفراد العينة حسب العمر
42	جدول 8: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
43	جدول 9: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية
44	جدول 10: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول "التحول الرقمي للإدارة الضريبية"
45	جدول 11: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني "جودة الخدمات الضريبية"
47	جدول 12: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية"
49	جدول 13: نتائج اختبار ستودنت للفرضية الأولى
49	جدول 14: نتائج اختبار ستودنت للفرضية الثانية
50	جدول 15: قيمة الارتباط R بين متغير التحول الرقمي للإدارة الجبائية وجودة الخدمات الجبائية



قائمة الأشكال



الصفحة	العنوان
31	شكل 1: الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تقرت
40	شكل 2: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
41	شكل 3: توزيع أفراد العينة حسب العمر
42	شكل 4: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



قائمة املا حق



الصفحة	العنوان	الرقم
61	استمارة الاستبيان	<u>01</u>
63-62	مخرجات برنامج spss v26	<u>02</u>



مقدمة



مقدمة

أ. توطئة

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الدول لتحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز كفاءة الإدارة الحكومية. وتعد الإدارة الضريبية واحدة من أهم القطاعات التي يمكن أن تستفيد من هذا التحول، حيث يمكن أن يؤدي تطبيق التقنيات الرقمية إلى تبسيط الإجراءات، وتحسين الشفافية، وزيادة فعالية تحصيل الإيرادات الضريبية، ومع ذلك فإن نجاح هذا التحول يعتمد على عدة عوامل، منها البنية التحتية التكنولوجية، والقدرات البشرية، والإطار القانوني والتنظيمي.

في البيئة الجزائرية، تشهد الإدارة الضريبية تحولات تدريجية نحو الرقمنة، إلا أن هذه العملية تواجه العديد من التحديات التي قد تؤثر على جودة الخدمات المقدمة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على جودة خدمات الإدارة الضريبية في الجزائر، وذلك لفهم مدى فعالية هذه التحولات في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

أ. إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق يمكننا أن نطرح الإشكال التالي:

إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الضريبة في البيئة الجزائرية؟

ب. الأسئلة الفرعية

1. ما هو واقع عصنة الإدارة الجبائية في ظل التحول الرقمي؟
2. كيف يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية في ظل التحول الرقمي؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وتحسين خدمات الإدارة الضريبية؟

4. فرضيات الدراسة

1. تسعى إدارة الضرائب من أجل تحسين جودة خدماتها في ظل التحول الرقمي؛
2. تتمثل معايير جودة الخدمات في: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، الأدلة الملموسة؛
3. هناك علاقة ارتباط موجبة بين التحول الرقمي وتحسين جودة خدمات إدارة الضرائب.

مقدمة

ت. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في:

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات الضريبية، خاصة في البيئة الجزائرية؛
- توفر الدراسة رؤى قيمة للإدارة الضريبية الجزائرية حول كيفية تحسين جودة خدماتها من خلال التحول الرقمي؛
- يمكن أن تؤدي الدراسة إلى زيادة ثقة المواطنين في الإدارة الضريبية من خلال تحسين الشفافية والكفاءة.

ث. أهداف الدراسة

- التعرف على جودة الخدمات الجبائية؛
- التعرف على التحول الرقمي للإدارة الجبائية؛
- تقييم التحديات التي تواجه الإدارة الضريبية في تطبيق التحول الرقمي؛
- تحديد طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي للإدارة الجبائية وجودة الخدمات الجبائية.

ج. مبررات اختيار الموضوع

- الاهتمام العالمي بالتحول الرقمي: يشهد العالم تحولاً رقمياً سريعاً في مختلف القطاعات، بما في ذلك الإدارة الضريبية؛
- الحاجة إلى تحسين الخدمات الضريبية: تعاني الإدارة الضريبية الجزائرية من بعض القصور في جودة الخدمات، مما يستدعي البحث عن حلول مبتكرة؛
- قلة الدراسات في البيئة الجزائرية: هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر التحول الرقمي على الإدارة الضريبية في الجزائر.

مقدمة

ح. منهج الدراسة

بهدف الإجابة على إشكالية هذه الدراسة واختبار فرضياتها وتحديد مدى مساهمة التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تحسين جودة الخدمات الضريبية، تم الاعتماد على منهجين هما: المنهج الوصفي لعرض الإطار النظري للدراسة والمنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تم اجرائها على مستوى مركز الضرائب لولاية توقرت.

خ. حدود الدراسة

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الإدارة الضريبية في ولاية توقرت؛
- الحدود الزمنية: تغطي الدراسة الفترة الزمنية المتمثلة في الثلاثي الأول من سنة 2025؛
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية، دون التطرق إلى جوانب أخرى مثل الأثر الاقتصادي أو الاجتماعي.

د. صعوبات الدراسة

واجهتنا مجموعة من الصعوبات والعراقيل تتمثل في:

- قلة المراجع لها صلة مباشرة بالموضوع؛
- عدم تعميم استخدام الرقمنة في جميع المديريات الضريبية على المستوى الوطني؛
- هناك صعوبات في تحليل البيانات الرقمية بسبب نقص الخبرة أو الأدوات المناسبة.

ذ. هيكل الدراسة

تم تقسيم دراستنا الى فصلين بعد المقدمة حيث خصصنا الفصل الأول للإطار النظري للدراسة وقسمناه الى ثلاثة مباحث، تناولنا في المبحث الأول درسنا فيه التأصيل النظري للتحول الرقمي والمبحث الثاني لأثر التحول الرقمي على جودة الخدمة والمبحث الثالث خصصناه للدراسات السابقة.

اما الفصل الثاني فتمثل في الإطار التطبيقي للدراسة الذي قسمناه الى ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول لمنهجية الدراسة واجراءاتها اما المبحث الثاني تمثل في عرض وتحليل نتائج الاستبيان والمبحث الثالث قمنا فيه بتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.



الفصل الأول :

الأسس النظرية

للتحول الرقمي

ودوره في تحسين

جودة خدمات

الإدارة الضريبية



تمهيد

يشهد العصر الحالي تحولاً جذرياً في نمط تقديم الخدمات العامة بفضل التطورات التكنولوجية المتسارعة، ويأتي التحويل الرقمي كأحد أبرز المحركات الأساسية لإعادة هندسة العمليات الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. في هذا السياق، تُعد الخدمات الضريبية من بين القطاعات الأكثر تأثراً بهذا التحويل. حيث يساهم تبني الحلول الرقمية في تبسيط الإجراءات، تعزيز الشفافية، رفع كفاءة التحصيل، وتحسين تجربة المكلفين. ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي وجودة الخدمات الضريبية، وفق التقسيم التالي:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي.

- المبحث الثاني: التحويل الرقمي وجودة الخدمة.

- المبحث الثالث: مراجعة الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي.

يشكل التحويل الرقمي أحد أبرز الظواهر التي تشهدها المؤسسات والمجتمعات في العصر الحديث، حيث أصبح ضرورة استراتيجية لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتكنولوجيا.

يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على أبرز التوجهات النظرية التي أسهمت في تشكيل الفهم الأكاديمي للتحويل الرقمي.

المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي.

أولاً: تعريف التحويل الرقمي:

يعرف بأنه: تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات وليس تغييراً تراكمياً حيث يساعد على تحقيق الاستفادة والتنافسية بالإضافة إلى بناء مجتمعات فاعلة لأنه يساعد في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع فهو عملية انتقال المنظمات إلى نموذج يعتمد على الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات (مصطفى علي، 2021، صفحة 203).

كما يعرف أيضاً بأنه: هو الاستثمار في الفكر والتغيير في السلوك لأحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل (الحاج، 2020، صفحة 5).

ثانياً: تعريف التحويل الرقمي للإدارة الجبائية:

يعرف التحويل الرقمي للإدارة الجبائية بأنه "عملية ادخال تقنيات حديثة في الإدارة الجبائية تسعى إلى تقديم خدمات جبائية ذات جودة عالية للمكلفين بالضريبة وكذا تنفيذ اجراءات التحصيل الجبائي للضرائب المفروضة على المكلفين بفعالية، والميزة التي هذا التحويل هو تقديم الخدمات عبر منصات رقمية على سبيل المثال (الترقيم الجبائي، التصريح الجبائي، طلب الوثائق الجبائية) (Akpabi & Igbekoyi, 2019).

المطلب الثاني: أهمية وأهداف ومتطلبات التحويل الرقمي واجراءاته.

يُمثِّل التقدُّم التكنولوجي المتسارع والتحوُّلات الرقمية العميقة منعطفاً حاسماً في العصر الحديث، ويبرز التحوُّل الرقمي كأحد الركائز الأساسية في هذا السياق، إذ يطمح إلى إعادة صياغة العمليات والخدمات التقليدية عبر تحويلها إلى نماذج رقمية متقدمة ومبتكرة.

أصبح هذا التحوّل حاجةً ملحةً لا غنى عنها لمواكبة متطلبات العصر، وضمان تحقيق التنمية المستدامة والريادة في شتى المجالات. فهو لا يقتصر على رفع كفاءة الأداء وفعاليته فحسب، بل يمتدّ ليشمل تحسين تجربة المستخدم، ورفع جودة الخدمات المقدّمة، وتعزيز قنوات التواصل، إلى جانب ترسيخ مبادئ الشفافية والمرونة في المعاملات. وفيما يلي استعراضٌ لأبرز محطات أهمية التحوّل الرقمي، والأهداف الاستراتيجية التي يسعى إلى تحقيقها:

أولاً : أهمية التحوّل الرقمي:

وعلى سبيل الذكر لا الحصر يمكن تلخيص أهمية التحوّل الرقمي في النقاط التالية (بن هني و بن يمينة، 2024، صفحة 10):

- السعي لتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات لتوفير خدمات أفضل للمستخدمين؛
- تبسيط عمليات التشغيل وزيادة الكفاءة وتوفير مزيد من الجهد والتكاليف؛
- يساهم في خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الأساليب التقليدية في تقديم الخدمات؛ (الشامي، 2023، الصفحات 451-452)
- تسهيل وصول المدفوعات بأمان وسرية وتقليل التكاليف الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال التقدم في مجال الخدمات مالية وتعزيز الشفافية؛
- يسعى لإحداث تطورات كبيرة في الإنتاج والتوزيع مما يمكن الوافدين الحصول على مكان في الصناعة (أحمد كاظم بريس، 2020، صفحة 211).

إن التحوّل الرقمي ليس مجرد ثورة تقنية، بل هو تحول شامل يمتد ليشمل مختلف القطاعات، ومن بين هذه القطاعات يأتي القطاع الضريبي نظراً لأهميته البالغة حيث يمثل التحوّل الرقمي تحولاً نوعياً في كيفية تنظيم وتسيير الأنظمة الضريبية والعمليات الضريبية بشكل عام فهو يعمل على تسهيل جمع البيانات الضريبية بشكل دقيق وفعال، ويمكنه تحليل هذه البيانات بشكل شامل لاكتشاف الأنماط والاتجاهات ومكافحة التهرب الضريبي كما يمكن له تقديم خدمات ضريبية إلكترونية مبتكرة وسهلة الوصول، مما يعزز الشفافية والنزاهة في عمليات الضرائب ويساهم في تعزيز ثقة المكلفين وتحسين تجربتهم وبهذا فإن امتداد أثر التحوّل الرقمي ليشمل القطاع الضريبي يعد خطوة حاسمة وضرورية نحو تحقيق عملية ضريبية أكثر فاعلية وعادلة في العصر الرقمي الحديث (بن هني و بن يمينة، 2024، صفحة 11).

ثانياً: أهداف التحويل الرقمي:

يمكن بيانها كالتالي:

- ضمان تحقيق متطلبات الاستقلالية الذاتية، مع تعزيز حماية البيانات الرقمية وترسيخ مبادئ الشفافية لبناء ثقة رقمية متينة؛
- يَسْعَى إلى إرساء نماذج عمل مبتكرة وتطبيق آليات حديثة، مع تعزيز الإطار التنظيمي ورفع المعايير الفنية إلى مستويات متقدمة؛
- يهدف إلى تعزيز الابتكار والتعاون على مستوى المؤسسات والمجتمع وتطوير النظم التكنولوجية والثقافة المالية، (الغني، 2022، صفحة 56)
- تسهيل توفير الوقت وتعجيل عملية التعلم؛
- تقليل التكاليف وتخفيض النفقات على المدى البعيد؛ (الشامي، 2023، صفحة 452)
- تعجيل عمليات التحويلات الاجتماعية والإنسانية؛
- تحسين سرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ومن ثم تقديم هذه الخدمات للعملاء بأسعار معقولة وبكل سهولة؛ (أحمد كاظم بريس، 2020، صفحة 213)

يهدف استخدام التحويل الرقمي في القطاع الضريبي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الجوهرية، من أبرزها رفع كفاءة العمليات الضريبية عبر تطوير إجراءات التقدير والتحصيل، الأمر الذي يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف الإدارية. كما يساهم في تعزيز الامتثال الضريبي من خلال إتاحة أدوات ومنصات إلكترونية تُسهل على المكلفين فهم التشريعات والقوانين الضريبية والالتزام بها بشكل أكثر فعالية، مما يُساهم في الحد من حالات التهرب الضريبي.

إضافة إلى ذلك، يسعى التحويل الرقمي إلى الارتقاء بجودة الخدمات الضريبية المقدمة للمكلفين، عبر تقديم خدمات إلكترونية مبتكرة وسهلة الوصول، مما يُعزز من رضاهم وثقتهم، ويساهم في تحسين تجربتهم. كما يلعب دوراً محورياً في التصدي لحالات التهرب والاحتيال الضريبي، من خلال تطوير أنظمة وأدوات تحليل ضريبي متقدمة، تُساهم في تسهيل عمليات الرصد والتدقيق وتقليل الممارسات غير القانونية.

ويعمل التحول الرقمي كذلك على ترسيخ مبادئ الشفافية في المعاملات الضريبية من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة للمكلفين والجهات الرقابية، ما يدعم مبادئ النزاهة والمساءلة. كما يهدف إلى تحسين عمليات التخطيط والتنبؤ الضريبي عبر توظيف التحليلات الضريبية والذكاء الاصطناعي، مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفعالية.

وفي الختام، تتجلى أهمية التحول الرقمي في العصر الراهن كأداة محورية لتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسات والمنظمات، بدءًا من تعزيز الكفاءة وزيادة التنافسية، مرورًا بدعم الامتثال وتحسين تجربة المستخدم. ويُعد الاستثمار في التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا ذكيًا وضروريًا لضمان النجاح والاستدامة في ظل التطور الرقمي المتسارع، إذ لا تُعد أهدافه مجرد تطلعات تقنية، بل تشكل ركيزة أساسية ضمن رؤية استراتيجية شاملة تستهدف تحقيق النمو والتطور المستدام.

ثالثًا: متطلبات التحول الرقمي:

مع التسارع المستمر في وتيرة التطور التكنولوجي والتغيرات المتلاحقة في السوق، بات لزامًا على الشركات والمؤسسات مواكبة التحول الرقمي والتفاعل الإيجابي معه. ويتطلب هذا التحول الاستعداد لتبني تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، إلى جانب تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. كما يستلزم تعزيز مهارات الموظفين والعملاء لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع هذه التقنيات الحديثة، وإلى جانب ذلك، هناك مجموعة من المتطلبات الأخرى التي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

✓ **البنية التحتية والفنية:** التحول الرقمي من التقنيات المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات من أجهزة وبرمجيات الإدارة وقواعد البيانات والشبكات الداخلية والخارجية ويمكن تقدير الدرجة الكلية التي يحصل

عليها الباحثون على أداة الدراسة؛ (الشامي، 2023، صفحة 453)

✓ **الإستراتيجية المنظمة:** وتعني الإستراتيجية اتخاذ القرارات المتعلقة بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية حيث

تكون الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات غير معروفة وغير مؤكدة وبالتالي تتحمل الإدارة عبء تحقيق

تكيف المنظمة مع تغيرات البيئة؛ (مصطفى علي، 2021، صفحة 204)

✓ **القوة البشرية المؤهلة:** أي لا يمكن تحقيق عملية التحول الرقمي بالجهود الفردية وتحتاج لتعاون وجهود

كبيرة من مختلف أفراد المعلومات وأيضاً موظفي الأقسام المختلفة داخل المؤسسات؛ (الخنعمي، 2011،

صفحة 204)

✓ القيادة التحويلية: يتعلق الأمر بمدى مرونة القائد وقدرته على توصيل رسائل المنظمة ورؤيتها المستقبلية بشكل واضح، مع تحفيز الأفراد وتشجيعهم من خلال تبني سلوكيات أخلاقية رفيعة، وبناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة؛

✓ الثقافة التنظيمية: تعكس الثقافات الحالية السائدة في المجتمعات التي تم تعزيزها على مر العصور حتى أصبحت السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل هذه المجتمعات؛ (المطيري، 2022، صفحة 21)

رابعاً: اجراءات التحويل الرقمي للإدارة الضريبية الجزائرية:

من أجل تقديم خدمات جبائية ذات جودة عالية تتوافق مع التطور في باقي القطاعات التي اتجهت إلى التحويل الرقمي، قامت الإدارة الجبائية بدورها بالاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تقديم مختلف خدماتها، والتي نتناولها كما يلي (ناصر، 2022) :

✍ اعداد موقع الكتروني خاصة بالإدارة الجبائية: (<https://www.mfdgi.gov>)

يعتبر بوابة مهمة للإدارة الإلكترونية في الإدارة الجبائية، وذلك من خلال الخدمات العديدة التي يقدمها للمتعاملين (بوزكري، 2021، صفحة 462)؛

✍ رقم التعريف الجبائي NIF:

في إطار تبسيط الإجراءات الإدارية والتسهيلات الممنوحة للمتعاملين الاقتصاديين مع الإدارة الجبائية، وضعت المديرية العامة للضرائب تحت تصرفهم آلية التقييم الجبائي عن بعد وذلك ابتداء من تاريخ 08 ماي 2016 (التعليمية الداخلية رقم 1120، 2016)، هذا وتمنح هذه الآلية للمكلفين بالضرائب الذين تم إحصائهم مسبقاً على مستوى المصالح المسيرة، إمكانية طلب منحهم رقم التعريف الجبائي (NIF) عن بعد، على الموقع الإلكتروني (<https://nifenligne.mfdgi.gov.dz/>) المخصص لهذه العملية (سليمان، 2023، صفحة 583)؛

✍ التصريح الجبائي باستخدام بوابة جبايتك:

يُعد نظام التصريح "جبايتك" البوابة الرقمية الجديدة للإدارة الجبائية الجزائرية، حيث يُوفر خدمات التصريح ودفع الضرائب والرسوم عن بُعد، في بيئة تتسم بالبساطة وسهولة الاستخدام. هذا النظام موجه أساساً للمكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات (DGE)، ويأتي في إطار جهود التحسين المستمر التي تعتمدها الإدارة الجبائية؛

كما توفر البوابة مجموعة من الوثائق الشاملة المتعلقة بالنظام الجبائي الجزائري، متاحة للجميع بهدف تعزيز الشفافية ونشر المعرفة، أما بخصوص التوسع في الوظائف وتطوير الخدمات، فهي قيد الدراسة بالاستناد إلى الملاحظات وردود الأفعال التي يتم جمعها خلال هذه المرحلة التجريبية، مع التركيز على إشراك المكلفين بالضريبة في هذه العملية. وفي هذا الإطار، سيتم تخصيص مصلحة خاصة للاستماع إليهم، وسيمنح كل مكلف بالضريبة إمكانية الدخول إلى فضاء شخصي وآمن ضمن البوابة، يتضمن العديد من الخدمات التي ستقدم له (تومي و بن عمارة، 2019، صفحة 247):

- ✓ الوصول إلى بيانات التعريف (الاسم الاجتماعي، العنوان، أرقام الهاتف ... الخ)؛
- ✓ إمكانية الاكتتاب المرفقة بالتصريح الجبائي للضرائب، مع الحساب التلقائي واختيار الخيارات المتواجدة في شكل قوائم متتابعة، حيث أن هذه الخدمة تمنح التأمين للمكلف بالضريبة لاكتتاب يتوافق مع القواعد الجبائية المحدثة، مع إمكانية تحديث التصريحات الجبائية المكتتبه والتي لم يتم نقلها بعد؛
- ✓ إجراء نقل التصريحات الجبائية للدفع مع متابعة مستمرة للعملية بأكملها (على الموقع الإلكتروني لنظام جبايتك).

✍️ التصريح الجبائي باستخدام بوابة مساهمتك:

بوابة "مساهمتك" تمثل تجربة جديدة تندرج ضمن اجراءات التصريح عن بعد، الغرض منها تسهيل الإجراءات الإدارية وتبسيط القيام بالالتزامات الجبائية للمكلفين بالضريبة من خلال السماح لهم بالتصريح ودفع الضرائب عبر الإنترنت، يتم إدراج بوابة "مساهمتك" على مستوى قباضات الضرائب التابعة للمديريات الولائية للضرائب التي لا تتوفر على مركز للضرائب ولا على مركز جوارى للضرائب وقد اختارت المديرية العامة للضرائب التعميم التدريجي لبوابة "مساهمتك" على مستوى قبضات الضرائب (مفتاح و بن حليمة، 2022، صفحة 173)، تُتيح هذه الخدمة للمكلف إمكانية تسديد ضرائبه إلكترونياً وبشكل مباشر من حساباته البنكية إلى مصالح الضرائب، فعند إرسال التصريح، يُحوّل تلقائياً إلى قسم "الدفع"، ما يُعد بمثابة تأكيد رسمي على استلام التصريح الضريبي من قبل الإدارة الجبائية. بعد ذلك، يقوم المكلف بعملية الدفع عن بُعد للضرائب والرسوم المصرح بها ، باستخدام وسائل الدفع الإلكتروني مثل بطاقة الائتمان أو البطاقة الذهبية.

الخدمات الضريبية الالكترونية:

لقد أدى التطور التكنولوجي وإدخال التقنيات الرقمية في الإدارة الضريبية إلى انشاء موقع رقمي يمكن المكلفين بالضريبة من الحصول على كافة المعلومات الخاصة بهم وبنشاطهم كقوانين المالية القوانين الجبائية الكتيبات والدلائل الجبائية، وكذا المناشير والتعليمات والنصوص المختلفة، كما تسعى الإدارة الضريبية إلى نشر مختلف المعلومات الجبائية وتولي كافة انشغالات المكلفين من خلال هذا الموقع (رمادية و قويدري، 2020، صفحة 473)؛

النظام المرجعي لجودة الخدمة:

بموجب إنشائه طبقا للتعليمات العامة رقم 01 المؤرخة في 07 جوان 2004 الصادرة عن السيد المدير العام للضرائب، يعتبر مرجع نوعية الخدمة وسيلة ترقية ثقافة الاستقبال ونوعية الخدمة، فهو يضم مجموع معايير داخلية وخارجية التي يجب أن يلتزم باحترامها أعوان الهياكل الجديدة، ويترجم مرجع نوعية الخدمة إرادة الإدارة في إقامة علاقة جديدة مع المكلف بالضريبة تركز على تقديم خدمة فعالة وضمان استقبال نوعي بمختلف أشكاله : الاستقبال الشخصي، البريد، الهاتف، والبريد الالكتروني عبر العنوان « **contact.dgi** » عبر الاتصال المديرية العامة للضرائب « **DGI** »، والأسئلة المتكررة « **FAQ** » والإجراء الذاتي بالنسبة للشركات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات، تحسين القيم ذات الصلة باللباقة والإعلام وأخذ المواعيد والإجابة على الطلبات خلال الآجال المطلوبة، كما يتكفل بالأشخاص ذوي الهمم والذين لديهم صعوبات، من خلال تخصيص لهم استقبال خاص (ممرات مهياة للدخول ومكتب استقبال ملائم واصغاء باهتمام) (بن شهرة و قمان، 2022، صفحة 266).

استنادًا إلى ما سبق، يمكن استخلاص أن الإدارة الجبائية الجزائرية قد اعتمدت مخططًا شاملاً لرقمنة مختلف الإجراءات المرتبطة بنشاطها، إلى جانب رقمنة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة. وقد بدأت هذه الجهود بإنشاء موقع إلكتروني رسمي للمديرية العامة للضرائب، يُمكن المكلفين من الحصول على جميع المعلومات اللازمة لأداء التزاماتهم الجبائية. كما شملت هذه العملية إطلاق التصريح الجبائي الإلكتروني، الذي يُعد واجهة رقمية تتيح للمكلف أداء التزاماته في أي وقت ومن أي مكان، ولم تقتصر الرقمنة على الخدمات فقط، بل امتدت أيضًا إلى رقابة التصريحات الجبائية، مما يوفر للإدارة الجبائية أداة فعالة لمتابعة المكلفين والتحقق من صحة التصريحات المقدمة.

المطلب الثالث: أبعاد ومعوقات ودوافع اللجوء إلى التحويل الرقمي.

أولاً: أبعاد التحويل الرقمي:

عند اللجوء العملية التحويل الرقمي يجب مراعاة عدة أبعاد والتي سيتم توضيحها كالتالي (لعبادلة و مهدي، 2024):

(1) نموذج العمل: يصف نموذج العمل مجموعة من الآليات الخلق قيمة في المنظمة داخل نظام بيتي معين بدءاً من اقتراح العرض إلى تحقيق الربح من خلال المهارات والموارد المخصصة، مع ظهور الاقتصاد الرقمي تجد المؤسسة نفسها في مواجهة تحديات جديدة، على غرار ظهور المؤسسات الناشئة ذات الطابع الابتكاري وإعادة دراسة نموذج أعمالها التقليدي وتكييفه مع المتطلبات الحديثة؛ (تقاوة و بوشامة، 2023، الصفحات 424-425)

(2) تجربة المستخدم: يضع التحويل الرقمي المستخدمين في صميم إستراتيجية المؤسسة، فالزبائن يطالبون أكثر فأكثر فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات ويتوقعون أن تكون المؤسسة قادرة على التكيف بسرعة وتخصيصها حسب احتياجاتهم المتغيرة، وينطبق الأمر بشكل خاص على الأجيال الرقمية الجديدة التي لديها معرفة عميقة بالتكنولوجيات الجديدة وقدرة هامة المشاركة تجربتها مع الآخرين عبر وسائل الإعلام الاجتماعية ولمواجهة هذه التوقعات الجديدة يتعين على المؤسسة تكييف سلوكياتها للتعامل مع منتجاتها وخدماتها وفقاً لاتجاهات الاستهلاك؛ (بوعمامة و شنيبي، 2023، صفحة 58)

(3) التقنيات الرقمية: توجد العديد من التقنيات التي تدعم التحويل الرقمي من بينها:

➤ الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) ويعني قدرة الآلات على القيام بالوظائف

المعرفية البشرية والتعرف على الأنماط إلى تمكنهم من إجراءات تنبؤات تستخدم لتسهيل اتخاذ القرار؛

➤ الحوسبة السحابية (Cloud Computing): يمكن وصف (CC) بأنها نموذج لتمكين

الوصول إلى شبكة الأنترنت في كل مكان وبشكل ملائم وإلى مجموعة مشتركة من موارد التجهيز القابلة

للتكوين التي يمكن توفيرها وتنفيذها بسرعة وبمجهود إداري أقل حيث يتكون نموذج السحابة من خمس

خصائص أساسية (الخدمة الذاتية بناء على الطلب، إمكانية الوصول الواسع للشبكة القدرة على تجميع الموارد المرونة والسرعة وخدمة المقاصد، وثلاثة نماذج للخدمة البرمجيات كخدمة النظام الأساسي كخدمة البنية التحتية كخدمة)، وأربعة نماذج للنشر (سحابة خاصة، سحابة المجتمع السحابة العامة، سحابة هجينة)؛

➤ **البيانات الضخمة (Big Data):** تعرف بأنها مجموعة بيانات تحتوي على تنوع أكبر وتصل بأحجام متزايدة وبسرعة أكبر تطور هذا المفهوم في العديد من المجالات ومن بينها المحاسبة حيث وفرت البيانات الضخمة" تطور كبير في مجال المحاسبة وذلك عن طريق نماذج التنبؤية الخاصة بها مما يوفر بيانات عالية الجودة يتم معالجتها في الوقت الفعلي وعليه يتم تقديم تقارير أكثر دقة وقياس أداء أفضل وميزانية موثوقة، حيث تساعد البيانات الضخمة تحسين جودة ودقة واكتمال البيانات وإتاحتها في الوقت المناسب؛ (برحومة و حابي، 2023، الصفحات 685-686)

➤ **شبكات التواصل الاجتماعي (Social Networks)** والتي عززت الأعمال التجارية وخصوصا التسويقية منها، حيث تقدر الدراسات بأن نسبة 81% من الزبائن يعتمدون على هذه الشبكات لاتخاذ قرارات الشراء؛ (لعشب و قرقط، 2023، صفحة 241)

➤ **أجهزة الهواتف النقالة (Mobile Phone Devices)** التي من خلالها يستطيع العميل متابعة كل ما يهمه من خدمات إضافة لإتمام الكثير من الأعمال التي تحتاج بعض الوقت والجهد ك شراء وحجز تذاكر الطيران، ودفع الفواتير وإتمام التعاملات البنكية وغيرها؛

➤ **الأمن السيبراني (Cyber Security)** إثر ازدياد معاملات العملاء المالية عبر الأنترنت والأجهزة الذكية لمواكبة الرقمنة، مما تطلب توفير البرمجيات والأجهزة الملائمة لمواجهة أي هجوم يمكن أن يتسبب في إحداث خسائر كبيرة إلى جانب الاحتيال على العميل وغيرها، مما وجه التركيز أكثر على سلامة وحفظ بيانات العملاء ومعلوماتهم؛ (قرزيز، زيدان، و القطان، 2022، صفحة 380)

➤ **الطباعة ثلاثية الأبعاد (3d Printing)** يطلق عليها كذلك الصناعات التجميعية، ويؤدي استخدامها إلى التمكين من مراقبة المنتجات من خلال البرامج الإلكترونية والوصول الى كل مراحل عمليات الإنتاج وتتبعها وتحديث سلاسل التوريد مع انخفاض تكاليف العمال تستخدم تكنولوجيا الطباعة ثلاثية الأبعاد في الوقت الراهن في العديد من القطاعات على غرار صناعة السيارات والطيران والصناعات الطبية وغيرها؛ (خوصة، 2022، الصفحات 14-16)

➤ أجهزة الاستشعار الذكية (Smart Sensors) يمكن تحقيق الكفاءة في إدارة الموارد من خلال استخدام نظم الذكاء الاصطناعي القادرة على التنبؤ بالحرائق والكوارث الطبيعية عن طريق استخدام أجهزة الاستشعار التي تقوم بتهيئة الطاقة والأجهزة الإلكترونية وأجهزة التكييف والإثارة والمياه؛ (قرين، 2023، الصفحات 64-65)

➤ تقنية بلوكشين (Blockchain Technology) هي عبارة عن قاعدة بيانات تعمل مثل شبكة موزعة غالباً ما يشار إليها كدفتر أستاذ موزع يمكنها تسجيل كتل من البيانات المشفرة الآمنة والمثينة، هذا الهيكل الفريد يوفر إمكانية التعاون بين هذه الكيانات ضمن ذات الشبكة، مما يسمح لهم بنقل القيمة أو المعلومات دون الحاجة إلى سلطة مركزية (قرزير، زيدان، و القطان، 2022، صفحة 380).

ثانياً: معوقات التحويل الرقمي:

للتحويل الرقمي العديد من المعوقات والتي من بينها ما يلي (بوعمامة و شنيبي، 2023، الصفحات 56-57):

✧ أمن البيانات: تساعد التكنولوجيا في جمع كميات هائلة من البيانات وتخزينها، يمكن أن تكون هذه المعلومات تتعلق بالأفراد أو المنظمات وربما يصعب الحفاظ على أمان هذه البيانات؛

✧ مخاوف الخصوصية: أصبح الحفاظ على الخصوصية الشخصية في العالم الرقمي أكثر صعوبة، وهذا علاوة على مخاطر سرقة بياناتك الشخصية أو بيعها؛

✧ القرصنة: حيث أصبحت أدوات القرصنة الآن أقل تكلفة وأكثر سهولة وأشد قوة، مما يتيح للقراصنة ذوي المهارات المحدودة إلحاق ضرر أكبر مقابل نسبة ضئيلة من التكلفة السابقة؛

✧ مخاطر عدم الكشف عن الهوية: حيث توفر التكنولوجيا الرقمية مجالا واسعا للمستخدمين لإخفاء هوياتهم، ومن المرجح أن يتصرف الناس بشكل معاد للمجتمع إذا لم يعتقدوا أنه ستكون هناك أي عواقب؛

✧ الانتحال و حقوق التأليف والنشر: إن غياب القوانين والتشريعات التي تحكم مسار التحويل الرقمي أصبح من السهل جدا نسخ الوسائط الرقمية وبالتالي سهولة إنتحال الشخصية والتأليف والنشر بأسماء مستعارة.

بالإضافة إلى ما سبق هناك مجموعة من المعوقات الأخرى تتمثل في (صدوقي، 2021، صفحة 104):

- غياب الرؤية وعدم وضوحها للأفراد الفاعلين؛
- تعارض الأهداف والأدوار بسبب مشكل التنسيق والقيادة؛
- مخاوف الفشل من التحول الرقمي وعدم الإقتناع بها؛
- قلة الإمكانيات المالية والتمويلية العملية التحول الرقمي.

ثالثا: دوافع اللجوء إلى التحول الرقمي:

من بين دوافع اللجوء إلى رقمنة الإدارة الضريبية ما يلي (مشفق و بشبيشي، 2023، صفحة 08):

- ✍ **استفحال ظاهري الغش والتهرب الضريبي:** قد نتج عن الانفتاح الفوضوي لاقتصاد السوق بروز ممارسات غير مهنية من بعض المكلفين من خلال التلاعب بالفواتير والتصريحات الجبائية، مما يتطلب عملية إحصاء ومتابعة دقيقة للأنشطة الحقيقية والموازية؛
- ✍ **ضعف الخدمات الجبائية وتعقد النظام الضريبي:** إتساع الوعاء الجبائي في مقابل محدودية الإمكانيات التقنية للإدارة الجبائية التي تعتمد على الوسائل التقليدية في جمع البيانات وتخزينها يدويا، يؤثر على مستوى العائدات الجبائية، مما يستدعي عصrone الإدارة الجبائية هيكليا وتقنيا؛
- ✍ **إرتفاع التكاليف الجبائية:** تعاني إدارة الضرائب من تضخم عند الهياكل الإدارية وتماثل مهامها، وهو ما يتنافى مع مبدأ الاقتصاد في النفقة؛

ومن بين الدوافع المؤدية إلى رقمنة الإدارة الضريبية أيضا ما يلي (خروي، 2022، الصفحات 31-32):

- ✍ **انعدام التنسيق بين المصالح:** لقد أدى عدم التنسيق بين مصالح الوعاء ومصالح التحصيل، إلى تقليص الوعاء الضريبي وضعف نسب التحصيل الضريبي؛
- ✍ **ضعف الطاقة الضريبية واختلال الجهاز المالي:** ويعود ذلك إلى طبيعة الهيكل الاقتصادي القائم وعدم المساواة بين الطبقات كثرة المنازعات الضريبية، بالإضافة إلى إنتشار الأنشطة غير الرسمية؛
- ✍ **الفساد في الادارة الضريبية:** الفساد هو إساءة استخدام سلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية تنعكس نتائجها على رفاهية المجتمع، وباعتباره انحراف بالسلطة العامة الممنوحة الموظفين عن الاهداف المقررة لها قانونا، يمكن التمييز بين حالتين من حالات الفساد، أولهما أداء وتقديم خدمات مشروعة

تلقي رشوة لأداء الوظائف المعتادة التي يعهد بها إلى الموظف، وتمثل الحالة الثانية في قيام الموظف بتقديم خدمات بحظرها القانون مثل الكشف عن معلومات سرية أو تمزيق وإتلاف وثائق رسمية إختلاس، وفي كلتا الحالتين تتحدث عن سلوك يدفع الموظف إلى وضع مصالحه بشكل غير قانوني فوق مصالح المجتمع، بغض النظر عن القسم الذي أقسم عليه عند التعيين.

المبحث الثاني: التحويل الرقمي وجودة الخدمة

سنحاول في هذا المبحث الإلمام بالمفاهيم الأساسية للجودة والخدمة ودور التحويل الرقمي في تحسينها من خلال ثلاث مطالب حول جودة الخدمات الضريبية وعلاقة التحويل الرقمي بها.

المطلب الأول: عموميات حول الجودة والخدمة.

سنتناول في هذا المطلب عموميات حول جودة الخدمة كما يلي:

أولاً: مفهوم الجودة والخدمة:

❖ للجودة العديد من التعاريف أهمها:

تعرف الجودة: " على أنها القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له أي كونها مطابقة لمواصفات ومتطلبات الزبائن (قدادة و الطائي، 2008، صفحة 29) "

للخدمة عدة تعاريف أهمها:

تعرف الخدمة: " بأنها ذلك المنتج غير الملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها مادياً " (أسعد حامد و أبي سعد، 2010، صفحة 4)

ثانياً: أبعاد الجودة:

لجودة الخدمة أبعاد تتمثل فيما يلي (بلحسن، 2012، صفحة 6) :

- 1- **الفهم والإدراك:** ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في الوقت الكافي للزبون للتحدث وإبداء وجهة نظره دون ملل منه، أي معرفة الزبون وبذل الجهود لفهم حاجاته.
- 2- **الثقة في الأداء:** وهذه الثقة تتأثر من خلال السمعة التي يتمتع بها مقدم الخدمة.
- 3- **الاستمرارية:** وتعني المقدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت.
- 4- **المضمون الذاتي للخدمة:** ويتمثل في المهارات التي أن يتمتع بها مقدم الخدمة وذلك فيما يتعلق بطريقة عرض الخدمة وإقناع الزبائن بها.
- 5- **المطابقة:** وبمعنى تحقيق التجانس بين تطلعات الزبائن والخدمة المقدمة أي تحقيق الخدمة.
- 6- **الأدوات:** وقد يتطلب تقديم بعض الخدمات استعمال بعض الأدوات المادية لذلك مثل الأدوات التي يستخدمها الطبيب، وهنا يتوقع الزبون بأن تكون الأدوات متوفرة وعلى درجة عالية من الكفاءة. وهنا تعميق الشعور المادي للزبون في حصول على الخدمة. "
- 7- **التوقيت:** ويمثل في محاولة تحقيق رغبة الزبون في تقديم الخدمة له في الوقت الذي يريده. أي كم ينتظر الزبون من وقت لتقديم الخدمة.
- 8- **الاتصالات:** وتعني إبقاء الزبائن مطلعين على كل ما يخصهم والاستماع لهم. أي على المؤسسة أن تعدل لغتها وفق المختلف الزبائن.

المطلب الثاني: جودة الخدمات الضريبية.

أولاً: تعريفها:

تعرف جودة الخدمة على أنها "درجة الامتياز أو التفوق التي يمكن أن تكون موضوعية أو ذاتية، وتعتبر جودة الخدمة الضريبية التي يتمتع بها المكلفين بالضريبة (الطبيعيين والمعنويين) من المصالح الجبائية أو الحكومة أمراً بالغ الأهمية لتحسين التحصيل الجبائي وتحقيق امتثال المكلفين بالضريبة" (Adekoya, 2020, p. 65)؛ وبالتالي يمكن القول بأن جودة الخدمات الجبائية هي درجة العناية بالخدمات الجبائية بالشكل الذي ينعكس وقيس رضا المكلفين بالضريبة على أداء مختلف المصالح الجبائية وكذا رضاهم على الخدمات المقدمة لهم واقبالهم عليها.

ثانياً: معاييرها:

يتم قياس الخدمات العمومية بصفة عامة والخدمات الجبائية بصفة خاصة بالاعتماد على مجموعة من المعايير، التي يمكن تناولها كما يلي: (قدوج، 2023، صفحة 231)

- ☞ **الاعتمادية:** أي تقديم خدمات آنية ومرضية تتمتع بخاصية الدقة كما وعدت به المصالح الجبائية؛
- ☞ **الاستجابة:** هي قدرة الموظفين على مساعدة المكلفين بالضريبة بتقديم الخدمات الجبائية بسرعة وفقاً لما يرغب به المكلف؛
- ☞ **الأمان:** أي قدرة أعوان الإدارة الجبائية على تقديم الخدمات بالشكل المطلوب والأمن؛
- ☞ **التعاطف:** أي الاهتمام الذي يبديه أعوان الإدارة الجبائية بشكل فردي للمكلفين بالضريبة وفهم احتياجاتهم؛
- ☞ **الأدلة المادية (الملموسة):** هي العناصر التي تركز على السلع أو الخدمات، والتي تتعلق بمظهر المرافق المادية، المعدات، الأدوات الشخصية وأدوات الاتصال.

المطلب الثالث: علاقة التحويل الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمكلفين.

أولاً: دور التحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية:

يعد التحويل الرقمي عنصراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين، حيث يُجسّد هذا التوجه العصري في إدارة الضرائب اعتماد التكنولوجيا الحديثة والممارسات المتطورة بهدف رفع كفاءة وفعالية تقديم الخدمات الجبائية. وتعتمد فعالية هذه العصرية على مجموعة من العوامل، من أبرزها تبسيط الإجراءات الضريبية وجعلها أكثر وضوحاً وشفافية، إلى جانب توظيف التكنولوجيا لتحسين سرعة وجودة تقديم الخدمات.

كما تلعب الشفافية دوراً محورياً في بناء الثقة بين مختلف الأطراف المعنية، مما يُقلل من المخاوف المرتبطة بالالتزام الضريبي، ومن خلال تطوير الكفاءات البشرية داخل الإدارة الضريبية، يمكن تقديم خدمات ذات جودة أعلى وبشكل أسرع، مما يُسهم في تعزيز رضا المكلفين وثقتهم بالنظام الضريبي، وتكمن الغاية في تحقيق توازن فعال بين الابتكار التكنولوجي والآليات التقليدية لضمان تقديم خدمات ضريبية ذات كفاءة وجودة تلي تطلعات المتعاملين وعليه، يمكن من خلال هذا النهج الحديث تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة، عبر ترسيخ الثقة بين الإدارة الضريبية والمكلفين، وتحسين مستوى الخدمات الضريبية المقدمة لهم بشكل مستمر.

ونذكر منها:

1- تبسيط الإجراءات : إن تبسيط إجراءات الرقابة وتعزيز آلياتها من خلال تبني نهج التحقيق الموجه الذي يتميز بالتشخيص السريع والحد من تمديد فترات التحقيق، بالإضافة إلى إدخال إجراء جديد يتمثل في استخدام حق الجباية بشكل تعسفي ، كأداة متاحة للإدارة الجبائية للكشف عن بعض الترتيبات القانونية التي تحفز التهرب الضريبي، وتطبيق عقوبات رادعة ضد الأطراف المشاركة في الفعل و الذين يتحملون مسؤولية في ذلك ، وتقليل التعاقدات في القوانين واللوائح الضريبية وتبسيط الإجراءات الإدارية ويمكن تحسين تجربة المتعاملين و زيادة الامتثال الضريبي (خروبي، 2022، صفحة 86).

2- تحسين التواصل: إن التواصل بين الإدارة الضريبية والمكلفين بالضريبة يعتبر من بين أهم الآليات التي تهدف إلى تحقيق البرامج والوصول إلى الأهداف (احمد، 2020، صفحة 24)، كما يساهم التواصل في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل من خلال توفير قنوات تواصل فعالة مع المكلفين مثل: البريد الالكتروني.

3- زيادة الشفافية : تعني الشفافية الحد من السياسات والإجراءات غير المعلنة، التي تتسم بالغموض وعدم مساهمة الجمهور فيها بشكل واضح في المجتمع، لتحقيق معايير إصلاحية ثابتة هي طريقة فعالة وغير مكلفة، كما أن الشفافية الضريبية هي الطريقة التي يمكن من خلالها عرض القوانين والأنظمة والتعليمات الضريبية على المكلفين، وبسبب فقدان الإدارة الضريبية لثقة المكلف بالضريبة بسبب ارتفاع المنازعات الضريبية من جهة وارتفاع تكلفة الإجراءات الإدارية من جهة أخرى، وعلى العكس من ذلك فوجود الشفافية الضريبية تحفز المسؤولين ويقرب بين جودة الخدمات والإدارة الضريبية ومنه المحافظة على الإيرادات المالية والدولية (شعبان، 2017، صفحة 243).

4- زيادة الوعي الضريبي: يقصد بالوعي الضريبي درجة الإدراك الكامل من قبل أفراد لمسؤولياتهم وان يقبلوها مبادئهم بإمكانية الإنقاص أو تخصيص جزء مساهمتهم التي يجب مباشرة أن يقلل التكاليف المرتبطة للمكلفين المرتبطة بالتحصيل من خلال الوفاء بمختلف التزاماتهم الجبائية المتوائمة بالمكلفين مع الاحترام لأجل محدد للقوانين " كما يمكن للإدارة الضريبية شرح قوانين وإجراءات ضريبية بطريقة مبسطة ومباشرة وتقوم بنشر معلومات وزيادة الوعي العام بأهمية الالتزام الضريبي (أسماء، 2017، صفحة 181).

5- زيادة الامتثال الضريبي: يمثل درجة التزام المكلفين بالضريبة بالقواعد الضريبية والتنظيمات الضريبية وهو استكمال الالتزامات المالية للمكلفين بالضريبة لتسديد الضرائب وإيداع التصريحات المختلفة للمداخيل

وكذا توفير الوثائق والتفسيرات الضرورية التي تطبقها الإدارة الضريبية وهو القدرة على استعداد المكلفين بالضريبة الامتثال القوانين الضريبية، من خلال زيادة معدلات الامتثال الضريبي يتم تعزيز الثقة بين الإدارة الضريبية والمكلفين (زرغون، 2022، صفحة 123).

6- **زيادة الكفاءة:** تؤدي الإدارة الضريبية دورا هاما في خلق البيئة الضريبية في المجتمع كما يمكنها أن تساهم في فعالية النظام الضريبي، فنجاح تنفيذ السياسة الضريبية وتحقيق أهدافها مرهون بكفاءة وخبرة الإدارة الضريبية، حيث تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة للمكلفين وذلك من خلال تقليل الوقت المستغرق في المعاملات الضريبية (شعبان، 2017، صفحة 245)، تحسين دقة البيانات..... الخ

7- **التكاليف مع الاقتصاد الرقمي:** كما يعرف على انه ذلك الاقتصاد القائم على استخدام التكنولوجيا الرقمية والمتمثلة في شبكات الاتصالات الرقمية والمتمثلة على كل من الشبكات الدولية للمعلومات (الانترنت والشبكة الداخلية للمعلومات وكذلك على الحسابات الآلية والبرامج وكل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، كما أن تحديث الأنظمة الضريبية لتشمل التجارة الالكترونية والتعاملات الرقمية بما يضمن تحصيل الضرائب من الأنشطة الاقتصادية عبر الانترنت (غنية، 2010، صفحة 48)، وتطوير السياسات ضريبية خاصة بالعملاء الرقمية لضمان عدم التهرب الضريبي في هذا المجال.

8- **إصلاح النظام الضريبي:** إن مسار الإصلاح الضريبي الذي شرع فيه انطلاقا من مطلع القرن الحالي كان يرمي إضفاء العصرية والفعالية على المنظومة الجبائية، حيث تلت الإصلاحات من أجل تعديل الإدارة الضريبية إصلاحات سابقة والتي عدلت النظام الجبائي من خلال تبني ضرائب عصرية جديدة بالإضافة إلى تبسيط وتعزيز الإجراءات الضريبية لتبسيط النظام الجبائي وتعزيز إجراءات الغش والتهرب الضريبي " كما أن تبسيط النظام الضريبي ليكون العمل أكثر وضوحا وسهولة في الفهم والتنفيذ ومراجعة تحديث التشريعات الضريبية لمواكبة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية (علي، 2017، صفحة 68)، عن طريق تحسين الواجهة البرمجية التطبيقية في المواقع الالكترونية في الإدارة الضريبية ويمكن للمكلفين الحصول بسهولة على المعلومات الضريبية وتوجيهها.

إن عصرية الإدارة الضريبية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين تهدفان إلى رفع كفاءة وفعالية العمليات الجبائية من خلال توظيف التكنولوجيا وتحديث السياسات والإجراءات المعتمدة. ويشمل ذلك تبسيط المساطر الإدارية، وتعزيز الشفافية، وتحسين الأداء العام، ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة.

فعندما تتم الإجراءات الضريبية بشكل مبسط وشفاف وبكفاءة عالية، يحظى المكلفون بتجربة أفضل، ويزداد شعورهم بالثقة في النظام الجبائي، مما يعزز العلاقة الإيجابية بين الإدارة الضريبية والمتعاملين، ويساهم هذا التفاعل البناء في تحقيق أهداف تحسين الخدمات، وترسيخ الثقة، ودعم مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ثانيا: أهمية تحسين جودة الخدمات الضريبية:

إن تحسين جودة الخدمات الضريبية يعزز من كفاءة النظام الضريبي ويزيد من رضا المكلفين، مما يساهم في زيادة الالتزام الضريبي وتحقيق العدالة المالية، ويعتبر ذلك خطوة أساسية لدعم التنمية الاقتصادية والاستقرار المالي في المجتمع، حيث يمكننا شرح هذه الأهمية فيما يلي:

✓ تعزيز الثقة : تعتبر الثقة بين المكلفين والإدارة الجبائية جزء من الثقة بين الدول والمواطنين الذين يؤمنون

بان الإنفاق الحكومي وإنفاق رشيد وعادل ونزيه يكون اقرب إلى الالتزام بواجباته الوطنية ومنها الواجبات الضريبية أن عنصر الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية في الدول النامية يؤكد من عدم نظر القدوم التشريعات الضريبية وعدم ملئها لظروف المكلفين بالإضافة إلى غياب الوعي الضريبي ويساهم تحسين جودة الخدمات الضريبية في بناء الثقافة للمكلفين بالنظام الضريبي حيث يشعرون بالعدالة والشفافية في تنفيذ الضرائب (بوزيان و عمر، 2021، صفحة 152).

✓ جذب الاستثمار: من اجل تحسين المتاحة للاستثمار ثم اتخاذ جملة من التدابير سعيا لتوفير ظروف المناسبة لتحرير والروح المبادرة والتنويه الاقتصادي الوطني ضمن رؤية الشاملة ومستقرة وهي الإجراءات التي تريح عدة نقاط أبرزها تكريس مبادئ حرية الاستثمار والشفافية والمساواة 2، فعندما يكون النظام الضريبي شفافا وفعالا، يمكن أن يجذب ذلك الاستثمارات الأجنبية والمحلية، مما يعزز النمو الاقتصادي ويخلق فرص عمل جديدة (زهية، 2022، صفحة 160).

✓ التوزيع العادل للموارد والأعباء: ويكون التوزيع العادل للموارد والأعباء من خلال أنظمة الأجور وسياسة التحويلات والدعم خاصة الخدمات العمومية كالصحة ويتحقق ذلك بالعديد من الوسائل التي يتم بها توزيع الدخل وإعادة توزيعه داخل المجتمع ويعتبر التوزيع العادل للدخل والثروة من أهم الأهداف لأي مجتمع لما في ذلك من تقليل أو تقريب الفوارق بين طبقات المجتمع وإتاحة الفرص المتساوية للمواطنين وتحقيق العدالة الاجتماعية (ياسين، 2022، صفحة 131).

يُعتبر تحسين جودة الخدمات الضريبية أمراً بالغ الأهمية لما يحققه من آثار إيجابية متعددة الجوانب. فمن ناحية، يعمل هذا التحسين على تعزيز الثقة بين المكلفين والجهات الضريبية، مما ينعكس بدوره على ارتفاع معدلات الامتثال الضريبي وانخفاض حالات التهرب الضريبي. كما يساهم في تحقيق مبدأي العدالة والمساواة الضريبية من خلال ضمان تقديم خدمات متكافئة لجميع المكلفين دون تمييز قائم على حجم النشاط أو الموقع الجغرافي. ومن جهة أخرى، يؤدي تحسين جودة الخدمات الضريبية إلى تبسيط الإجراءات وتقليل التعقيدات الإدارية، مما يرفع من كفاءة النظام الضريبي ككل. كما أن لهذا التحسين أثراً إيجابياً على التنمية الاقتصادية المستدامة، حيث يعزز من قدرة النظام الضريبي على توفير الموارد المالية اللازمة للدولة، مع الحفاظ على توازن عادل بين مصالح المكلفين ومتطلبات المالية العامة.

وعلى المستوى الأعمق، فإن الارتقاء بجودة الخدمات الضريبية لا يقتصر على الجوانب الإجرائية فحسب، بل يمثل ركيزة أساسية لتعزيز الشفافية والحوكمة الرشيدة في إدارة النظام الضريبي، مما ينعكس إيجاباً على المناخ الاستثماري وثقافة الالتزام الطوعي لدى المكلفين.

المبحث الثالث:مراجعة الدراسات السابقة.

نستعرض من خلال هذا المبحث الدراسات التي تناولت موضوع التحويل الرقمي للإدارة الجبائية محولين بذلك الإمام بأعم الدراسات المتاحة وتسلسل زمني.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية.

1) دراسة كسال لامية وشمال عينونة (2024) والمتمثلة في مذكرة ماستر بعنوان " أثر الرقمنة على أداء المنظومة الجبائية -دراسة مركز الضرائب لولاية -سعيدة- "

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر الرقمنة في تعزيز النظام الجبائي في الجزائر ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على التساؤلات، تم إعداد إستبيان وزع على 40 عامل المركز الضرائب بولاية سعيدة وتم الاعتماد على نظام spss لتحليل واختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود الوعي الكافي لدى إدارة الضرائب بضرورة أهمية تطبيق الرقمنة لتعزيز وظائف المؤسسة المختلفة.

(2) دراسة عبد الرحمن بوعمامة حسين شنيبي (2023) والمتمثلة في مقال بعنوان "التحول الرقمي لمنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات".

حيث كان الهدف منها الوقوف على واقع التحويل الرقمي في منظمات الأعمال في الجزائر من حيث فرصها وتحدياتها، وإبراز دور التحويل الرقمي ومجالات تطبيقه، وضع تصور لتطبيق الرقمنة في الجزائر، أما بالنسبة لأهم النتائج المتوصل إليها أن الجزائر حققت تقدما ملموسا نحو الولوج إلى الاقتصاد الرقمي من خلال اعتماد تقنيات التحويل الرقمي.

(3) دراسة سليمان سعيدة (2023) والمتمثلة في مقال بعنوان "مساهمة التحويل الرقمي للإدارة الضريبية في تحسين جودة الخدمات الجبائية-دراسة ميدانية لعينة من موظفي المديرية الجهوية للضرائب -قسنطينة-".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة التحويل الرقمي للإدارة الضريبية في تحسين جودة الخدمات الجبائية على مستوى المديرية الجهوية للضرائب قسنطينة، وبغرض الإجابة على إشكالية هذه الدراسة وتحقيق أهدافها تم استخدام منهجين: المنهج الوصفي لإعداد الإطار النظري للدراسة والمنهج الوصفي التحليلي لإتمام الدراسة الميدانية التي تم إجرائها على عينة من موظفي المديرية الجهوية للضرائب قسنطينة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن التحويل الرقمي الذي شهدته الإدارة الضريبية ساهم بنسبة 78% في تحسين جودة الخدمات الجبائية المقدمة على مستوى هذه المديرية.

(4) دراسة خيرة شاوشي وزهرة خلوف (2023) والمتمثلة في مقال بعنوان "التحول الرقمي في الجزائر".

حيث سعت إلى معرفة ما هو التحويل الرقمي ومؤثراته إضافة إلى توضيح واقع التحويل الرقمي في الجزائر، ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الجزائر تسعى إلى ترقية خدمات الدفع الإلكتروني والخدمات الرقمية لأن هذا التحويل أصبح ضرورة لا خيار من أجل مواكبة التطورات والاستفادة من أفضل الفرص المتاحة للتحويل إلى حكومة رقمية.

(5) دراسة هني خروبي (2022) أطروحة دكتوراه بعنوان "إنعكاسات عصنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية - دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب - الشلف-".

والتي تهدف إلى الوقوف على تتبع وتحليل مسار إصلاح الإدارة الجبائية في الجزائر قصد التعرف على مختلف التحديات التي واجهت الإدارة الجبائية في الممارسة العملية، حيث توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن برامج إصلاح الإدارة الجبائية التي قامت بها السلطات الجزائرية لا تزال بعيدة عن بلوغ الأهداف المنشودة والمتمثلة في الرفع من المردودية الجبائية فهي لم تتمكن من كسب رضا المكلف.

(6) دراسة حمزة بن عروس (2022) المتمثلة في أطروحة دكتوراه بعنوان "تطبيقات الإدارة الإلكترونية في النظام الضريبي - دراسة حالة بعض الدول مع الإشارة إلى الجزائر".

حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية المستخدمة في القطاع الضريبي، ومحاولة الوقوف على أبرز المشاكل التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في النظام الضريبي الجزائري وذلك مقارنة ببعض الدول، وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه يوجد غياب في تعريف المعاملات الضريبية الإلكترونية من طرف المشرع الجزائري من جهة ونقص الوعي من طرف المكلفين بهذه التقنيات من جهة أخرى.

(7) دراسة بوزكري جيلالي (2021) والمتمثلة في مقال بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجبائية في الجزائر -دراسة ميدانية بمركز الضرائب بتيسمسيلت".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجبائية في الجزائر من خلال دراسة ميدانية لعينة من خمسة وأربعون (45) موظف من مركز الضرائب بتيسمسيلت توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجبائية عند مستوى دلالة 0.05، ووجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز الضرائب بتيسمسيلت على جودة الخدمات الجبائية بمختلف عناصرها (الاعتمادية الاستجابة مجال السلامة والأمان الملموسية ومحال التعاطف الاجتماعي).

(8) دراسة رمزي حموش وبوضياف سامية (2020) والمتمثلة في مقال بعنوان " معوقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات الجبائية-دراسة ميدانية في عينة من الإدارات الجبائية الجزائرية".

بحيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر معوقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الجبائية، وتوصلت إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعوقات الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (المعوقات الإدارية التقنية البشرية والمالية على جودة الخدمات الجبائية من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من الإدارات الجبائية الجزائرية، شارك فيها 102 موظفا في الإدارات الجبائية.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية.

1) The study by Hammouch Ramzi(2024), presented in an article entitled " The Impact of Digitalization on Algerian Tax Administration: Improving Efficiency and Reducing Costs"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحويل الرقمي على كفاءة وفعالية التكلفة في الإدارة الضريبية الجزائرية، مع التركيز على قياس مدى تحسين الإيرادات الضريبية وخفض تكاليف التحصيل. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات الإدارة الضريبية الجزائرية خلال الفترة من 2013 إلى 2023، حيث تم تقييم مؤشرات الإيرادات الضريبية وتكاليف التحصيل قبل وبعد تطبيق التحويل الرقمي. نتائج الدراسة:

1. أسفر التحويل الرقمي عن زيادة بنسبة 70% في الإيرادات الضريبية، وانخفاض بنسبة 50% في تكلفة تحصيل كل دينار.
2. تحسنت كفاءة الإدارة الضريبية بشكل ملحوظ، حيث تجاوزت الإيرادات الأهداف المخططة بشكل مستمر في السنوات الأخيرة.
3. قدمت الدراسة أدلة تجريبية على أن التحويل الرقمي يعزز الشفافية ويقلل التهرب الضريبي في الدول النامية..

2) The study by Saidj Faiz (2022), presented in an article entitled "(Towards strengthening the position of the tax administration: modernization and digitization of the sector and its impact on improving the quality of public service)"

الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو التحقيق في العوامل المؤثرة في التحويل الناجح الى التحديث الرقمي من خلال استكشاف طبيعة العلاقة ضمن تحديث ورقمنة الادارة الضريبية لتحسين جودة الخدمة العامة، حيث اعتمدت الدراسة على منهجاً كمياً مبنياً على استبيان موجه للمكلفين بالضريبة باستخدام برنامج SPSS حيث توصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ترابط بين تحسين جودة الخدمة العامة ورقمنة الادارة الضريبية لما تقدم هذه الاخيرة من تسهيلات للمكلفين بالضريبة وللادارة الضريبية.

3) The study by Flavio Cireno and Fernando Filgueiras (2019) presented in an article entitled "Digital Transformation and Public Service Delivery in Brazil".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل عملية التحويل الرقمي للخدمات العامة في الحكومة الفيدرالية البرازيلية، مع التركيز على العوامل التي تفسر اختيار رقمنة خدمات معينة، والانتقال من مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى السياسة الرقمية، ودور الجهات الفاعلة في هذا التحويل، اعتمدت الدراسة على مسح شمل 85 منظمة فيدرالية، حيث تم فحص 1,740 خدمة عامة لتحليل مدى تبني الرقمنة والعوامل المؤثرة في ذلك، حيث تبين أن التحويل الرقمي في الخدمات العامة هو عملية معقدة تتأثر بالسياق المؤسسي وتفضيلات الجهات الفاعلة بالإضافة إلى أن هناك تحول تدريجي من الحكومة الإلكترونية إلى تبني سياسة رقمية شاملة، لكنه يواجه تحديات تتعلق باختيارات الجهات المسؤولة.

4) The study by Bojuwon Mustapha presented in an article entitled "Evaluation of E-Tax Quality Implementation Criteria: The Case of Self-Employed Taxpayers"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل معايير جودة تطبيق نظام الضرائب الإلكترونية (e-tax) في الاقتصادات الناشئة، مع التركيز بشكل خاص على دافعي الضرائب من العاملين لحسابهم الخاص في نيجيريا. كما تسعى إلى

تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح تطبيق هذه الأنظمة، اعتمدت الدراسة على منهج التحليل الكمي، حيث تم جمع 181 استبانة من دافعي الضرائب العاملين لحسابهم الخاص في نيجيريا باستخدام أسلوب العينة العشوائية الملائمة، كشفت التحليلات الإحصائية (التحليل العاملي الاستكشافي والتأكيدي) عن ستة معايير رئيسية تؤثر على جودة تطبيق نظام الضرائب الإلكترونية، وهي: (التوافق، الملموسية، التعقيد، الموثوقية، سهولة الاستخدام، القدرة على التحمل)، أظهرت النتائج أن هذه المعايير تختلف في أهميتها النسبية.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة.

أولاً: أوجه التشابه:

جدول 1: أوجه تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

محور التشابه	الدراسات المشابهة	التوضيح
موضوع التحويل الرقمي للإدارة الجبائية	خروبي (2022)، سليمان (2023)، بن عروس (2022)، بوزكري (2021)، كسال وشملا (2024)	جميع هذه الدراسات ركزت على التحويل الرقمي في الإدارة الضريبية أو الإدارة الجبائية وأثرها على جودة الخدمات الجبائية.
استخدام منهج وصفي تحليلي مع استبيان	سليمان (2023)، كسال وشملا (2024)، Said Faiz (2022)	تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليل العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات.
دراسة العلاقة	سليمان (2023)، Said Faiz	جميعها بحثت في تأثير التحويل الرقمي على

جودة الخدمات وكفاءة الإدارة الجبائية.	Hammouche (2022)، (2024)	بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات
ركزت الدراسات على آراء موظفي مراكز الضرائب كعينة للدراسة.	سليماني (2023)، كسال وشملا (2024)، بوزكري (2021)	عينة من موظفي إدارة الضرائب

المصدر: من إعداد الطالب.

ثانيا: أوجه الاختلاف:

جدول 2 أوجه إختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

محور الإختلاف	التوضيح
المجال الجغرافي	الدراسة الحالية ركزت على مركز الضرائب بولاية توقرت والوادي، وهما موقعين لم يتم تناولهما في الدراسات السابقة.
حدثة الدراسة	الدراسة الحالية حديثة مقارنة ببعض الدراسات (مثل بوزكري 2021، حموش 2020)، ما يجعلها تعكس الواقع الأحدث للتحول الرقمي.
تركيز الدراسة	بخلاف بعض الدراسات التي ركزت على المردودية الجبائية (خروبي 2022) أوتكاليف التحصيل (Hammouche 2024)، الدراسة الحالية تركز مباشرة على العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات لصالح المكلفين بالضريبة.
عدد العينة	عدد العينة عينة الدراسة الحالية (60 موظف) تتشابه عدديًا مع بعض

الدراسات (كسال وشمال 2024)، لكنها تختلف من حيث الموقع والسياق التنظيمي.

المصدر: من إعداد الطالب.

ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية

- ✓ موقع الدراسة (ولاية توقرت): تعتبر من الدراسات القليلة أو الوحيدة التي تناولت مركز ضرائب توقرت، مما يثري الأدبيات بموقع جغرافي جديد.
- ✓ الدمج بين مؤشرات التحويل الرقمي وتحسين جودة الخدمات بشكل مباشر لصالح المكلفين بالضريبة، وليس فقط من زاوية الكفاءة أو الإيرادات كما في بعض الدراسات السابقة.
- ✓ واقعية النتائج: أظهرت النتائج وجود تحول رقمي فعلي وتحسن واضح في جودة الخدمات مما يعزز المصدقية ويوفر أدلة عملية حديثة.

ثالثا: الاستفادة من الدراسات السابقة

- ✧ تطوير الإطار النظري: اعتمدت الدراسة الحالية على نتائج الدراسات السابقة لبناء خلفية قوية حول موضوع التحويل الرقمي والإدارة الجبائية.
- ✧ تصميم الأداة البحثية (الاستبيان): تم الاستفادة من الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة، مثل سليمان (2023) وكسال وشمال (2024)، لتطوير استبيان ملائم.
- ✧ تحليل التحديات: استخدمت التحديات والمعوقات التي طرحتها دراسات مثل بن عروس (2022) وحموش (2020) لتفسير الصعوبات في تطبيق الرقمنة.
- ✧ مقارنة النتائج: نتائج الدراسة تم مقارنتها مع دراسات مثل Said Faiz (2022) و Hammouche (2024) لدعم صحة النتائج وتأكيد وجود علاقة ارتباط قوية بين التحويل الرقمي وتحسين جودة الخدمة.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل، توصلنا إلى أن تحديث الإدارة الضريبية وتطويرها يمثلان ركيزة أساسية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين، فقد أسهم اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتطوير البنية التحتية في تبسيط الإجراءات وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما ساهم في بناء ثقة المكلفين بالإدارة الضريبية.

إلى جانب ذلك، يعد التحويل الرقمي خطوة ضرورية لتحقيق معايير الجودة، وتحسين الخدمات، وتلبية متطلبات المكلفين، مما يستلزم استثمارات في التكنولوجيا، وتدريب الكوادر البشرية، وتبسيط الإجراءات، إن هذه العمليات مجتمعة تؤدي إلى بناء نظام ضريبي أكثر كفاءة، يقلل التكاليف ويوفر الوقت، إلى جانب تعزيز الشفافية والمساءلة.

وبناءً على ما تم عرضه في الجانب النظري وما تضمنه من محاور مختلفة، سيتم الانتقال إلى الجانب التطبيقي لإسقاط تلك المخرجات النظرية على الواقع العملي.



الفصل الثاني :

دراسة ميدانية
لعينة من موظفي
إدارة الضرائب في
ولاية توفرت



تمهيد

بعد التطرق في الدراسة النظرية إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع جودة الخدمات الضريبية والعلاقة بينهما، كان لابد من أن ندعم البحث بالدراسة الميدانية التي تعتبر بمثابة إسقاط للجانب النظري على الواقع، وإعطاءه بعد آخر، وهي دراسة إحصائية تستند على أسس وقواعد علمية، تم من خلالها استخدام الاستبيان كأداة من بين أهم الأدوات المستخدمة حديثاً في ميدان البحث العلمي، للتأكيد أو نفي صحة الفرضيات التي تناولها، فضلاً عن القيمة العلمية للنتائج التي يتم التوصل إليها حيث تم تحديد عينة الدراسة من موظفين مديرية الضرائب ورؤساء المصالح ومدير مديرية الضرائب وبالتالي تكون هذه الفئة هي المخول لها للإجابة على ما تضمنه الاستبيان من تساؤلات والتي على أساسها سيتم نفي فرضيات البحث وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الجزء وذلك من خلال النقاط التي سنتطرق إليها.

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها.

- المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

- المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها.

في إطار سعي الإدارة الجبائية لتقريب المسافات بينها وبين المكلف بالضريبة تم إنشاء مديرية الضرائب لولاية توقرت وتشمل هذه المديرية بعض المصالح الداخلية وتمثل المصالح الخارجية في المفتشيات التابع لها وبعض القباضات، وفيما يلي سنتعرض نبذة عن مديرية الضرائب لولاية توقرت .

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة وتقديم مديرية الضرائب لولاية توقرت.

تعد مديرية الضرائب من الهيئات التي لها طابع المرفق العام الذي تكتسب شخصية معنوية ذات مهام ووظائف سياسية، حيث تعتبر الأداة الرئيسية للدولة.

أولاً: تعريف ونشأة مديرية الضرائب لولاية توقرت:

تعريف بالمديرية:

المديرية الولائية للضرائب توقرت إدارة عمومية غير مكرزة تابعة للوزارة المالية، المديرية العامة للضرائب، وهي أيضا ذات طابع مالي خدماتي تقوم بتحصيل الضرائب والرسوم وفق قواعد وقوانين وتشريعات قانونية يطلق عليها القانون الجبائي، حيث تسعى جاهدة إلى توفير العلاقة بين المكلفين بالضريبة والإدارة الضريبية خدمة لمصالح الخزينة العامة للدولة كما أنها تحتوي على 5 مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للرقابة الجبائية
- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية
- المديرية الفرعية للوسائل الجبائية
- المديرية الفرعية للمنازعات الجبائية
- المديرية الفرعية للتحصيل الجبائي

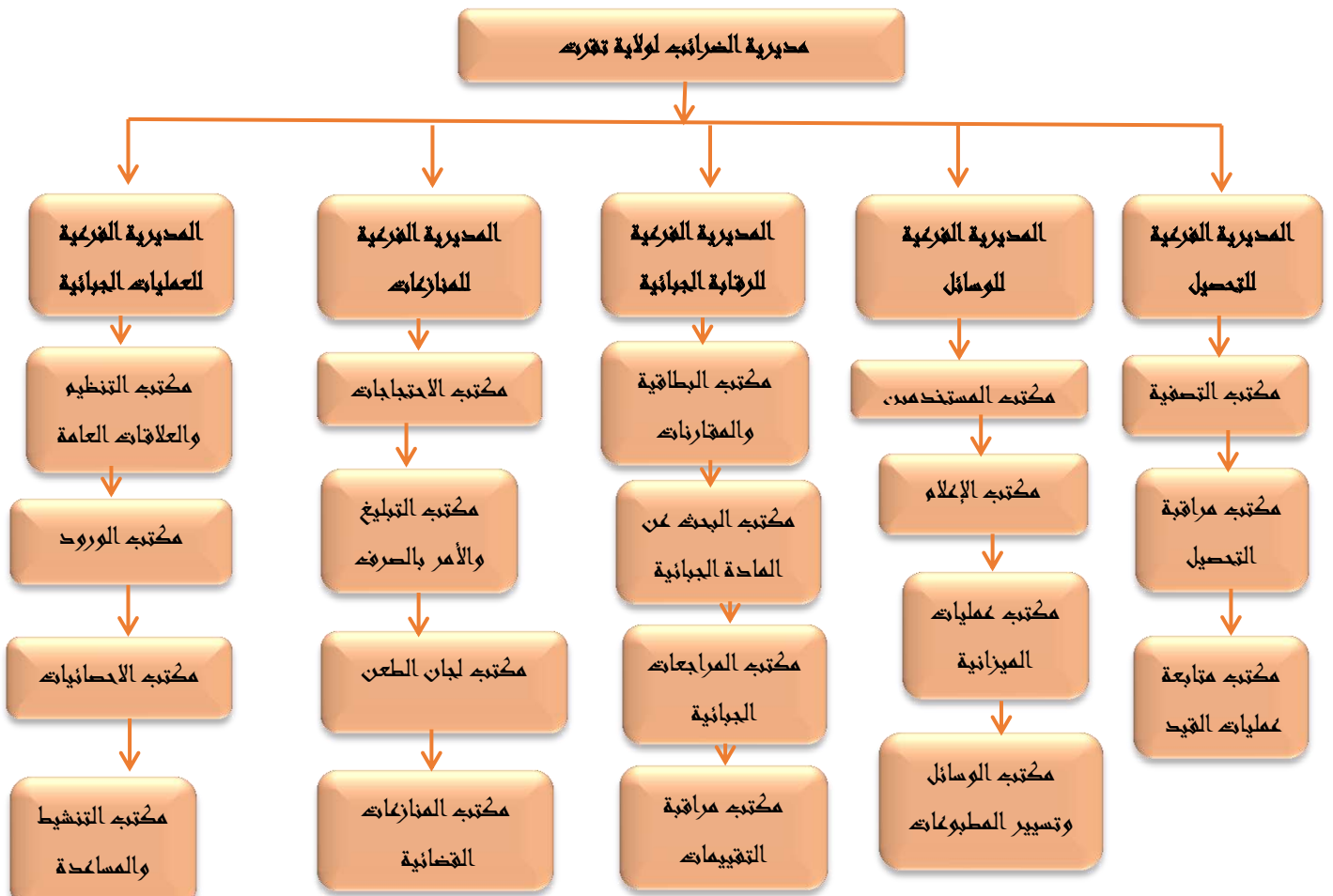
مرسوم النشأة:

تم إنشاء مديرية الضرائب بمرسوم وزاري مشترك مؤرخ في 23 جمادى الثانية عام 1444 الموافق ل 16 جانفي 2023، يتم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 صفر عام 1430 الموافق ل 21 فبراير 2009 الذي يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحيته.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تونست:

تقوم المديرية الولائية للضرائب ولاية تونست بعدة مهام وذلك ضمن دائرة اختصاصها في إطار إقليمها، حيث تقسم إلى مديريات فرعية والتي تقسم بدورها إلى عدة مكاتب تقوم كل منها بمهام معينة يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

شكل 1 : الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تونست



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مديرية الضرائب لولاية تونست

1- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية: وتكلف لا سيما، بما يأتي:

- تنشيط المصالح وإعداد الإحصائيات وتجميعها، كما تكلف بأشغال الإصدار.
- التكفل بطلبات اعتماد حصص شراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ومتابعتها ومراقبتها.
- متابعة أنظمة الإعفاء والامتيازات الجبائية الخاصة.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (4) مكاتب وهي كالآتي:

1-1- مكتب التنظيم والعلاقات العامة: يكلف ب:

- استلام ودراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع تسليم هذه الاعتمادات
- متابعة الأنظمة الجبائية الخاصة ولامتيازيه
- نشر المعلومة الجبائية واستقبال الجمهور واعلامها وتوجيهها

1-2- مكتب الإحصائيات: يكلف ب:

- استلام احصائيات الهياكل الأخرى في المديرية الولائية
- مركزة المنتجات الاحصائية الخاصة بالوعاء والتحصيل
- مركزة الوضعيات الاحصائية الدورية وضمان إحالتها إلى المديرية الجهوية للضرائب

1-3- مكتب الورود: يكلف ب:

- التكفل بالجداول العامة والتصديق عليها
- التكفل بمصفوفات الجداول العامة وسندات التحصيل

1-4- مكتب التنشيط والمساعدة: يكلف ب:

- التكفل بالاتصال مع الهياكل الجهوية والمديريات الولائية للضرائب وكذا بتنشيط المصالح المحلية ومساعدتها قصد تحسين مناهج العمل وانسجامها

2- المديرية الفرعية للمنازعات: وتكلف لا سيما، بضمان ما يأتي:

- معالجة الاحتجاجات المقدمة برسم المرحلتين الاداريتين للطعن النزاعي أو المرحلة الإعفائية، وتبليغ القرارات المتخذة والأمر بصرف الإلغاءات والتخفيضات الممنوحة.
- معالجة طلبات استرجاع الدفع المسبق للرسم على القيمة المضافة.
- تشكيل ملفات إيداع التظلمات أو طعون الاستئناف والدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة عن مصالح الإدارة الجبائية.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (4) مكاتب:

1-2- مكتب الاحتجاجات: يكلف ب:

- استلام دراسة الطعون الهادفة سواء إلى إرجاع الحقوق أو إلغاء القرارات الملاحقة أو إلى المطالبة بأشياء محجوزة
- استلام ودراسة الطلبات المتعلقة باسترجاع اقتطاعات الرسم على القيمة المضافة

2-2- مكتب لجان الطعن: يكلف ب:

- دراسة احتجاجات أو الطلبات التي يقدمها المكلفون بالضريبة وتقديمها للجان المصالحة والطعن النزاعي أو الإعفائي المختصة
- تلقي الطلبات التي تقدم بها قابضو الضرائب الرامية إلى التصريح بعدم إمكانية التحصيل وإخلاء المسؤولية أو إرجاء دفع أقساط ضريبية أو رسوم أو حقوق غير قابلة للتحصيل وعرضها على لجنة الطعن الإعفائي المختصة

3-2- مكتب التبليغ والأمر بالصرف: يكلف ب:

- تبليغ المكلفين بالضريبة والمصالح المعنية بالقرارات المتخذة برسم مختلف أصناف الطعن
- الأمر بالصرف بالإلغاءات والتخفيضات الممنوحة مع إعداد الشهادات الخاصة بذلك

4-2- مكتب المنازعات القضائية: يكلف ب:

- إعداد وتكوين ملفات إيداع الشكاوى لدى الهيئات القضائية والجزائية المختصة
- الدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة على مصالح الإدارة الجبائية عند الاحتجاج على فرض الضريبة

3- المديرية الفرعية للمراقبة الجبائية: وتكلف لا سيما بإعداد برامج البحث ومراجعة ومراقبة التقييمات ومتابعة إنجازها.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (4) مكاتب:

3-1- مكتب البطاقات والمقارنات: يكلف ب:

- تكوين وتسيير مختلف البطاقات المسوكة
- التكفل بطلبات التعريف الجبائية للمكلفين بالضريبة
- مراقبة استغلال المصالح المعنية لمعطيات المقارنة وإعداد وضعيات احصائية وحواصل دورية لتقييم نشاطات المكتب

3-2- مكتب المراجعات الجبائية: يكلف ب:

- متابعة تنفيذ برامج المراقبة والمراجعة
- تسجيل المكلفين بالضريبة في مختلف برامج المراقبة
- اعداد الوضعيات الاحصائية والتقارير الدورية التقييمية

3-3- مكتب البحث عن المعلومات الجبائية: الذي يعمل بشكل فرق ويكلف ب:

- تشكيل فهرس للمصادرة المحلية للمعلومات التي تعني وعاء الضريبة ومراقبتها وكذا تحصيلها
- تنفيذ برامج التدخلات والبحث وكذا تنفيذ حق الاطلاع حق الزيادة بالتنسيق مع المصالح والمؤسسات المعنية.

3-4- مكتب مراقبة التقييمات: يكلف ب:

- استلام واستغلال عقود نقل الملكية بالمقابل أو مجانا
- المشاركة في أشغال التحيين للمعايير المرجعية
- متابعة أشغال الخبرة في إطار الطلبات التي تقدمها السلطات العمومية

4- المديرية الفرعية للوسائل: وتكلف لا سيما، بما يأتي:

- تسيير المستخدمين والميزانية والوسائل المنقولة وغير المنقولة للمديرية الولائية للضرائب.
- السهر على تنفيذ إنجاز البرامج المعلوماتية وتنسيقها وكذا السهر على إبقاء المنشآت التحتية والتطبيقات المعلوماتية في حالة تشغيل.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (4) مكاتب:

1-4- مكتب المستخدمين والتكوين: يكلف ب:

- السهر على احترام التشريع والتنظيم الساري المفعول في المجال تسيير الموارد البشرية والتكوين
- انجاز أعمال ضبط التعداد وترشيد مناسب العمل التي يشرع فيها بالاتصال مع الهياكل المعنية في المديرية الجهوية

2-4- مكتب الاعلام الآلي: يكلف ب:

- التنسيق في مجال الإعلام الآلي بين مصالح على الصعيد المحلي والجهوي
- المحافظة في حالة شغل للمنشآت التحتية التكنولوجية ومواردها

3-4- مكتب عمليات الميزانية: يكلف ب:

- القيام في حدود صلاحياته بتنفيذ عمليات الميزانية
- تحرير الأمر بالصرف ملفات استرداد الرسم على القيمة المضافة وذلك في حدود الاختصاص المخول له
- تحرير الأمر بصرف فوائض المدفوعات الناتجة عن استعمال شهادات الالغاء الصادرة بخصوص الضرائب محل النزاع الموجودة في حدود اختصاص المديرية الولائية للضرائب

4-4- مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات: يكلف ب:

- تسيير الوسائل المنقولة وغير المنقولة وكذا مخزن المطبوعات وأرشيف كل المصالح التابعة للمديرية الولائية للضرائب
- تنفيذ التدابير المشروع فيها من أجل ضمان أمن المستخدمين والهياكل والعتاد والتجهيزات مع إعداد تقارير دورية لذلك

5- المديرية الفرعية للتحصيل: وتكلف لا سيما، بما يأتي:

- التكفل بالجدول وسندات الإيرادات ومراقبتها ومتابعتها وكذا بوضعية تحصيل الضرائب والرسوم وكل ناتج آخر أو أتاوى.

- متابعة العمليات والقيود المحاسبية والمراقبة الدورية لمصالح التحصيل وتنشيط قابضات الضرائب في مجال تنفيذ أعمالها للتطهير وتصفية الحسابات وكذا التحصيل الجبري للضريبة.
- التقييم الدوري لوضعية التحصيل وتحليل النقائص لا سيما فيما يخص التصفية مع اقتراح تدابير من شأنها أن تحسن الناتج الجبائي.
- مراقبة القابضات ومساعدتها قصد تطهير حسابات قابضات الضرائب بغية تصفية الحسابات وتطهيرها.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من ثلاث (3) مكاتب:

5-1- مكتب التصفية: يكلف ب:

- مراقبة التكفل بالجداول العامة وسندات التحصيل أو الإيرادات المتعلقة بمستحقات مستخرجات الأحكام والقرارات القضائية في مجال الغرامات والعقوبات المالية أو الموارد الغير جبائية
- استلام المنتجات الاحصائية التي يعدها قابضو الضرائب والمصادقة عليها
- مركز حسابات تسيير الخزينة والمستندات الملحقة
- التكفل بجداول القبول في الإرجاء للمبالغ المتعذر تحصيلها وجدول تصفية منتوجات الخزينة وسجل الترحيل ومراقبة كل ذلك

5-2- مكتب متابعة عمليات القيد وأشغاله: يكلف ب:

- متابعة أعمال التأشير والتوقيع على المدفوعات وعلى شهادات الالغاء من الجداول وسندات الإيرادات المتكفلة بها
- المراقبة الدورية لوضعية الصندوق وحركات الحسابات المالية والقيم الغير نشطة
- التكفل الفعلي بالأوامر والتوصيات التي يقدمها المحققون في التسيير بخصوص مهام المراقبة وتنفيذها
- إعداد وتأشير عمليات قيود عند تسليم المهام بين المحاسبين

5-3- مكتب مراقبة التحصيل: يكلف ب:

- دفع نشاطات التحصيل
- المحافظة على مصالح الخزينة بمناسبة الصفقات العقارية الموثقة وعند إرجاع فائض المدفوعات
- إعداد عناصر الجباية الضرورية لوضع الميزانية وكذا الهيئات المعنية.

ثالثاً: منهجية الدراسة:

1. **منهج الدراسة:** لكل دراسة منهجاً مناسباً لها والمنهج هو "مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول من خلالها إلى تفسيرات أو نتائج".
وتماشياً مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".
تم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب مع طبيعة دراستنا، بحيث لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيرياً دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعيّن عنها تعبيراً كيفياً الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، وكما الذي يقدم وصف رقمي ملموس يوضح مقدار هذه الظاهرة سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

2. متغيرات الدراسة:

يتضمن موضوع الدراسة والمتمثل في أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية، يتكون من متغيرين أساسيين هما:

المتغير المستقل: التحول الرقمي.

المتغير التابع: الخدمات الضريبية.

المطلب الثاني: عينة الدراسة.

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراستهم وعند التوصل إلى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع أفراد المجتمع، واختصار فإن العين هي عبارة عن جزء أو قسم من مجتمع الدراسة.
مفهوم العينة على أنها "مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس خصائصه الأصلية التي تنتمي إليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد من الأشخاص للدراسة يمثلون ذلك المجتمع حيث تبدأ أية دراسة إحصائية بجمع البيانات الخام المتوفرة بإحدى الطرق" أما في دراستنا فاعتمدنا على عينة الموظفين العاملين بمديرية الضرائب لولاية توفرت الذين لديهم صلة مباشرة بعملية التحول الرقمي نتيجة لتمتعهم بالمعرفة اللازمة في هذا الموضوع ، حيث تم توزيع 50 استمارة استبيان ورقية بحيث تضمن الاستبيان 30 سؤالاً تم

استرجاع 45 استمارة منها ، كذلك بالنسبة للاستبيان الالكتروني تم جمع 15 ردا صالح للعمل به في تحليل دراستنا وبالتالي بلغت عينة الدراسة 60 فردا منهم موظفين في مديرية الضرائب .

المطلب الثالث : اختبار أداة الدراسة

يهدف اختبار صدق الأداة إلى التأكد من مدى تغطية وانسجام فقرات الاستبيان مع ما أعدت فعليا لقياسه، وقبل اختبار اداة الدراسة نتطرق الى خطوات تصميمها:

أولا: خطوات اعداد الاستبيان

تم تقسيم الاستبيان الى جزئين خصص الجزء الاول الى البيانات العامة، أما الجزء الثاني فتم تقسيمه الى ثلاثة محاور كالتالي:

✓ المحور الاول: التحول الرقمي للإدارة الجبائية.

✓ المحور الثاني: جودة الخدمات الضريبية

✓ المحور الثالث: مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية

وقد تم اعداد الاستبيان وفق مقياس ليكارت الثلاثي الممثل في الجدول التالي:

جدول 3 اوزان مقياس ليكارت الثلاثي

الرأي * التصنيف *	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة * الوزن *	3	2	1

المصدر: اعداد الطالبين

وبعد استخدام المتوسط المرجح لحساب محاور الاستبيان، يتحول السلم الى المجالات التالية:

جدول 4 اتجاه الرأي لمقياس ليكارت الثلاثي

الاستجابة	المجال	المستوى
غير موافق	1.66-1	منخفض
محايد	2.33-1.67	متوسط
موافق	3-2.34	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين

ثانيا: صدق الاستبيان

لأجل التحقق من صدق أداة الدراسة، وقبل توزيع الاستبيان تم عرضه للتحكيم على الأستاذ المشرف، وهذا بغية التأكد من سلامة الاستبيان من مختلف الجوانب خاصة فيما يتعلق ب:

✍ دقة صياغة الاسئلة وصحتها من الناحية اللغوية؛

✍ توزيع خيارات الإجابة لضمان ملاءمتها لعملية التحليل الإحصائي المناسب لإشكالية دراستنا؛

✍ التصميم الدقيق والمتوافق مع منهجية تحليل الاستبيان.

في الأخير، وبعد أخذ رأي الأستاذ والعمل بنصائحه في تعديل تصميم الاستبيان تم صياغة الاستبيان بشكله النهائي.

ثالثا: ثبات أداة الدراسة للمحور ككل

يقع معامل الثبات في المجال [0-1] فكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضا وكلما اقترب من الواحد كان الثبات عاليا، وللتأكد من ذلك قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach alpha) لمحوري الاستبيان كما يوضح الجدول أدناه:

جدول 5 معامل الثبات alpha Cronbach

60	افراد العينة
26	عدد الاسئلة
0.904	قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

يظهر من الجدول أعلاه ان معامل الثبات Cronbach alpha لكل المحاور هو 0.904، وهي قيمة تفوق القيمة المعيارية المحددة بـ 0,60 وبالتالي فالاستبيان المستخدم لهذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

يتم في هذا المبحث التحليل الوصفي لعينة الدراسة من خلال البيانات الشخصية المتعلقة بالقسم الأول من الاستبيان بالإضافة إلى تحليل آراء أفراد العينة حول القسم الثاني من الاستبيان أي العبارات.

المطلب الأول : التحليل الوصفي لعينة الدراسة

يهدف المطلب الحالي الى دراسة الخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة والمتمثلة في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية)، تم حساب التكرارات والنسب المئوية حيث كانت النتائج كما يلي :

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول 6 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المتغير	البيان	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	21	35%
	أنثى	39	65%
	المجموع	60	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

شكل 2: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة والمتمثلة في 60 فرد يتوزعون حسب الجنس إلى 21 ذكر أي ما نسبته 35% و إلى 39 أنثى بنسبة 65% .

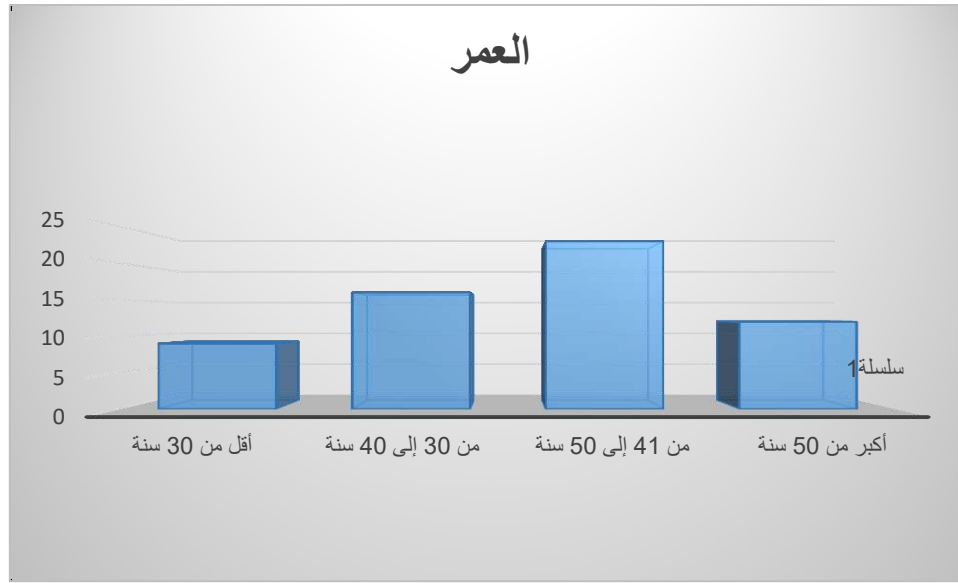
2. توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول 7 توزيع أفراد العينة حسب العمر

المتغير	البيان	العدد	النسبة
العمر	أقل من 30 سنة	09	15%
	من 30 إلى 40 سنة	16	26,7%
	من 41 إلى 50 سنة	23	38,3%
	أكبر من 50 سنة	12	20%
	المجموع	60	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

شكل 3 : توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب العمر إلى فئات حيث حققت فئة {من 41 إلى 50 سنة} أكبر نسبة والمقدرة بـ 38,3%، تليها فئة {من 30 إلى 40 سنة} بنسبة 26,7%، ثم فئة {أكبر من 50 سنة} بنسبة 20%، وأخيرا فئة {أقل من 30 سنة} وذلك بنسبة 15%.

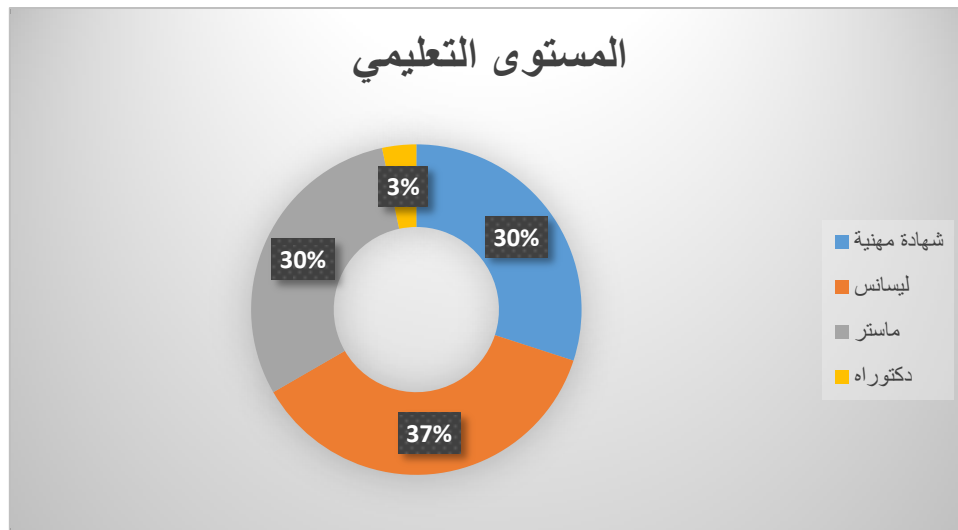
3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول 8 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المتغير	البيان	العدد	النسبة
المستوى التعليمي	شهادة مهنية	18	30%
	ليسانس	22	36,7%
	ماستر	18	30%
	دكتوراه	02	3,3%
	المجموع	60	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

شكل 4 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

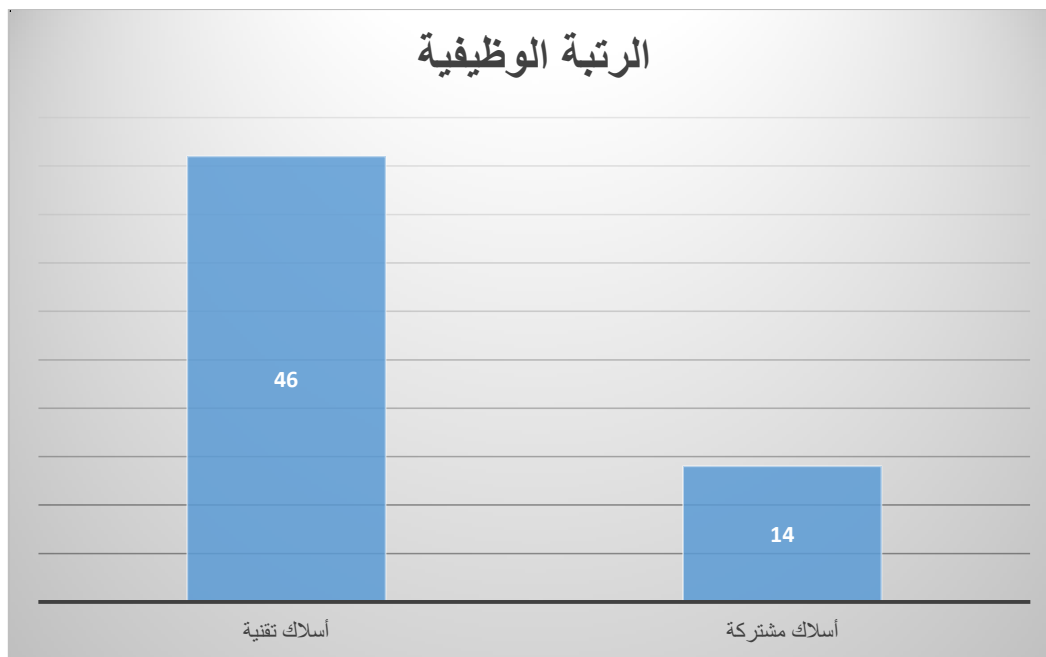
من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب المستوى التعليمي إلى ذوي مستوى ليسانس كأكبر نسبة قدرت ب 36,7%، تليها ذوي مستوى الماستر بالتساوي مع الشهادة المهنية بنسبة 30% لكل منهما، وأخير حاملي شهادة الدكتوراه بنسبة 3,3%.

4. توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

جدول 9: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

المتغير	البيان	العدد	النسبة
الرتبة الوظيفية	أسلاك تقنية	46	76,7%
	أسلاك مشتركة	14	23,3%
	المجموع	60	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب الرتبة الوظيفية إلى أسلاك تقنية بنسبة كبيرة وصلت إلى 76,7%، وإلى أسلاك مشتركة بنسبة 23,3%.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لآراء العينة

من أجل التعرف على توزيع آراء عينة الدراسة تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد آراء أفراد العينة حول عبارات الاستبيان.

أولاً: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الأول {التحول الرقمي للإدارة الجبائية}

جدول 10: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول "التحول الرقمي للإدارة الضريبية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
يسهل التحول الرقمي للإدارة الجبائية على المكلفين بالضريبة الحصول على الخدمات التي يحتاجون إليها.	2,87	0.468	موافق
التحول الرقمي للإدارة الجبائية يساهم في انجاز مختلف الخدمات بسرعة أكبر.	2.93	0.362	موافق

يساعد التحول الرقمي على إنشاء منصات تواصل بين مختلف الجهات ذات العلاقة بالإدارة الجبائية	2.82	0.537	موافق
يحافظ التحول الرقمي على سرية معلومات المكلفين بالضريبة	2.48	0.833	موافق
التحول الرقمي ساهم في تحقيق الفعالية داخل الإدارة الجبائية.	2.53	0.676	موافق
يخضع الأعوان الجبائيين إلى تكوين حول كيفية تقديم مختلف الخدمات الرقمية.	2.33	0.816	محايد
لدى الادارة الجبائية الوسائل الضرورية لتقديم الخدمات الرقمية للمكلفين بالضريبة.	1.63	0.780	غير موافق
توجد شبكات رقمية تربط بين جميع المصالح الجبائية.	1.55	0.723	غير موافق
التحول الرقمي للإدارة الجبائية يقلل من التكاليف التي تتحملها الادارة الجبائية في أداء وظائفها.	2.40	0.887	موافق
المتوسط العام للمحور الأول	2.39	0.675	موافق

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

أ. **التحليل:** يشير الجدول اعلاه إلى أن المتوسطات الحسابية للمحور الأول الموسوم بالتحول الرقمي للإدارة الجبائية تراوحت بين 1,55-2,93 بانحرافات معيارية تراوحت بين 0,36-0,88 يعني هذا أن الاتجاه العام لآراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة على أن الخدمات الضريبية تتأثر ايجابا بالتحول الرقمي تأتي في مقدمة الفقرات المتجهة نحو الموافقة المرتفعة الفقرة الثانية، الأولى ثم الفقرة الثالثة على الترتيب، بمتوسطات حسابية بلغت 2.93 - 2.87 - 2.82 على التوالي.

ب. **التفسير:** إن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص المحور الأول تقدر بـ 2,39، مما يدل على أنها كانت ضمن مجال "موافق"، وهذا يعني أن المستجوبين يؤكدون على وجود تحول رقمي للإدارة الجبائية وهذا يوفر للمكلفين بالضريبة التابعين لها إمكانية الحصول على خدمات جبائية إلكترونية بسرعة أكبر وبأقل التكاليف، وكذا تحسين كفاءة وأداء الموظفين من خلال ذلك، مع توفر أمن وسرية المعلومات، وربط مختلف المصالح الجبائية ببعضها البعض وزيادة الفعالية داخلها.

ثانيا: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني {تحسين الخدمات الضريبية}

جدول 11: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني "جودة الخدمات الضريبية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
يحصل المكلف بالضريبة على خدمات جبائية تتوافق مع احتياجاته.	2.60	0.718	موافق
تتميز الخدمات التي تقدمها الادارة الجبائية بالسرعة والدقة.	2.27	0.778	محايد
خدمات الإدارة الجبائية الحديثة متاحة دون قيود زمنية أو مكانية	2.27	0.800	محايد
يتحصل المكلفين بالضريبة على خدمات جبائية بسيطة ومفهومة.	2.68	0.651	موافق
توفر الادارة الجبائية خدمات للمكلفين بالضريبة على مدار 24 ساعة يوميا.	2.23	0.810	محايد
يوجد تحسن في جودة الخدمات الضريبية.	2.80	0.480	موافق
الخدمات الجبائية المقدمة في ظل التحول الرقمي سهلة مقارنة بالخدمات في الشكل التقليدي.	2.17	0.806	محايد
التحول الرقمي للإدارة الجبائية سهل من اجراءات تسجيل المكلفين بالضريبة الجدد عبر منصة مخصصة لذلك.	2.45	0.594	موافق
ساهم نظام مرجعية جودة الخدمة في تحسين ومتابعة جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة.	2.73	0.634	موافق
المتوسط العام للمحور الثاني	2.46	0.696	موافق

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

أ. التحليل: يشير الجدول اعلاه إلى أن المتوسطات الحسابية للمحور الثاني الموسوم بجودة الخدمات

الضريبية تراوحت بين 2,17-2,80 بانحرافات معيارية تراوحت بين 0,48-0,81 يعني هذا أن

الاتجاه العام لآراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة على تامين جودة الخدمات الضريبية.

حيث تأتي في مقدمة الفقرات المتجهة نحو الموافقة المرتفعة الفقرة السادسة، التاسعة ثم الفقرة الرابعة على

الترتيب، بمتوسطات حسابية بلغت 2.80 – 2.73 – 2.68 على التوالي.

ب. التفسير: إن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص المحور الثاني تقدر بـ 2,46، مما يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور تندرج ضمن مجال "موافق"، مما يؤكد أن الخدمات الجبائية المقدمة من الإدارة الجبائية تتمتع بدرجة من الجودة حيث أنها تتوافق مع طلبات المكلفين، وتمتاز بالسرعة، والدقة، والبساطة، والمفهومية وتجاوز الحدود المكانية والزمانية هذا من ناحية، من ناحية أخرى خلق شبكة بين مصالحها الجبائية لنقل وتبادل المعلومات بشكل أسرع وقد وفر العديد من الخدمات الالكترونية مثل التسجيل الالكتروني، التصريح الجبائي الالكتروني، الرقابة الجبائية الالكترونية، ونظام مرجعية جودة الخدمة.

ثالثاً: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الثالث {أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية}

جدول 12: نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
التحول الرقمي ساهم في تحسين علاقة الإدارة بالمكلفين بالضريبة.	2.42	0.809	موافق
التحول الرقمي يقلل من فرص التهرب الضريبي.	2.63	0.663	محايد
التحول الرقمي يقلل من فرص الفساد المالي والإداري.	2.60	0.616	محايد
التحول الرقمي يسهل من إجراءات متابعة تصرفات المكلفين الضريبية.	2.72	0.524	موافق
التحول الرقمي ساهم في ربط المصالح الجبائية وتحويل المعلومات بسلاسة.	2.35	0.777	محايد
استخدام تقنيات حديثة (كالذكاء الاصطناعي والتحليل الرقمي) يسهم في زيادة التحصيل الجبائي.	2.50	0.834	موافق
التحول الرقمي يسهل عملية التصريح الجبائي ومتابعة مختلف المعاملات.	2.82	0.537	محايد

التحول الرقمي أسهم في تسهيل مقارنة الخدمات مع الأنظمة التقليدية وتحسين تجربة المكلفين.	2.55	0.594	موافق
المتوسط العام للمحور الثالث	2.57	0.669	موافق

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

أ. التحليل: يشير الجدول اعلاه إلى أن المتوسطات الحسابية للمحور الثالث وهو مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية، تراوحت بين 2.35-2.82 وبانحرافات معيارية تراوحت بين 0.52-0.83، هذا يشير الى أن هناك اتجاه عاما لآراء أفراد العينة بموافقتهم المرتفعة على ان جودة الخدمات الضريبية مقترنة بالتحول الرقمي.

حيث تأتي في مقدمة الفقرات المتجهة نحو الموافقة المرتفعة الفقرة السابعة، الرابعة ثم الفقرة الثانية على الترتيب، بمتوسطات حسابية بلغت 2.82 - 2.72 - 2.63 على التوالي.

ب. التفسير: إن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص المحور الثالث تقدر بـ 2,57، مما يدل على أن معظم إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور تندرج ضمن مجال "موافق"، مما يؤكد أن التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة الخدمات الضريبية المقدمة للمكلفين من خلال تحسين العلاقة بين إدارة الضرائب والمكلفين، كما أن التحول الرقمي يسهل عملية التصريح الجبائي ومتابعة مختلف المعاملات بالإضافة إلى أنه أسهم في تسهيل مقارنة الخدمات مع الأنظمة التقليدية وتحسين تجربة المكلفين.

المطلب الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد أن تمت الإجابة عن الفرضيات المطروحة والتي بينت أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية، وبعد عرض وتحليل وتفسير مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان في هذا الفصل، والتحقق من

تأثير الأبعاد الداخلية واتساقها وترابطها، سنتناول في هذا المطلب تلخيص مختلف النتائج والتي مكنتنا من اختبار فرضيات البحث.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على مدى عمل الإدارة الضريبية على تحسين خدماتها حيث تمت صياغتها بالشكل التالي: تسعى الإدارة الجبائية من أجل تحسين خدماتها، ولاختبار صحة هذه الفرضية يتم استخدام اختبار ستودنت لعينة واحدة لبيانات المحور الأول من محاور الاستمارة، وقبل ذلك يتم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة بالشكل التالي:

- الفرضية الصفرية: لا تسعى الإدارة الجبائية إلى تحسين خدماتها.
- الفرضية البديلة: تسعى الإدارة الجبائية إلى تحسين خدماتها.

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار ستودنت:

جدول 13: نتائج اختبار ستودنت للفرضية الأولى

المحور الأول	قيمة T	مستوى المعنوية	درجة الحرية	التقييم
تحسين الخدمات الضريبية	44,546	0,000	59	دال احصائيا

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

من خلال الجدول 12: نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 44,546 بمستوى دلالة 0,000 وهي أقل من قيمة الدلالة المعتمدة والمحددة بـ 0,05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أن الإدارة الجبائية تسعى من أجل تحسين خدماتها.

ومنه تبعا للنتائج المتوصل اليها والموضحة في الجداول اعلاه وكذا نتائج المحور الأول في مصلحة الضرائب فيما يخص المحور الثاني فقد بينت مدى سعي الادارة الجبائية لتحسين خدماتها من خلال تبني التحول الرقمي ومحاوله مواكبته.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

تختبر هذه الفرضية إمكانية قياس جودة الخدمات من خلال أبعاد جودة الخدمة والمتمثلة في : الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، ولأجل اختبار صحة الفرضية نقوم باختبار ستودنت لعينة واحدة لبيانات المحور الثاني من محاور الاستمارة، وقبل ذلك صياغة فرضيتين الأولى صفيرية والثانية بديلة بالشكل التالي:

الفرضية الصفيرية: لا يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية من خلال أبعاد جودة الخدمة.

الفرضية البديلة: يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية من خلال أبعاد جودة الخدمة.

والجدول الموالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 14: نتائج اختبار ستودنت للفرضية الثانية

المحور الثاني	قيمة T	مستوى المعنوية	درجة الحرية	التقييم
قياس جودة الخدمات الضريبية	55,900	0,000	59	دال احصائيا

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

من خلال الجدول 13: نلاحظ أن قيمة T المحسوبة بلغت 55,900 بمستوى دلالة 0,000 وهي أقل من قيمة الدلالة المعتمدة والمحددة بـ 0,05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفيرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية من خلال أبعاد جودة الخدمة والتي تتمثل في: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

تدرس هذه الفرضية علاقة الارتباط بين التحول الرقمي وجودة خدمات الإدارة الضريبية، حيث تمت صياغتها بالشكل التالي: توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الضريبية عند مستوى معنوية 0,05، ولاختبار صحة هذه الفرضية وبما أن المتغيرين كميين سيتم استخدام اختبار معامل بيرسون لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع جودة الخدمات الضريبية.

وقبل ذلك يجب صياغة الفرضيتين الصفريّة والبديلة بالشكل الآتي:

✍ **الفرضية الصفريّة:** لا توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وتحسن جودة الخدمات الضريبية عند

مستوى معنوية 0,05.

✍ **الفرضية البديلة:** توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وتحسن جودة الخدمات الضريبية عند مستوى

معنوية 0,05.

والجدول التالي يبين هذا الاختبار:

جدول 15: قيمة الارتباط R بين متغير التحول الرقمي للإدارة الجبائية وجودة الخدمات الجبائية

جودة الخدمات الجبائية	R الارتباط	مستوى المعنوية	التقييم
التحول الرقمي للإدارة الجبائية	0,802	0,000	ارتباط قوي

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS-v26

من خلال الجدول 14: نلاحظ وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين التحول الرقمي للإدارة الجبائية وجودة

الخدمات الجبائية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0,802$ ، عند مستوى معنوية 0,000، وهي قيمة

أقل من مستوى المعنوية المطلوب 0,05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي للإدارة الجبائية وتحسين جودة الخدمات الضريبية على

مستوى مركز الضرائب بولاية توقرت والوادي عند مستوى معنوية 0,05.

بالاستناد إلى النتائج المستخلصة والمبينة في الجداول أعلاه، إضافة إلى معطيات الاستبيان المنجز بمصلحة الضرائب والمتعلق بالمحور الثالث، يتضح بجلاء أن للتحول الرقمي تأثيراً ملموساً في تحسين جودة الخدمات الضريبية. فقد ساهم هذا التحول في رفع مستوى الكفاءة الإدارية وتعزيز جودة التفاعل مع المكلفين بأداء الضريبة. كما أسهم في تخفيف الأعباء الإدارية عن الموظفين، مما أدى إلى تنمية الكفاءات وتقليص نسبة الأخطاء، لا سيما وأن هذا المجال يتميز بحساسية عالية نظراً لاعتماد الدولة عليه بشكل كبير وسعيها لتحسينه من كل النواحي.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل والذي تطرقنا فيه إلى التعريف بالمديرية العامة للضرائب وأبرز مهامها وهيكلها التنظيمي، كما تم ربط الجانب النظري للدراسة بالجانب التطبيقي بغية الإجابة عن الإشكالية المطروحة "ما أثر التحول الرقمي على جودة خدمات الإدارة الضريبية وذلك بالاعتماد على نتائج آراء أفراد العينة حول عبارات الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة، وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS).

حيث خلصت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الضريبية تسعى جاهدة من أجل تحسين خدماتها، كما توجد علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الضريبية، ومن هذا يمكن القول بأن التحول الرقمي يساهم بدرجة كبيرة في تحسين خدمات الإدارة الضريبية.



خاتمة



من خلال ما تناولته هذه الدراسة، يمكن استخلاص أن التحول الرقمي يمثل عملية شاملة تطل مختلف جوانب الحياة، سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات، في ظل عصر يتسم بالتطور التكنولوجي السريع، إذ يوفر هذا التحول إمكانية استخدام تقنيات رقمية متقدمة تساهم في تعزيز الكفاءة الإنتاجية، تحسين تجربة المستخدم، من خلال الاعتماد على أدوات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة وغيرها. وعليه، لم يعد التحول الرقمي خياراً، بل أصبح ضرورة حتمية تتطلب من الأفراد والمؤسسات تبنيّه عبر وضع استراتيجيات واضحة ومحددة الأهداف.

وتُعد الإدارة الضريبية من بين الإدارات التي تسعى بشكل متواصل إلى مواكبة التحولات الرقمية، حيث تلعب الرقمنة دوراً محورياً في تحسين الامتثال الضريبي، تبسيط الإجراءات، خفض التكاليف، وتعزيز مبادئ الشفافية والمساواة بين المكلفين. كما تساهم في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي.

وفي هذا السياق، قمنا بدراسة لقياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية، وذلك من خلال تحليل آراء عينة مكونة من 60 فرداً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

✿ اختبار فرضيات الدراسة

من خلال تحليل فرضيات الدراسة بالاعتماد على برنامج {SPSS} تم التوصل إلى:

✍️ اختبار الفرضية الأولى "تسعى الإدارة الضريبية إلى تحسين خدماتها" وبناء على نتائج التحليل الإحصائي المحصل عليها فإن الفرضية مؤكدة أي أن الإدارة الضريبية تسعى إلى أجل تحسين خدماتها.

✍️ اختبار الفرضية الثانية "يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية من خلال أبعاد جودة الخدمة" والتي تتمثل في: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، ومن خلال النتائج تم تأكيد صحة الفرضية بحيث يمكن قياس جودة الخدمات الضريبية من خلال أبعاد الجودة المذكورة سلفاً.

✍️ اختبار الفرضية الثالثة توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الضريبية عند مستوى معنوية 0,05 والتي حاولت دراسة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة المتغير المستقل: التحول الرقمي والمتغير التابع: جودة الخدمات الضريبية أين تم إثباتها بناء على نتائج التحليل الإحصائي، أي توجد علاقة ارتباط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الضريبية.

✿ نتائج الدراسة

وفي نهاية الدراسة نستنتج ما يلي:

✍ التحول الرقمي ساهم في تبسيط إجراءات المعتمدة في تقديم الخدمات الجبائية للمكلفين بالضريبة من طرف الأعوان الجبائيين؛

✍ الضرورة الحتمية لمواكبة التحول الرقمي لما له من تأثير على تحسين الكفاءات الادارية؛

✍ يضمن التحول الرقمي تكوين مناسب للموظفين؛

✍ تعمل الإدارة الضريبية الجزائرية على تحسين خدماتها الضريبية وذلك من أجل تلبية رغبات وتطلعات المكلفين؛

✍ يؤثر التحول الرقمي في الوقت والجهد حيث يقلل من الجهد ويقلص الوقت؛

✍ يرتبط تحسين خدمات الإدارة الضريبية ارتباطا وثيقا بمدى الإعتماد على التحول الرقمي وتقنياته؛

✍ تقليل تكاليف تقديم الخدمات والحصول عليها؛

✍ يؤثر التحول الرقمي في العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية ومنه يساهم في زيادة الايرادات الضريبية.

✿ توصيات الدراسة

✍ ضرورة تحديث وتحسين الخدمات الضريبية باستمرار؛

✍ العمل أكثر على تعزيز التواصل بين الإدارة والمكلفين باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة؛

✍ الأخذ بعين الاعتبار آراء ومقترحات المكلفين حول الخدمات الضريبية المقدمة؛

✍ مواصلة دعم برنامج عصرنه إدارة الضرائب الذي تباشره السلطات الجزائرية من سنة 2002 لما يتضمنه

من آثار حسية وأهداف جد هامة ومفيدة بالنسبة للمكلفين بالضريبة وإدارة الضرائب لزيادة فعالية

التسيير؛

✍ العمل على تكوين الموظفين لتحسين أداءهم من أجل التأقلم في التحول الرقمي؛

✍ الزامية مواكبة التحول الرقمي في إدارة مصلحة الضرائب لما له من أثر في زيادة الايرادات الضريبية.



المراجع



المراجع باللغة العربية:

1. ابساس احمد، دوة احمد. (2020). أهمية الإدارة الجبائية في تحسين علاقتها مع المكلفين بالضريبة. مجلة دراسات جبائية جامعة عمار ثليجي الاغواط، 09(01).
2. أحمد الغامدي. (2020). إدارة الطاقة الإنتاجية في قطاع الخدمات. مجلة الإدارة والاقتصاد، 22(4).
3. الحسين مشفق، و عبد المالك بشبيشي. (2023). متطلبات التحول الرقمي للإدارة الجبائية في الجزائر لمواجهة مظاهر التهرب الضريبي". ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني حول التحديث ورقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر في مواجهة الغش والتهرب الضريبي مبادرات وتحديات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة الجزائر.
4. أورمان أسعد حامد، و الديونجي أبي سعد. (2010). التسويق السياحي والفندقي (المجلد 1). عمان - الأردن: دار حامد للنشر.
5. بختة بن هني ، و روبة بن يمينة. (2024). دور عصرنة الإدارة الضريبية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين الإقتصاديين في الجزائر. مذكرة ماستر جامعة ابن خلدون تيارت-.
6. جيلالي بوزكري. (2021). دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الجبائية-دراسة ميدانية بمركز الضرائب بتيسمسيلت. مجلة جديد الاقتصاد، 16(1)، الصفحات 451-479.
7. حدادو فهيمة، فرح شعبان. (2017). دور الشفافية والمساءلة في الرفع من كفاءة الإدارة الضريبية دراسة ميدانية. مجلة علمية دولية محكمة، 22.
8. رانية تقاوة، و قوام بوشامة. (2023). لتحول الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر - دراسة استكشافية". مجلة الاقتصاد والبيئة مدير إستراتيجية التحول إلى الاقتصاد الأخضر، 06(01).
9. ربيع قرين. (2023). تقنيات التحول الرقمي واستراتيجياته - نماذج عن قصص فشل ونجاح الشركات عالمية". جلة المشكلة الاقتصادية والتنمية، مخير الاقتصاد الأخضر والتنمية في الجزائر، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله - تيبازة الجزائر، 02(02).
10. زيدان زهية. (2022). دور الحوافز الضريبية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر قراءة في قانون الاستثمار. مجلة الدراسات، 11(2).
11. سعيدة سليمان. (2023). مساهمة التحول الرقمي للإدارة الضريبية في تحسين جودة الخدمات الجبائية : دراسة ميدانية لعينة من موظفي المديرية الجهوية للضرائب قسنطينة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة قسنطينة 02 ، الجزائر، 7(2)، الصفحات 578-595.
12. سعدي بن شهرة ، و عمر قمان. (2022). عصرنة المنظومة الجبائية الجزائرية كسبيل لتفعيل النظام الجبائي وتطويره. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 4(03)، الصفحات 257-273.
13. سمية تومي ، و منصور بن عمارة. (2019). الادارة الجبائية الالكترونية ركيزة اساسية لتفعيل الرقابة الجبائية - دراسة حالة الادارة الجبائية الجزائرية- رماح للبحوث والدراسات، 2019(37)، الصفحات 233-254.
14. سميحة بلحسن. (2012). تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة موبيليس ورقلة- مذكرة ماستر تخصص تسويق الخدمات.
15. سناء محمد عبد الغني. (2022). انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر. مجلة كلية السياسة و الاقتصاد، 15(14).
16. سهام لعشب، و ناصر قرقط. (2023). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر". مجلة الاقتصاد والبيئة، مخبر إستراتيجية التحول إلى الاقتصاد الأخضر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستعالم الجزائر، 06(01).

17. شديد مصطفى علي. (10، 2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22(4)، الصفحات 193-226.
18. عبد الرحمن بوعمامة، و حسين شنيني. (2023). التحول الرقمي المنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات". *مجلة دراسات اقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والإستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر*، 23(01).
19. عبد الله سفيان رمادلية، و كمال قويدري. (2020). تفعيل خدمة الإدارة الالكترونية في الجزائر -عصرنة الإدارة الجبائية نموذجاً-. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*، 14(02)، الصفحات 463-482.
20. عبد الهادي مختار بن الحاج جلول ياسين. (2022). الإصلاحات الجبائية ومراعاة مفاهيم العدالة الاجتماعية حالة النظام الجبائي الجزائري. *مجلة دراسات جبائية*، 11(1).
21. عبيدة سليمة ، محمد علي حسن الشامي. (2023). دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي. *مجلة الإبداع*، 13(1).
22. عدنان خضير ثائر، و صباح إبراهيم مها. (2022). دور جودة الخدمة في الامتثال الضريبي. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، 17(61).
23. عيسى ققادة، و عبد الله الطائي. (2008). *إدارة الجودة الشاملة*. عمان - الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
24. غريسي صدوقي. (2021). واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة. *مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية*، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، 03(02).
25. فارس بن ايدير مصطفى ايدير، محمد زرقون. (2022). عصرنة الإدارة الضريبية وأثرها على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر -دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية 2021/2020. *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، 08(01)، الصفحات 117-130.
26. فاطمة مفتاح، و هوارية بن حليلة. (2022). رقمنة التحصيل الضريبي في الدول العربية -واقع وآفاق. *المجلة الجزائرية للمالية العامة*، 12(01)، الصفحات 165-178.
27. فوزي قدوج. (2023). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) في تحسين جودة الخدمة العمومية. *مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية*، 7(1)، الصفحات 231-248.
28. فيصل بوزيان، و محي الدين محمود عمر. (2021). عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 21(1).
29. قاسم علي الحاج. (2020). إسهامات الاتحاد الإفريقي في عملية التحول الرقمي في إفريقيا قراءة في مشروع إستراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا. *مجلة علمية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة*، 1(6)، صفحة 5.
30. لالوش غنية. (2010). البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في ظل الاقتصاد الرقمي. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، جامعة زيان عاشور الجلفة، 23(02)، الصفحات 46-59.
31. لهما أسماء. (2017). دور السياسة الضريبية في تحقيق التنوع الاقتصادي في الجزائر. *أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، أدرار*.
32. محمد السعيد سعيداني، عز الدين عوان، نوارا ناصر. (2022). العراقيل التي تواجه رقمنة الإدارة الجبائية ومقترحات تذليل الصعوبات. *الملتقى الوطني الأول حول تحديات توجه الإدارة الجبائية نحو الرقمنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01 - الجزائر*، (الصفحات 06-07).
33. مساعد علي المطيري. (2022). *أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء*. بدون دار نشر.
34. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي. (2011). مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات -دراسة الاستراتيجيات. *مجلة الإعلام العلمي والتقني، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض*، 19(1).

35. مصطفى خوصة. (2022). لتحول الرقمي واشكاله تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجزائر - دراسة ميدانية المجموعة من المؤسسات الناشطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي - معسكر، الجزائر.
36. نبيلة قرزيز، محمد زيدان، وأحمد القطان. (2022). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية حالة البنك الوطني الجزائري". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي - الشلف الجزائر، 29، الصفحات 375-394.
37. نريمان برحومة، وأحمد حابي. (2023). أثر التحول الرقمي على ممارسات المحاسبة الإبداعية. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 08(01).
38. هني خروبي. (2022). إنعكاسات عصرنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية -دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب الشلف. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي-الشلف، الجزائر-.
39. ورود قاسم جابر أحمد كاظم بريس. (2020). تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها على تحسين الأداء الإستراتيجي. المجلة العراقية للعلوم الإدارية جامعة كربلاء، 16(65).
40. وشان احمد ، بلعزوز بن علي. (جانفي، 2017). الإصلاحات الضريبية كأداة لعصرنة وتطوير الإدارة الضريبية بالإشارة حالة الجزائر. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية(17)، الصفحات 67-74.
41. ياسين لعبدللة، و عمار بهاليل مهدي. (2024). التحول الرقمي كآلية فعالة لتحسين خدمات الإدارة الضريبية-دراسة حالة البوابتان الإلكترونية جبايتك ومساهمته. مذكرة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات ،جامعة 08 ماي 1945 قالمة ،الجزائر.

المراجع باللغة الأجنبية:

42. Adekoya, A. &. (2020). Informal Sector and Tax Compliance in Nigeria- Challenges and Opportunities. *International Journal of Emerging Trends in Social Sciences*, 8(2), p. 65.
43. Akpubi, M., & Igbekoyi, O. (2019). ELECTRONIC TAXATION AND TAX COMPLIANCE AMONG SOME SELECTED FAST-FOOD RESTAURANTS IN LAGOS STATE. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 7(7), p. 54.



املا حق



ملحق 1: إستمارة إستبيان

التحول الرقمي وجودة الخدمات الضريبية



Powered by



Reliability

[DataSet1] E:\بيانات التحول الرقمي.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases		
Valid	60	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	26

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	21	35.0	35.0	35.0
النس	39	65.0	65.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Frequencies

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid الأول من 20 سنة	9	15.0	15.0	15.0
من 20 إلى 40 سنة	16	26.7	26.7	41.7
من 41 إلى 50 سنة	23	38.3	38.3	80.0
أكثر من 50 سنة	12	20.0	20.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid شهادة مهنية	18	30.0	30.0	30.0
ليسانس	22	36.7	36.7	66.7
ماجستير	18	30.0	30.0	96.7
دكتوراه	2	3.3	3.3	100.0

IBM SPSS Statistics Processor is ready | Unattended | 14:35:56 W: 10

Statistics

	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها
N	Valid 60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing 0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2.87	2.93	2.82	2.48	2.53	2.33	1.63	1.55	2.40
Std. Deviation	.488	.362	.537	.833	.676	.916	.780	.723	.887

Frequencies

Statistics

	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها	سؤال: التحول الرقمي الارتقاء الشبكي على من شبكات لاسي ومنها في ذات وتنفيذها
N	Valid 60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing 0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2.60	2.27	2.27	2.68	2.23	2.80	2.17	2.45	2.73
Std. Deviation	.718	.778	.800	.651	.810	.480	.806	.594	.634

Frequencies

Statistics									
		القبول الرقسي داخ في قسم شافه إدارة بالمشرف والشعبه	القبول الرقسي بعل من قسم الهرب الشعبه	القبول الرقسي بعل من قسم القس الداخ والإداري	القبول الرقسي بعل من إدارات شعبه بصرفات بالمشرف الشعبه	القبول الرقسي داخ في ريد الفصاح المدنيه وممول المدنيه بماله	القبول الرقسي بعل الاستعداد في والبال الرقي منهم في زعمه الحصيل القبلي	القبول الرقسي بعل عطفه المشرح المدني ومقدمه مختلف المدنيه	القبول الرقسي بعل في بعل ماله المدنيه مع الإلمه القبليه وممول المدنيه بالمشرف
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.42	2.63	2.60	2.72	2.35	2.50	2.82	2.55
Std. Deviation		.809	.663	.616	.524	.777	.834	.537	.594

Correlations

		القبول الرقسي بعل أو الشعبه	جوده الخدمات رقيه
القبول الرقسي بعل الشعبه	Pearson Correlation	1	.802**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
جوده الخدمات الشعبه	Pearson Correlation	.802**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
جوده الخدمات الشعبه	60	12.6833	2.20548	.28473

One-Sample Test

		Test Value = 0				
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower Upper
جوده الخدمات الشعبه		44.546	59	.000	12.68333	12.1136 13.2531

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
القبول الرقسي بعل الشعبه	60	10.8933	1.50808	.19469

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	شهادة مهنه	18	30.0	30.0	30.0
	ليسانس	22	36.7	36.7	66.7
	ماستر	18	30.0	30.0	96.7
	دكتوراه	2	3.3	3.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

الرتبة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لناك نقية	46	76.7	76.7	76.7
	لناك مبتدئه	14	23.3	23.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	



فہر سے امحتویات



الصفحة	المحتوى
	إهداء
	شكر وعرفان
	الملخص
I	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
66	قائمة الأشكال
I66	قائمة الملاحق
أ-ت	مقدمة
أ	توطئة
أ	إشكالية الدراسة
أ	الأسئلة الفرعية
أ	فرضيات الدراسة
ب	أهمية الدراسة
ب	أهداف الدراسة
ب	مبررات اختيار الموضوع
ت	منهج الدراسة
ت	حدود الدراسة
ت	صعوبات الدراسة
ت	هيكل الدراسة
الفصل الأول: الدراسة النظرية لأثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الإدارة الضريبية	
2	تمهيد
13-03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحول الرقمي

3	المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي
3	أولاً: تعريف التحول الرقمي
3	ثانياً: تعريف التحول الرقمي للإدارة الجبائية
3	المطلب الثاني: أهمية وأهداف ومتطلبات التحول الرقمي واجراءاته
4	أولاً: أهمية التحول الرقمي
5	ثانياً: أهداف التحول الرقمي.
6	ثالثاً: متطلبات التحول الرقمي
7	رابعاً: اجراءات التحول الرقمي للإدارة الضريبية الجزائرية
10	المطلب الثالث: أبعاد ومعوقات ودوافع اللجوء إلى التحول الرقمي
10	أولاً: أبعاد التحول الرقمي
12	ثانياً: معوقات التحول الرقمي
1	ثالثاً: دوافع اللجوء إلى التحول الرقمي
19-14	المبحث الثاني: أثر التحول الرقمي في جودة الخدمة
14	المطلب الأول: عموميات حول الجودة والخدمة
14	أولاً: مفهوم الجودة والخدمة
14	ثانياً: أبعاد الجودة
15	المطلب الثاني: جودة الخدمات الضريبية
15	أولاً: تعريفها
15	ثانياً: معاييرها
16	المطلب الثالث: علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمكلفين
16	أولاً: دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الضريبية
18	ثانياً: أهمية تحسين جودة الخدمات الضريبية
27-20	المبحث الثالث: مراجعة الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
22	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
24	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

24	أولا: أوجه التشابه
25	ثانيا: أوجه الاختلاف
25	ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية
25	ثالثا: الاستفادة من الدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات الإدارة الضريبية	
29	تمهيد
40-30	المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها
30	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة وتقديم مديرية الضرائب لولاية توقرت
30	أولا: تعريف ونشأة مديرية الضرائب لولاية توقرت
31	ثانيا: الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية توقرت
37	المطلب الثاني: عينة الدراسة
38	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة
38	أولا: خطوات اعداد الاستبيان
39	ثانيا: صدق الاستبيان
39	ثالثا: ثبات أداة الدراسة للمحور ككل
52-40	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
40	المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
44	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لآراء العينة
44	أولا: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الأول {التحول الرقمي للإدارة الجبائية}
45	ثانيا: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني {تحسين الخدمات الضريبية}
47	ثالثا: تحليل آراء أفراد العينة حول عبارات المحور الثالث {أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الضريبية}
48	المطلب الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
48	أولا: اختبار الفرضية الأولى
49	ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

فهرس المحتويات.....

50	ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة
52	خلاصة الفصل
53	خاتمة
56	المراجع
60	الملاحق
68	فهرس المحتويات