



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية، علوم التسيير

الشعبة: علوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية

بغنوان:

**دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنئه
التكلفة الجبائية للمؤسسة
دراسة استقصائية للمكلفين بالضريبة**

تحت إشراف :

- سويسسي هوارى

من إعداد الطالبة :

- رحامين إشراق

نوقشت و أجازت علنا بتاريخ : 2026/05/14

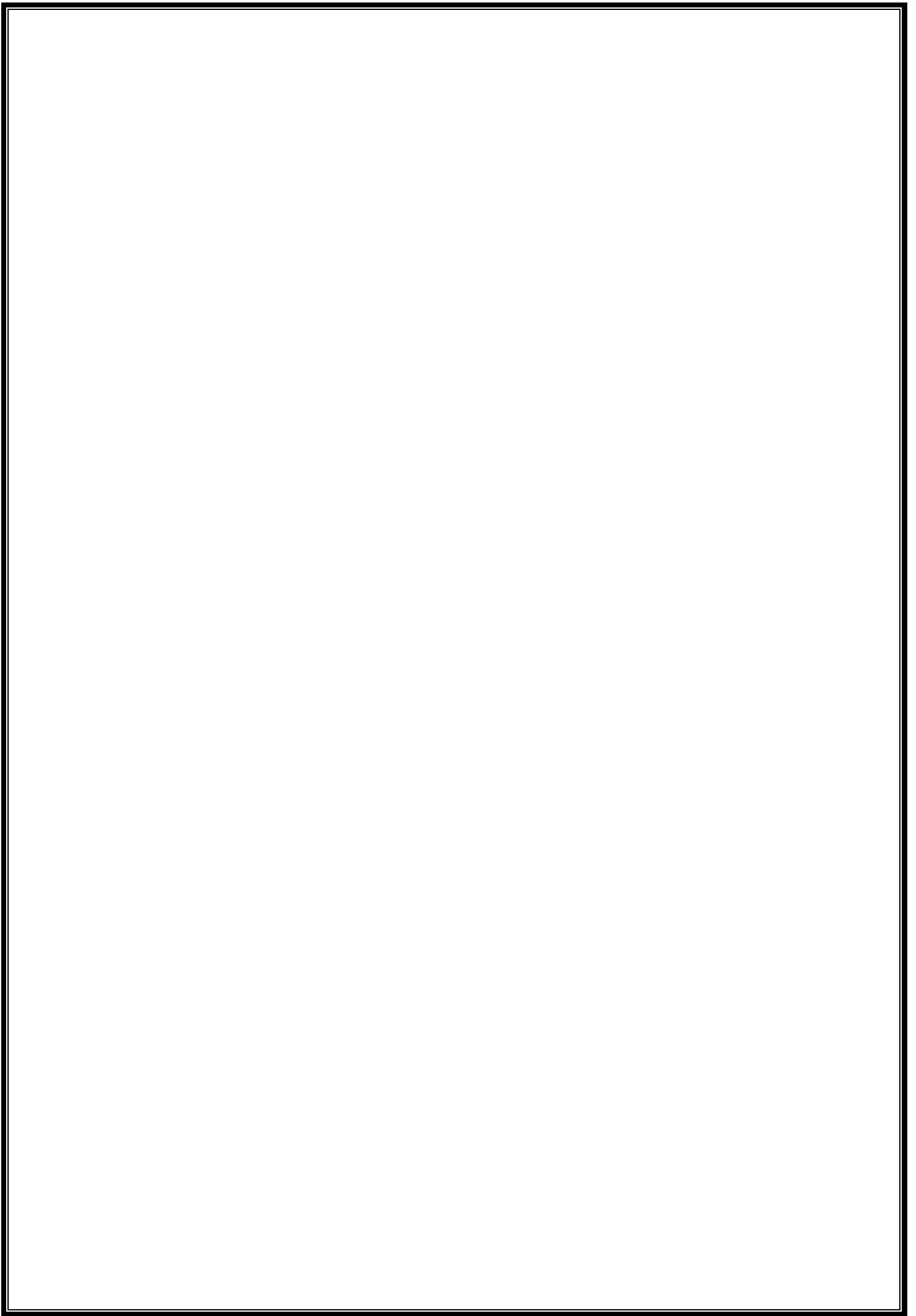
أمام اللجنة المكونة من السادة :

- الأستاذ سويس هوارى مشرفا

- الأستاذ زرقون محمد رئيس اللجنة

- الأستاذ بعيليش نور الدين مناقش

السنة الجامعية: 2026 / 2025





جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية، علوم التسيير

الشعبة: علوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية

بغنوان:

**دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنئه
التكلفة الجبائية للمؤسسة
دراسة استقصائية للمكلفين بالضريبة**

تحت إشراف:

- سويس هواري

من إعداد الطالبة:

- رحامين إشراق

نوقشت و أجيّزت علنا بتاريخ : 2026/05/14

أمام اللجنة المكونة من السادة :

- الأستاذ سويس هواري (مشرفا)

- الأستاذ زرقون محمد (رئيس اللجنة)

- الأستاذ بعيليش نور الدين (مناقش)

السنة الجامعية : 2026 / 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بسم الله خالقي وميسر اموري
وعصمت أمري، لك كل الحمد والامتنان "

بسم الله الرحمان الرحيم
" يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين آمنوا وتوا العلم درجات بما تعملون خبير "

صدق الله العظيم
لم تكن الرحلة قصيرة، ولا الطريق ممهدا بالتسهيلات؛ ولكن - بعون الله - خطواتها بثبات؛
وها أنا اليوم أقطف ثمار جهدي، أقدمها امتنانا لكل من كان نوراً يضيئ دربي، وسنداً يقوي عزمي:

إلى والدي العزيز محمد خميستي،
السراج الذي أنار طريقي، والقذوة الذي غرس في نفسي حب الطموح والعطاء،
مصدر عزمي، وسر استمراري، سندي الأول وفخريو اعتزازي ...
وإلى والدتي الحبيبة مشيش مبروكة،
ملهمتي ومعلمتي الأولى، قوتي وثباتي، ملاذي وملجئي وأماني، إلى من غمرتني بدفنها، واحتضنتني
بدعائها، من كان فضلها - بعد الله - سبباً في كل ما وصلت إليه وبلغته ...
وإلى أخواتي الغاليات رميصاء و فاطمة الزهرة وآية وأخي الغالي محمد ياسين،
من أرى فيهم امتداد نفسي، ومن شددت بهم عضدي، وكانو سندي في ضعفي، وفرحي في نجاحي،
وملاذي في حزني، بهجة أيامي، ودفء حياتي ...

وإلى زوج أختي

وإلى روح خالته ابن أختي محمد جاد

إلى خالي الغالي مشيش لخضر،

من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة ومساعدته ومساندته لي في إنجاز هذا العمل، لك مني كل الحب
والتقدير فوجودك في حياتي هو نعمة لا تقدر بثمن وأدام الله إبتسامتكو أسأل الله أن يبارك فيك وفي عائلتك

إلى السيد ربوح محمد الحافظ،

إلى كل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق ...

للصديقات والزميلات وجميع من تلقيت منهم النصح والدعم

بهم اكتمل الحلم، وازدانا لطريق،

أهديكم ثمرة نجاحي ...

شكر وتقدير

أنتقدم بداية وقبل كل شيء بالشكر والتقدير إلى الله عزوجل الذي وفقني في إنجاز هذا البحث

المتواضع ثم أتوجه بالشكر والعرفان إلى الدكتور سويسي هوارى على تفضله وقبوله الإشراف على

هذه المذكرة

كما أنتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة، قادري نهلة، عصام خالدي، بنات عبد الرحمان،

عوينات فريد، كمامسي خيرة، بضيف عبد الباقي، دون أن أنسى جميع أساتذتي الكرام في كلية

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وبالأخص أساتذة قسم المالية والمحاسبة بجامعة

قاصدي مرباح ورقلة على ما بذلوه من جهد في تكويننا العلمي والمعرفي طيلة سنوات الدراسة.

وأتوجه بجزيل الشكر إلى إدارة ومستخدمي مديرية الضرائب ومركز الضرائب بغرداية، وبالأخص

المدير الفرعي السيد قوادر أحمد والأستاذ المؤطر السيد غشي العيد على تعاونهم وتسهيلهم

لإجراء الدراسة الميدانية وتوفيرهم للمعطيات اللازمة، مما كان له الأثر الإيجابي في إثراء الجانب

التطبيقي لهذه المذكرة

الملخص

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي للإدارة الجبائية ودوره في تدنئة التكلفة الجبائية للمؤسسة وذلك من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة، تندرج هذه الدراسة في إطار الجهود الرامية إلى عصرنة الإدارة العمومية وتحديث الإدارة الجبائية وتحسين علاقتها بالمكلفين بالضريبة والتي تعتبر خطوة حاسمة في تحقيق الكفاءة والشفافية والعدالة حيث تطرقنا في هذه دراسة على إبراز مدى انعكاس ذلك في تخفيض التكلفة الجبائية التي تتحملها المؤسسة أما في الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على دراسة عينة من المكلفين بالضريبة متبعين المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات والمعلومات والمعطيات المرتبطة بموضوع الدراسة حيث استخدمنا استبياناً تم توزيعه على المكلفين بالضريبة، بالإضافة إلى إجراء مقابلة ميدانية مع رئيس مصلحة الرقابة التابعين لمركز الضرائب لولاية غرداية. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، التكلفة الجبائية، تكنولوجيا، رقمته الضريبة، الإدارة الجبائية

Summary:

This study aims to shed light on the impact of digital transformation of tax administration and its role in reducing the taxcost for the institution through the adoption of modern technologies .This study falls within the framewarork of efforts aimed at modernizing public administration, modernizing tax administration and improving its relationship with taxpayers, which is considered a decisivestep in achieving efficiency, transparency and justice . In this study, we touched on highlighting the extent to which this is reflected in reducing the tax cost it is borne by the institution. As for the applied aspect, we relied on studying a sample of tax taxpayers who are being followed up, following the descriptive analytical approach in collecting data, information and data related to the subject of the study .we used the questionnaire and it was distributed to tax taxpayers in addition to conducting a field interview with the head of the control department affiliated with the Tax Center of the state of Taghred .keywords: digital transformation, taxcost, tax administration .

قائمة المحتويات:

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر والتقدير
III	ملخص الدراسة
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الرموز
IX	قائمة الملاحق
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات وأدبيات الدراسة	
1	تمهيد
2	المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة
2	المطلب الأول: التحول الرقمي للإدارة الجبائية
3	المطلب الثاني: التكلفة الجبائية للمؤسسة
17	المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي للتسيير الجبائي وآليات خفض التكاليف الضريبية
25	المبحث الثاني: الإطار النظري لأدبيات الدراسة
26	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
29	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
31	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة المنجزة
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	

33	تمهيد
34	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
34	المطلب الأول: منهجية الدراسة ومتغيراتها
36	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
38	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية وخصائص أداة الدراسة
40	المبحث الثاني: عرض نتائج الإطار التطبيقي ومناقشتها
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
63	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
70	خلاصة الفصل الثاني
73	الخاتمة
75	المراجع
79	الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	عناوين الجداول	الصفحة
01-01	جدول حساب الضريبة على الدخل الإجمالي	12
02-01	عقوبات عدم الإيداع أو التأخير في التصريح	13
01-02	متغيرات الدراسة الرئيسية	34
02-02	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى	37
03-02	معاملات ثبات الأداء حسب المعامل (ألفا كرونباخ)	38
04-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	40
05-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	42
06-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة	43
07-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حجم المؤسسة	44
08-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال النشاط	45
09-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الصفة الوظيفية	46
10-02	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني	47
11-02	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث	49
12-02	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع	51
13-02	ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة	53
14-02	مصفوفة معاملات الارتباط بين محاور الدراسة	55
15-02	النتائج الإحصائية الشاملة لعبارات الفرضية الأولى	56
16-02	النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية الثانية	58
17-02	النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية المتعلقة بالمزايا والحوافز الجبائية	59
18-02	النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية الثالثة (تقليل الوقت والجهد)	61

قائمة الأشكال:

الرقم	عناوين الأشكال	الصفحة
01-01	شعار موقع جبايتك	5
02-01	شعار موقع مساهمتك	7
01-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	41
02-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	42
03-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المؤسسة	43
04-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير حجم المؤسسة	44
05-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال النشاط	45
06-02	توزيع أفراد العينة حسب متغير الصفة الوظيفية	46

قائمة الرموز:

الرمز	الدلالة باللغة العربية	الدلالة باللغة الأجنبية
DGI	المديرية العامة للضرائب	Direction Générale des Impôts
IBS	الضريبة على أرباح الشركات	Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
TVA	الرسم على القيمة المضافة	Taxe sur la Valeur Ajoutée
IRG	الضريبة على الدخل	Impôt sur le Revenu Global
SPSS	برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Statistical Package For Social Sciences

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستبيان	79
02	أسئلة المقابلة	81
03	مخرجات SPSS	82

المقدمة

أ - مقدمة:

يعد التحول الرقمي سمة بارزة من سمات العصر الحديث حيث شهدت المؤسسات وأنماط تسيير المرافق العامة على حد سواء ثورة جذرية في هيكلتها ، وفي ظل التوجيهات الدولية نحو عصرنة الإدارة العمومية، برزت الحاجة الملحة إلى التحول الرقمي للإدارة الجبائية باعتبارها الركيزة الأساسية لتحقيق إيرادات الميزانية العامة للدولة والمحرك الفاعل للسياسات الاقتصادية، لا يمثل انتقال الإدارة الجبائية من النمط الورقي التقليدي إلى البيئة الرقمية الذكية مجرد استجابة لموجة التطور التكنولوجي، بل هو خيار استراتيجي يهدف إلى رفع كفاءة التحصيل وتحقيق الشفافية والعدالة الضريبية. ومن منظور المؤسسة الاقتصادية ، يكتسي هذا التحول أهمية بالغة ؛كونه يؤثر بشكل مباشر على التكلفة الجبائية بمفهومها الشامل ،و التي لم تعد تقتصر على قيمة الضريبة المدفوعة فحسب ، بل تمتد لتشمل تكاليف الامتثال ،و الأعباء الإدارية ،و تكاليف الوقت و الجهد المبذول في التعامل مع الإجراءات الجبائية .وعليه فإن تبني تكنولوجيات الإعلام و الاتصال ،و المنصات الإلكترونية للتصريح و الدفع عن بعد ، يساهم في بناء علاقة تكاملية بين الإدارة و المكلف بالضريبة ، تقوم على سرعة المعالجة و دقة البيانات ، مما يؤدي بالضرورة إلى تخفيض التكاليف الجبائية غير المباشرة التي تتحملها المؤسسة . هذا التخفيض في التكاليف ينعكس إيجابا على التنافسية المالية للمؤسسة ويسمح لها بتحقيق أداء اقتصادي أكثر استدامة. تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على الأبعاد المنهجية والعملية لدور التحول الرقمي في الإدارة الجبائية كآلية فعالة لترشيد وتخفيض التكلفة الجبائية للمؤسسات، ومحاولة الإحاطة بمدى مساهمة هذه الأنظمة الرقمية في تحسين مناخ الأعمال وتسهيل الالتزامات الجبائية في ظل الرهانات الراهنة.

ب - إشكالية الدراسة:

مما سبق ذكره، واعتبارا لما يقدمه التحول الرقمي من أدوات حديثة وبالنظر إلى الأهمية البالغة التي يكتسيها في تطوير أداء الإدارة الجبائية، وما يتيح من آليات تسهم في تعزيز الامتثال، يفترض أن يكون له دور فعال في تخفيض التكلفة الجبائية للمؤسسة، هو ما يقودنا إلى صياغة الإشكالية التالية:

- إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسات؟

وللإجابة على الإشكالية السابقة ارتأينا إلى وضع الإشكاليات الفرعية التالية:

- 1- كيف يؤثر التحول الرقمي على إجراءات التصريح والدفع الجبائي بالنسبة للمؤسسات؟
- 2- هل ينعكس التحول الرقمي على تحسين الشفافية وتقليل المنازعات الجبائية؟
- 3- ما دور الرقمنة في تقليص الوقت والجهد الإداري المرتبطين بالامتثال الجبائي؟
- 4- ما التحديات التي قد تحد من فعالية التحول الرقمي في تخفيض التكلفة الجبائية؟
- 5- ما تقييم المؤسسات لمدى مساهمة الرقمنة الجبائية في تخفيض أعبائها المالية؟

ت - الفرضيات:

بناءً على الإشكاليات المطروحة من أجل تحقيق أهداف البحث تم الإنطلاق من الفرضيات التالية:

- 1- يساهم التحول الرقمي في تحسين إجراءات التصريح والدفع الجبائي لدى المؤسسات.
- 2- يؤدي التحول الرقمي إلى تعزيز الشفافية الجبائية وتقليص المنازعات بين الإدارة والمؤسسات.
- 3- تساهم الرقمنة الجبائية في تقليل الوقت والجهد الإداري المرتبطين بعملية الامتثال الضريبي.
- 4- توجد مجموعة من التحديات التقنية والتنظيمية قد تحد من فعالية التحول الرقمي في تخفيض التكلفة الجبائية.
- 5- تقيم المؤسسات التحول الرقمي للإدارة الجبائية على أنه عامل إيجابي في تخفيض أعبائها المالية والإدارية.

ث - أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية دراستنا من أهمية الموضوع، حيث يعد التحول الرقمي للإدارة الضريبية منعطف محوري لإضفاء الشفافية وتسهيل الامتثال الجبائي وتحسين جودة الخدمات مع شركاء قطاع الضرائب من مواطنين ومؤسسات وهيئات عمومية أو خاصة، وتخفيض التكلفة الجبائية والحد من مظاهر التهرب والممارسات الاحتيالية وتكريس مبدأ العدالة الجبائي، كما تتجلى أهميتها في:
- القيمة العلمية لموضوع التحول الرقمي إضافة إلى محدودية الدراسات والأبحاث التي تعني بها، وما تشكله من فائدة للعديد من الجهات مثل: المراكز الضريبية والمكلفين ومدقيقي الحسابات والباحثين.
 - حداثة الموضوع كونه يربط بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، وبالنظر للمزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للرقمنة الجبائية.
 - الدور الذي تلعبه الضرائب في الاقتصاد القومي، باعتبارها أهم مصادر تمويل الإيرادات في الموازنة العامة.

➤ إعطاء صورة واضحة عن استخدامات الرقمنة، ودورها في تحسين أداء الإدارة الضريبية، ومدى مساهمتها في تدنية التكلفة الجبائية لدى المؤسسات.

ج- أهداف الدراسة:

- تتمثل أهداف هذه الدراسة في مايلي:
- التعرف على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي وتأثيره على التكلفة الجبائية للمؤسسات.
- تقديم الدعم العلمي للمهتمين بهذا المجال في إطار الإضافة والبحث العلمي.
- التأكد من وجود علاقة بين التحول الرقمي وتأثيره على التكلفة الجبائية للمؤسسات.
- الوصول للنتائج المطلوبة والخروج بالتوصيات.

ح- مبررات الدراسة:

- ❖ تأثير التكاليف الجبائية على المؤسسة
- ❖ الميل الشخصي والاهتمام بالموضوع والرغبة في دراسته والتعرف على حيثياته.
- ❖ ارتباط موضوع البحث بتخصصنا محاسبة وجباية معقدة والرغبة في محاولة الربط بين الواقع العلمي والجانب النظري فيما يتعلق بدور التحول الرقمي في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة.
- ❖ إمكانية وقابلية تطبيق ودراسة الموضوع في الواقع.
- ❖ سيطرة عصر الرقمنة على القطاعات، بما في ذلك قطاع الضرائب.

خ- حدود الدراسة:

- بهدف للوصول إلى استنتاجات أكثر دقة وتقريبا من الواقع تم وضع حدود الدراسة والتي نلخصها فيما يلي:
- ✓ الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة.
- ✓ الحدود المكانية: مركز الضرائب لولاية غرداية ومجموعة من المؤسسات عينة الدراسة.
- ✓ الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمنية للدراسة النظرية في الفترة الممتدة من 23 نوفمبر 2026 إلى 11 أبريل 2026، أما الدراسة الميدانية تمثلت في الفترة من 12 أبريل 2026 إلى 11 ماي 2026 وهي الفترة التي تم فيها تطبيق الدراسة.

د- منهج الدراسة:

لمعالجة إشكالية البحث والأهداف التي نسعى إليها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في ما يخص الأدبيات النظرية من خلال عرض مفاهيم لمتغيرات الدراسة و الدراسات السابقة لمعالجة الجانب النظري و تم الاعتماد في دراسة حالة على المنهج التحليلي من خلال الدراسة الميدانية لتحليل نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات ومعالجة البيانات من خلال برنامج Spss19، بالإضافة إلى المقابلة الميدانية .

ذ- صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع الخاصة المتعلقة بهذا الموضوع.
- تعدد المصطلحات في المجال الرقمي.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بشكل مباشر تعدد المصطلحات.
- صعوبة إعداد الاستبيان وتحديد محاوره وعباراته.

الفصل الأول

الإطار النظري لمتغيرات و أدبيات الدراسة

تمهيد:

أصبح التحول الرقمي أحد المحاور الأساسية لتحديث الإدارة العمومية في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، لما له من دور فعال في تحسين جودة الخدمات العمومية وتعزيز الكفاءة والشفافية وتخفيض العبء الجبائي، وتعد الإدارة الجبائية من بين القطاعات التي حظيت باهتمام متزايد في هذا المجال، نظرا لأهميتها في تعبئة الموارد وتحقيق التوازنات المالية للدولة.

ويسهم التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تحسين الأداء الجبائي من خلال تبسيط الإجراءات، وتطوير أنظمة التصريح والدفع الإلكتروني، وتحسين جودة المعلومات الجبائية، مما ينعكس إيجابا على تخفيض التكلفة الجبائية التي تتحملها المؤسسات، سواء من حيث التكاليف الكلية أو الإدارية كما يعزز هذا التحول الامتثال الضريبي ويحد من مظاهر التهرب والغش الضريبي.

في هذا الإطار، يهدف هذا الفصل إلى عرض الإطار النظري لمتغيرات وأدوات الدراسة وذلك من خلال مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

المبحث الثاني: الإطار النظري لأدبيات الدراسة

المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

يكتسي التحول الرقمي للإدارة الجبائية أهمية بالغة في سياق تحديث الإدارة العمومية وتعزيز كفاءة الأداء المالي للدولة. ويعد هذا التحول أداة إستراتيجية لتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات بما يساهم في دعم الامتثال الضريبي وتقليص التكاليف الجبائية.

المطلب الأول: التحول الرقمي للإدارة الجبائية

الفرع الأول: مفهوم التحول الرقمي للإدارة الجبائية

يعرف التحول الرقمي للإدارة الجبائية بأنه عملية إدخال تقنيات حديثة في الإدارة الجبائية تسعى إلى تقديم خدمات جبائية ذات جودة عالية للمكلفين بالضريبة وكذا تنفيذ إجراءات التحصيل الجبائي للضرائب المفروضة على المكلفين بفعالية، وميزة هذا التحول هو تقديم الخدمات عبر منصات رقمية على سبيل المثال (التقييم الجبائي، التصريح الجبائي، طلب الوثائق الجبائية).

وفي تعريف آخر هو إستراتيجية قائمة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في أداء دراسة كل الإجراءات الخاصة بالتحصيل الجبائي، وتعد هذه الإستراتيجية من بين أحد الاستراتيجيات الحكومية الرقمية التي تعتمد عليها في تقديم خدمات جبائية للمكلفين بالضريبة ذات جودة عالية والتي يتطلب فيها أن تكون بأقل تكلفة وتتم في التوقيت المناسب والعنصر الأهم لتقي باحتياجاتهم.¹

الفرع الثاني: تعريف الإدارة الجبائية

من أهم التعاريف التي قدمت للإدارة الجبائية نذكر:

- 1- الإدارة الجبائية: هي عبارة عن كافة الدوائر التي تعمل على تطبيق وتنفيذ قوانين ضريبة الدخل وضريبة المبيعات، من خلال المدققين وكافة العاملين فيها عن طريق الحصر والفحص الضريبي والربط بين الدوائر الحكومية الأخرى للوصول إلى تحصيل الضريبة المستحقة من ممولي ودافعي الضريبة.²
- 2- الإدارة الجبائية: هي الجهة المختصة بكل من تنفيذ قوانين الضرائب، وتحصيل الموارد العامة للدولة، ومتابعة المكلفين.

¹ سعيدة سليمان، محمد الأمين بخاوة، " التحول الرقمي للإدارة الجبائية و دوره في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين " ، مداخلة مقيمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر ، ص 3 .

² بشير بن عيشي، و عمار بن عيشي ، " دور أليات الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين بمديرية الضرائب لولاية بسكرة و المدققين الخارجيين " ، مجلة الاقتصاد و التنمية ، المجلد (10) ، العدد (1)، بسكرة، الجزائر ، 2022 ، ص 58 .

وعليه فإن إحدى العوامل التي تساهم في نجاح أي سياسة ضريبية تتمثل بلا شك في وجود إدارة ضريبية ذات كفاءة.¹

1- الإدارة الجبائية: هي ذلك الجهاز الفني الذي يتمتع بالشرعية القانونية ويتحمل مسؤولية تنفيذ التشريع الضريبي ويعمل كهمزة وصل بين المكلفين بالضريبة والنظام الضريبي، وتعتبر عاملا أساسيا ومحركا للإصلاح الضريبي، إذ أنها هي التي سوف تقوم بتطبيق مختلف الإجراءات والتشريعات وتحسيس المكلف بها. فالتشريع الضريبي وحده غير قادر على تحقيق أهداف السياسة الضريبية ما لم تتوفر إدارة ضريبية تتميز بدرجة عالية من الكفاءة، إذ أن النظام الضريبي الأحسن تصورا لا يكون له قيمة إلا بفضل الإدارة التي تطبقه.²

الفرع الثالث: إجراءات التحول من الإدارة الجبائية التقليدية إلى الإدارة الجبائية الإلكترونية

باشرت الإدارة الضريبية إصلاحات جوهرية ترمي إلى التحول من أسلوب التسيير التقليدي إلى أسلوب التسيير الإلكتروني، وتمثلت الإجراءات المتبعة للوصول إلى إدارة إلكترونية على وجه الخصوص الخطوات التالية:

تعميم تقنية الربط عن بعد بالانترنت والانترنت بين مصالح الإدارة الجبائية نفسها، رامية لتعزيز التعاون والتنسيق بين هذه المصالح وسهولة الوصول إلى المعلومات الضرورية من طرف مصالح الإدارة الجبائية كل حسب اختصاصه.

-إنشاء موقع إلكتروني للمديرية العامة للضرائب، وهو بمثابة نافذة للمعلومات الجبائية من منشورات جبائية، قوانين ومجلات إلخ، والتفاعل مع مستخدمي الانترنت وثقل انشغالاتهم.

-إعتماد تقنية جديدة للحصول على التعريف الجبائي عن طريق إرسال طلب الترقيم من طرف مكلف بالضريبة عبر البريد الإلكتروني للإدارة الضريبة، مما يسهل على المكلف بالضريبة سرعة التعرف والحصول على هذا الرقم عن طريق الموقع الإلكتروني، وفي هذا الصدد قامت المديرية العامة للضرائب بوضع تحت تصرف المكلفين بالضريبة (أشخاص طبيعيين أو معنويين) خدمة عبر الإنترنت تتيح لهم تقديم طلب الرقيم الجبائي عبر الإنترنت من خلال العنوان الإلكتروني التالي: www.mfdji.gov.dz

¹ فاتح أحية ، "تقييم مؤشرات أداء النظام الضريبي الجزائري خلال الفترة (2010.2014)" ، مجلة أبعاد اقتصادية ، المجلد (6) ، العدد (1) ، الجزائر ، 2016 ، ص 76 .

² حمزة بن عروس ، و صيرينوعزة ، " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية في الإدارة الضريبة الجزائرية " ، مجلة أبعاد اقتصادية ، المجلد (10) ، العدد (1) ، الجزائر ، 2022 ، ص 24 .

وضع نظام التصريح عن بعد في سياق الإدارة الرقمية لخدمة المكلفين بالضريبة كخطوة تجريبية بالنسبة للمؤسسات والشركات التابعة لمديرية المؤسسات، حيث سمحت للمكلفين بالضريبة إمكانية اكتتاب تصريحاتهم الجبائية عن طريق الإنترنت عبر موقع " جبايتك " الذي تم تصميمه لهذا الغرض.

إضافة الصفة غير المادية على الملف الجبائي للمكلف بالضريبة للقضاء على النظام التقليدي القائم على المستندات الورقية لتسهيل تسيير الملف الجبائي للمكلف في جميع مراحل الإخضاع الضريبي من تأسيس بالضريبة إلى الفحص، إلى التحصيل الضريبي.

إعتماد طريقة الحصول على المستخرج الضريبي باستعمال تقنية الإنترنت، أو ما يعرف بالمستخرج الضريبي الإلكتروني، فيكفي أن يقوم المكلف بالضريبة بإدخال المعلومات والبيانات الخاصة به على الموقع الإلكتروني لإدارة الضرائب للحصول على المستخرج الضريبي الخاص به، ويهدف المشرع وراء ذلك إلى إضافة الطابع الغير مادي لمستخرج الجدول الضريبي.

التحول التدريجي نحو إرساء قواعد الفحص الضريبي الإلكتروني في إطار الإستراتيجية الجديدة للفحص التي تسعى السلطات إلى تجسيدها لتطوير آليات الفحص وتكييفه مع الرهانات الجديدة المتمثلة في التجارة الإلكترونية، واعتماد العديد من الشركات والمؤسسات لنظام المحاسبة والفوترة الإلكترونية.¹

الفرع الرابع: الخدمات الرقمية المتعلقة بالضريبة في الجزائر

شهد العالم تحولات رقمية غير مسبوقه أثرت بشكل كبير على جميع جوانب الحياة. ساهمت هذه التحولات في تعزيز الإنتاجية و التنافسية من خلال إعادة تشكيل طريقة أداء العديد من القطاعات الإنتاجية و الخدماتية. و لم يكن هذا الأثر مقتصرًا على المجال الاقتصادي فحسب ، بل تجاوز ذلك ليشمل أيضا أداء آليات العمل و السياسات الاقتصادية الكلية ، مثل السياسة المالية. و استجابة لهذه التحولات ، اتجهت العديد من الدول ، بما في ذلك الجزائر ، نحو رقمته المالية العامة بهدف تحسين كفاءة جميع الإيرادات العامة و إنفاقها. و قد أدت هذه الخطوة إلى تحقيق و فرات مالية كبيرة ، مما ساهم في تحقيق أهداف السياسات المالية و تعزيز الاستدامة المالية.

ومن أجل إدراج الرقمنة الحديثة للمعلومات في الإدارة الجبائية بدأت المديرية العامة للضرائب إلى وضع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الحديثة تساهم في ذلك نذكر منها:

¹ كلثوم سويطة ، خولة طرشون ، " دور الرقمنة الجبائية في الرفع من كفاءة التحصيل الضريبي - دراسة حالة عينة من الدول العربية للفترة (2015-2020) " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص : اقتصاد و تسيير المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة 08 ماي 1945 ، قلمة ، الجزائر ، 2023/2024 ، ص 51-52 .

أولاً: نظام المعلومات الجبائي جبايتك " jibaya'tic "

أصل مصطلح جبايتك " jibaya'tic " هو لفظ كلمة " جباية " باللغة العربية و " tic " الموافقة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وبالجمع بين الاسمين المختصرين ويبقى المستعمل المحرك الرئيسي باعتباره الفاعل المتواجد في صميم نشاط الإدارة، وبالتالي فهو يشارك في النظام الجبائي ويستفيد بالمقابل من أفضل خدمة مقدمة له.¹

الشكل 01: رمز موقع جبايتك



المصدر: المديرية العامة للضرائب DGI

تعتبر "جبايتك" نظام معلومات إلكتروني بحيث نشأ في ظل التطورات المستمرة والمتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والرقمنة أصبح لزاما على الإدارة الجبائية تبني إستراتيجية جديدة ترمي لزيادة كسب رضا المكلفين من خلال نظام معلومات متطور يعمل على تقديم خدمات جبائية متميزة ومتقنة وإنشاء تفاعل رقمي بين المكلفين بالضريبة والإدارة الجبائية لتكون إدارة مبدعة ومتكبرة تستجيب للتطورات التكنولوجية.²

مميزات نظام المعلومات الجبائي " جبايتك ":

فيما يخص الإدارة:

- التشغيل الآلي الكلي لجميع الإجراءات الإدارية بدءا من استقبال المكلف بالضريبة وصولا إلى الوعاء والتحصيل وتسيير الملف الجبائي.
- التبادل السريع للمعلومات بين المصالح ومع مختلف المصالح المؤسساتية من خلال تطوير واجهات متعددة.

¹ محمد قوادري ، "رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر " ، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية ، جامعة الخلفة ، المجلد 06 ، العدد 02 ، الخلفة ، الجزائر ، 2022 ، ص 241 .

² خير الدين شرواطي ، " دور النظام المعلومات الجبائي في تحسين الرقابة الجبائية في الجزائر — دراسة حالة لدى مديرية الضرائب البلدية " ، مجلة الأبحاث الاقتصادية ، جامعة لونيبي البلدية 2 ، المجلد 17 ، العدد 01 ، البلدية ، الجزائر ، 2022 ، ص 397 .

- رقمنة عمليات تسيير المادة الضريبية.
- التشغيل الآلي لعمليات المحاسبة، عمليات الخزينة، توزيع الرسم على النشاط المهني، والحساب الفعلي للمبلغ الرئيسي للتصريح والتعريف بالمكلفين بالضريبة.
- رقمنة التبليغات الموجهة للمكلفين بالضريبة مع إعطاء للمحققين وإمكانية القيام بعملية مقارنة بين المعلومات الواردة بعد إنشاء العرائض.
- الحصول على الجداول الإحصائية في الوقت المناسب والتي من شأنها أن تسمح بتقييم أداء المصالح حسب صنف الضرائب وقطاع النشاط.
- تقديم معطيات تلخيصية موثوقة للدراسات الاستشرافية والتحليلية واتخاذ القرارات.
- تقليص تكاليف الطلبات المتعلقة بالمطبوعات الجبائية.
- فيما يخص المكلفين بالضريبة:**
- إجراء العمليات من المقر مع المديرية العامة للضرائب وتجنب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الجبائية.
- الولوج إلى الإدارة الجبائية 24/24 ساعة خلال كامل أيام الأسبوع.
- تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات حول رزنامته الجبائية المحينة مع التزاماته الجبائية.
- الولوج إلى استمارته التصريحية المودعة والاطلاع عليها.
- الدفع عن طريق الانترنت لضرائبه ورسومه.
- الاطلاع على دينه الجبائي الكلي وطلب الشهادات الجبائية، وطلب الامتيازات الجبائية.
- تقديم الطعون: طعون ولائية، جهوية، مركزية، تخفيض مشروط وغيرها.¹

ثانيا: البوابة الإلكترونية مساهمتك " moussahamtic "

مساهمتك بوابة جديدة للإدارة الجبائية الجزائرية مخصصة لتقديم خدمات الإجراءات عن بعد، تقوم هذه البوابة بتقديم خدمات التصريح وتسديد الضرائب والرسوم عن بعد، وهي مطورة في بيئة تضمن بساطة وسهولة الاستخدام.

¹ هديل بوجلل ، " دور التحول الرقمي في كفاءة أداء الإدارة الضريبية في الجزائر - دراسة استثنائية لقطاع الضرائب " ، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم المالية و المحاسبة ، تخصص محاسبة و جباية معمقة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف -المسيلة ،الجزائر ، 2023-2024 ، ص 23 .

خدمات البوابة موجهة للمكلفين بالضريبة التابعين للمديريات الولائية للضرائب التي لا تتوفر على مركز للضرائب ولا على جوارى للضرائب حيز الخدمة¹.

الشكل 02: رمز موقع مساهمتك



المصدر: المديرية العامة للضرائب DGI

مميزات البوابة الالكترونية " مساهمتك " :

- فضاء الكتروني يساهم بشكل كبير في تخفيف الإجراءات على المكلف بالضريبة.
- توفر السهولة في الولوج إلى الخدمة دون نفقات.
- توفر الوقت وعناء التنقل إلى المصلحة المختصة لدفع الضريبة.
- تمكن من الولوج إلى البيانات الخاصة بالمكلف بكل سهولة من خلال الفضاء الرقمي.
- إمكانية إنشاء وتعديل التصريح الجبائي.
- إمكانية طلب التوطين البنكي.
- إسماح للمثل القانوني للمكلف بالولوج إلى المنصة والقيام بالعمليات الضريبية.
- إمكانية الدفع الالكتروني للدين الضريبي²

ثالثا: سلبيات الخدمات الرقمية المتعلقة بالضريبة :

- مخاطر الأمن السيبراني وخصوصية البيانات
- نقص كفاءة المكلفين وصعوبة استخدام المنصات الرقمية مما يعيق الوصول للسلس للخدمات
- تغيير التكنولوجيا المستمر

¹ سفيان شعواي ، " قراءة في الخدمات الإلكترونية للإدارة الجبائية " ، مجلة الدراسات المحاسبية و المالية المتقدمة ، جامعة الجلفة ، المجلد 07 ، العدد 01 ، الجلفة ، الجزائر ، أبريل 2023 ، ص 23-24 .

² فهمية بلول ، " الإدارة الإلكترونية و دورها في تفعيل الأداء الضريبي (جبايتكو مساهمتك نموذجاً) " ، المجلة النقدية للقانون و العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، المجلد 17 ، العدد 02 ، تيزيوزو ، الجزائر ، 2022 ، ص 406 .

- نقص اليد العاملة البشرية مما يؤثر على الوظائف التقليدية

- ارتفاع التكاليف المادية المتعلقة بمصاريف تحديث الأنظمة، رسوم الصيانة ... الخ¹

المطلب الثاني: التكلفة الجبائية للمؤسسة

تعتبر الضريبة أحد أهم التكاليف التي تثقل كاهل المؤسسة، فهي تعتبر عبء تجب السيطرة عليه والتحكم فيه، بطريقة مثلى من أجل إزالته أو التخفيف من الآثار الناتجة عنه، حتى تحافظ المؤسسة على استمرارها ونموها الاقتصادي.

غير أن الضريبة ليست بمفردها من تشكل التكاليف الجبائية، حيث أن هناك عناصر أخرى تساهم في زيادة هذه التكاليف في حالة عدم تقيد المؤسسة بالالتزامات الجبائية التي يحددها التشريع الجبائي أو من التطبيق الخاطئ لنصوص التشريع الجبائي، أو بغرض الغش أو التهرب الضريبي، هذا ما يؤدي بالمؤسسة إلى تحملها أعباء إضافية تتمثل في العقوبات والغرامات وتسمى كذلك بالمخاطر الجبائية.²

الفرع الأول: ماهية التكلفة الجبائية

أ - مفهوم التكلفة الجبائية:

1- التكلفة هي مبلغ النقد أو معادلات النقد المدفوعة القيمة العادلة المقابل آخر المقدم امتلاك في تاريخ امتلاكه أو إنتاجه.

2- عرف كذلك بمبلغ الخزينة المدفوعة أو القيمة الحقيقية لكل مقابل آخر يقدم للحصول على عنصر عند تاريخ اقتنائه.³

3- لتكلفة هي مجموعة الأعباء المتعلقة بمرحلة ما و التي تتحملها بضاعة أو خدمة أو منتج أو عدة منتجات مباعه للغير.

❖ التكلفة الجبائية: مجموعة الضرائب والرسوم + العقوبات.

¹مقابلة شفوية مع السيد غشي العيد رئيس مصلحة الرقابة .

²عبد اللطيف مزار ، مساهمة المراجعة الجبائية في تدنئة التكاليف الجبائية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التفتي بورقلة خلال دورات (2016، 2017، 2018، 2019) ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2020/2019 ، ص 11 .

ب - العبء الجبائي:

1- يعرف على أنه نقصان المنافع الاقتصادية أثناء السنة المالية في شكل استهلاكات وخروج أو نقصان الأصول أو حدوث خصوم ويكون من آثارها التقليل من رؤوس الأموال الخاصة بشكل آخر غير عمليات توزيع رؤوس الأموال على المساهمين.

2- يعرف على أنه نقصان في المنافع خلال الفترة المحاسبية على شكل تدفقات نقدية خارجية أو استنفاد أصول أو تحمل خصوم والتي ينشأ عنها نقصان في الأموال الخاصة لتلك المتعلقة بالتوزيعات المشاركين في رأس المال.¹

الفرع الثاني: مختلف الضرائب والرسوم والعقوبات المتعلقة بالتكلفة الجبائية

أولاً: الضرائب والرسوم التي تخضع لها المؤسسات التجارية

1- الضريبة على أرباح الشركات IBS:

حسب المادة 135 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة تؤسس ضريبة سنوية على مجمل الأرباح أو المداخل التي تحققها الشركات وغيرها من الأشخاص المعنويين المشار إليه في المادة 136.²

➤ تقوم المؤسسات الخاضعة لهذه الضريبة بدفع 03 أقساط وقتية، كما تعرف هذه الأقساط كتسبيقات حيث تقوم بتسديدها تلقائياً دون سابق إنذار، وهذا خلال 20 يوماً الأولى من الأشهر: فيفري / أوت / نوفمبر من كل سنة، حيث يتم دفعها لصندوق قابض الضرائب المختلفة المؤهل لتحصيل هذه التسبيقات.

➤ إن المشرع الجبائي قد حدد أقساط هذه التسبيقات 30% أي خمس الضريبة المستحقة للسنة الماضية، أما حالة المؤسسات حديثة النشأة فإن التسبيقات المقدمة تكون محسوبة على الحاصل المقدر ب 5 % من الرأسمال الاجتماعي للمؤسسة.

➤ أما في حالة ما إذا كان مبلغ التسبيقات المدفوع يفوق الضريبة المستحقة أو أن المؤسسة حققت خسارة خلال تلك السنة، وأثبتت ذلك فعلاً ففي هذه الحالة يخصم الفائض المقدم الاداءات اللاحقة أو

¹ أحمد الحاج حجاج ، فعاليات الممارسات الجبائية في تدنية التكاليف الجبائية في مؤسسات قطاع التجارة في الجزائر " دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات التجارية بولاية ورقلة خلال سنة 2018 ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2017/2018 ، ص 08 .

² المادة 135 من قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة للجمهورية الجزائرية 2025 .

يتم إرجاع المبلغ لصالح المؤسسة، حسب المادة 364 من قانون الضرائب المباشرة، المعدلة بموجب المادة 15 من قانون المالية لسنة 1995.¹

خصائص الضريبة على أرباح الشركات:

- ضريبة سنوية: لأنها حسب مبدأ استقلالية الدورات فإن وعائها يتضمن ربح سنة واحدة؛
- ضريبة وحيدة: لأن الأشخاص المعنويين ملزمين بدفع ضريبة واحدة على أرباحها؛
- ضريبة نسبية: لكونها تعتمد على معدل واحد يفرض على الربح الضريبي؛
- ضريبة عامة: لأنها شاملة لجميع الأرباح، دون تمييز لطبيعتها؛
- ضريبة تصريحية: نظرا لأن المكلفين بها ملزمين على التصريح بالربح السنوي قبل 01 ماي من كل سنة.

معدل الضريبة:

يحدد معدل الضريبة على أرباح الشركات كما يلي:

- 19 % بالنسبة لأنشطة إنتاج السلع.
- 23 % بالنسبة لأنشطة البناء والأشغال العمومية والري.
- 26 % بالنسبة للأنشطة الأخرى.²

2 - الرسم على القيمة المضافة TVA:

أ - تعريف الرسم على القيمة المضافة:

يعتبر رسم عام للإستهلاك ينطبق على العمليات التي تكتسي طابعا صناعيا، تجاريا أو طابعا حرفيا أو حرا.

ب - الأساس الخاضع للرسم:

يشمل رقم الأعمال الخاضع للرسم: ثمن البضائع أو الأشغال أو الخدمات بما في ذلك المصاريف والحقوق، باستثناء الرسم على القيمة المضافة ذاته.

¹ أحمد الحاج حجاج ، مرجع سابق الذكر ، ص 08 .

² المادة 150 من قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة الجمهورية الجزائرية 2025 .

ت - معدلات الرسم على القيمة المضافة:

تحدد حاليا معدلات الرسم

- المعدل المخفض: 09 % يطبق على المنتجات والخدمات التي تمثل فائدة خاصة حسب مخطط الاقتصادي، الاجتماعي والثقافي.¹
- المعدل العادي: 19 % يطبق على العمليات و الخدماتو المنتجات غير الخاضعة للمعدل المخفض ب 09 %.²

ث - تسديد الرسم على القيمة المضافة:

حسب المادة 76 من قانون الرسم على رقم الأعمال فإنه على كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بعمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة أن يسلم أو يرسل قبل اليوم العشرون (20) من كل شهر أو ثلاثي إلى قابض الضرائب المختلفة الذي يوجد بمقره أو إقامته الرئيسية في دائرة اختصاصه كشفا يبين فيه العمليات الخاضعة للضريبة وتسديد الضريبة المستحقة في نفس الوقت حسب هذا الكشف.³

غير انه إذا كان مبلغ الرسوم الذي تستوجب الدفع الفوري أقل من الحقوق في العشرون يوما الأولى التي تلي الثلاثي المدني، كما أن للمكلف بالضريبة في حالة ما لم يتم بأي عملية متعلقة بالرسوم على رقم الأعمال أن يقدم للأعوان المختصين بيانا يحمل عبارة لاشيء⁴، أرجع قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة.

3 - الضريبة على الدخل الإجمالي IRG:

تعريف الضريبة على الدخل الإجمالي:

حيث حسب المادة الأولى من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة تؤسس ضريبة سنوية وحيدة على الدخل الأشخاص الطبيعيين تسمى الضريبة على الدخل الإجمالي وتفرض على الدخل الصافي الإجمالي للمكلف بالضريبة.⁵

¹ المادة 23 من قانون الرسوم على رقم الأعمال الجمهورية الجزائرية 2025

² المادة 21 من قانون الرسوم على رقم الأعمال الجمهورية الجزائرية 2025

³ المادة 76 من قانون الرسوم على رقم الأعمال الجمهورية الجزائرية 2025 .

⁴ المادة 79 من قانون الرسوم على رقم الأعمال الجمهورية الجزائرية 2025

⁵ المادة الأولى من قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة للجمهورية الجزائرية 2025 .

خصائص الضريبة على الدخل الإجمالي:

تطبق على دخل الأشخاص الطبيعيين؛

ضريبة سنوية: أي تستحق الدفع كل سنة على أساس الأرباح والدخول التي حققها المكلف بالضريبة؛
ضريبة إجمالية: تقع على الدخل الإجمالي الصافي الذي يتحصل بعد طرح كل التكاليف المنصوص عليها من الدخل التام؛

ضريبة وحيدة: أي تضم أو تشمل كل فئات الدخل؛

ضريبة تصاعدية: حيث يتم حساب الضريبة بتطبيق سلم تصاعدي مقسم على شرائح من الدخل أي يسمح بتطبيق معدل تصاعدي بشكل يكون فيه العبء الملقى على عاتق المكلف بالضريبة أكثر أهمية كلما زاد دخله؛

ضريبة تصريحية: حيث توضع وتحصل هذه الضريبة عن طريق جداول وقوائم اسمية على أساس التصريح بالدخول المكتسبة من طرف المصرحين بها.¹

معدل الضريبة:

تحسب الضريبة على الدخل الإجمالي تبعا للجدول التصاعدي الآتي:

جدول رقم (1-1): جدول حساب الضريبة على الدخل الإجمالي

معدل الضريبة	قسط الدخل الخاضع للضريبة (دج)
0 %	لا يتجاوز 240.000 دج
23 %	من 240.001 دج إلى 480.000 دج
27 %	من 480.001 دج إلى 960.000 دج
30 %	من 960.001 دج إلى 1.920.000 دج
33 %	من 1.920.001 دج إلى 3.840.000 دج
35 %	أكثر من 3.840.000 دج

المصدر: المادة 104 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة للجمهورية الجزائرية سنة 2022 .

¹ حميداتو صالح، دور المراجعة في تدنية المخاطر الجبائية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصديمبراح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 8

تسديد الضريبة:

تعد الضريبة على الدخل الإجمالي هي ضريبة شهرية تقتطع من الأجور والتعويضات والمكافآت التي يتحصل عليها المستخدمون، أي ضريبة تقع على عاتق الأجراء والبنك مكلف فقط يجمعها، حيث يتم دفعها شهريا قبل 20 من الشهر الموالي.

ثانيا: العقوبات الجبائية

تتمثل في الزيادات الضريبة والغرامات الجبائية لعدم التصريح، التأخير في التصريح إن انتقاء المؤسسة لاختيار جبائي ما بهدف الحصول على مزايا مالية قد يكون هذا سببا في زيادة التكاليف الجبائية وذلك عند عدم توفر شروط الاستفادة منه أو توقف المؤسسة في مرحلة ما عن تحقيق الشروط الضرورية للحصول عليه. ويترتب على ذلك إسقاط حق المؤسسة في الاستفادة من الامتياز وإخضاعها للضريبة وتعرضها لعقوبات جبائية والتي تعد هذه بمثابة تكاليف إضافية، تسمى كل مؤسسة في التقليل من هذه التكاليف، وحسب النظام الجبائي الجزائري يوجد العديد من العقوبات وهي:

عقوبات عدم الإيداع أو التأخير في إيداع التصريحات:

جدول رقم (01-02) يوضح عقوبات عدم الإيداع أو التأخير في التصريح

طبيعة التصاريح	غياب التصاريح	التأخير في إيداع التصاريح
التصريح بالوجود	30.000 دج	30.000 دج
التصريح الشهري الموحد نموذج التصريح الشهري الموحد نموذج (G50) والتصاريح الخاصة بالضريبة على الدخل	أخطار المؤسسة لتسوية وضعيتها في أجل أقصاه شهر وعند عدم التجاوب تلجأ الإدارة إلى الفرض التلقائي للضريبة مع تطبيق 25 % من الحقوق المستحقة كعقوبة وإصدار ورد يستحق فوارا.	مدة التأخير لا تتجاوز الشهر تطبق عقوبة 10 % على الحقوق المستحقة. مدة التأخير تتجاوز الشهر وتقل عن الشهرين تطبق عقوبة 20 %. مدة التأخير تتجاوز الشهرين تطبق عقوبة 25 %. تسديد متأخر للضريبة تطبق 10 % كعقوبة مع إضافة 3% عن كل شهر متأخر بداية من الشهر الثاني لتاريخ إستحقاق الضريبة دون تجاوز 25%.

الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات وأدبيات الدراسة

		الإجمالي والضريبة على الأرباح الشركات.
مدة التأخير شهر 2500 دج. مدة التأخير تتجاوز الشهر وتقل عن الشهرين 5000 دج. مدة التأخير تتجاوز الشهرين: 10.000 دج.		التصريحات التي تحمل عبارة " لا شيء" والمستفيد من إعفاء جبائي أو المحققين لخسارة.

المصدر: الجمهورية الجزائرية، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المادة 194، 182، 192، 226،
سنة 2025 .

عقوبات الغش في التصريحات:

حالة الغش في تصريحات المؤسسة فإنها تتعرض إلى العقوبات التالية:

10% زيادة عن الحقوق عندما تكون الحقوق المغفلة لا تتجاوز 50.000 دج.

15 % زيادة عن الحقوق عندما تزيد الحقوق المغفلة عن 50.000 دج وتقل عن أو تساوي
20.000 دج.

25 % زيادة عن الحقوق عند تجاوز الحقوق المغفلة 200.000 دج.

عقوبات الغش والتدليس في وعاء الإخضاع:

عند القيام بأعمال تدليسية تطبق زيادة موافقة لنسبة الأخطاء المرتكبة من طرف المكلف، توافق هذه

النسبة حصة الحقوق التي من إخفاؤها مقارنة بالحقوق المستحقة بعنوان نفس الشهر.

لا يمكن أن تقل هذه الزيادة عن 50 % وعندما لا يدفع أي حق تحدد النسبة ب 100 %.

تطبق كذلك نسبة 100 % عندما تتعلق الحقوق المتملص منها بالحقوق الواجب جمعها عن طريق

الاقتطاع من المنبع.¹

¹ محمد زرقون ، نورالدين بعليش ، مطبوعة التسيير و المراجعة الجبائية للمؤسسات ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، الجزائر ، 2014/2013 ، ص 100 .

4 - التكاليف الناتجة عن اختيارات الجبائية خاطئة:

يتعين على المكلفين بالضريبة الذين يستفيدون من الإعفاء أو التخفيض في إطار نظام دعم الاستثمار، إعادة الاستثمار حصة من الأرباح الموافقة لهذه الإعفاءات أو التخفيضات في أجل 4 سنوات ابتداء من تاريخ اختتام السنة المالية التي تخضع نتائجها نظام تحفيزي ويترتب على عدم احترام هذه الأحكام استرداد التحفيز الجبائي مع تطبيق غرامة جبائية نسبتها 30 %¹.

الفرع الثالث: أثر سوء التسيير الجبائي على زيادة التكلفة الجبائية للمؤسسة

يعتبر التسيير الجبائي الفعال أحد الأسس الجوهرية لتحقيق الأداء المالي الرشيد داخل المؤسسة، حيث يسمح في التحكم في الأعباء الضريبية في إطار القانون وللد من المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال، غير أن سوء التسيير الجبائي، سواء كان ناتجا عن قصور التخطيط الضريبي أو غياب آليات رقابية داخلية محكمة أو ضعف مواكبة المستجدات التشريعية، من شأنه أن يسهم بشكل مباشر وغير مباشر في زيادة التكلفة الجبائية التي تتحملها المؤسسة.

ويتمثل تأثير سوء التسيير الجبائي في زيادة التكلفة من خلال عدة مظاهر أهمها:

1- التعرض للغرامات والعقوبات الجبائية:

ينتج عن التأخير في تقديم التصريحات الضريبية أو دفع المستحقات بالإضافة إلى ارتكاب أخطاء محاسبية و جبائية، فرض غرامات مالية و فوائد تأخير تثقل الموارد المالية للمؤسسة، و هو ما يزيد في العبء الضريبي الحقيقي بشكل ملموس.

2- فقدان الامتيازات والتحفيزات الجبائية:

قد يؤدي سوء متابعة القوانين الجبائية أو غياب الاطلاع الكافي على التشريعات الضريبية إلى حرمان المؤسسة وفقدانها من الاستفادة من الإعفاءات والحسومات الضريبية المستحقة، ما يشكل تكلفة فرصة ضائعة تؤثر سلبا على وضعها المالي.

¹ المادة 142 من قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة للجمهورية الجزائرية 2025 .

3-ارتفاع تكاليف المنازعات الجبائية:

يؤدي ضعف التنظيم الجبائي إلى زيادة عدد المنازعات مع الإدارة الضريبية، ما يستلزم على المؤسسة بالاستعانة بالخبراء والمستشارين القانونيين، وبالتالي يترتب عليه ارتفاع التكاليف المالية غير المباشرة.

4-اختلال التخطيط المالي للمؤسسة:

إن عدم تقدير الالتزامات الجبائية بدقة مسبقا يولد ضغوطا على السيولة المالية للمؤسسة وقد تضطر نتيجة ذلك إلى اللجوء إلى تمويل خارجي لتغطية الضرائب المستحقة، الأمر الذي يترتب عليه تكاليف مالية إضافية تؤثر على استقرارها المالي.

وفي الأخير يمكن القول أن سوء التسيير الجبائي لا يقتصر أثره على ارتفاع الأعباء الضريبية فحسب، بل ينعكس أيضا على الاستقرار المالي و الكفاءة التنافسية للمؤسسة، مما يستدعي تبني إستراتيجية جبائية متكاملة و رشيدة قائمة على التخطيط الدقيق، الرقابة المنتظمة، و الامتثال القانوني.

الفرع الرابع: التكلفة الجبائية والمشاكل المرتبطة بها

إن المشاكل تنثور عن فرض الضريبة لا تتوقف عند الأحكام القانونية و الفنية لها ، فالضريبة بالنتيجة تمثل عبئا على المكلف الذي يتحملها ، إذ أن فرضها يعني اقتطاع جزء من دخل المكلف لصالح خزينة الدولة و هذا الإجراء بحد ذاته له تأثير على سلوك المكلف تجاه الضريبة حيث يسعى جاهدا و في اغلب الأحيان إلى محاولة التخلص من عبء الضريبة سواء بالانعكاس الضريبي و هو نقل الضريبة بعد تقديرها و تحصيلها منه إلى شخص آخر أو بالتهرب من الضريبة عندما يحاول التخلص منها و عدم دفعها كليا أو جزئيا و ذلك باستغلال الثغرات الموجودة في الأحكام القوانين الضريبية أو باستعمال الغش و الاحتيال .

و التخلص من عبء الضريبة سوف يؤثر على عدالة النظام الضريبي حيث يدفع بعض المكلفين الضريبة بصورة صحيحة وفقا لأحكام القوانين الضريبية بينما البعض الآخر يعتمد إلى نقل عبئها إلى الغير أو التهرب من دفعها، فتتعدم المساواة بين المكلفين و تفقد العدالة الضريبية بالإضافة إلى المساس بحصيلة الضريبة .

انعكاس الضريبي

يعرف انعكاس الضريبة بأنه نقل عبء الضريبة من المكلف الذي حدده القانون لدفعها إلى شخص آخر ، بحيث يقتصر دور المكلف الأول على دفع المبالغ المستحقة عليه إلى خزينة الدولة بصورة مؤقتة ، ثم استبعادها بعد ذلك من شخص آخر ثالث فمثلا يدفع التاجر الضريبة إلى إدارة الضرائب و يزيد أسعار السلع التي يبيعها بمقدار قيمة الضريبة فيحول عبء هذه الضريبة إلى المستهلك و كذلك بالنسبة للمستورد الذي يضيف قيمة الضريبة الجمركية إلى ثمن السلع و الخدمات التي يستوردها من الخارج و بالتالي ينقل عبئها إلى المستهلك و بناءا عليه نستطيع أن نميز بين المكلف الذي تفرض عليه الضريبة بموجب أحكام القانون و يدفعها إلى خزينة الدولة و يسمى بالمكلف القانوني و بين الشخص الذي استقر عليه عبء الضريبة فيتحمله بصورة نهائية و يسمى بالمكلف الحقيقي أو الفعلي أو الاقتصادي ، و عندما يتحمل احد الأشخاص عبء الضريبة بصورة نهائية يسمى ذلك بالاستقرار الضريبي ¹.

التهرب الضريبي

يعرف التهرب الضريبي TaxEvasio في علم المالية العامة بأنه تخلص الأفراد من الالتزام بدفع الضريبة بعد تحقق الواقعة المنشأة له، كما تعني تخلص المكلف كليا أو جزئيا من أداء الضريبة، دون نقل عبئها إلى غيره، مما يؤثر في حصيللة الدولة من الضريبة ويضيع عليها حقها. ²

المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي للتسيير الجبائي وآليات خفض التكاليف الضريبية

يعتبر التسيير الجبائي فرع من فروع التسيير المالي، و يعني إدراج العامل الجبائي في صناعة القرار، و يهدف إلى تمكين المؤسسة من الاستفادة من مزايا جميع الاختيارات الجبائية و تجنب المؤسسة التكاليف الجبائية الإضافية من خلال قدرة المسير على انتقاء أحسن الطرق و الاختيارات الجبائية و توظيفها لفائدة المؤسسة في ظل الالتزام بقواعد التشريع الجبائي.

الفرع الأول: ماهية التسيير الجبائي

أولا: مفهوم التسيير الجبائي

¹ أسماء مرزوق، دور المراجعة الجبائية في تدنية العبء الضريبي: "دراسة حالة مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري ETUO ورقلة فترة (2013-2016) "، مذكرة مقدمة ليل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018، ص 30.

² خالد عيادة عليجات، التهرب الضريبي أسبابه و أشكاله و طرق الحد منه، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة إريد، الأردن، المجلد 04، العدد 02، ص 19 .

تعددت تعاريف التسيير الجبائي بتعدد وجهات نظر مقدميها، حيث عرف على أنه: " آلية لتقليل التكاليف الجبائية في إطار الهامش الذي يسمح به القانون الجبائي وفي حدود مبدأي عدم التعسف في استعمال الحق والتصرف غير العادي في التسيير ".

كما عرفه Christine Collette على أنه: " التزام قانوني للمؤسسة ، يمكن أن يستخدم لصالح المؤسسة ، و أن يصبح ضمن استراتيجياتها ".

كذلك عرفه كل من Jacques Duhem , Michel Jammes علنانه : " الاختيار من بين الاختيارات الجبائية المتاحة للمؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار النصوص التشريعية و نشاط كل مؤسسة و خصوصياتها و درجة الخطر الجبائي .

في حين عرفه البعض بأنه : " محاولة تخفيض الضريبة و الاستفادة مما تتيحه القوانين الضريبية و القوانين ذات الصلة ، و لوائحها التنفيذية و التعليمات التنفيذية و التفسيرية ، و المنشورات التي تصدرها الإدارة الضريبية ، و بالتالي هو تحليل منطقي لوضع خطة مالية من منظور تحقيق منافع ضريبية لموائمة الأهداف المالية ، و يعتبر الغرض منه هو اكتشاف كيفية تحقيق مكاسب مالية من تخفيض الالتزامات الضريبية .

ومما سبق يمكن القول أن التسيير الجبائي يقوم على معالجة و ترتيب الأمور المالية للمؤسسة بالطرق التي تؤدي إلى الاستفادة من المزايا و الحقوق التي بينها القانون، و العمل على الأخذ بالمنافذ القانونية التي لا يترتب على المؤسسة أية تكاليف في حالة استغلالها لها، و أيضا الاستفادة من أية مخالفات قانونية تكون تكاليفها أقل من المنافع التي تحصل عليها بسبب ارتكابها مخالفة ما.

ثانيا: أهداف التسيير الجبائي

يهدف التسيير الجبائي بشكل عام إلى تحقيق الأهداف الأساسية التالية:

1- الأمن الجبائي في المؤسسة:

يرتبط التسيير الجبائي بالحذر الخاص بمدى احترام مطابقة القرارات الجبائية للمؤسسة للقواعد الجبائية، التي قد تؤدي إلى الرقابة الجبائية على صحة ومصداقية التصريحات المقدمة من طرف المكلف، وهذا عند تطبيق القواعد الجبائية على حسابات المؤسسة والتي تظهرها القوائم المالية، ومنه يجب عرض قوائم مالية موثوق بها باحترام القواعد الجبائية من أجل تحسين جودة المعلومات المالية.

2- البحث عن الفعالية الجبائية:

يعطي التشريع الجبائي للمؤسسة بعض الحرية أو هامش حركة يسمح لها بالحصول على الامتيازات الاقتصادية من أجل تعظيم الخيار، وبالتالي يمكن القول أنه يساعد في عملية التحريض الجبائي بواسطة الخيارات القانونية، و يساعد المؤسسة على إمكانية الاختيار بين العديد من البدائل مثل الخضوع للرسم على القيمة المضافة أم لا، و طرق حساب الإهلاك بأحسن خيار للمؤسسة للوصول إلى الفعالية الجبائية.

والنتيجة أن مراقبة الخيار الجبائي تعتبر من عوامل الفعالية، وهذه الرقابة تؤدي من طرف المراجع الجبائي الذي يقوم بمراقبة مدى تجسيد المؤسسة للمخطط الجبائي للحذر من الأخطاء وسوء الاختيار، كما يقوم بقياس درجة الانحراف بين الفعالية المحققة والمتوقعة. أو تتم الرقابة من طرف خلية داخل المؤسسة معنية بحل المشاكل الجبائية.

والفعالية الجبائية تعني تمكين المؤسسة من الحصول على الامتيازات الجبائية، المالية، التنافسية. الفعالية بواسطة الحصول على الامتيازات الجبائية: يعتبر البحث عن الامتيازات من أسس البحث عن الفعالية الجبائية، وهذه الامتيازات توجد في العديد من الخيارات الجبائية الممنوحة للمؤسسة، حيث تسمح بتخفيف الديون الجبائية.

الفعالية بواسطة الحصول على الامتيازات المالية: إن بحث المؤسسة عن الخيار الأمثل يسمح لها بالحصول على الامتيازات المالية، لأنه بطبيعة الحال الامتيازات الجبائية تتبعها امتيازات مالية، لأن الضريبة هي عبارة عن تكلفة لها تأثير مباشر على خزانة المؤسسة والتوازن المالي لها، مع الإشارة إلى أنه يوجد العديد من الامتيازات المالية ليست نتيجة الامتيازات الجبائية، لذلك يجب على المؤسسة إصلاح الاعوجاج الجبائي من أجل تحسين الوضعية المالية لها.

الفعالية بواسطة الحصول على الامتيازات التنافسية: من أجل الحصول على مزايا تنافسية في السوق، يجب على المؤسسة التحكم في التكاليف الجبائية على المستوى الوظيفي للمؤسسة فيما يتعلق بعلاقتها مع العملاء والشركاء.

3 خدمة إستراتيجية المؤسسة:

من أجل الحصول على أحسن وضعية جبائية ملائمة يجب النظر إلى الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وذلك بإدماج المتغير الجبائي في قرار التسيير، وبالتالي الفعالية الجبائية هي مفهوم مرتبط بوضع أحسن الحلول الجبائية بالنظر إلى الأهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

ثالثا: فعالية التسيير الجبائي

إن إلمام المسير بعناصر الضريبة المطبقة ثم دراستها بتمعن وإدراجها في قراراته، كلها عوامل تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها في ظل خضوع ضريبي أقل وبصفة قانونية وعموما تتجلى مظاهر فعالية التسيير الجبائي في:

تحسين الأداء الجبائي: المسير مطالب بترقب وتقدير العبء الجبائي ثم تقييم الاختيارات الجبائية التي تمنحها الأنظمة الجبائية، ومحاولة الاستفادة منها قدر الإمكان في تعزيز قدرة التمويل للمؤسسة لأن عدم تمكين المؤسسة من الاستفادة من حرية جبائية ممنوحة يعتبر خطأ تسييري. كما يجب على المسير استيعاب أن الضريبة هي تكلفة ويجب تسييرها بكفاءة التكاليف، وعليه لا يكتفي بالبحث عن أحسن حل جبائي فقط وإنما يمتد بحثه إلى كيفية تعظيم نتائج الاختيار الجبائي بانتقاد الاختيار الذي يضاعف الامتيازات المالية ويخفف العبء على المؤسسة ومن القرارات التي قد يتخذها لتحقيق ذلك:

تخفيض النشاط الذي يخضع لتوقع ضريبي مرتفع لتجنب الحد من الأرباح ومن قدرة التمويل للمؤسسة اختيار الطبيعة القانونية للمؤسسة والتي يتحقق معها أقل خضوع للضريبة وهكذا تمكن عملية إدراج العامل الجبائي في صناعة القرار من:

الحصول على الامتيازات الجبائية والمالية لتدعيم القدرة التمويلية للمؤسسة

إن انتقاء الاختيارات الجبائية يتم في إطار القانون مما يحقق الفعالية المالية والجبائية، والقانونية.

تجنب الخطر الجبائي: وهو ما يصطلح عليه الأمن الجبائي، إجبارية الضريبة تجعل المؤسسة في وضعية عدم التوقع الجبائي مما قد يضعها موضع خطر ضريبي يتمثل في تحملها تكاليف إضافية نتيجة عدم التزامها بالقواعد الجبائية أو عدم استيفائها لشروط من امتيازات جبائية منتقاة.¹

رابعا: مبادئ التسيير الجبائي

يعتمد التسيير الجبائي في المؤسسة على مبادئ أساسيين:

مبدأ الحرية في التسيير : إن المكلف بالضريبة و من خلال تسييره لأعماله من حقه بأن يستفيد من الحد الأقصى من الامتيازات التي يسمح له الظروف بالاستفادة منها و ذلك تبعا لمهاراته و ذكائه للتعامل مع الجباية و بالمقابل فان خياراته السيئة لا يمكن مباشرة تصنيفها على أنها تحايل ضريبي إلا إذا

¹ سهام كرودي ، حكيمة بوسلمة ، مساهمة التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، المجلد 08 ، العدد 04 ، الجزائر ، 2018 ، ص 128-129-130-131 .

استطاعت الإدارة الضريبية إثبات سوء النية لديه و بما أن النتيجة الضريبية للمؤسسة تحسب انطلاقاً من نتيجة المحاسبة بعد إدخال التعديلات عليها قدرة إدارة الضرائب على التأكد من صحة هذه النتائج من خلال مراجعة مختلف الوثائق المبررة للقيود المحاسبية المسجلة دون أي اعتراض على طبيعة و نوعية التسيير الداخلي للمؤسسة و مادام المكلف بالضريبة لا يقوم بأي تجاوز قانوني .

كما يمكن للإشارة إلى أن حرية التسيير لمسير المؤسسة تسمح بالموافقة على نوعية من الرقابة للتأكد من نظاميه التسييري وهما:

المحافظة على الحسابات: من اجل المحافظة على أموال المؤسسة من الضياع.

الرقابة الجبائية الدورية: من اجل المحافظة على مكاسب الخزينة العمومية.

مبدأ عدم التدخل في التسيير: إن التشريع الضريبي يلزم المؤسسة بالإيفاء بالتزاماتها الضريبية اتجاه إدارة الضرائب وفق الشروط المحددة مسبقاً فليس لإدارة الضرائب التدخل في نمط تسيير المؤسسة أو أن تنتقد خياراتها

مادامت مؤسسة تفي بالتزاماتها القانونية حتى وإن رأت هذه الخيارات عديمة الجدوى وسيئة الاختيار . وعليه فإن ليست للإدارة الضريبية الحق في التدخل في القرارات التي يتخذها المسيرين في المؤسسة و الذين يرونها مناسبة لها حتى و إن كانت تؤدي إلى زيادة التكاليف الجبائية فمثلاً يحق للمؤسسة أن تلجأ إلى الاستدانة حتى و إن كانت الأموال خاصة كافية للتمويل و هذا بغرض خصم الأعباء المالية من الربح الخاضع للضريبة و قد اقر المشرع الجزائري بهذا المبدأ من خلال سماحه لإدارة الضرائب بممارسه حقها في الاطلاع ، لرقابة التحقيق و المعاينة بحيث تهتم كل هذه التدخلات بالنظر في الوثائق المختلفة سواء على مستوى إدارة الضرائب من خلال مراجعة التصريحات الدورية أو على مستوى المكلف بالضريبة عندما تقرر الإدارة ضرورة ذلك .¹

الفرع الثاني: مساهمة آليات التسيير الجبائي لتخفيض التكاليف الجبائية

الخيارات الجبائية: يمنح التشريع الجبائي جملة من الخيارات أهمها:

¹ عبد المحي خراز ، محمد فارس كوشي ، "فعالية التسيير الجبائي في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة و كالة الحوض الهيدروغرافي للصحراء ورقلة فترة (2018-2022) " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص محاسبة و جباية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2024، ص 10-11 .

المفاضلة بين طرق الاهتلاك: يؤثر نمط الاهتلاك المستخدم على القرار الاستثماري في القطاع الخاص بشكل كبير، وهذا ما يجعل المشرع الضريبي يستخدمه كحافز يحقق العديد من الآثار الإيجابية من خلاله.

خيار التمويل: يعمل المسير الجبائي على دراسة مختلف مصادر التمويل والوفورات المرتبطة بها التي يقرها المشرع الجبائي، وعلى هذا الأساس يتم المفاضلة بين مختلف المصادر أو اختيار مزيج منها. **ترحيل العجز:** في حالة تسجيل عجز في سنة مالية ما، فإن العجز يعتبر عبثا يدرج في السنة المالية الموالية ويخفض من الربح المحقق.

إعادة استثمار فائض القيمة عن التنازل: تتم التفرقة بين فوائض القيم الناتجة عن عملية التنازل تبعا لمدة الحياة للتمييز بين معدلات الإخضاع 70 % بالنسبة لقصير المدى و 35 % بالنسبة لطويل المدى. كما يعفى الفائض كليا في حالة تعهد المؤسسة بإعادة الاستثمار.

إعادة تقييم الاستثمارات: إعادة التقييم هي عملية تركز على إدخال تعديلات على مختلف أصول المؤسسة وهذا بأخذ لعين الاعتبار التضخم والتدهور المستمر للعملة الوطنية.

الخيارات المرتبطة بالمعدلات الضريبية: يعرف النظام الجبائي الجزائري تعدادا في معدلات الضرائب من قطاع لآخر.

الخيارات المرتبطة بإعفاءات دعم ومرافقة الاستثمار: تعتمد هذه الخيارات على تخفيض الضريبة كوسيلة لتشجيع الاستثمار في إطار أجهزة دعم ومرافقة الاستثمار، كما أن مدة هذا التخفيض تختلف من جهاز لآخر وهي تتراوح بين الثلاث والعشر سنوات وعلى المستثمر اختيار الاستثمار في الجهاز الذي يمنح أكبر وفر ضريبي ممكن.

الخيارات المرتبطة بالطبيعة القانونية للمشروع: إن الاختلاف في نوعية الضرائب ومعدلاتها التي تخضع لها المؤسسة بحسب طبيعتها القانونية ينجم عنه تمايزا مبنيا على أساس الشكل القانوني، وهذا ما يحتم على المسير الجبائي ضرورة دراسة هذه الخيارات واختيار الطبيعة القانونية للمشروع التي تحقق أقل خضوع ضريبي وهذا في ظل الالتزام بالتشريعات الجبائية.

الامتيازات الجبائية: في إطار سياسة الدولة في تشجيع الاستثمار، يمنح التشريع الجبائي جملة من التحفيزات الجبائية، للمستثمرين المحليين والأجانب بغرض تشجيعهم على الاستثمار، وهو إجراء اختياري يهدف لتوجيه سلوك المتعاملين الاقتصاديين نحو قطاعات أو مناطق معينة مقابل استفادتهم من مزايا ضريبية.

تأخذ الامتيازات الجبائية عدة أشكال أهمها التخفيض في المعدلات الضريبية أو الإعفاء منها لمدة معينة: **الإعفاء الجبائي**: يقصد به إعفاء المكلفين من دفع الضريبة مقابل التزامهم بشروط محددة، ويكون هذا الإعفاء دائماً أو مؤقتاً.

التخفيضات الجبائية: يقصد به استفادة بعض المكلفين من تخفيض المعدلات الضريبية أو تقليص الأوعية الضريبية مقابل التزامهم بشروط.

كما يمكن تحقيق الفعالية الجبائية من خلال اعتماد التسيير الجبائي عنصرين هما:

التدقيق الجبائي الدوري: وهو الفحص المنتظم لجميع الوثائق والتصاريف الجبائية الخاصة بالمؤسسة والتأكد من صدقها ومطابقتها للتشريعات الجبائية وهو إجراء اختياري ومنتظم، يمكن أن تستعين المؤسسة بمستشار جبائي داخلي أو خارجي (خبير في الجوانب الضريبية والمحاسبية) قصد تخفيف الأخطار الناجمة عن أي مراقبة جبائية تقوم بها المصالح الضريبية المختصة مما يحقق للمؤسسة الأمن الجبائي ويجنبها أعباء إضافية ناتجة عن المخالفات الضريبية.

الحوكمة الجبائية: بهدف تجنب مختلف الممارسات السلبية التي قد يقوم بها المسير الجبائي ظهرت الحوكمة الجبائية وهي مجموعة من القواعد والإجراءات التي تمارسها المؤسسات لضمان السير الحسن للعمل الضريبي في المؤسسة وتعزيز الثقة بينها وبين الإدارة الضريبية ومختلف الشركاء الاقتصاديين، و من بين أهم مبادئ الحوكمة الجبائية:

الشفافية، الإفصاح، المساواة الرقابة الجبائية الصارمة وإشراك أصحاب المصلحة والشركاء في اتخاذ القرارات والاختيارات الجبائية للمؤسسة، بالإضافة إلى تقدير إدارة المخاطر الضريبية ووضع الاحتياطات اللازمة لمواجهتها في حالة حدوثها.¹

الفرع الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي والتسيير الجبائي

تبسيط وتسهيل الإجراءات الجبائية: قبل التحول الرقمي كانت المؤسسات الاقتصادية ملزمة بتقديم التصريح الضريبي ورقياً مما كان يستغرق وقت وجهد كبيرين الآن وبهدف تبسيط وتسهيل الإجراءات الضريبية أصبحت المنصات تسمح للمؤسسات الاقتصادية بملاً النماذج وتقديمها عبر الانترنت مما يوفر الوقت والتكاليف المرتبطة بالطباعة والتنقل. فنظام جبايتك الذي أطلقتها المديرية العامة للضرائب يسمح للمؤسسات الاقتصادية بتقديم تصريح ضريبي إلكتروني. وكذلك الدفع الإلكتروني للضرائب عبر الانترنت

¹ عبد الجبار دويبي ، عبد الكريم خيري ، " دور التسيير الجبائي في تخفيض التكاليف الجبائية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للحيوفيزياء " ، مجلة دفاتر اقتصادية ، جامعة الجلفة ، المجلد 14 ، العدد 01 ، 2023 ، ص 729-730 .

مما يزيد من كفاءة العملية ويقلل من مخاطر التأخير، كما لا ننسى تسهيل التواصل مع إدارة الضرائب من خلال توفر البوابات الالكترونية، قنوات اتصال مباشرة مع مصالح الضرائب للاستفسار وطلب المعلومات مما يقلل من الحاجة إلى الزيارات الشخصية.

الشفافية والحد من التهرب الضريبي: ويتم ذلك من خلال

تتبع العمليات المالية: حيث تساعد الأنظمة الرقمية في تسجيل وتتبع العمليات المالية للمؤسسات بشكل أكثر دقة وشمولية مما يسهل على إدارة الضرائب مراقبة الامتثال وكشف أي محاولات للتهرب الضريبي. **الفواتير الالكترونية:** على الرغم من أن تطبيقها لا يزال في بداياته في الجزائر إلا أن الفترة الالكترونية تساهم في توحيد تنسيق الفواتير وتقليل فرص التلاعب فيها. مما يعزز الشفافية في المعاملات التجارية. **تحليل البيانات الضريبية:** تمكن الأدوات الرقمية إدارة الضرائب من تحليل كميات كبيرة من البيانات لتحديد الأنماط والمخاطر المحتملة للتهرب الضريبي واستهداف عمليات التدقيق بشكل أكثر فعالية.

تحسين الامتثال الضريبي: ويتم ذلك عبر

توفير المعلومات والتوجيهات: يمكن للمواقع الالكترونية والمنصات الرقمية توفير معلومات واضحة ومحدثة حول القوانين والإجراءات الضريبية مما يساعد المؤسسات على فهم التزاماتها والوفاء بها بشكل صحيح.

التذكيرات والإشعارات: قد توفر بعض الأنظمة الرقمية تذكيرات بالمواعيد النهائية لتقديم التصريح الضريبي ودفع الضرائب. مما يقلل احتمالية التأخير والغرامات.

تسهيل الوصول إلى النماذج والتعليمات: يمكن للمؤسسات بسهولة تنزيل النماذج الضريبية والاطلاع على التعليمات والإرشادات اللازمة لملئها بالشكل الصحيح.

تحسين كفاءة إدارة الضرائب نفسها: هذا من خلال تطبيق المراحل التالية:

إتمام العمليات: يساعد التحول الرقمي إدارة الضرائب على إتمام العديد من العمليات الروتينية، مثل معالجة التصريح وتحديد البيانات، مما يوفر وقت وجهد الموظفين ويقلل من الأخطاء البشرية.

تحسين إدارة المعلومات: تتيح الأنظمة الرقمية تخزين وتنظيم واسترجاع المعلومات الضريبية بكفاءة أكبر، مما يسهل عمليات التدقيق والتحليل واتخاذ القرارات. **تعزيز التعاون والتنسيق:** يمكن للأنظمة الرقمية أن تسهل تبادل المعلومات والتنسيق بين مختلف المصالح والإدارات الضريبية.¹

¹ خالد غلامي وإسماعيل بونواشة، واقع التحول الرقمي وأثره على الممارسات الجبائية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية خلال سنة 2025، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد و تسيير للمؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2025، ص 20-21.

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في التسيير الجبائي

هناك عدة عوامل تؤثر على التسيير الجبائي داخل المؤسسة والتي تؤدي إلى تراجع كفاءتها وأرباحها وكذلك حصتها السوقية، ومن بين هذه العوامل:

الخطر الضريبي: يقصد بالخطر الضريبي تلك التكاليف الإضافية التي تتكبدها المؤسسة نتيجة عدم التزامها واحترامها للقواعد الضريبية، وتتمثل هذه التكاليف في العقوبات والغرامات التي تتحملها المؤسسة، والتي تشوه سمعتها اتجاه مديرية الضرائب، هذا من جهة وجهة أخرى نقص الفعالية نتيجة عدم معرفة الإجراءات التي تمكن المؤسسة من الاستفادة من الامتيازات الضريبية.

ويتوقف تسيير الخطر الجبائي على قدرة المؤسسة على تحديد طبيعة العقوبات التي تتعرض لها وهي مسألة غير محسومة، وتتوقف بدورها على ملائمة الاختيارات اللازمة لتفادي هذا الخطر من جهة أخرى. **الازدواج الضريبي:** يقصد به فرض ضريبتين أو أكثر على نفس الوعاء أو أكثر أو تكرار فرض إذا يمثل عبء إضافيا على عاتق المؤسسة ليزيد إلى جانب العبء الأصلي باعتبار إن الجزء الأكبر من الأرباح المحققة تمتص الضريبة.

الضغط الضريبي : و يعرف على انه مختلف الآثار التي تحدثها الاقتطاعات الضريبية و التي تؤثر على نشاط المؤسسة أي مدى قدرتها على تحمل العبء ، و يكون أثرها على المؤسسة إذا يعمل معدل الضغط الضريبي المرتفع على تثبيط النشاط الإنتاجي داخلها ، و كذا على نمو المؤسسة ، لأن للضريبة أثر معرقل على الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج باعتبار هذه الأخيرة أحد مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة ، و لهذا لعدم الاستغلال الأمثل لهاته العوامل مما يؤدي إلى نقص الإنتاج و انخفاضه ، و الذي بدوره يؤثر على الحصة السوقية للمؤسسة و بالتالي على النتيجة الصافية ¹.

المبحث الثاني: الإطار النظري لأدبيات الدراسة

يعد استعراض الأبحاث والأدبيات السابقة ركيزة منهجية أساسية في البحث العلمي، حيث يهدف إلى استجلاء الإسهامات المعرفية السابقة المرتبطة بإشكالية الدراسة. وبناءً عليه سيتناول هذا المبحث جملة من الدراسات ذات الصلة المباشرة بموضوعنا الحالي، مع عرض نتائجها وتحليلها، وصولاً إلى مناقشة نقدية تبرز أوجه التباين والتميز التي تضيفها الدراسة الحالية على ما سبقها.

¹ تسنيم رغبة ، أميرة حاج سعيد ، مساهمة الرقمنة في زيادة فعالية التسيير الجبائي في الشركات البترولية — دراسة حالة لشركة " EXPRO GULF LTD " حاسي مسعود ورقلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، تخصص محاسبو و جباية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و العلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2023 ، ص 06 .

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

ويتضمن هذا المطلب عرض الدراسات السابقة باللغة العربية

دراسة رمزي حموش، سامية بوضياف 2022:

حيث عالجت هذه الدراسة موضوع "فعالية عناصر الإدارة الجبائية الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمات الجبائية " وذلك باعتماد الرقمنة ركيزة جوهرية، ولمعرفة كل هذا تم إجراء دراسة ميدانية في مجموعة من الإدارات الجبائية في الجزائر التي تم تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها وهدفت أن الإدارة الجبائية الجزائرية تمتلك المقومات التقنية والبشرية اللازمة التي تساهم بشكل فعال في إنجاح التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الخدمات الجبائية ومن خلال هذا توصلنا إلى النتائج التالية:

يساهم موظفو الإدارة الجبائية بشكل فعال في تحقيق الإدارة الإلكترونية

توفر الإدارة الجزائرية عوامل تقنية فعالة وبمستوى يسمح بتطبيق الإدارة الإلكترونية

سن القوانين تحمي بشكل أكبر تعاملات إلكترونية¹

دراسة فاروق سحنون، محمد لعربية 2021:

جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع دور العصرية في تفعيل أداء الإدارة الضريبية وتحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة وتطرق هذه الدراسة إلى مدى مساهمة عصرية الإدارة الجبائية في تحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة ولمعرفة كل هذا تم إجراء دراسة حالة في مركز الضرائب لولاية سطيف وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

رغم الجهود الكبيرة المبذولة لترقية الحس الضريبي مازالت تواجه الإدارة الجبائية صعوبة كبيرة في تحصيل الدين الضريبي الناتج عن الرقابة الجبائية.

¹رمزي حموش، سامية بوضياف، "فعالية عناصر الإدارة الجبائية الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمات الجبائية : من وجهة نظر موظفي الإدارات الجبائية الجزائرية"، مجلة أفق علوم الإدارة و الاقتصاد، المجلد 05، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جوان 2021.

رغم الجهود الكبيرة المبذولة لترقية الخدمة النوعية المنتهجة إلى أن درجة الالتزام لدى المكلفين بدفع الضريبة لم تصل درجة الامتثال التام لذلك لابد من مضاعفة المساعي الرامية لبلوغ الغايات المرجوة رغم تبني نظام المعلومات جبايتك إلى أن أداء الإدارة الجبائية مازالت بعيدة في تحقيق الشفافية في المنازعات.¹

دراسة محمد زرقون، رشيد جريبة، نذير أولاد سالم 2025:

استعرضت هذه الدراسة مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة التصريحات الضريبية في الجزائر حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التحول الرقمي في الإدارة الجبائية وتمحورت إشكالية هذه الدراسة في مدى مساهمة رقمنة الإدارة الجبائية في تحسين جودة التصريحات الجبائية بالاعتماد على دراسة ميدانية التي شملت عينة من موظفي الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة والمحاسبين وخلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يعتبر التحول الرقمي للإدارة الضريبية في الجزائر خطوة أساسية نحو تحسين كفاءة النظام الضريبي وزيادة فعاليته.

- يساهم في تحسين بيئة الأعمال وزيادة الإيرادات الضريبية .
- تعمل بوابتا مساهمتك وجبايتك على تسهيل عمليات دفع الضرائب والتفاعل بين المواطنين والإدارة.
- تساهم بوابتا مساهمتك وجبايتك في تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية وسرعة الوصول إلى المعلومات مما يعزز الثقة بين دافعي الضرائب والإدارة الضريبية.²

دراسة عبد الجبار دويبي و عبد الكريم خيري 2016:

- عالجت هذه الدراسة موضوع دور التسيير الجبائي في تدنية التكاليف الجبائية، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التسيير الجبائي في تخفيض التكاليف الجبائية للمؤسسة الاقتصادية والتي تعتبر من أهم التكاليف التي تشكل عبئا كبيرا على عاتق المؤسسة ولمعرفة كل هذا تم إجراء دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- التسيير الجبائي عملية قانونية يهدف إلى تقليل العبء الضريبي في إطار التشريع الجبائي المعمول به.
- يساهم التسيير الجبائي في تعزيز تنافسية المؤسسة، من خلال تقليل التكاليف الضريبية.

¹ محمد لعربية، فاروق سحنون، "دور العصرية في تفعيل أداء الإدارة الضريبية و تحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة -دراسة حالة مركز الضرائب لولاية سطيف"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 03، جامعة سطيف 1، سبتمبر 2021.

² محمد زرقون، رشيد جريبة، نذير أولاد سالم، "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة التصريحات الضريبية في الجزائر -دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 11، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جوان 2025.

-تحقق المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء الأمن الجبائي، وهذا نتيجة الكفاءة في مجال التسيير الجبائي. تتمثل التكاليف الضريبية في مختلف الضرائب والرسوم والأعباء الإضافية التي تتحملها المؤسسة.¹

دراسة صالح حميداتو 2012:

-عالجت هذه الدراسة موضوع دور المراجعة في تدنئة المخاطر الجبائية وهدفت إلى إبراز دور المراجعة في تدنئة المخاطر الجبائية للمؤسسة الاقتصادية، لكون المراجعة إحدى الأدوات الفعالة التي يستعملها المسير لتقليص العبء الجبائي إلى حده الأدنى، وذلك باستغلال المزايا التي يقرها التشريع الجبائي، ولمعرفة هذا استعمل المقابلة والاستبيان ودراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-الكشف عن مناطق الخطر الجبائي، أين تكون المؤسسة قد ارتكبت أخطاء ومخالفات ذات طابع جبائي أو محاسبي

تقييم الخطر الجبائي الناتج من جهة عن عدم الانتظام الضريبي ومن جهة أخرى عن سوء اختيار أو عدم توفير شروط الاستفادة من امتياز جبائي معين.

ضمان إيداع التصريحات الجبائية، وهذا من خلال حسن التكيف ومعرفة القوانين الجبائية تعتبر أداة في تسيير المؤسسة.²

دراسة سهام كردودي وحكيمة بوسلمة 2018:

عالجت هذه الدراسة موضوع مساهمة التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتما دراسة حالة لمعرفة ذلك من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من القائمين على الإدارة في ثلاثة مؤسسات اقتصادية بولاية بسكرة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

¹عبد الجبار دويبي، عبد الكريم خيري، "دور التسيير الجبائي في تخفيض التكاليف الجبائية -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء"، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 14، العدد 01، جوان 2023.

²حميداتو صالح، دور المراجعة في تدنئة المخاطر الجبائية : دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص محاسبة و جباية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012.

–أن التسيير الجبائي يمارس في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بطريقة ضمنية وليست علمية، وأن له دور في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من وجهة نظر القائمين على إدارة هذه المؤسسات.¹

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

Ibraheem Jodeh 2021

**The Impact of the Application of E– Government and
Accounting Information Systems in Achieving The Objectives
Of Tax Sysetems (The Jordanian Tax System AsA Case Study)**

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق نظم الحكومة الإلكترونية والمعلومات المحاسبية في تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية من خلال قياس أثر عدد الخدمات الإلكترونية في تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى الثقة 5 % من عدد الخدمات الإلكترونية الآلية في الأنظمة الضريبية في تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية في تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية. يوجد أثر لتطبيق نظم المعلومات الحكومية الإلكترونية المحاسبية الضريبية في تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية من خلال عدد الخدمات الإلكترونية المتفجرة عدد المتغيرات التابعة.²

Faiz Saidj 2022

**Towards Strengthening The Position Of The Tax
Administation: Modernization and Digitization Of The Sector
And Its Impact On Improving The Quality Of Public Service .**

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في العوامل المؤثرة في التحول الناجح إلى التحديث الرقمي من خلال استكشاف طبيعة العلاقة ضمن تحديث و رقمنة الإدارة الضريبية لتحسين جودة الخدمة العامة، حيث اعتمدت الدراسة على منهج كميا مبني على استبيان موجه للمكلفين بالضريبة باستخدام برنامج SPSS

¹سهم كردودي، حكيمة بوسلمة، "مساهمة التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة"، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 08، العدد 04، ديسمبر 2018.

² Ibraheem Jodeh, " The Impact of the Application of E- Government and Accounting Information

Systems in Achieving The Objectives Of Tax Sysetems (The Jordanian Tax System AsA Case Study),

Human & Social Sciences, journal 08, no 02, June 2022.

حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ترابط بين تحسين جودة الخدمة العامة و رقمنة الإدارة الضريبية لما تقدم هذه الأخيرة من تسهيلات للمكلفين بالضريبة و للإدارة الضريبية.¹

Mustapha Iddir, Mohamed Zergoune 2022

**"Impact de la Modernisation de l'administration Fiscale sur
l'efficacite de l'administration Fiscale et la conformité Fiscale
des Contribuables en algérie"**

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر تحديث الإدارة الضريبية على كفاءة الإدارة الضريبية والامتثال الضريبي لدافعي الضرائب في الجزائر لتقييم هذا الأثر الضريبي والتكلفة الإحصائية الإجمالية وعدد ملفات القضايا المتعلقة بالاحتيايل وتوصلت إلى النتائج التالية:

لقد أتاح تحديث الإدارة الضريبية التخفيض المستمر للتكلفة الإدارية تبسيط النظام الضريبي المعروف بتعقيده

تحسين الإمتثال للالتزامات الضريبية بين دافعي الضرائب الجزائرية بعد تنفيذ برنامج التحديث.²

Ines Menchaoui 2015

**Identification Et Impact Des Pratiques De Gestion Fiscale Sur La
performance Fiscale Des Groupes De Societes : Une étude
Menée Dans Le contexte Tunisien**

الهدف من هذه الأطروحة هو التعرف على الممارسات المتعلقة بالتسيير الجبائي داخل مجموعات الشركات في تونس من اجل تقييم تأثير هذه الممارسات على الأداء الجبائي في الاقتصاد التونسي فقد خصص الفصل الأول بتعريف مجموعة الشركات في تونس و إبراز ثقلها الاقتصادي و التأكيد على واقعها القانوني أما الفصل الثاني القائم على تحديد ممارسات التسيير الجبائي المختلفة التي تستخدمها هذه المجموعة و هذا بواسطة تعبئة استبيان تم إجراؤه مع مديرية الشركات الأم المدرجة في بورصة

¹ Faiz Saidj, Towards Strengthening The Position Of The Tax Administration: Modernization and Digitization Of The Sector And Its Impact On Improving The Quality Of Public Service, International Journal of ,Economic performance,Vol 05, n°02, 2022.

² Mustapha Iddir, Mohamed Zergoune, "Impact de la Modernisation de l'administration Fiscale sur l'efficacite de l'administration Fiscale et la conformité Fiscale des Contribuables en algérie",Revue algérienne de développement économique, Vol 08,n° 01 , 2021.

طوكيو ، في هذا الفصل تم التحقيق في أسباب عدم تطبيق نظام فعال للتخطيط الجبائي ، أما الفصل الثالث فنظرية التكاليف لاكتشاف علاقة ممارسات السير الجبائي و الأداءات الجبائية التي تم اختيارها بناءً على فرضيات الفصل الرابع من خلال تحليل إحصائي متعدد لشفرات و قد خلص بعد ذلك أن مجموعات الشركات التونسية تعمل من خلال ممارسين خفض معدل الضريبة الفعلي للإعفاء المالي و ممارسات المعاملات داخل مجموعة الشركات .¹

المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة المنجزة

سننترق في هذا المطلب إلى إدراج نقاط التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة من حيث عدة معاملات تشمل المكان والزمان والعينة والمتغيرات.

الفرع الأول أوجه التشابه مع الدراسات السابقة

من خلال التطرق للدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع الحالي نجد أن جميعها ركزت على متغيرات الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بمتغيرات التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنئة التكلفة الجبائية للمؤسسة.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة:

من حيث المكان والزمان: تمت الدراسة الحالية على مستوى ولاية غرداية سنة 2026، بينما الدراسات السابقة في بيئات عربية وأجنبية مابين سنتي 2012 و 2025.

من حيث العينة: شملت الدراسة الحالية عينة من مؤسسات، أما الدراسات السابقة تناولت عينات أكبر. من حيث المتغيرات: هدفت الدراسة الحالية لدراسة دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنئة التكلفة الجبائية للمؤسسة، أما الدراسات السابقة تناولت متغيرات مختلفة أكثر.

¹ Ines Menchaoui, Identification Et Impact Des Pratiques De Gestion Fiscale Sur La performance Fiscale Des Groupes De Societes : Une étude Menée Dans Le contexte Tunisien, Thèse de doctorant, Université de franche-comté ; Université Tunis El Manar, 2015.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى أهم الجوانب النظرية إيجازا إلى المفهوم التحول الرقمي للإدارة الجبائية و مفهوم الإدارة الجبائية بحد ذاتها و إجراءات التحول من الإدارة الجبائية التقليدية إلى الإدارة الجبائية الرقمية و عرض تقديم عام للخدمات الرقمية المتعلقة بالضريبة في الجزائر و كذلك تعرفنا على مفهوم التكلفة الجبائية و مختلف الضرائب و الرسوم و العقوبات المتعلقة بها و المشاكل المرتبطة بها و أثر سوء التسيير الجبائي على زيادتها و كذلك تناولنا المفاهيم الأساسية للتسيير الجبائي و مساهمة آلياته في تخفيض التكلفة و علاقته بالتحول الرقمي و العوامل المؤثرة فيه و هذا ما يخص المبحث الأول .

في حين تطرق المبحث الثاني من هذت الفصل بعض الدراسات السابقة والأبحاث المتنوعة بين العربية والأجنبية التي لها صلة بالموضوع، وتقديم أهم ما جاء فيها من أهداف ونتائج مع تحديد في الأخير أوجه الاختلاف والتشابه من العديد من الجوانب ومن البصمة التي تسعى إشكالية الدراسة للكشف عنها والتي سيتم التطرق إليها في الفصل الثاني من خلال دراسة استقصائية في مركز الضرائب بولاية غرداية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد

استكمالاً للإطار النظري الذي تم تفصيله في الفصول السابقة، يهدف هذا الفصل إلى الانتقال من التنظير إلى التطبيق، وذلك من خلال دراسة ميدانية تحلل العلاقة بين التحول الرقمي للإدارة الجبائية والتكلفة الجبائية التي تتحملها المؤسسة، فبعد جمع آراء عينة من المهنيين والممارسين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع هذه المنظومة الرقمية، حان الوقت لتحليل وجهات نظرهم وتقييم الأثر الفعلي لهذه الرقمنة على أعبائهم المالية والإدارية.

سيتناول هذا الفصل اختبار فرضيات الدراسة بشكل عملي، من خلال تحليل البيانات الكمية (الاستبيان) والنوعية (المقابلة) للكشف عن مدى مساهمة البوابات الرقمية في تقليص التكاليف، وتقليل المخاطر، وتسهيل الاستفادة من المزايا الجبائية. كما سيسلط الضوء على التحديات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من هذا التحول.

وعليهم تقسيم الفصل إلى مبحثين رئيسيين: يتناول المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من حيث تحديد المنهج المتبع، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها، بينما يركز المبحث الثاني على عرض النتائج المتوصل إليها، وتحليلها إحصائياً، ومناقشتها بعمق في ضوء فرضيات الدراسة وأدبياتها، وصولاً إلى تقديم إجابة شاملة عن الإشكالية المطروحة.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يهدف هذا المبحث إلى عرض الإطار الإجرائي الذي تم اتباعه في الجانب الميداني من الدراسة، حيث نستعرض المنهجية المعتمدة، ونحدد مجتمع وعينة الدراسة، ونصف الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وأخيراً نوضح الأساليب الإحصائية التي تم توظيفها لمعالجة تلك البيانات واختبار فرضيات البحث.

المطلب الأول: منهجية الدراسة ومتغيراتها

الفرع الأول: منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، تم الاعتماد على تكامل منهجين رئيسيين:

1- المنهج الوصفي التحليلي: يُعد هذا المنهج حجر الزاوية في دراستنا، حيث تم استخدامه لوصف ظاهرة "التحول الرقمي للإدارة الجبائية" وتأثيرها على المؤسسات في البيئة الجزائرية، ولم يقتصر دوره على الوصف، بل امتد إلى تحليل البيانات التي تم جمعها عبر أداتي الاستبيان والمقابلة، وتفسيرها بهدف فهم أبعاد الظاهرة وتوجهات أفراد العينة حيالها.

2- المنهج الإحصائي (الكمي): بما أن الدراسة تهدف إلى قياس "دور" متغير على آخر واختبار فرضيات إحصائية، كان من الضروري استخدام المنهج الإحصائي، وقد تم من خلاله تحويل البيانات النوعية (الآراء) التي تم جمعها عبر الاستبيان إلى بيانات كمية، وتطبيق مجموعة من الاختبارات الإحصائية (سيتم تفصيلها لاحقاً) لاختبار صحة الفرضيات وتحديد ما إذا كانت آراء العينة ذات دلالة إحصائية.

*متغيرات الدراسة:

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية للدراسة "إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسات؟"، والفرضيات المنبثقة عنها، يمكن تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية كما يلي:

جدول رقم (01): يوضح متغيرات الدراسة الرئيسية

نوع المتغير	اسم المتغير
المتغير المستقل	التحول الرقمي للإدارة الجبائية
المتغير التابع	تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على الإطار النظري للدراسة.

كما تتضمن الدراسة مجموعة من المتغيرات الوصفية (الديموغرافية) والمتمثلة في: سنوات الخبرة، السن، نوع المؤسسة، حجم المؤسسة، مجال النشاط، والصفة الوظيفية، والتي تم استخدامها لوصف خصائص عينة الدراسة وفهم سياق إجاباتهم.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تعتبر عملية تحديد مجتمع وعينة الدراسة خطوة محورية في البحث الميداني، حيث يتوقف عليها مدى دقة النتائج وإمكانية تعميمها. ونظراً لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى استطلاع آراء المهنيين والمسؤولين الماليين حول أثر التحول الرقمي الجبائي، فقد تم إتباع الإجراءات التالية:

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد ذوي الخبرة العملية في مجال المحاسبة والجباية داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والذين يتعاملون بشكل مباشر مع البوابات الرقمية الجبائية ويمتلكون القدرة على تكوين رأي واقعي ومستدير حول أثرها على التكلفة الجبائية. ويشمل هذا المجتمع بشكل أساسي الفئات التالية:

- **المسؤولون الماليون والإداريون:** وتشمل هذه الفئة المديرين الماليين، ومديري المؤسسات، والمسؤولين الإداريين الذين يشرفون على الوظيفة المالية والجبائية.
- **المحاسبون ومساعدوهم:** ويشمل ذلك رؤساء المحاسبين، والمحاسبين الرئيسيين، والمحاسبين العاملين في مختلف أنواع وأحجام المؤسسات (عمومية، خاصة، صغيرة، متوسطة، كبيرة).
- **المكلفون بالجباية:** وتشمل هذه الفئة الموظفين المتخصصين والمسؤولين بشكل مباشر عن إعداد وتقديم التصريحات الجبائية ومتابعة الالتزامات الضريبية للمؤسسة عبر البوابات الرقمية.

ثانياً: عينة الدراسة

نظراً لاتساع حجم مجتمع الدراسة وتوزعه على مختلف القطاعات والمناطق، وصعوبة تطبيق الحصر الشامل، فقد تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة لاختيار مجموعة جزئية لتمثيل هذا المجتمع.

1- طريقة اختيار العينة: تم الاعتماد على العينة غير الاحتمالية القصدية (الهادفة) ويعود سبب اختيار هذا النوع من العينات إلى طبيعة الموضوع الذي يتطلب خبرة عملية مباشرة في التعامل مع الإجراءات

الجبائية الرقمية، فبدلاً من الاختيار العشوائي، تم استهداف واختيار أفراد العينة بشكل مقصود بناءً على مدى تطابق خصائصهم الوظيفية (كمسير، محاسب، مكلف بالجباية) مع متطلبات وأهداف الدراسة، هذا الاختيار المنهجي يهدف إلى ضمان الحصول على بيانات دقيقة وعميقة من مصادرها الأكثر احتكاكاً بالظاهرة المدروسة.

2- حجم العينة: تم توزيع عدد من الاستبيانات على أفراد العينة المستهدفة، وبعد عملية المراجعة والتدقيق، تم استرجاع (30) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهو ما يمثل حجم العينة النهائي للدراسة، وسيتم في المبحث التالي عرض تفصيلي لتحليل الخصائص الوصفية لأفراد هذه العينة (الخبرة، السن، نوع وحجم المؤسسة، الخ).

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المنهجية لجمع البيانات وتحليلها، والتي يمكن عرضها كما يلي:

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات وأداة قياس المتغيرات

أولاً: أدوات جمع البيانات

للحصول على بيانات شاملة ومتكاملة تجمع بين العمق النوعي والاتساع الكمي، تم الاعتماد على أداتين رئيسيتين:

1. **المقابلة:** باعتبارها أداة رئيسية لجمع البيانات النوعية العميقة، تم إجراء مقابلة شبه موجهة مع رئيس مصلحة الرقابة، وهو منصب يقع في قلب التفاعل بين الإدارة الجبائية والمكلفين، تم طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة (الملحق رقم 02) بهدف الحصول على رؤية من منظور الإدارة نفسها حول واقع التحول الرقمي، وفوائده، والتحديات التي تواجهه. وقد مكنتنا هذه المقابلة من الحصول على تفسيرات وسياق مهم لفهم البيانات الكمية التي تم جمعها لاحقاً.

2. **الاستبيان:** يمثل الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الكمية في هذه الدراسة تم تصميمه خصيصاً لقياس تصورات المهنيين الماليين والمحاسبين حول دور التحول الرقمي في تدنية التكلفة الجبائية، وقد تم بناء وتطوير عباراته بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة، ثم تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لتحكيمه، وذلك

للاستفادة من ملاحظاتهم وخبراتهم قبل إخراجهم في شكله النهائي (الملحق رقم 01)، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الأساسية (الديموغرافية): خُصص لجمع البيانات الوصفية لأفراد العينة، وشمل ستة متغيرات: سنوات الخبرة، السن، نوع المؤسسة، حجم المؤسسة، مجال النشاط، والصفة الوظيفية للمستجيب.

القسم الثاني: متغيرات الدراسة الرئيسية: تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء فرعية لقياس أبعاد الدراسة:

المحور الأول: تتضمن (07) عبارات لقياس "دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية"

المحور الثاني: تتضمن (07) عبارات لقياس "أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية"

المحور الثالث: تتضمن (06) عبارات لقياس "دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية"

ثانياً: أداة قياس المتغيرات (مقياس ليكرت الثلاثي)

للإجابة على عبارات المحور الثاني من الاستبيان، تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي حيث طُلب من أفراد العينة تحديد درجة موافقتهم على كل عبارة. وقد تم إعطاء أوزان رقمية لكل إجابة كما يلي:

• موافق (3): درجات.

• محايد (2): درجتان.

• غير موافق (1): درجة واحدة.

ولتحديد مستوى الاتجاه العام لإجابات العينة، تم حساب طول الفئة لتفسير المتوسطات الحسابية

بناءً على المعادلة: (أعلى قيمة - أدنى قيمة) / عدد الخيارات = $(3 - 1) / 3 = 0.66$. وبناءً عليه، تم اعتماد المجالات الموضحة في الجدول التالي لتفسير النتائج.

الجدول رقم (02): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف (غير موافق)	من 1 إلى 1.66
متوسط (محايد)	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع (موافق)	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية وخصائص أداة الدراسة

بعد جمع البيانات، تم ترميزها وتفرغها في برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)"، والذي تم استخدامه كأداة رئيسية لإجراء كافة المعالجات الإحصائية اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الفرع الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

قبل الشروع في تحليل البيانات، كان من الضروري التأكد من أن أداة الدراسة (الاستبيان) تتمتع بالصدق والثبات، لضمان موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

1-صدق الأداة: يقيس الصدق مدى قدرة الاستبيان على قياس ما وُضع لقياسه فعلاً، ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على صدق المحتوي من خلال صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبيان في صيغته الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المختصين في مجال العلوم المالية والمحاسبة، وذلك للاستفادة من توجيهاتهم وملاحظاتهم حول مدى وضوح العبارات وسلامتها اللغوية وانتمائها للمحاور المحددة. وبناءً على آرائهم، تم تعديل بعض العبارات لتظهر الأداة في شكلها النهائي، مما أكسبها درجة عالية من الصدق الظاهري وصدق المحتوى.

2-ثبات الأداة: يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة، أي قدرتها على إعطاء نتائج متسقة لو تم إعادة تطبيقها في ظروف مماثلة، وللتأكد من ثبات الاستبيان، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات الدراسة، ويوضح الجدول التالي النتيجة المحصل عليها.

الجدول رقم (03): يوضح معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ)

حجم العينة (N=30)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
20	0.867

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 86.70 % وهي نسبة مقبولة جداً بالنسبة للعلوم الاقتصادية التي تعتمد عليها ابتداءً من 62% ، وهو مقبول إحصائياً، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيته للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي للبيانات

لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم الاعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد تم توظيف مجموعة متكاملة من الأساليب الإحصائية، كل منها لغرض محدد، على النحو التالي:

1-الإحصاء الوصفي: تم استخدامه لتلخيص وتنظيم بيانات الدراسة بهدف فهم خصائص عينة البحث وتحديد الاتجاهات العامة لإجاباتهم، وشمل ما يلي:

- **التكرارات والنسب المئوية:** استُخدمت لوصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة (السن، سنوات الخبرة، الصفة الوظيفية، نوع وحجم المؤسسة)، وذلك بهدف تكوين صورة واضحة عن خصائص العينة التي تم استجوابها.
- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** تم حسابها لكل عبارة من عبارات الاستبيان ولكل محور من محاوره الثلاثة، كان الهدف هو تحديد مستوى استجابة أفراد العينة (غير موافق، محايد، موافق) تجاه كل فقرة، بالإضافة إلى قياس درجة تشتت إجاباتهم حول المتوسط الحسابي، مما يعطي مؤشراً على مدى تجانس أو اختلاف آرائهم.

2-الإحصاء الاستدلالي: تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة واستخلاص استنتاجات يمكن تعميمها على مجتمع البحث وشمل ما يلي:

- **اختبار "ت" لعينة واحدة: (One-Sample T-Test)** استُخدم هذا الاختبار كأداة رئيسية لاختبار فرضيات الدراسة، تم من خلاله مقارنة المتوسط الحسابي المحسوب لكل عبارة مع القيمة الوسطية للمقياس (2)، وذلك لتحديد ما إذا كان اتجاه إجابات العينة (بالموافقة أو عدم الموافقة) جوهرياً وذو دلالة إحصائية أم أنه ناتج عن الصدفة.
- **معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)** استُخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين محاور الدراسة الثلاثة (دور الرقمنة في تقليص التكاليف، أثرها في تقليل المخاطر، ودورها

في استغلال المزايا). كان الهدف هو فهم ما إذا كانت هذه الأبعاد تتأثر ببعضها البعض بشكل إيجابي أو سلبي.

المبحث الثاني: عرض نتائج الإطار التطبيقي ومناقشتها

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض في مايلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولاً/ عرض وتحليل نتائج الدراسة

1- عرض وتحليل بيانات الاستبيان

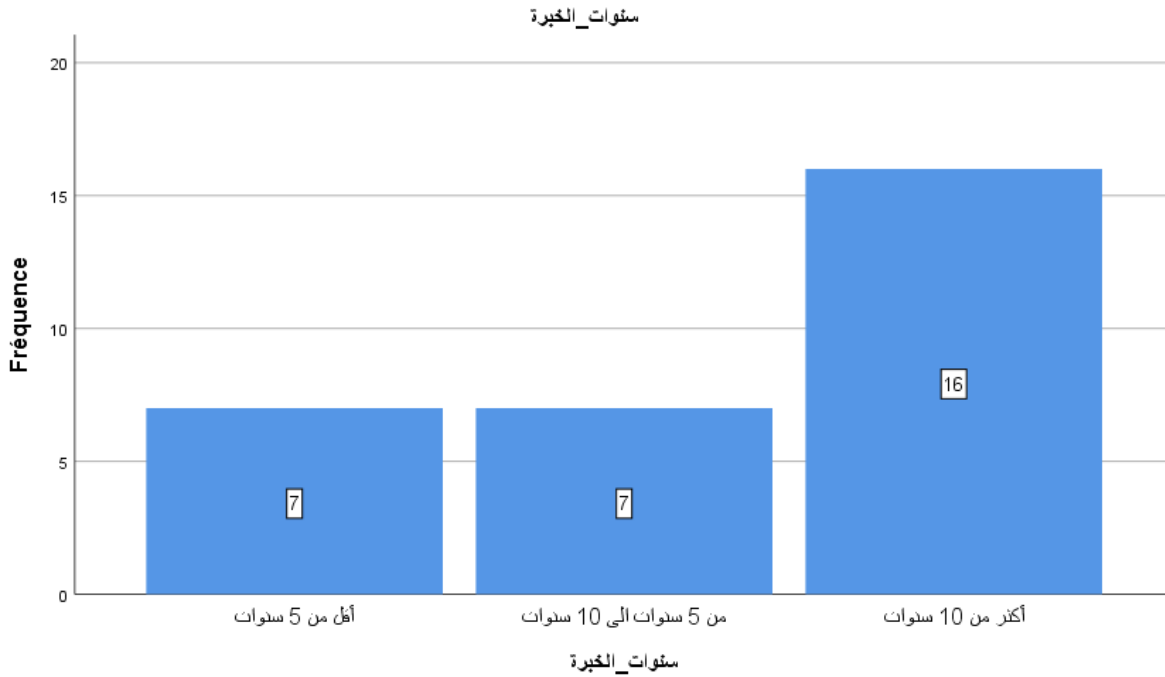
2/1- عرض وتحليل المعلومات الشخصية

الجدول رقم (04): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
23,3%	7	أقل من 5 سنوات
23,3%	7	من 5 سنوات الى 10 سنوات
53,3%	16	اكثر من 10 سنوات
% 100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة سنوات الخبرة للمستجوبين:



الشكل رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

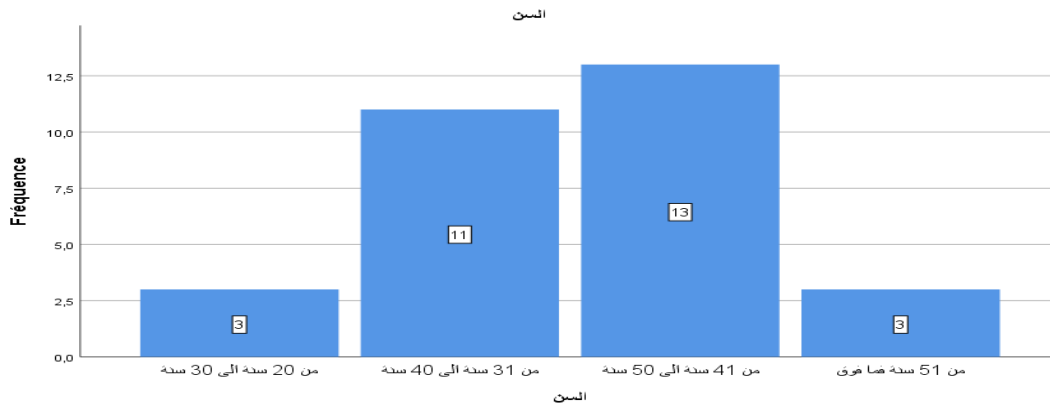
يتضح من الجدول رقم (04) أن عينة الدراسة تتميز بمستوى خبرة عالٍ، حيث أن الفئة المهيمنة هي التي تمتلك خبرة تتجاوز 10 سنوات، وشكلت ما نسبته 53,3% إلى جانب ذلك تضم العينة فئتي الخبرة "أقل من 5 سنوات" و "من 5 إلى 10 سنوات" بنسبة متساوية تبلغ 23,3% لكل منهما ، هذا التوزيع يضمن ثراء البيانات المحصل عليها، حيث يجمع بين عمق الخبرة الطويلة لأصحاب القرار المخضرمين، ووجهات النظر الحديثة للمهنيين في المراحل الأولى والمتوسطة من مسارهم الوظيفي، مما يوفر رؤية متكاملة حول أثر التحول الرقمي عبر مختلف الأجيال المهنية.

الجدول رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة
من 20 إلى 30 سنة	3	10,0 %
من 31 إلى 40 سنة	11	36,7 %
من 41 إلى 50 سنة	13	43,3 %
من 51 سنة فما فوق	3	10,0 %
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة السن للمستجوبين:



الشكل رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

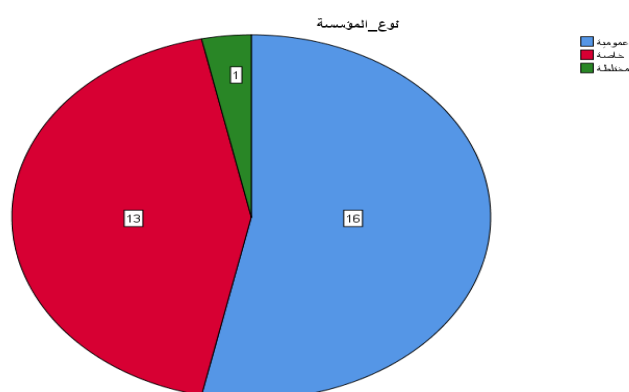
يظهر الجدول رقم (05) أن غالبية أفراد العينة يتركزون في الفئات العمرية التي تمثل قمة النضج المهني، حيث شكلت فئة "من 41 إلى 50 سنة" النسبة الأكبر بـ 43,3%، تليها مباشرة فئة "من 31 إلى 40 سنة" بنسبة 36,7% بالإضافة إلى ذلك تشمل العينة تمثيلاً للفئات العمرية الشابة "من 20 إلى 30 سنة" والخبيرة "من 51 سنة فما فوق" بنسبة 10% لكل منهما، هذا الهيكل العمري المتوازن للعينة يعزز من موثوقية النتائج، كونه يعكس آراء شريحة واسعة من المهنيين الذين يمتلكون الخبرة الكافية لتقييم أبعاد التحول الرقمي الجبائي بدقة وموضوعية.

الجدول رقم (06): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	التكرار	النسبة
عمومية	16	53,3 %
خاصة	13	43,3 %
مختلطة	1	3,3 %
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة نوع المؤسسة للمستجوبين:



الشكل رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

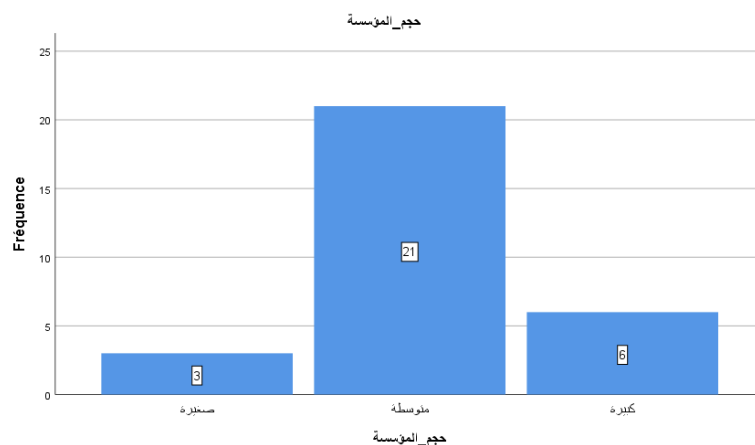
يكشف الجدول رقم (06) عن توزيع متقارب بين أنواع المؤسسات في عينة الدراسة، مع أفضلية طفيفة للمؤسسات العمومية التي شكلت نسبة 53,3%، تليها المؤسسات الخاصة بنسبة 43,3%، بينما كان تمثيل المؤسسات المختلطة محدوداً بنسبة 3,3%، هذا التوازن القوي بين القطاعين العام والخاص يعد نقطة قوة رئيسية في الدراسة، حيث يتيح إجراء مقارنة معمقة وفهم الفروقات المحتملة في تبني وتأثر كل قطاع بسياسات التحول الرقمي الجبائي، نظراً لاختلاف الهياكل الإدارية والثقافة التنظيمية بينهما.

الجدول رقم (07): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير حجم المؤسسة

حجم المؤسسة	التكرار	النسبة
صغيرة	3	10 %
متوسطة	21	70 %
كبيرة	6	20 %
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني لآتي طبيعة حجم المؤسسة للمستجوبين:



الشكل رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير حجم المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

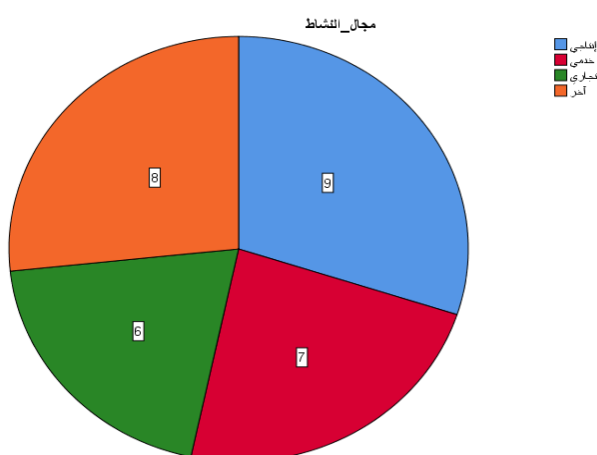
يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن عينة الدراسة تتكون من مختلف أحجام المؤسسات، مع هيمنة واضحة للمؤسسات المتوسطة التي شكلت نسبة 70% من العينة، إلى جانب ذلك تضم العينة المؤسسات الكبيرة بنسبة 20%، أما المؤسسات الصغيرة فتتمثل بنسبة 10% من العينة، هذا التوزيع، بهيمنة المؤسسات المتوسطة مع وجود تمثيل للمؤسسات الكبيرة والصغيرة، يجعل العينة قادرة على تقديم رؤية شاملة حول تجربة التحول الرقمي الجبائي عبر مختلف شرائح النسيج الاقتصادي.

الجدول رقم (08): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال النشاط

النسبة	التكرار	مجال النشاط
30 %	9	إنتاجي
23,3 %	7	خدمي
20 %	6	تجاري
26,7 %	8	آخر
% 100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة مجال النشاط للمستجوبين:



الشكل رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال النشاط

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

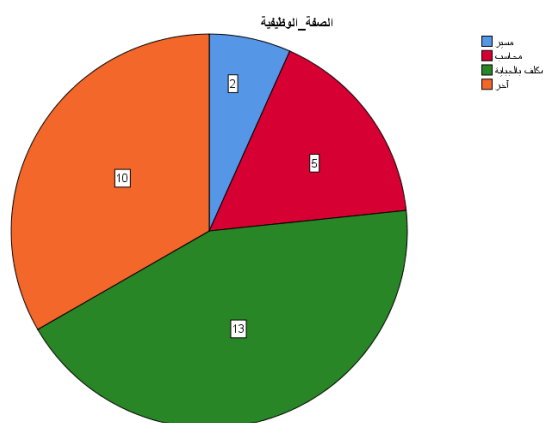
يوضح الجدول رقم (08) تنوعاً جيداً في القطاعات الاقتصادية التي تنتمي إليها مؤسسات العينة. يتصدر القطاع الإنتاجي القائمة بنسبة 30% ، تليه فئة "آخر" (والتي قد تشمل أنشطة متنوعة كالمقاولات أو المهن الحرة) بنسبة 26,7%، ثم القطاع الخدمي بنسبة 23,3%، وأخيراً القطاع التجاري بنسبة 20% هذا التوزيع المتوازن على مختلف الأنشطة الاقتصادية الحيوية يمنح الدراسة شمولية، ويسمح بتعميم نتائجها بشكل أفضل على النسيج الاقتصادي ككل، بدلاً من حصرها في قطاع واحد.

الجدول رقم (09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الصفة الوظيفية

الصفة الوظيفية	التكرار	النسبة
مسير	2	6,7 %
محاسب	5	16,7 %
مكلف بالجباية	13	43,3 %
آخر	10	33,3 %
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة الصفة الوظيفية للمستجوبين:



الشكل رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الصفة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يوضح الجدول رقم (09) أن عينة الدراسة تتكون من مختلف الفاعلين المعنيين بالجانب الجبائي داخل المؤسسة، مع هيمنة واضحة لفئة "المكلفين بالجباية" الذين شكلوا النسبة الأكبر بـ 43,3% هذا

مؤشر ممتاز على دقة الاستهداف، حيث أن هذه الفئة هي الأكثر احتكاكًا مباشرًا بالبوابات الرقمية والإجراءات الجبائية اليومية.

إلى جانب ذلك تضم العينة فئة "آخر" بنسبة كبيرة تبلغ 33,3% (والتي قد تشمل وظائف مثل المديرين الماليين أو المراجعين الداخليين)، وفئة "المحاسبين" بنسبة 16,7%، وهم المسؤولون عن إعداد البيانات الأساسية للتصريحات، وأخيرًا يشارك "المسيرون" بنسبة 6,7% وهم متخذو القرارات الاستراتيجية التي تتأثر بالتكلفة الجبائية.

هذا التكوين الوظيفي للعينة، الذي يجمع بين المنفذين المباشرين (المكلفين بالجبائية والمحاسبين) والمسؤولين الإداريين والمشرفين (المسيرون وفئة آخر)، يضمن الحصول على رؤية متعددة الأبعاد حول تأثير التحول الرقمي، من المستوى التنفيذي الدقيق إلى المستوى الاستراتيجي الشامل.

ثانياً: تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها سابقاً.

المحور الثاني: دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمينية

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
يساهم استخدام بوابة "جبايتك" في تقليص الوقت المستغرق لإعداد وتقديم التصريحات الجبائية.	30	2,87	0,434	موافق
يعتبر استخراج الوثائق كشهادة عدم الخضوع للضريبة عبر البوابة سهلاً مقارنة بالطريقة التقليدية من حيث التكلفة والجهد والوقت.	30	2,67	0,606	موافق

موافق	0,724	2,60	30	تتيح البوابة الرقمية مرونة في إرسال التصاريحات خارج أوقات العمل الرسمية، ويقلل من تعطل الموظفين عن مهامهم الأساسية.
موافق	0,621	2,40	30	تساهم الخدمات الإلكترونية في تقليل عدد الأخطاء المادية فيملء كشوفات ويوفروقت إعادة التصحيح والمراجعة.
محايد	0,805	2,20	30	تقلل الرقمنة من الحاجة إلى تدخل الوسطاء أو مستشارين خارجيين للقيام بالإجراءات الإدارية.
محايد	0,925	2,20	30	أدى الانتقال للتصريح الإلكتروني عبر البوابة الرقمية إلى خفض الأعباء المالية المتعلقة بالتنقل والمراسلات الورقية
محايد	0,774	1,57	30	يبسط استخدام الأنظمة الرقمية الخطوات الإجرائية (تبسيط المسار الرقمي البيروقراطي) مقارنة بالنظام الورقي التقليدي.
موافق	0,42070	2,3571	المحور الثاني: دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني بلغ (2.36)، وهو متوسط يقع في فئة "الموافقة"، مما يدل على وجود اتجاه عام إيجابي لدى عينة الدراسة نحو دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية.

وعند تحليل العبارات بشكل تفصيلي، نلاحظ ما يلي:

- جاءت أربع عبارات بدرجة "موافقة" واضحة، حيث تراوحت متوسطاتها بين (2.40) و(2.87). وقد حازت عبارة "تقليص الوقت المستغرق" على أعلى متوسط حسابي (2.87)، مما يؤكد أنها الفائدة الأكثر إدراكاً من قبل المكلفين.
- جاءت عبارتان بدرجة "محايد"، وهما "تقليل الحاجة للوسطاء" و"خفض الأعباء المالية"، بمتوسط حسابي (2.20) لكل منهما، هذا يشير إلى عدم وجود قناعة تامة لدى العينة بتحقيق هاتين الفائدةين بعد.
- جاءت عبارة "تبسيط المسار الإجرائي" بمتوسط حسابي (1.57)، وهو المتوسط الوحيد الذي يقع في فئة "غير موافق"، مما يمثل مؤشراً سلبياً هاماً ويكشف عن أن الإجراءات الرقمية لا تزال تتسم بالتعقيد من وجهة نظر المكلفين.

المحور الثالث: أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
تساهم التنبيهات والآجال المحددة في البوابات الرقمية إلى تجنب عقوبات التأخير في التصريح والدفع من خلال ظهور اللون الأصفر واللون الأحمر واللون الأخضر	30	2,83	0,461	موافق
توفر البوابات الرقمية شفافية أكبر حيث تساعد المؤسسة على التنبؤ الدقيق	30	2,70	0,466	موافق

				بحجم التزاماتها المالية قبل حلول آجالها.
موافق	0,507	2,47	30	توفر المنصة الرقمية قاعدة بيانات قانونية محدثة تساعد المؤسسة على فهم التعديلات التشريعية وتجنب التفسيرات الخاطئة للقوانين.
موافق	0,629	2,47	30	تساهم البوابة في تسهيل عمليات الرقابة الجبائية عن بعد، ويقلل من تكاليف المنازعات الجبائية الطويلة.
موافق	0,507	2,47	30	تسهل "الأرشفة الإلكترونية" للتصريحات السابقة في استرجاع البيانات عند التدقيق الجبائي مما يقلل احتمالية فرض عقوبات بسبب نقص الوثائق.
موافق	0,626	2,43	30	تقلل بوابة "جبايتك" من احتمالية وقوع أخطاء مادية في الحسابات الجبائية مقارنة بالتصريح الورقي.
محايد	0,610	2,20	30	تقلل الشفافية في التعامل الرقمي من التقديرات العشوائية للضريبة من طرف الإدارة الجبائية، وتساهم في استقرار التكلفة الضريبية للمؤسسة.
موافق	0,34319	2,5095		المحور الثالث: أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للمحور الثالث بلغ (2.51)، وهو متوسط يقع في فئة "الموافقة" ودرجة قوية، مما يدل على قناعة واضحة لدى عينة الدراسة بالأثر الإيجابي للبوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية.

وعند تحليل العبارات بشكل تفصيلي نلاحظ ما يلي:

- جاءت ست عبارات من أصل سبع بدرجة "موافقة" واضحة، حيث تراوحت متوسطاتها بين (2.43) و(2.83)، وقد حازت عبارة "التنبيهات الرقمية لتجنب عقوبات التأخير" على أعلى متوسط حسابي (2.83)، مما يبرزها كأهم آلية لتقليل المخاطر من وجهة نظر المكلفين.
 - جاءت عبارة واحدة فقط بدرجة "محايد"، وهي "تقليل التقديرات العشوائية للضريبة" بمتوسط حسابي (2.20). هذا يشير إلى أن المكلفين ليسوا على يقين بعد من أن الرقمنة قد أثرت على السلوك التقديري للإدارة الجبائية.
 - من اللافت للنظر أن جميع العبارات الأخرى حصلت على موافقة واضحة، مما يعكس نجاحاً كبيراً للرقمنة في هذا الجانب، خاصة فيما يتعلق بالشفافية المعلوماتية (التنبؤ بالالتزامات، توفير القوانين) وتقليل المخاطر الإجرائية (الأخطاء، نقص الوثائق).
- المحور الرابع: دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

العبارات	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
تتيح البوابات الرقمية الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات الضريبية المتاحة لنشاط مؤسستكم.	30	2,67	0,606	موافق
تساهم التنبيهات الرقمية في كضمان عدم ضياع فرص الاستفادة من	30	2,63	0,556	موافق

				التخفيضات الضريبية المرتبطة بآجال محددة.
موافق	0,626	2,43	30	يؤدي تحسين التواصل الرقمي مع الإدارة الجبائية إلى سرعة معالجة ملفات استرجاع الفوائد الضريبية (كفائض TVA).
موافق	0,621	2,40	30	يساهم التواصل الرقمي المباشر مع مصالح الضرائب في الحصول على استشارات فنية سريعة حول كيفية تطبيق الامتيازات الجبائية المتاحة لمشروعكم.
محايد	0,547	2,33	30	يساعد استخدام "جبايتك" في تقديم ملفات الاستفادة من المزايا الجبائية (قانون الاستثمار) بطريقة أكثر كفاءة وقل تكلفة.
محايد	0,640	2,07	30	توفر البوابة واجهة متخصصة لمتابعة حالة ملفات الإعفاء الضريبي (مثل ملفات ANDI أو المستثمرين) بشكل آني ودقيق.
موافق	0,38589	2,4222		المحور الرابع: دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للمحور الرابع بلغ (2.42)، وهو متوسط يقع في فئة "الموافقة"، مما يدل على وجود اتجاه عام إيجابي لدى عينة الدراسة نحو دور البوابات الرقمية في المساعدة على استغلال المزايا الجبائية.

وعند تحليل العبارات بشكل تفصيلي نلاحظ ما يلي:

- جاءت أربع عبارات بدرجة "موافقة" واضحة، حيث تراوحت متوسطاتها بين (2.40) و (2.67). وقد حازت عبارة "الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات" على أعلى متوسط حسابي (2.67)، مما يوضح أن الدور الأكبر للرقمنة في هذا الجانب هو دور معلوماتي بالدرجة الأولى.
- جاءت عبارتان بدرجة "محايد" وهما "كفاءة تقديم ملفات الاستفادة من المزايا" (2.33) و "وجود واجهة متخصصة لمتابعة الملفات" (2.07)، هذه النتيجة تكشف عن فجوة هامة؛ فبينما تتجح البوابات في توفير المعلومة، إلا أنها لا تزال تفتقر إلى الأدوات الإجرائية والتفاعلية المتخصصة التي تمكن من استغلال هذه المعلومة ومتابعتها بكفاءة.
- إن المتوسط المنخفض نسبياً لعبارة "وجود واجهة متخصصة" (2.07)، والذي يكاد يكون على حافة الحياد يؤكد أن هذا الجانب يمثل نقطة ضعف واضحة في الخدمات الرقمية الحالية.

ثالثاً: تحليل مقارنة لمتوسطات محاور الدراسة

بعد تحليل كل محور على حدى يقدم الجدول التالي ملخصاً مقارناً للمتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة الثلاثة وذلك لتحديد الترتيب العام لأبعاد الدراسة من وجهة نظر عينة البحث.

جدول رقم (13): ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

الرقم	متوسط المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المحور الثاني: دور الرقمنة (بوابة جبايتك / مساهمتك) في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية	2,3571	0,42070	03	موافق
02	المحور الثالث: أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية	2,5095	0,34319	01	موافق
03	المحور الرابع: دور البوابات في	2,4222	0,38589	02	موافق

				استغلال المزايا والحوافز الجبائية	
/		2.43	/	المتوسط العام لجميع المحاور	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول المقارن أعلاه أن المتوسط العام لجميع محاور الدراسة بلغ (2.43) وهو متوسط يقع ضمن فئة "الموافقة"، مما يؤكد وجود اتجاه عام إيجابي وملاموس لدى عينة الدراسة نحو الدور الذي يلعبه التحول الرقمي للإدارة الجبائية.

أما فيما يخص ترتيب المحاور حسب درجة الموافقة فقد جاءت النتائج كما يلي:

1. في المرتبة الأولى: جاء المحور الثالث (أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية) بمتوسط حسابي هو الأعلى (2.51)، هذا يدل على أن الفائدة الأكبر والأكثر وضوحاً التي لمسها المكلفون من التحول الرقمي تتمثل في تعزيز الأمان الجبائي وتقليل المخاطر (كتجنب العقوبات، زيادة الشفافية، وسهولة الأرشفة).
2. في المرتبة الثانية: جاء المحور الرابع (دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية) بمتوسط حسابي (2.42) ويشير ذلك إلى أن المكلفين يرون في الرقمنة أداة مفيدة للوصول إلى المعلومات حول الحوافز والاستفادة منها، وإن كان هذا الدور أقل بروزاً من دور تقليل المخاطر.
3. في المرتبة الثالثة: جاء المحور الثاني (دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية) بمتوسط حسابي (2.36)، على الرغم من أنه لا يزال في نطاق الموافقة، إلا أن ترتيبه في المرتبة الأخيرة يشير إلى أن المكاسب المتعلقة بتقليص التكاليف المباشرة وتبسيط الإجراءات هي الأقل تحققاً حتى الآن من وجهة نظر العينة، وهو ما يتوافق مع النتائج التفصيلية التي أظهرت وجود تحفظات حول هذه النقاط.

رابعا: تحليل معامل الارتباط

بعد دراسة كل محور بشكل مستقل تأتي هذه المرحلة لتحليل طبيعة العلاقة التي تربط بين هذه المحاور، بحيث يهدف تحليل الارتباط إلى قياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، أي معرفة ما إذا كان التغير في أحد المحاور يصاحبه تغير في المحاور الأخرى، ولقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لهذا الغرض ونتائجه موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): مصفوفة معاملات الارتباط بين محاور الدراسة

Corrélations		
		متوسط المحور الثاني دورالرقمنة في تقليص التكاليف
متوسط المحور الثالث : أثر البوابات الرقمية	Corrélation de Pearson	0,621**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
متوسط المحور الرابع : دور البوابات	Corrélation de Pearson	0,566**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من مصفوفة الارتباط أعلاه وجود علاقات ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين محاور الدراسة، ويمكن تحليلها كما يلي:

1. العلاقة بين تقليص التكاليف (المحور الثاني) وتقليل المخاطر (المحور الثالث):

بلغ معامل الارتباط بين هذين المحورين ($r = 0.621$) ، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بينهما، كما جاءت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد أن هذه العلاقة جوهرية وذات دلالة إحصائية عالية.

هذا يعني أنه كلما زاد إدراك المكلفين لدور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية، زاد أيضاً إدراكهم لدورها في تقليل المخاطر الجبائية والعكس صحيح، يمكن تفسير ذلك بأن الآليات التي تقلل الوقت والجهد (مثل التصريح الدقيق والأرشفة السهلة) هي نفسها التي تقلل من مخاطر الأخطاء والعقوبات.

العلاقة بين تقليص التكاليف (المحور الثاني) واستغلال المزايا (المحور الرابع):

بلغ معامل الارتباط بين هذين المحورين ($r = 0.566$) ، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة إلى قوية بينهما، كما جاءت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.001$) وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد أن هذه العلاقة أيضاً جوهرية وذات دلالة إحصائية.

هذا يعني أنه كلما زادت قناعة المكلفين بأن الرقمنة تقلص التكاليف، زادت أيضاً قناعتهم بأنها تساعد على استغلال المزايا الجبائية، ويمكن تفسير ذلك بأن توفير الوقت والجهد الناتج عن الرقمنة يتيح للمؤسسة فرصة وموارد أكبر للبحث عن الحوافز المتاحة وتقديم ملفاتها.

وتؤكد هذه النتائج وجود تكامل وترابط بين فوائد التحول الرقمي، فدور الرقمنة لا يقتصر على جانب واحد، بل إن تحسين أي جانب (مثل تقليص التكاليف) يرتبط إيجابياً بتحسين الجوانب الأخرى (تقليل المخاطر واستغلال المزايا)، مما يعزز من الأثر الإيجابي الكلي للرقمنة على العلاقة بين المكلف والإدارة الجبائية.

خامساً: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل البيانات وصفيًا، ننتقل في هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الإحصاء الاستدلالي:

*اختبار الفرضية الأولى: "يساهم التحول الرقمي في تحسين إجراءات التصريح والدفع الجبائي لدى المؤسسات"، لاختبار هذه الفرضية تم تحليل كافة عبارات المحور الثاني من الاستبيان، والذي يقيس "دور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية والزمنية"، حيث أن هذه التكاليف هي انعكاس مباشر لكفاءة الإجراءات الجبائية، حيث تم استخدام اختبار "تي" لعينة واحدة (One-Sample T-Test) والإحصاءات الوصفية.

والجدول التالي يعرض النتائج الإحصائية الشاملة لعبارات المحور الثاني السبع.

جدول (15): النتائج الإحصائية الشاملة لعبارات الفرضية الأولى

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي	العبارة (مؤشرات تحسين الإجراءات وكفاءتها)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.87	1-تقليص الوقت المستغرق في إعداد وتقديم التصريحات.
غير دال إحصائياً	0.246	2.20	2-خفض الأعباء المالية (التنقل والمراسلات).
غير دال إحصائياً	0.184	2.20	3-تقليل الحاجة للوسطاء (المستشارين).
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.67	4-سهولة استخراج الوثائق (الجهد والوقت)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.001	2.40	5-تقليل الأخطاء المادية في التصريحات.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.60	6-مرونة الإرسال خارج أوقات العمل.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.005	1.57	7-تبسيط المسار الإجرائي (البيروقراطية)

يظهر التحليل الشامل لعبارات المحور الثاني وجود موافقة دالة إحصائياً ($\text{Sig} < 0.05$) من عينة الدراسة على أن التحول الرقمي حسن الإجراءات الجبائية في جوانب متعددة: تقليص الوقت (متوسط 2.87)، سهولة استخراج الوثائق (2.67)، تقليل الأخطاء (2.40)، وزيادة المرونة الزمنية (2.60).

في المقابل لم يثبت إحصائياً أن الرقمنة أدت إلى خفض الأعباء المالية (Sig = 0.246) أو تقليل الحاجة للوسطاء (Sig = 0.184) والأهم من ذلك أظهرت النتائج وجود رفض دال إحصائياً لفكرة تبسيط المسار الإجرائي (متوسط 1.57).

وعليه يتم قبول الفرضية بشكل جزئي. فالتحسينات واضحة في كفاءة ومرونة الإجراءات، لكنها لم تترجم بعد إلى تبسيط إجرائي أو تخفيض في بعض التكاليف المباشرة.

* اختبار الفرضية الثانية: "يؤدي التحول الرقمي إلى تعزيز الشفافية الجبائية وتقليص المنازعات بين الإدارة والمؤسسات" لاختبار هذه الفرضية تم تحليل عبارات المحور الثالث من الاستبيان، والذي يقيس "أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية وتعزيز الشفافية"، حيث تم استخدام اختبار "تي" لعينة واحدة (One-Sample T-Test) لمقارنة متوسط استجابات العينة بالقيمة الحيدية (2)، بالإضافة إلى الإحصاءات الوصفية لتحديد اتجاه الإجابات.

والجدول التالي يعرض النتائج الإحصائية الشاملة لعبارات المحور الثالث السبع.

جدول (16): النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية الثانية (الشفافية وتقليص المنازعات)

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي	العبرة (مؤشرات الشفافية وتقليص المنازعات)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.83	1-التبويضات الرقمية تجنب عقوبات التأخير.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.001	2.43	2-تقليل الأخطاء المادية في الحسابات الجبائية.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.70	3-توفير شفافية أكبر للتنبؤ بالالتزامات المالية.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.47	4-تسهيل الرقابة عن بعد وتقليل تكاليف المنازعات.

5-توفير قاعدة بيانات قانونية محدثة.	2.47	0.000	دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)
6-تسهيل الأرشفة الإلكترونية عند التدقيق الجبائي.	2.47	0.000	دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)
7-تقليل التقديرات العشوائية للضريبة.	2.20	0.083	غير دال إحصائياً

أظهر التحليل الإحصائي وجود موافقة قوية وذات دلالة إحصائية ($\text{Sig} < 0.05$) من قبل عينة الدراسة على أن التحول الرقمي يعزز الشفافية ويقلل المخاطر من خلال عدة آليات، حيث جاءت متوسطات عبارات "تجنب عقوبات التأخير" (2.83)، "زيادة الشفافية للتنبؤ المالي" (2.70)، "تقليل الأخطاء" (2.43)، "تسهيل الرقابة والمنازعات" (2.47)، "توفير قاعدة بيانات قانونية" (2.47)، و"تسهيل الأرشفة الإلكترونية" (2.47) كلها أعلى بكثير من القيمة الحيادية (2).

ومع ذلكم تثبت النتائج إحصائياً أن الشفافية الرقمية قد أدت إلى "تقليل التقديرات العشوائية للضريبة" ($\text{Sig} = 0.083$) حيث جاءت النتيجة غير دالة إحصائياً.

وعليه يتم قبول الفرضية بشكل جزئي، فالرقمنة نجحت في تعزيز الشفافية وتقليل أسباب المنازعات الناتجة عن الأخطاء والتأخير ونقص الوثائق، لكن أثرها على تغيير سلوك الإدارة التقديري لم يثبت بعد من وجهة نظر العينة.

*اختبار الفرضية (الافتراضية): "تساهم البوابات الرقمية في تمكين المؤسسة من الاستفادة من المزايا والحوافز الجبائية"، لاختبار هذه الفرضية، تم تحليل عبارات المحور الرابع من الاستبيان، والذي يقيس "دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية"، تم استخدام اختبار "تي" لعينة واحدة (One-Sample T-Test) والإحصاءات الوصفية.

والجدول التالي يعرض النتائج الإحصائية الشاملة لعبارات المحور الرابع.

جدول (17): النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية المتعلقة بالمزايا والحوافز الجبائية

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي	العبارة (مؤشرات المزايا والحوافز الجبائية)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.67	1-الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات الضريبية.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.002	2.33	2-تقديم ملفات الاستفادة من المزايا بكفاءة أعلى.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.001	2.43	3-سرعة معالجة ملفات استرجاع الفوائض الضريبية(TVA)
غير دال إحصائياً	0.573	2.07	4-توفير واجهة متخصصة لمتابعة ملفات الإعفاء الضريبي.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.63	5-التنبهات الرقمية تضمن عدم ضياع فرص التخفيضات.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.001	2.40	6-الحصول على استشارات فنية سريعة عبر التواصل الرقمي.

أظهر التحليل الإحصائي وجود موافقة دالة إحصائياً ($Sig < 0.05$) من قبل عينة الدراسة على أن البوابات الرقمية تلعب دوراً إيجابياً في مساعدتهم على استغلال المزايا الجبائية، حيث جاءت متوسطات عبارات "الوصول للمعلومات" (2.67)، "ضمان عدم ضياع الفرص" (2.63)، "سرعة معالجة استرجاع" (2.43)، "TVA"، "الحصول على استشارات" (2.40)، و"كفاءة تقديم الملفات" (2.33) كلها أعلى من القيمة الحيدانية (2).

لكن في المقابل لم تثبت النتائج إحصائياً أن البوابة توفر "واجهة متخصصة لمتابعة ملفات الإعفاء (Sig)" ($0.573 =$ ، حيث جاءت إجابات العينة متوزعة حول الحياد.

وعليه يتم قبول الفرضية بشكل جزئي، فالرقمنة تسهل الوصول للمعلومات وتقديم الملفات، لكنها تفتقر بعد إلى أدوات متخصصة لمتابعة بعض الملفات الهامة كملفات الإعفاء.

* اختبار الفرضية الثالثة: "تساهم الرقمنة الجبائية في تقليل الوقت والجهد الإداري المرتبطين بعملية الامتثال الضريبي"، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل العبارات التي تقيس بشكل مباشر عنصري "الوقت" و "الجهد" ضمن المحور الثاني من الاستبيان، باستخدام اختبار "تي" لعينة واحدة والإحصاءات الوصفية.

والجدول التالي يعرض النتائج الإحصائية للعبارات ذات الصلة المباشرة بالفرضية.

جدول (18): النتائج الإحصائية لعبارات الفرضية الثالثة (تقليل الوقت والجهد)

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي	العبارات (مؤشرات تقليل الوقت والجهد)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.87	1-تقليص الوقت المستغرق في إعداد وتقديم التصريحات.
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.67	2-سهولة استخراج الوثائق (تقليل الجهد)
دال إحصائياً (اتجاه إيجابي)	0.000	2.60	3-مرونة الإرسال خارج أوقات العمل (تقليل تعطل الموظفين).

أظهرت النتائج وجود موافقة قوية وذات دلالة إحصائية من عينة الدراسة على جميع العبارات التي تقيس بشكل مباشر الوقت والجهد الإداري، حيث جاءت متوسطاتها الحسابية مرتفعة (2.87، 2.67، 2.60) ومستويات دلالتها (0.000) تؤكد هذه النتيجة.

وعليه يتم قبول الفرضية بشكل كامل حيث تساهم الرقمنة بفعالية في تقليل الوقت والجهد المرتبطين بالامتثال الضريبي.

*اختبار الفرضية الرابعة: "توجد مجموعة من التحديات التقنية والتنظيمية قد تحد من فعالية التحول الرقمي في تخفيض التكلفة الجبائية"، نظراً لأن الاستبيان لم يتضمن أسئلة مباشرة حول التحديات، فقد تم الاعتماد على التحليل النوعي لبيانات المقابلة الميدانية التي أجريت مع خبير من الإدارة الجبائية لاختبار هذه الفرضية.

وأشارت إجابة رئيس المصلحة في المقابلة إلى وجود ثلاثة عوائق رئيسية تحد من الاستفادة الكاملة من الرقمنة، وهي:

- مشاكل تقنية (تدفق الإنترنت / تعطل الموقع).
- نقص الخبرة التقنية لدى الموظفين.
- تعقيد الإجراءات القانونية المرافقة للرقمنة.

البيانات النوعية المستقاة من المقابلة تؤكد بشكل مباشر وصريح وجود تحديات متعددة الأبعاد (تقنية، بشرية، وتنظيمية) تحد من فعالية التحول الرقمي، وهو ما يتطابق تماماً مع نص الفرضية.

*اختبار الفرضية الخامسة: "تقيم المؤسسات التحول الرقمي للإدارة الجبائية على أنه عامل إيجابي في تخفيض أعبائها المالية والإدارية"، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الاتجاه العام لإجابات العينة على جميع محاور الدراسة، بالاعتماد على المتوسط الحسابي العام للدراسة الذي تم حسابه مسبقاً في الجدول رقم (13).

تحليل النتائج:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة (2.43)
- هذا المتوسط أعلى من القيمة الحيادية (2) ويقع في نطاق "الموافقة"
- أظهرت نتائج اختبار "تي" للمتوسطات العامة للمحاور الثلاثة أنها جميعاً ذات دلالة إحصائية (Sig = 0.000)

بما أن المتوسط العام لتقييم عينة الدراسة لجميع أبعاد التحول الرقمي بلغ (2.43)، وهو متوسط دال إحصائياً ويقع في نطاق الموافقة، فإننا نستنتج أن التقييم الإجمالي للمؤسسات هو تقييم إيجابي. فعلى الرغم من وجود بعض التحفظات على جوانب معينة، إلا أن النظرة العامة للرقمنة هي أنها عامل إيجابي يساهم في تخفيض الأعباء.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد عرضنا للنتائج الإحصائية في المطلب السابق، سنقوم في هذا المطلب بتحليل معمق لهذه النتائج ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة الخمس، وذلك من خلال ربط النتائج بالإطار النظري للدراسة ونتائج المقابلة الميدانية للإجابة على إشكالية البحث الرئيسية.

أولاً: مناقشة نتيجة الفرضية الأولى

تنص هذه الفرضية الأولى على "يساهم التحول الرقمي في تحسين إجراءات التصريح والدفع الجبائي لدى المؤسسات"، أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية قبولاً جزئياً لها، هذه النتيجة المتباينة تتطلب مناقشة معمقة، حيث أنها تكشف عن نجاحات وإخفاقات متزامنة في عملية التحول الرقمي.

1- جوانب التحسين المؤكدة:

أثبتت النتائج الإحصائية وبقوة أن التحول الرقمي قد حسن الإجراءات الجبائية في ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **الكفاءة الزمنية:** حيث حازت عبارة "تقليص الوقت المستغرق" على أعلى متوسط حسابي (2.87)، وهذا يتوافق مع الأدبيات التي تعتبر أن تخفيض "تكلفة الوقت" هو أول وأهم مكاسب الرقمنة الإدارية بدلاً من استهلاك ساعات في التنقل والانتظار، أصبح بإمكان المكلف إتمام التزاماته في دقائق.
- **الدقة والموثوقية:** إن موافقة العينة على أن الرقمنة "تقلل الأخطاء المادية" (متوسط 2.40) هو أمر جوهري، فالأنظمة الرقمية غالباً ما تحتوي على آليات تحقق مدمجة تقلل من الأخطاء البشرية، وهذا لا يوفر وقت التصحيح فحسب، بل يقلل من أحد أهم مسببات النزاع مع الإدارة الجبائية.
- **المرونة وسهولة الوصول:** الموافقة على "سهولة استخراج الوثائق" (2.67) و"مرونة الإرسال خارج أوقات العمل" (2.60) تظهر أن الرقمنة قد حررت المكلف من القيود المكانية والزمانية للإدارة التقليدية.

هذه الجوانب الإيجابية تتفق مع ما ذكره رئيس المصلحة في المقابلة، حيث أكد أن إيداع التصريح أصبح يستغرق "أقل مدة"، وأن الرقمنة تهدف إلى "تقريب الإدارة من المكلف".

2- جوانب القصور التي حذت من القبول الكامل للفرضية:

على الرغم من النجاحات السابقة كشفت النتائج عن نقاط ضعف جوهريّة منعت القبول الكامل للفرضية:

• استمرار التعقيد الإجرائي: إن الرفض الإحصائي الواضح لعبارة "تبسيط المسار الإجرائي" (متوسط 1.57) هو أهم نتيجة سلبية في الدراسة، هذا يشير إلى ظهور ما يسمى بـ "البيروقراطية الرقمي"، حيث يتم نقل الإجراءات الورقية المعقدة كما هي إلى البيئة الرقمية دون إعادة هندستها أو تبسيطها، وهذا يتطابق تماماً مع ما أشار إليه رئيس المصلحة عند تحديده لـ "تعقيد الإجراءات القانونية المرافقة" كأحد أبرز التحديات.

• عدم تحقق الوفورات المالية المباشرة: إن حيادية إجابات العينة تجاه عبارتي "خفض الأعباء المالية للتنقل" و "تقليل الحاجة للوسطاء" تكشف أن التحسينات الإجرائية لم تترجم بعد إلى وفورات نقدية ملموسة، وهذا منطقي جداً في ضوء ما كشفتته المقابلة من أن "الدفع عن بعد لم يتم تطبيقه بعد"، مما يبقى على تكلفة التنقل، وأن تعقيد الإجراءات يبقى على الحاجة للمستشارين.

إن التحول الرقمي للإدارة الجبائية قد نجح في "تسريع" الإجراءات الحالية، لكنه لم ينجح بعد في "تبسيطها" أو جعلها أقل تكلفة من الناحية النقدية المباشرة، وهذا يؤكد أن التحول الرقمي ليس مجرد مشروع تقني، بل هو مشروع إصلاح إجرائي وتنظيمي في المقام الأول، وأن جني ثماره الكاملة مرهون بإعادة النظر في الإجراءات نفسها وليس فقط في أدوات تنفيذها.

ثانياً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

تنص هذه الفرضية الثانية على: "يؤدي التحول الرقمي إلى تعزيز الشفافية الجبائية وتقليل المنازعات بين الإدارة والمؤسسات"، أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية أيضاً قبولاً جزئياً لها، مما يشير إلى أن الرقمنة قد نجحت في تحقيق الشفافية في جوانب معينة، بينما لا يزال أثرها محدوداً في جوانب أخرى.

1- جوانب تعزيز الشفافية وتقليل المخاطر:

أثبتت النتائج الإحصائية وجود موافقة قوية وواضحة من عينة الدراسة على أن التحول الرقمي قد ساهم بفعالية في زيادة الشفافية وتقليل أسباب النزاع وذلك من خلال:

• الشفافية المعلوماتية والوقائية: حازت عبارة "التنبيهات الرقمية لتجنب عقوبات التأخير" على أعلى متوسط في هذا المحور (2.83)، وعبارة "توفير شفافية أكبر للتعنبؤ بالالتزامات المالية" على متوسط مرتفع أيضاً (2.70)، هذا يدل على أن القيمة الكبرى للرقمنة تكمن في دورها "الوقائي"

و"الإعلامي" فالمكلف لم يعد في حالة ضبابية، بل أصبح يمتلك رؤية واضحة لآجاله والتزاماته، مما يقلل من المخاطر الناتجة عن الجهل أو النسيان.

• **تقليل المخاطر الإجرائية:** إن الموافقة الواضحة على دور الرقمنة في "تقليل الأخطاء المادية" (2.43) و"تسهيل الأرشفة الإلكترونية" (2.47) تؤكد أن الرقمنة تقلل من سببين رئيسيين للمنازعات الجبائية: الأخطاء الحسابية في التصريح، ونقص الوثائق الثبوتية عند الرقابة. وهذا يتفق مع ما ذكره رئيس المصلحة حول انخفاض عقوبات الإيداع" بشكل ملحوظ"

• **تسهيل الرقابة والمنازعات:** موافقة العينة على أن الرقمنة "تسهل عمليات الرقابة عن بعد وتقلل من تكاليف المنازعات" (2.47) تشير إلى إدراك بأن وجود بيانات رقمية موحدة ومركزية يجعل عملية الرقابة أكثر كفاءة وأقل إزعاجاً للمؤسسة، مما قد يقلل من مدة وتكلفة النزاع في حال حدوثه.

2-جوانب القصور في تحقيق الشفافية الكاملة:

السبب الرئيسي الذي منع القبول الكامل لهذه الفرضية يكمن في نتيجة عبارة واحدة محورية: استمرار عدم اليقين في التقديرات: إن حيادية إجابات العينة تجاه عبارة "تقليل التقديرات العشوائية للضريبة من طرف الإدارة الجبائية" ($Sig = 0.083$) هي نتيجة كاشفة، فهي تعني أن المكلفين ورغم كل التحسينات، لا زالوا يشعرون بأن التقدير الجزافي أو السلطة التقديرية للمراقب الجبائي لم تتأثر بعد بالتحول الرقمي، فالشفافية التي تحققت هي شفافية "إجرائية" (في التصريح والدفع)، لكنها لم ترتق بعد لتصبح شفافية "في التقييم والرقابة" من وجهة نظرهم.

لقد نجح التحول الرقمي في بناء "شفافية وقائية" ممتازة، حيث أصبحت المعلومات والآجال واضحة، وأسباب النزاع التقليدية (الأخطاء، التأخير، نقص الوثائق) قد انخفضت، لكن هذه الشفافية لم تمتد لتشمل العلاقة المباشرة أثناء الرقابة أو لتقييد السلطة التقديرية للإدارة ، وهذا يفسر ما ذكره رئيس المصلحة من أن مصلحة "المنازعات لا تزال في النظام الكلاسيكي" فالأدوات الرقمية حسّنت مرحلة ما قبل النزاع، لكنها لم تغير بعد من طبيعة مرحلة النزاع نفسها أو ما يؤدي إليها من تقديرات.

ثالثاً: مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة

تتص هذه الفرضية الثالثة على "تساهم الرقمنة الجبائية في تقليل الوقت والجهد الإداري المرتبطين بعملية الامتثال الضريبي"، أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية قبولاً كاملاً لها ، هذه النتيجة الواضحة والحاسمة تجعل من هذه الفرضية النتيجة الإيجابية الأكثر رسوخاً وتأكيداً في هذه الدراسة.

1-تأكيد النجاح في تخفيض تكاليف الامتثال غير المباشرة:

أثبتت النتائج الإحصائية بشكل لا لبس فيه أن الرقمنة قد نجحت في معالجة أهم عنصرين في تكاليف الامتثال غير المباشر وهما الوقت والجهد.

- توفير الوقت: إن حصول عبارة "تقليص الوقت المستغرق" على أعلى متوسط حسابي في الدراسة بأكملها (2.87) هو دليل قاطع على أن هذه الفائدة هي الأكثر إدراكاً وفورية من قبل المؤسسات ، هذا يتوافق تماماً مع ما صرح به رئيس المصلحة في المقابلة من أن إعداد وإيداع التصريح الشهري G50 أصبح يستغرق "أقل مدة".
- تخفيض الجهد: الموافقة القوية على "سهولة استخراج الوثائق" (2.67) و"مرونة الإرسال خارج أوقات العمل" (2.60) تعكس انخفاضاً ملموساً في الجهد الذهني والجسدي الذي كان يتطلبه الامتثال الورقي. فبدلاً من الجهد المبذول في التنقل، والانتظار في الطوابير، والبحث اليدوي في الأرشيف، أصبحت هذه المهام تتم بجهد أقل بكثير.

2-الربط بين توفير الوقت والجهد والكفاءة التشغيلية:

إن أهمية هذه النتيجة تتجاوز مجرد راحة الموظف المسؤول عن الجبائية ، فتخفيض الوقت والجهد الإداري في المهام الجبائية يعني تحرير هذه الموارد (الوقت والموظفين) وتوجيهها نحو أنشطة أخرى ذات قيمة مضافة أعلى للمؤسسة، مثل التحليل المالي، أو تطوير الأعمال، أو تحسين الإنتاج. وهذا ما أشارت إليه عبارة "يقلل من تعطل الموظفين عن مهامهم الأساسية" (متوسط 2.60)، مما يؤكد أن أثر الرقمنة يمتد ليعزز الكفاءة التشغيلية العامة للمؤسسة.

إن القبول الكامل لهذه الفرضية يؤكد أن التحول الرقمي قد حقق هدفه الأساسي المتمثل في تخفيف العبء الإداري للامتثال الضريبي ، فبينما قد تكون الوفورات المالية المباشرة أو تبسيط الإجراءات أهدافاً لم تتحقق بالكامل بعد، فإن الوفورات في الوقت والجهد هي حقيقة واقعة وملموسة، وتمثل المكسب الأوضح والأكثر أهمية الذي جنته المؤسسات من هذه العملية حتى الآن.

رابعاً: مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة

تنص هذه الفرضية الرابعة على: "توجد مجموعة من التحديات التقنية والتنظيمية قد تحد من فعالية التحول الرقمي في تخفيض التكلفة الجبائية"، أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية قبولاً كاملاً لها، وذلك بالاعتماد المباشر على البيانات النوعية المستقاة من المقابلة الميدانية مع رئيس المصلحة، والتي قدمت رؤية عميقة وواقعية للعقبات التي تواجه عملية التحول الرقمي.

1-تفصيل التحديات وأبعادها:

لقد أثبتت المقابلة صحة الفرضية بشكل قاطع، ليس هذا فحسب بل قامت بتفصيل هذه التحديات إلى ثلاثة أبعاد رئيسية، مما يعطي للدراسة عمقاً تحليلياً أكبر:

- **التحدي التقني (البنية التحتية):** إشارة رئيس المصلحة إلى "مشاكل تقنية (تدفق الإنترنت / تعطل الموقع)" تؤكد أن نجاح أي مشروع رقمنة يعتمد بشكل حيوي على جودة واستقرار البنية التحتية التكنولوجية للبلاد، فبدون إنترنت موثوقة ومنصات مستقرة، يمكن أن تتحول فوائد الرقمنة إلى مصدر إحباط وتكلفة إضافية (تكلفة الوقت الضائع في محاولة الولوج للنظام).
- **التحدي البشري (المهارات):** إن ذكره لـ "نقص الخبرة التقنية لدى الموظفين" يسلط الضوء على أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي، فالتحول الرقمي يتطلب استثماراً موازياً في رأس المال البشري من خلال التدريب والتطوير المستمر، سواء لموظفي الإدارة الجبائية أو لموظفي المؤسسات المكلفة، لضمان قدرتهم على استخدام الأنظمة الجديدة بكفاءة.
- **التحدى التنظيمي والقانوني (الإجراءات):** يعتبر تحديد "تعقيد الإجراءات القانونية المرافقة للرقمنة" كعائق رئيسي هو النتيجة الأكثر أهمية في هذا السياق، فهو يتطابق تماماً مع النتيجة الكمية التي توصلنا إليها في الفرضية الأولى (رفض العينة لعبارة تبسيط الإجراءات)، هذا التطابق بين البيانات النوعية والكمية يمنح الدراسة مصداقية عالية ويؤكد أن المشكلة ليست في "الأداة" الرقمية بقدر ما هي في "الإجراء" نفسه الذي لم يتم تبسيطه.

2-الربط بين التحديات ونتائج الفرضيات الأخرى:

هذه التحديات التي تم تحديدها لا تقف بمعزل عن باقي النتائج، بل هي تفسرها:

- "تعقيد الإجراءات" يفسر لماذا لم تشعر المؤسسات بتبسيط المسار البيروقراطي (الفرضية الأولى)

- "نقص الخبرة" و"تعقيد الإجراءات" يفسران لماذا لا تزال المؤسسات بحاجة للمستشارين الخارجيين (الفرضية الأولى)

- "المشاكل التقنية" قد تكون سبباً في عدم اكتمال بعض الخدمات، مثل عدم وجود واجهة متخصصة لمتابعة الملفات (كما أشارت نتائج المحور الرابع).

إن إثبات هذه الفرضية بشكل كامل يؤكد أن التحول الرقمي ليس مساراً مفروضاً بالورود، بل هو عملية معقدة تواجه تحديات حقيقية على المستوى التقني والبشري والتنظيمي، إن تجاهل هذه التحديات والتركيز فقط على إطلاق المنصات الرقمية يؤدي إلى "رقمنة" التعقيد بدلاً من "إصلاحه"، وهو ما يحد من الفعالية الكلية للتحول الرقمي في تحقيق أهدافه، وعلى رأسها تدنية التكلفة الجبائية الشاملة للمؤسسة.

خامساً: مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة

تنص هذه الفرضية الخامسة والأخيرة على "تقييم المؤسسات التحول الرقمي للإدارة الجبائية على أنه عامل إيجابي في تخفيض أعبائها المالية والإدارية"، أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية قبولاً كاملاً لها، حيث عكس المتوسط العام لجميع محاور الدراسة (2.43) اتجاهاً عاماً إيجابياً وموافقاً من قبل عينة الدراسة.

1- التقييم الإيجابي كحصيلة للمكاسب والخسائر:

إن قبول هذه الفرضية يعني أن المؤسسات عند إجرائها لعملية تقييم شاملة، وجدت أن "كفة المكاسب" من التحول الرقمي قد رجحت على "كفة الإخفاقات والتحديات".

- المكاسب الراجعة: تمثلت هذه المكاسب بشكل أساسي في توفير الوقت والجهد (الفرضية الثالثة)، وزيادة الشفافية الوقائية وتقليل المخاطر (الفرضية الثانية)، هذه الفوائد الملموسة والمباشرة كانت كافية لتشكيل انطباع عام إيجابي لدى المكلفين.

- الإخفاقات والتحديات: على الرغم من هذا التقييم الإيجابي إلا أنه يأتي مع تحفظات هامة كشفتها الدراسة، وأبرزها استمرار تعقيد الإجراءات (الفرضية الأولى)، ووجود تحديات تقنية وتنظيمية (الفرضية الرابعة) وعدم تحقق بعض الوفورات المالية المباشرة (مثل تكاليف التنقل أو الحاجة للوسطاء).

2- تفسير التقييم الإيجابي رغم وجود السلبيات:

يمكن تفسير هذا التقييم الإيجابي العام رغم وجود سلبيات واضحة، بأن المكاسب التي تحققت (خاصة توفير الوقت والجهد) كانت من الأهمية بمكان بالنسبة للمؤسسات لدرجة أنها طغت على السلبيات ، فالعبء الزمني والإداري كان يمثل المشكلة الأكبر في النظام الورقي التقليدي وأي تحسن في هذا الجانب يُعتبر مكسباً كبيراً يستحق التقييم الإيجابي.

بعبارة أخرى يمكن القول إن المؤسسات تقيم التحول الرقمي ليس مقارنة بـ "نظام مثالي" خالٍ من العيوب، بل مقارنة بـ "النظام الورقي السابق" الذي كان أكثر تعقيداً وإرهاقاً ، ومن هذا المنظور فإن الوضع الحالي، بكل تحدياته لا يزال أفضل بكثير من الوضع السابق.

إن إثبات هذه الفرضية يقدم خلاصة متوازنة للدراسة: التحول الرقمي للإدارة الجبائية في حالته الراهنة هو "نجاح غير مكتمل" هو "نجاح" لأن أثره الإيجابي العام ملموس ومؤكد من قبل المؤسسات، وهو "غير مكتمل" لأن هناك جوانب ضعف جوهرية لا تزال تحتاج إلى معالجة، أبرزها تبسيط الإجراءات نفسها وتطوير البنية التحتية التقنية والبشرية. هذا التقييم الإيجابي العام يجب أن يُنظر إليه كدافع للمضي قدماً في استكمال مسار التحول الرقمي ومعالجة نواقصه، وليس كشهادة بوصول هذا المسار إلى نهايته.

خلاصة الفصل:

سعى هذا الفصل إلى تقديم الجانب التطبيقي للدراسة للإجابة على إشكالية "مدى مساهمة التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة" ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم الفصل إلى مبحثين متكاملين: خُصص المبحث الأول لعرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من حيث تحديد المنهج المتبع، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات. بينما ركز المبحث الثاني على عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها ومناقشتها، بدءاً بالتحليل الوصفي لبيانات الاستبيان، مروراً باختبار فرضيات الدراسة، وانتهاءً بمناقشة معمقة للنتائج في ضوء الإطار النظري والمقابلة الميدانية.

وقد توصلت الدراسة في شقها الميداني إلى مجموعة من النتائج الجوهرية والمترابطة يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. قبول الفرضية المتعلقة بتحسين الإجراءات الجبائية بشكل جزئي: أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي نجح بفعالية في تقليص الوقت والجهد وزيادة المرونة في التعامل مع الإدارة الجبائية. لكن هذا التحسين لم يمتد ليشمل تبسيط الإجراءات نفسها، التي لا تزال تتسم بالتعقيد ("البيروقراطية الرقمية")، كما لم يترجم بعد إلى وفورات مالية مباشرة ملموسة.
2. قبول الفرضية المتعلقة بتعزيز الشفافية وتقليص المنازعات بشكل جزئي: أظهرت النتائج أن الرقمنة قد عززت "الشفافية الوقائية" بشكل كبير من خلال التنبيهات وتوفير المعلومات، مما قلل من مخاطر العقوبات الناتجة عن التأخير أو الأخطاء، إلا أن هذا الأثر لم يمتد بعد ليشمل تقييد السلطة التقديرية للإدارة أثناء عمليات الرقابة، وهو ما أبقى على شعور بعدم اليقين لدى المكلفين.
3. قبول الفرضية المتعلقة بالاستفادة من المزايا الجبائية بشكل جزئي: كشفت الدراسة أن البوابات الرقمية تعتبر أداة فعالة للوصول إلى المعلومات حول الحوافز المتاحة، لكنها لا تزال تقتصر إلى أدوات إجرائية متخصصة تمكن من متابعة ملفات الاستفادة من هذه الحوافز (كملفات الإعفاء) بكفاءة.

4. قبول الفرضية المتعلقة بوجود تحديات تحد من فعالية الرقمنة بشكل كامل: أكدت نتائج المقابلة، وتطابقت مع نتائج الاستبيان، على وجود تحديات حقيقية ومتعددة الأبعاد (تقنية، بشرية، وتنظيمية) لا تزال تعيق الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي.

5. قبول الفرضية المتعلقة بالتقييم الإيجابي العام للتحول الرقمي بشكل كامل: على الرغم من جميع التحفظات والتحديات المذكورة، فإن التقييم الإجمالي للمؤسسات كان إيجابياً. وهذا يدل على أن المكاسب التي تحققت، وعلى رأسها توفير الوقت والجهد، كانت كافية لترجيح كفة الرقمنة مقارنة بالنظام الورقي التقليدي.

6. وجود علاقة تكاملية بين فوائد التحول الرقمي: أظهر تحليل الارتباط وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين محاور الدراسة، هذا يثبت أن فوائد التحول الرقمي مترابطة، فكلما زاد إدراك المؤسسة لدور الرقمنة في تقليص التكاليف الإدارية، زاد بالضرورة إدراكها لدورها في تقليل المخاطر والمساعدة على استغلال المزايا الجبائية.

وعليه ومن خلال تجميع هذه النتائج يمكننا تقديم إجابة مباشرة على إشكالية الدراسة الرئيسية: إن التحول الرقمي للإدارة الجبائية يساهم بدرجة "متوسطة إلى كبيرة" في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة، لكن هذه المساهمة تتركز بشكل شبه كامل في "التكاليف الجبائية غير المباشرة" (تكاليف الوقت، الجهد، المخاطر، والامتثال الإداري)، أما مساهمته في تدنية "التكاليف المباشرة" (قيمة الضريبة، تكاليف المستشارين، تكاليف التنقل) فلا تزال محدودة جداً في المرحلة الحالية، وذلك بسبب التحديات التنظيمية والتقنية التي لا تزال قائمة.

الخاتمة

الخاتمة:

تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تحقيق تدني التكلفة الجبائية للمؤسسة، انطلاقاً من كونه تحولاً هيكلياً محورياً في الإدارة العمومية الحديثة. وقد اعتمد البحث على منهجية تزوج بين الاستقصاء النظري للإطار المفاهيمي والتحليل الإحصائي للبيانات الميدانية المجمعة من عينة من المكلفين بالضريبة. بناءً على ذلك، تمخضت الدراسة عن مجموعة من الاستنتاجات التي تسهم في الإجابة عن الإشكالية المركزية للبحث، وتقدم رؤى عملية لتطوير الأداء الجبائي الرقمي بما يخدم المؤسسة والدولة معاً.

استناداً إلى التحليل الإحصائي والمقالات الميدانية التي أجريت مع عينة من المكلفين بالضريبة، تمخضت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- أظهرت النتائج أن الرقمنة أسهمت إسهاماً قطعياً في تقليص المدة الزمنية المستغرقة في عمليات التصريح الجبائي، مما أدى إلى تخفيض التكاليف غير المباشرة المرتبطة بعنصر الوقت.
- 2- سجل توافق كبير بين المبحوثين حول أن استخدام المنصات الرقمية، وعلى رأسها " البوابة الجبائية "، أسهم في تجنب التنقلات المتكررة وتقليل استهلاك الموارد الورقية، وهو ما انعكس إيجاباً على خفض الأعباء الإدارية للمؤسسة.
- 3- أسهم التحول الرقمي في توفير المعلومة الجبائية بشكل أسرع وأدق، مما مكن المؤسسات من تجنب الغرامات الناتجة عن حالات التأخير، وبالتالي تحقيق يدني في تكلفة عدم الامتثال.
- 4- رغم السرعة التي يتسم بها الإجراء الجبائي الرقمي، إلا أن الدراسة كشفت عن استمرار تعقيد بعض المسارات الإجراءات، مما يضطر المؤسسات إلى الاعتماد المكثف على الخبراء المحاسبين، وبقاء تكلفة الاستشارات مرتفعة نسبياً.
- 5- مثل الاعتماد الكامل على الدفع الإلكتروني عائقاً جوهرياً يحول دون بلوغ المستوى الأمثل من " التكلفة الجبائية المنخفضة " من حيث الجهد المادي الذي تتحمله المؤسسة.

توصيات الدراسة:

- تفعيل نظام الدفع الإلكتروني الشامل لضمان إستكمال الدورة الرقمية وتفاذي التنقل الفعلي للمؤسسات لتسديد المستحقات.

- تبسيط واجهات المستخدم العمل على جعل المنصات الرقمية أكثر سلاسة لتقليل الحاجة إلى تدخل الوسيط في العمليات الروتينية.
- دعم الربط البيئي تعزيز التكامل بين أنظمة الإدارة الجبائية وأنظمة المؤسسات (ERP) لتسهيل نقل البيانات آلياً وتقليل أخطاء الإدخال البشري.
- تدريب الكوادر المحاسبية والمالية على التعامل الاحترافي مع الأنظمة الجبائية الحديثة لتعزيز الاستفادة من مزاياها.
- الانتقال من منظور التقليدي للجباية كعبء إلى منظور التخطيط الجبائي الرقمي الاستباقي.

أفاق الدراسة:

- تعميم الرقمنة على جميع المديریات والمراكز الضريبية على المستوى الوطني.
- تحديد حجم الانخفاض الفعلي في تكاليف الامتثال الضريبي بعد الرقمنة.
- دراسة قدرة الأنظمة الرقمية على مساعدة المؤسسة في تجنب الغرامات والتأخيرات.
- بحث أثر التعامل الإلكتروني في إلغاء التكاليف الخفية الناتجة عن المعاملات الورقية.
- ضمان استمرارية خفض تكاليف في ظل تحديات الأمن السيبراني.

قائمة المراجع

أولا : باللغة العربية

الكتب والمطبوعات البيداغوجية:

1. محمد زرقون، نورالدين بعلش، مطبوعة التسيير والمراجعة الجبائية للمؤسسات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014/2013.
- الأنشآت والرسائل:

1. أحمد الحاج حجاج، فعاليات الممارسات الجبائية في تدنية التكاليف الجبائية في مؤسسات قطاع التجارة في الجزائر " دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات التجارية بولاية ورقلة خلال سنة 2018، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018/2017.
2. أسماء مرزوق، دور المراجعة الجبائية في تدنية العبء الضريبي: "دراسة حالة مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري ETUO ورقلة فترة (2013-2016) "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018.
3. تسنيم رعدة، أميرة حاج سعيد، مساهمة الرقمنة في زيادة فعالية التسيير الجبائي في الشركات البترولية - دراسة حالة لشركة " EXPRO GULF LTD " حاسي مسعود ورقلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، تخصص محاسبو و جباية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و العلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2023.
4. حمزة بن عروس، وصبرين بوعزة، " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية في الإدارة الضريبية الجزائرية "، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد (10)، العدد (1)، الجزائر، 2022.
5. حميدانو صالح، دور المراجعة في تدنية المخاطر الجبائية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
6. خالد غالمي وإسماعيل بونواشة، واقع التحول الرقمي وأثره على الممارسات الجبائية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية خلال سنة 2025، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2025.
7. عبد الحي خراز، محمد فارس كوشي، "فعالية التسيير الجبائي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وكالة الحوض الهيدروغرافي للصحراء ورقلة فترة (2018-

- (2022) ، " مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024.
8. عبد اللطيف مزار، مساهمة المراجعة الجبائية في تدنئة التكاليف الجبائية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بورقلة خلال دورات (2016، 2017، 2018، 2019)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020/2019 .
9. كلثوم سويطة، خولة طرشون، " دور الرقمنة الجبائية في الرفع من كفاءة التحصيل الضريبي - دراسة حالة عينة من الدول العربية للفترة (2015-2020) " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص : اقتصاد و تسيير المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة 08 ماي 1945 ،قالمة ،الجزائر، 2023/2024 .
10. هديل بوجلal ، " دور التحول الرقمي في كفاءة أداء الإدارة الضريبية في الجزائر - دراسة استبتيانية لقطاع الضرائب " ، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم المالية و المحاسبة ، تخصص محاسبة و جباية معمقة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف -المسيلة ،الجزائر ، 2023-2024 .
- المجلات و المقالات العلمية :**
1. بشير بن عيشي، وعمار بن عيشي، " دور أليات الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة من وجهتي نظر العاملين بمديرية الضرائب لولاية بسكرة والمدققين الخارجيين "، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد (10)، العدد (1)، بسكرة، الجزائر، 2022.
2. خالد عيادة عليمات، التهرب الضريبي أسبابه و أشكاله و طرق الحد منه ، مجلة الاقتصاد الجديد ، جامعة إريد ،الأردن ، المجلد 04 ، العدد 02.
3. خير الدين شرواطي ، " دور النظام المعلومات الجبائي في تحسين الرقابة الجبائية في الجزائر - دراسة حالة لدى مديرية الضرائب البلدية " ، مجلة الأبحاث الاقتصادية ، جامعة لونيبي البلدية 2 ، المجلد 17، العدد 01، البلدية، الجزائر، 2022.
4. رمزي حموش، سامية بوضياف، " فعالية عناصر الإدارة الجبائية الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمات الجبائية : من وجهة نظر موظفي الإدارات الجبائية الجزائرية "، مجلة أفاق علوم الإدارة و الاقتصاد، المجلد 05، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جوان 2021.

5. سفيان شعواوي ، " قراءة في الخدمات الإلكترونية للإدارة الجبائية " ، مجلة الدراسات المحاسبية و المالية المتقدمة ، جامعة الجلفة ، المجلد 07 ، العدد 01 ، الجلفة ، الجزائر ، أبريل 2023.
 6. سهام كرودي ، حكيمة بوسلمة ، مساهمة التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، المجلد 08 ، العدد 04 ، الجزائر ، 2018 .
 7. عبد الجبار دويبي ، عبد الكريم خيري ، " دور التسيير الجبائي في تخفيض التكاليف الجبائية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء " ، مجلة دفاتر اقتصادية ، جامعة الجلفة ، المجلد 14 ، العدد 01 ، 2023.
 8. فاتح أحمية ، "تقييم مؤشرات أداء النظام الضريبي الجزائري خلال الفترة (2010.2014) " ، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد (6)، العدد (1)، الجزائر ، 2016.
 9. فهيمة بلول ، " الإدارة الإلكترونية و دورها في تفعيل الأداء الضريبي (جبائتك و مساهمتك نموذجاً) " ، المجلة النقدية للقانون و العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، المجلد 17 ، العدد 02 ، تيزيوزو، الجزائر ، 2022.
 10. محمد قوادي، "رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر " ، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 06، العدد 02، الجلفة، الجزائر ، 2022.
 11. محمد لعربية، فاروق سحنون، "دور العصرية في تفعيل أداء الإدارة الضريبية و تحسين الالتزام الضريبي لدى المكلفين بالضريبة -دراسة حالة مركزالضرائب لولاية سطيف" ، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 03، جامعة سطيف 1، سبتمبر 2021.
 12. محمد زرقون، رشيد جربية، نذير أولاد سالم، "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة التصريحات الضريبية في الجزائر -دراسة ميدانية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 11، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جوان 2025.
- المداخلات و الملتقيات :**
1. سعيدة سليمان، محمد الأمين بخاوة، " التحول الرقمي للإدارة الجبائية ودوره في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين " ، مداخلة مقمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر .
- النصوص التشريعية :**
1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون الضرائب والرسوم المماثلة، 2025.
 2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون الرسوم على رقم الأعمال، 2025.

ثانيا : باللغة الأجنبية

1. Faiz Saidj, Towards Strengthening The Position Of The Tax Administation: Modernization and Digitization Of The Sector And Its Impact On Improving The Quality Of Public Service, International Journal of, Economic performance, Vol 05, n°02, 2022.
2. Ibraheem Jodeh, " The Impact of the Application of E– Government and Accounting Information Systems in Achieving The Objectives Of Tax Sysetems (The Jordanian Tax System AsA Case Study), Human & Social Sciences, journal 08, no 02, June 2022.
3. Ines Menchaoui, Identification Et Impact Des Pratiques De Gestion Fiscale Sur La performance Fiscale Des Groupes De Societes : Une étude Menée Dans Le contexte Tunisien, Thèse de doctorant, Université de franche–comté ; Université Tunis El Manar, 2015.
4. Mustapha Iddir, Mohamed Zergoune, "Impact de la Modernisation de l’administration Fiscale sur l’efficacite de l’administration Fiscale et la conformité Fiscale des Contribuables en algérie",Revue algérienne de développement économique, Vol 08,n° 01 , 2021.

الملاحق

الملحق (01):الإستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية المحاسبة

تخصص: محاسبة وجباية معقدة

استبيان الدراسة



السادة والسيدات : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر محاسبة وجباية معقدة والتي تناقش موضوع دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة حيث نسعى من خلالها إلى التعرف على آرائكم القيمة والمفيدة كما أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضي بالأهمية البالغة لدينا وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي . وفي الختام الشكر المسبق لاهتمامكم في اقتطاع جزء من وقتكم للإجابة على هذا الاستبيان وشكرا جزيلا

من إعداد الطالبة الباحثة : رحامين إشراق

أرجو التكرم و الإجابة من خلال وضع الإشارة (x) على الإجابة التي تمثل درجة إجابتم

المحور الأول : البيانات الأساسية :

سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

2.السن :

من 20 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ من 51 سنة فما فوق ☐

3.نوع المؤسسة :

عمومية ☐ خاصة ☐ مختلطة ☐

4.حجم المؤسسة :

صغيرة ☐ متوسطة ☐ كبيرة ☐

5.مجال النشاط :

إنتاجي ☐ خدمي ☐ تجاري ☐ آخر ☐

6.الصفة الوظيفية للمستجيب :

مسير ☐ محاسب ☐ مكلف بالجباية ☐ آخر ☐

المحور الثاني : دور الرقمنة (بوابة جبايتك / مساهمتك) في تقليص التكاليف الإدارية و الزمنية

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	يساهم استخدام بوابة "جبايتك" في تقليص الوقت المستغرق لإعداد وتقديم التصريحات الجبائية.			
02	أدى الانتقال للتصريح الإلكتروني عبر البوابة الرقمية إلى خفض الأعباء المالية المتعلقة بالتنقل والمراسلات الورقية			
03	تقلل الرقمنة من الحاجة إلى تدخل الوسطاء أو مستشارين خارجيين للقيام بالإجراءات الإدارية.			
04	يعتبر استخراج الوثائق (كشهادة عدم الخضوع للضريبة) عبر البوابة سهلا مقارنة بالطريقة التقليدية من حيث التكلفة والجهد والوقت.			
05	تساهم الخدمات الإلكترونية في تقليل عدد الأخطاء المادية في ملء الكشوفات ويوفر وقت إعادة التصحيح والمراجعة.			
06	تتيح البوابة الرقمية مرونة في إرسال التصريحات خارج أوقات العمل الرسمية، ويقلل من تعطل الموظفين عن مهامهم الأساسية.			
07	يبسط استخدام الأنظمة الرقمية الخطوات الإجرائية (تبسيط المسار الرقمي البيروقراطي) مقارنة بالنظام الورقي التقليدي.			

المحور الثالث: أثر البوابات الرقمية في تقليل المخاطر الجبائية

01	تساهم التنبيهات والآجال المحددة في البوابات الرقمية إلى تجنب عقوبات التأخير في التصريح والدفع من خلال ظهور اللون الأصفر واللون الأخضر واللون الأحمر.			
02	تقلل بوابة "جبايتك" من احتمالية وقوع أخطاء مادية في الحسابات الجبائية مقارنة بالتصريح الورقي.			
03	توفر البوابات الرقمية شفافية أكبر حيث تساعد المؤسسة على التنبؤ الدقيق بحجم التزاماتها المالية قبل حلول آجالها.			

04	تساهم البوابة في تسهيل عمليات الرقابة الجبائية عن بعد، ويقلل من تكاليف المنازعات الجبائية الطويلة.		
05	توفر المنصة الرقمية قاعدة بيانات قانونية محدثة تساعد المؤسسة على فهم التعديلات التشريعية وتجنب التفسيرات الخاطئة للقوانين.		
06	تسهل "الأرشفة الإلكترونية" للتصريحات السابقة في استرجاع البيانات عند التدقيق الجبائي مما يقلل احتمالية فرض عقوبات بسبب نقص الوثائق.		
07	تقلل الشفافية في التعامل الرقمي من التقديرات العشوائية للضريبة من طرف الإدارة الجبائية، وتساهم في استقرار التكلفة الضريبية للمؤسسة.		

المحور الثالث: دور البوابات في استغلال المزايا والحوافز الجبائية

01	تتيح البوابات الرقمية الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات الضريبية المتاحة لنشاط مؤسستكم.		
02	يساعد استخدام "جبائتك" في تقديم ملفات الاستفادة من المزايا الجبائية (قانون الاستثمار) بطريقة أكثر كفاءة وأقل تكلفة.		
03	يؤدي تحسين التواصل الرقمي مع الإدارة الجبائية إلى سرعة معالجة ملفات استرجاع الفوائد الضريبية (كفائض TVA).		
04	توفر البوابة واجهة متخصصة لمتابعة حالة ملفات الإعفاء الضريبي (مثل ملفات ANDI أو المستثمرين) بشكل آني ودقيق.		
05	تساهم التنبيهات الرقمية في ضمان عدم ضياع فرص الاستفادة من التخفيضات الضريبية المرتبطة بأجال محددة.		
06	يساهم التواصل الرقمي المباشر مع مصالح الضرائب في الحصول على استشارات فنية سريعة حول كيفية تطبيق الامتيازات الجبائية المتاحة لمشروعكم.		

إنتهى

الملحق (02): أسئلة المقابلة

المقابلة :

تم إجراء مقابلة مباشرة مع السيد : عيسى العبد بصفته : رئيس مصلحة الجبائية
و تم من خلالها طرح مجموعة من الأسئلة ذات العلاقة بالموضوع دور التحول الرقمي للإدارة الجبائية في تدنية التكلفة الجبائية للمؤسسة و قد
أتاح هذا الأسلوب الحصول على بيانات نوعية و معلومات دقيقة ساعدت في تعميق الفهم حول موضوع الدراسة .

01 - حسب تقييمكم هل انخفضت التكلفة الجبائية (الإدارية و الجزائية) بعد الانتقال من نظام الورقي إلى الأنظمة الرقمية (جبايتك / مساهمتك) ؟

الإجابة :

إن الانتقال من النظام الكلاسيكي (الورقي) إلى النظام الرقمي (الإلكتروني) قد ساهم في خفض التكاليف الجبائية للمساهمين (المواطنين) من خلال معالجة الملفات / صعوبة الوصول إلى المعلومة و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

02 - هل نظام جبايتك قلل من الصعوبات التي كان يواجهها المكلف مثل (التقلبات المتكررة / التأخير في معالجة الملفات / صعوبة الوصول إلى المعلومة) و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

الإجابة :

نظام جبايتك ساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية للمكلف و هو ما انعكس على تحسن الخدمات المقدمة للمواطن و بالتالي دفع عن بعد التكاليف الجبائية و تسريع الإجراءات الإدارية و تسهيل الوصول إلى المعلومة و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

03 - كيف تغير مستوى أو نسبة التأخير في الدفع قبل و بعد النظام الرقمي بين تاريخ الاستحقاق و تاريخ الدفع ؟

الإجابة :

إن مستوى التحصيل في ظل النظام الرقمي عرف تحسناً ملحوظاً حيث أصبح المكلف يدفع التكاليف الجبائية عن بعد و بالتالي دفع عن بعد التكاليف الجبائية و تسريع الإجراءات الإدارية و تسهيل الوصول إلى المعلومة و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

04 - كم كان يستغرق إعداد و إيداع التصريح الجبائي الواحد مثلاً G50 قبل الرقمنة و حالياً كم أصبح يستغرق عبر جبايتك ؟

الإجابة : (ساعات / أيام)

إن إعداد و إيداع التصريح الجبائي أصبح أسرع و أسهل من ذي قبل و بالتالي دفع عن بعد التكاليف الجبائية و تسريع الإجراءات الإدارية و تسهيل الوصول إلى المعلومة و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

05 - هل ساهم النظام الرقمي من تقليل الغرامات الناتجة عن التأخير في الإيداع أو الدفع ؟

الإجابة :

النظام الرقمي ساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية للمكلف و هو ما انعكس على تحسن الخدمات المقدمة للمواطن و بالتالي دفع عن بعد التكاليف الجبائية و تسريع الإجراءات الإدارية و تسهيل الوصول إلى المعلومة و كذلك الصعوبات التي كانت تواجهها الإدارة الجبائية مثل (الاكتظاظ في مركز / المعالجة الورقية / صعوبة الرقابة) ؟

06 - ماهي البوابة الرقمية الأكثر استخداماً و تأثيراً في نشاطكم الجبائي ؟ (ذكر نسبة تقريبية إذا أمكن)

الإجابة : بوابة جبايتك ☒ بوابة مساهمتك ☐ كلاهما بنفس القدر ☐

07 - ماهو العائق الأكبر الذي يحد من الاستفادة الكاملة من الرقمنة في تقليل التكلفة الجبائية حالياً ؟

- ☒ مشاكل تقنية (تدفق الانترنت / تعطل الموقع)
- ☒ نقص الخبرة التقنية لدى الموظفين
- ☒ تعقيد الإجراءات القانونية المرافقة للرقمنة
- ☒ عدم استجابة مصالح الضرائب بسرعة عبر المنصة

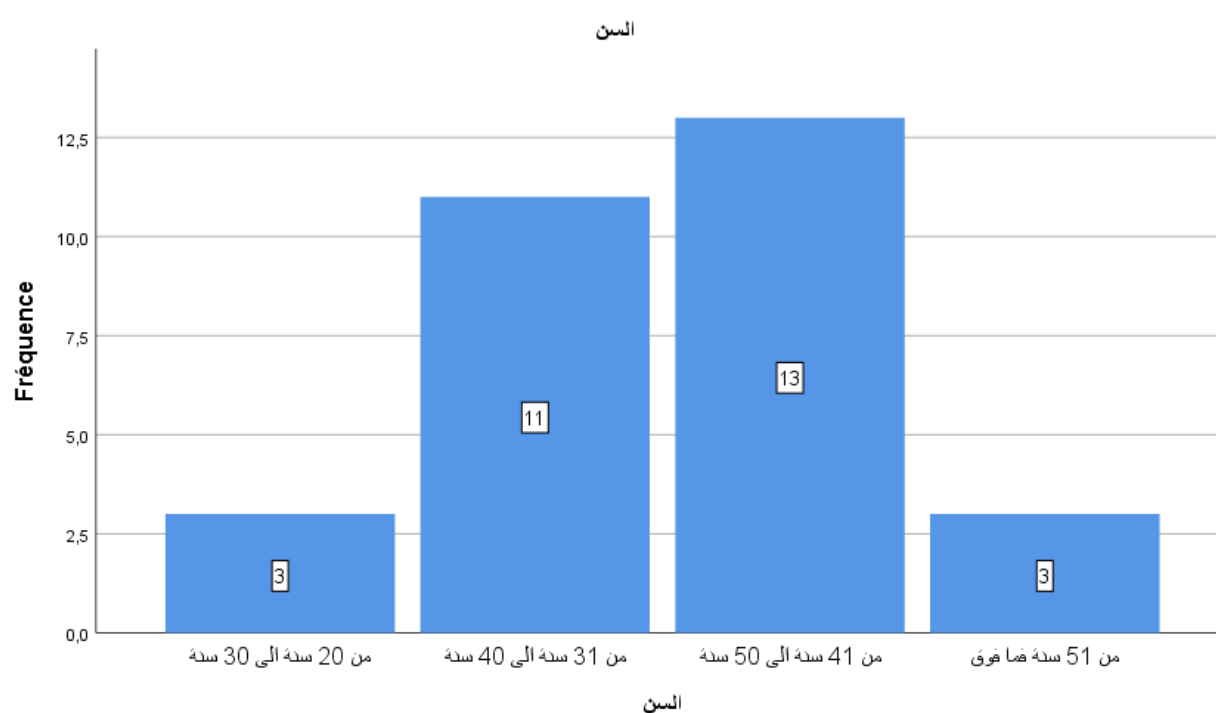
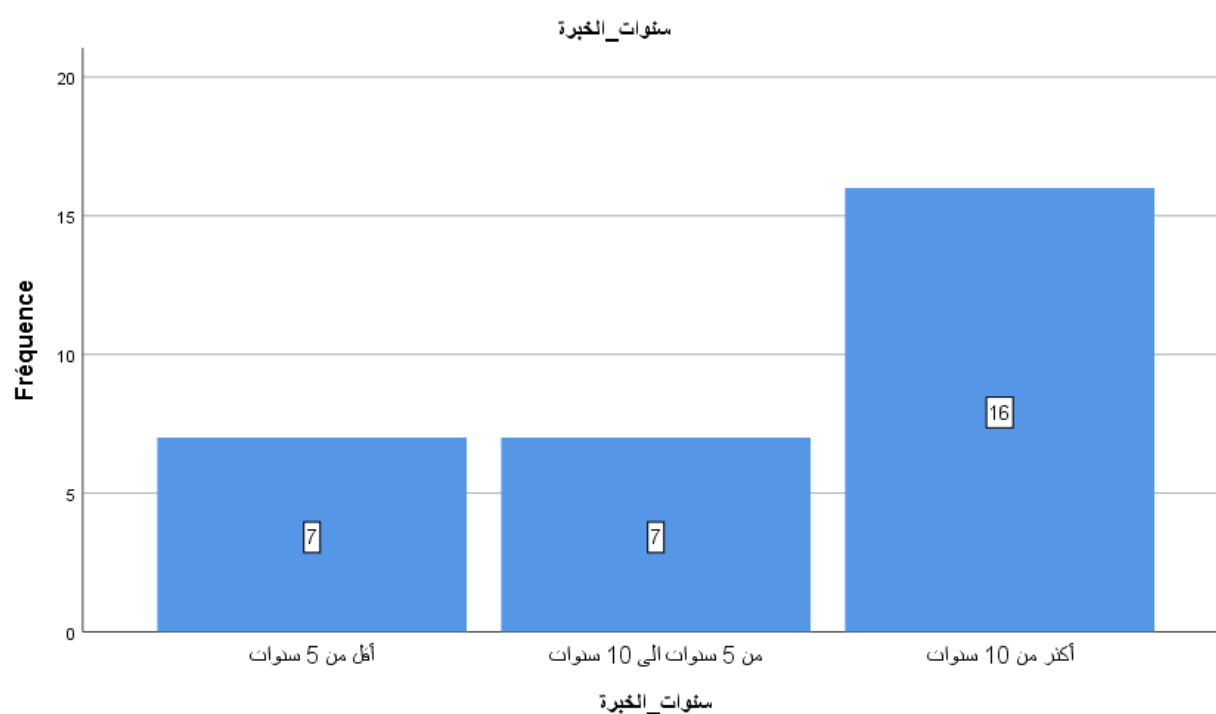
الملحق رقم (03): مخرجات SPSS

Table de fréquences

		الخبرة_سنوات			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	7	23,3	23,3	23,3
	سنوات 10 الى سنوات 5 من	7	23,3	23,3	46,7
	سنوات 10 من أكثر	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		السن			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 الى سنة 20 من	3	10,0	10,0	10,0
	سنة 40 الى سنة 31 من	11	36,7	36,7	46,7
	سنة 50 الى سنة 41 من	13	43,3	43,3	90,0
	فوق فما سنة 51 من	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Graphique à barres



FREQUENCIES VARIABLES=المؤسسة_نوع
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.

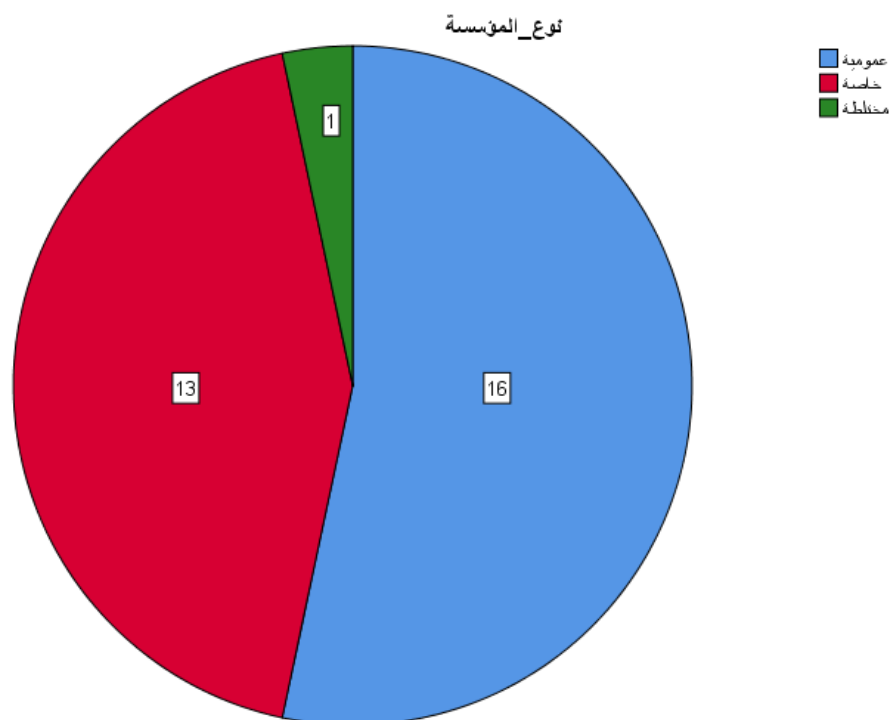
Fréquences

Statistiques

المؤسسة_نوع

N	Valide	30
	Manquant	0

		المؤسسة_نوع			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عمومية	16	53,3	53,3	53,3
	خاصة	13	43,3	43,3	96,7
	مختلطة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



```

FREQUENCIES VARIABLES= المؤسسة_نوع حجم
  /BARCHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.

```

Fréquences

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.

SAVE OUTFILE='E:\بحوث\عباس مع بحوث\spss\موسم 2026\الجامعة\ماستر\اقتصاد\محاسبة\التحول دور\وجباية
 Sans\للمؤسسة الجبائية التكلفة تدنية في الجبائية للادارة الرقمي'
 titre2.sav'
 /COMPRESSED.
 FREQUENCIES VARIABLES=المؤسسة_حجم
 /BARCHART FREQ
 /ORDER=ANALYSIS.

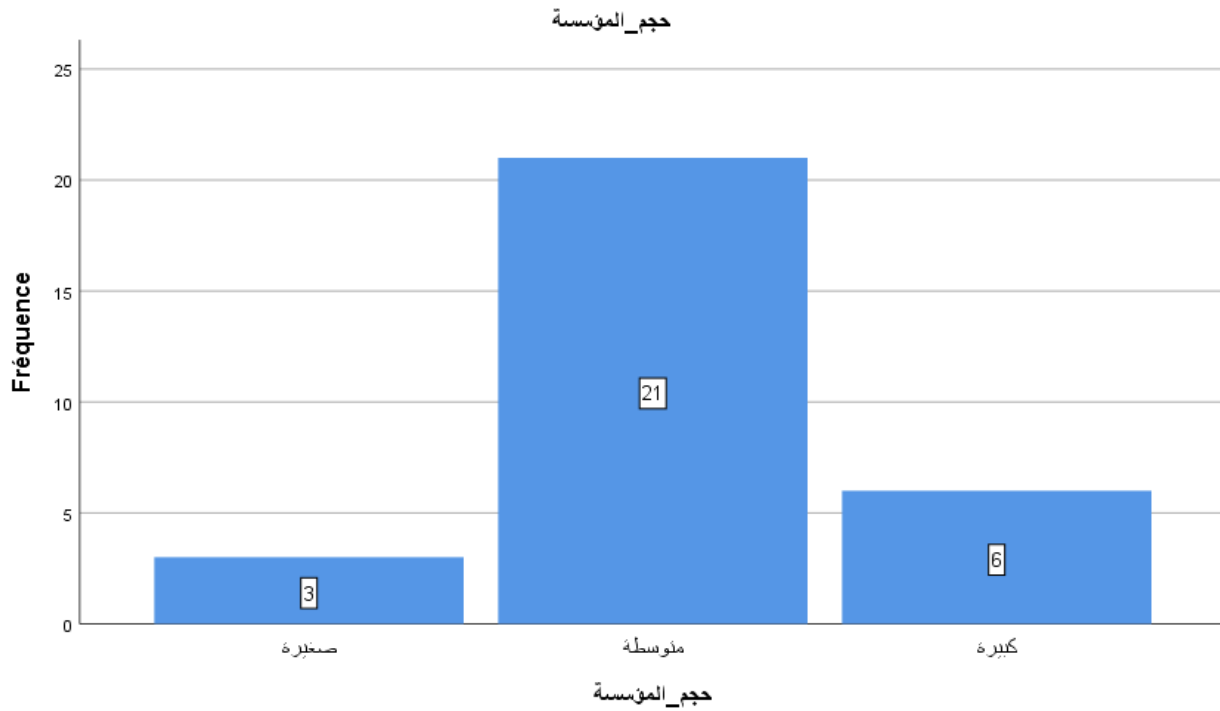
Fréquences

Statistiques

المؤسسة_حجم

N	Valide	30
	Manquant	0

		المؤسسة_حجم			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	صغيرة	3	10,0	10,0	10,0
	متوسطة	21	70,0	70,0	80,0
	كبيرة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



```
FREQUENCIES VARIABLES=الوظيفية_الصفة النشاط_مجال
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Statistiques

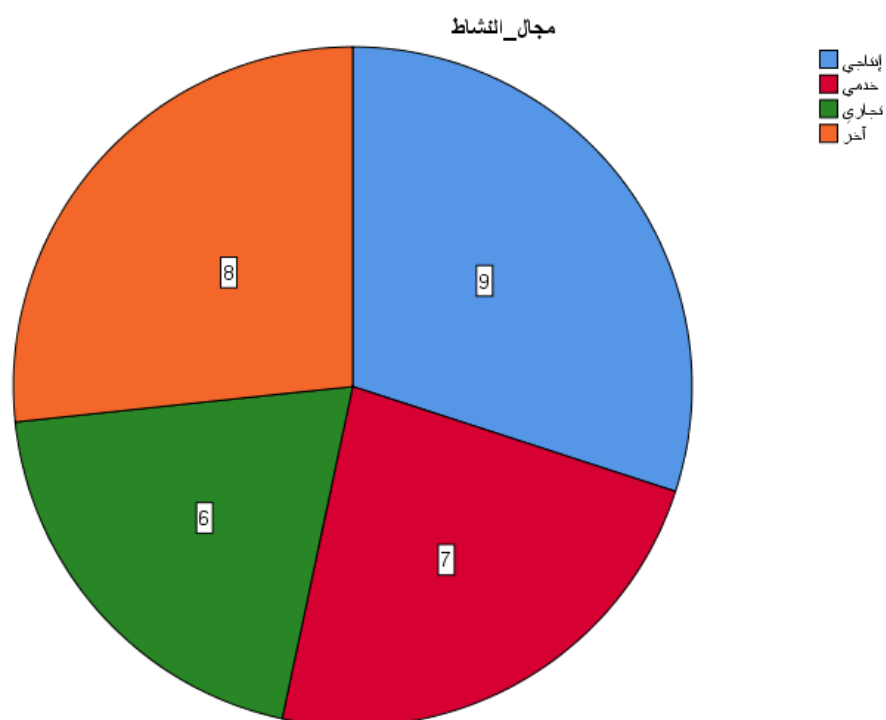
		النشاط_مجال	الوظيفية_الصفة
N	Valide	30	30
	Manquant	0	0

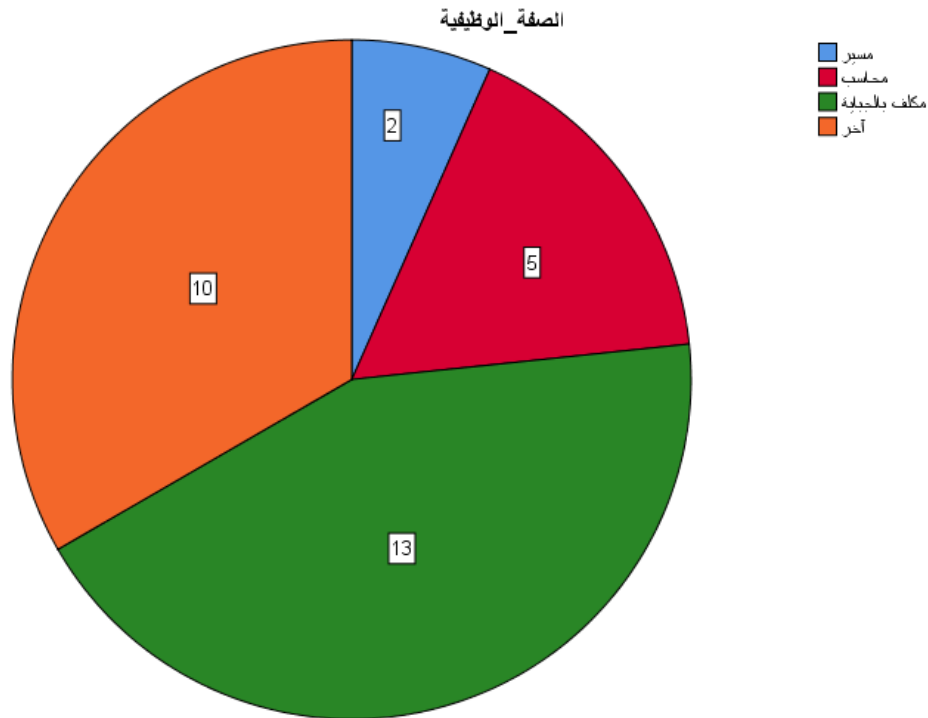
Table de fréquences

		النشاط_مجال		Pourcentage	
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	cumulé
Valide	إنتاجي	9	30,0	30,0	30,0
	خدمي	7	23,3	23,3	53,3
	تجاري	6	20,0	20,0	73,3
	آخر	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		الوظيفية_الصفة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	2	6,7	6,7	6,7
	محاسب	5	16,7	16,7	23,3
	بالجباية مكلف	13	43,3	43,3	66,7
	آخر	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Graphique circulaire





DESCRIPTIVES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7
 /STATISTICS=MEAN STDDEV
 /SORT=MEAN (D) .

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تقليل في " جبايتك" بوابة استخدام يساهم التصريحات وتقديم لإعداد المستغرق الوقت الجبائية .	30	2,87	,434
الخضوع عدم كشهادة) الوثائق استخراج يعتبر بالطريقة مقارنة سهلا البوابة عبر) للضريبة الوقت و والجهد التكلفة حيث من التقليدية	30	2,67	,606
إرسال في مرونة الرقمية البوابة تتيح ويقلل الرسمية، العمل أوقات خارج التصريحات الأساسية مهامهم عن الموظفين تعطل من	30	2,60	,724
عدد تقليل في الإلكترونية الخدمات تساهم وقت ويوفر الكشوفات ملء في المادية الأخطاء المراجعة و التصحيح إعادة	30	2,40	,621
أو الوسطاء تدخل إلى الحاجة من الرقمنة تقلل الإدارية بالإجراءات للقيام خارجيين مستشارين	30	2,20	,805

البوابة عبر الإلكتروني للتصريح الانتقال أدى المتعلقة المالية الأعباء خفض إلى الرقمية الورقية المراسلات و بالتنقل	30	2,20	,925
الخطوات الرقمية الأنظمة استخدام يبسط البيروقراطي قمي الر المسار تبسيط) الإجرائية . التقليدي الورقي بالنظام مقارنة (	30	1,57	,774
N valide (liste)	30		

DESCRIPTIVES VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البوابات في المحددة والآجال التنبيهات تساهم التصريح في التأخير عقوبات تجنب إلى الرقمية الأصفر اللون ظهور خلال من والدفع	30	2,83	,461
تساعد حيث اكبر شفافية الرقمية البوابات توفر التزاماتها بحجم الدقيق التنبيه على المؤسسة . آجالها حلول قبل المالية	30	2,70	,466
قانونية بيانات قاعدة الرقمية المنصة توفر التعديلات فهم على المؤسسة تساعد محدثة . للقوانين الخاطئة التفسيرات تجنب و التشريعية	30	2,47	,507
الجبائية الرقابة عمليات تسهيل في البوابة تساهم الجبائية المنازعات تكاليف من ويقلل بعد، عن . الطويلة	30	2,47	,629
للتصريحات "الإلكترونية الأرشفة" تسهل التدقيق عند البيانات استرجاع في السابقة بسبب عقوبات فرض احتمالية يقلل مما الجبائي . الوثائق نقص	30	2,47	,507

أخطاء وقوع احتمالية من "جبايتك" بوابة تقلل بالتصريح مقارنة الجبائية الحسابات في مادية الورقي .	30	2,43	,626
التقديرات من الرقمي التعامل في الشفافية تقلل الإدارة طرف من للضريبة العشوائية الضريبة التكلفة استقرار في الجبائية، وتساهم للمؤسسة .	30	2,20	,610
N valide (liste)	30		

DESCRIPTIVES VARIABLES=C1 C2 C3 C4 C5 C6
/STATISTICS=MEAN STDDEV
/SORT=MEAN (D) .

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
السريع الوصول الرقمية البوابات تتيح المتاحة الضريبة الامتيازات حول للمعلومات مؤسستكم لنشاط .	30	2,67	,606
ضياح عدم ضمان في الرقمية التنبيهات تساهم الضريبة التخفيضات من الاستفادة فرص محددة بأجل المرتبطة .	30	2,63	,556
الإدارة مع الرقمي التواصل تحسين يؤدي استرجاع ملفات معالجة سرعة إلى الجبائية (TVA كفائض) الضريبة الفوائض .	30	2,43	,626
مصالح مع المباشر الرقمي التواصل يساهم فنية استشارات على الحصول في الضرائب الجبائية الامتيازات تطبيق كيفية حول سريعة لمشروعكم المتاحة .	30	2,40	,621
ملفات تقديم في "جبايتك" استخدام يساعد (الاستثمار قانون) الجبائية المزاي من الاستفادة . تكلفة واقل كفاءة أكثر بطريقة .	30	2,33	,547

حالة لمتابعة متخصصة واجهة البوابة توفر أو ANDI ملفات مثل) الضريبي الإعفاء ملفات دقيق و أني بشكل (المستثمرين	30	2,07	,640
N valide (liste)	30		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=XA XB XC
  /STATISTICS=MEAN STDDEV
  /SORT=MEAN (D) .
```

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الرقمية البوابات أثر : الثالث المحور متوسط	30	2,5095	,34319
البوابات دور : الرابع المحور متوسط	30	2,4222	,38589
تقليص في الرقمنة دور : الثاني المحور متوسط التكاليف	30	2,3571	,42070
N valide (liste)	30		

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=XA XB XC
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE .
```

Corrélations

		دور : الثاني المحور متوسط التكاليف تقليص في الرقمنة	أثر : الثالث المحور متوسط الرقمية البوابات	: الرابع المحور متوسط البوابات دور
أثر : الثالث المحور متوسط	Corrélation de Pearson	,621**	1	,737**
الرقمية البوابات	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	30	30	30
: الرابع المحور متوسط	Corrélation de Pearson	,566**	,737**	1

اليوابات دور	Sig. (bilatérale)	,001	,000	
N		30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 C1 C2 C3 C4 C5 C6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue	20-APR-2026 07:09:04	
Commentaires		
Entrée	Données	E:\موسم\spss\عباس مع بحوث\محاسبة\اقتصاد\ماستر\الجامعة\2026 في الجبائية للادارة الرقمي التحول دوراوجباية Sans\المؤسسة الجبائية التكلفة تدنية titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 C1 C2 C3 C4 C5 C6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,867	20

T-TEST
 /TESTVAL=2
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=XA XB XC
 /CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Remarques

Sortie obtenue	20-APR-2026 07:09:36	
Commentaires		
Entrée	Données	E:\spss\عباس مع بحوث\محاسبة\اقتصاد\اماستر\الجامعة\2026 في الجبائية للادارة الرقمي التحول دوراوجبائية Sans للمؤسسة الجبائية التكلفة تدنية titre2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=2 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=XA XB XC /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
متوسط المحور الثاني : دور الرقمنة في تقليص التكاليف	30	2,3571	,42070	,07681
سطح المحور الثالث : أثر إادات الرقمية	30	2,5095	,34319	,06266
متوسط المحور الرابع : دور البوابات	30	2,4222	,38589	,07045

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
متوسط المحور الثاني : دور الرقمنة في تقليص التكاليف	4,650	29	,000	,35714	,2001	,5142
متوسط المحور الثالث : أثر البوابات الرقمية	8,132	29	,000	,50952	,3814	,6377
متوسط المحور الرابع : دور البوابات	5,993	29	,000	,42222	,2781	,5663

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7

/CRITERIA=CI (.95) .

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
يساهم استخدام بوابة " جابيتك " في تقليص الوقت المستغرق لإعداد وتقديم التصريحات الجبائية.	30	2,87	,434	,079
أدى الانتقال للتصريح الالكتروني عبر البوابة الرقمية إلى خفض الأعباء المالية المتعلقة بالتنقل و المراسلات الورقية	30	2,20	,925	,169
نقل الرقمنة من الحاجة إلى تدخل الوسيط أو مستشارين خارجيين للقيام بالإجراءات الإدارية .	30	2,20	,805	,147
يعتبر استخراج الوثائق(كشهادة عدم الخضوع للضريبة) عبر البوابة سهلا مقارنة بالطريقة التقليدية من حيث التكلفة والجهد و الوقت.	30	2,67	,606	,111

تساهم الخدمات الإلكترونية في تقليل عدد الأخطاء المادية في ملء كشوفات ويوفر وقت إعادة التصحيح و المراجعة.	30	2,40	,621	,113
تتيح البوابة الرقمية مرونة في إرسال التصريحات خارج أوقات العمل الرسمية، ويقلل من تعطل الموظفين عن مهامهم الأساسية.	30	2,60	,724	,132
يبسط استخدام الأنظمة الرقمية الخطوات الإجرائية) تبسيط المسار الرقمي البيروقراطي (مقارنة بالنظام الورقي التقليدي.	30	1,57	,774	,141

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
يساهم استخدام بوابة "جبايتك" في تقليص الوقت المستغرق لإعداد وتقديم التصريحات الجبائية.	10,933	29	,000	,867	,70	1,03
أدى الانتقال للتصريح الالكتروني عبر البوابة الرقمية إلى خفض الأعباء المالية المتعلقة بالتنقل و المراسلات الورقية	1,185	29	,246	,200	-,15	,55
نقل الرقمنة من الحاجة إلى تدخل الوسطاء أو مستشارين خارجيين للقيام بالإجراءات الإدارية.	1,361	29	,184	,200	-,10	,50
يعتبر استخراج الوثائق(كشهادة عدم الخضوع للضريبة) عبر البوابة سهلا مقارنة بالطريقة التقليدية من حيث التكلفة والجهد و الوقت.	6,021	29	,000	,667	,44	,89
تساهم الخدمات الإلكترونية في تقليل عدد الأخطاء المادية في ملء كشوفات ويوفر وقت إعادة التصحيح و المراجعة.	3,525	29	,001	,400	,17	,63
تتيح البوابة الرقمية مرونة في إرسال التصريحات خارج أوقات العمل الرسمية، ويقلل من تعطل الموظفين عن مهامهم الأساسية.	4,539	29	,000	,600	,33	,87

الرقمية الأنظمة استخدام يبسط تبسيط) الإجرائية الخطوات (البيروقراطي قمي الر المسار . التقليدي الورقي بالنظام مقارنة	-3,067	29	,005	-,433	-,72	-,14
--	--------	----	------	-------	------	------

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7

/CRITERIA=CI (.95) .

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تساهم التنبيهات والأجال المحددة في البوابات الرقمية إلى تجنب عقوبات التأخير في التصريح والدفع من خلال ظهور اللون الأصفر	30	2,83	,461	,084
نقل بوابة "جبايتك" من احتمالية وقوع أخطاء مادية في الحسابات الجبائية مقارنة بالتصريح الورقي.	30	2,43	,626	,114
توفر البوابات الرقمية شفافية أكبر حيث تساعد المؤسسة على التنبؤ الدقيق بحجم التزاماتها المالية قبل حلول آجالها.	30	2,70	,466	,085
تساهم البوابة في تسهيل عمليات الرقابة الجبائية عن بعد، ويقلل من تكاليف المنازعات الجبائية الطويلة.	30	2,47	,629	,115
توفر المنصة الرقمية قاعدة بيانات قانونية محدثة تساعد المؤسسة على فهم التعديلات التشريعية و تجنب التفسيرات الخاطئة للقوانين.	30	2,47	,507	,093
تسهل "الأرشفة الإلكترونية" للتصريحات السابقة في استرجاع البيانات عند التدقيق الجبائي مما يقلل احتمالية فرض عقوبات بسبب نقص الوثائق.	30	2,47	,507	,093
تقلل الشفافية في التعامل الرقمي من التقديرات العشوائية للضريبة من طرف الإدارة الجبائية، وتساهم في استقرار التكلفة الضريبية للمؤسسة.	30	2,20	,610	,111

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تساهم التنبيهات والأجل المحددة في البوابات الرقمية إلى تجنب عقوبات التأخير في التصريح والدفع من خلال ظهور اللون الأصفر	9,898	29	,000	,833	,66	1,01
تقلل بوابة "جبايتك" من احتمالية وقوع أخطاء مادية في الحسابات الجبائية مقارنة بالتصريح الورقي.	3,791	29	,001	,433	,20	,67
توفر البوابات الرقمية شفافية أكبر حيث تساعد المؤسسة على التنبؤ الدقيق بحجم التزاماتها المالية قبل حلول أجلها.	8,226	29	,000	,700	,53	,87
تساهم البوابة في تسهيل عمليات الرقابة الجبائية عن بعد، ويقلل من تكاليف المنازلات الجبائية الطويلة.	4,065	29	,000	,467	,23	,70

توفر المنصة الرقمية قاعدة بيانات قانونية محدثة تساعد المؤسسة على فهم التعديلات التشريعية و تجنب التفسيرات الخاطئة للقوانين.	5,037	29	,000	,467	,28	,66
تسهيل " الأرشفة الإلكترونية " للتصريحات السابقة في استرجاع البيانات عند التدقيق الجبائي مما يقلل احتمالية فرض عقوبات بسبب نقص الوثائق.	5,037	29	,000	,467	,28	,66
تقلل الشفافية في التعامل الرقمي من التقديرات العشوائية للضريبة من طرف الإدارة الجبائية، وتساهم في استقرار التكلفة الضريبية للمؤسسة .	1,795	29	,083	,200	-,03	,43

T-TEST

/TESTVAL=2

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=C1 C2 C3 C4 C5 C6

/CRITERIA=CI (.95) .

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تتيح البوابات الرقمية الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات الضريبية المتاحة لنشاط مؤسستكم.	30	2,67	,606	,111
يساعد استخدام "جبايتك" في تقديم ملفات الاستفادة من المزايا الجبائية (قانون الاستثمار) بطريقة أكثر كفاءة وأقل تكلفة.	30	2,33	,547	,100
يؤدي تحسين التواصل الرقمي مع الإدارة الجبائية إلى سرعة معالجة ملفات استرجاع الفوائد الضريبية (كفانص. TVA)	30	2,43	,626	,114
توفر البوابة واجهة متخصصة لمتابعة حالة ملفات الإعفاء الضريبي (مثل ملفات ANDI أو المستثمرين) بشكل آني و دقيق.	30	2,07	,640	,117
تساهم التنبيهات الرقمية في ضمان عدم ضياع فرص الاستفادة من التخفيضات الضريبية المرتبطة بأجال محددة.	30	2,63	,556	,102
يساهم التواصل الرقمي المباشر مع مصالح الضرائب في الحصول على استشارات فنية سريعة حول كيفية تطبيق الامتيازات الجبائية المتاحة لمشروعكم.	30	2,40	,621	,113

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تتيح البوابات الرقمية الوصول السريع للمعلومات حول الامتيازات الضريبية المتاحة لنشاط مؤسستكم.	6,021	29	,000	,667	,44	,89
يساعد استخدام "جبايتك" في تقديم ملفات الاستفادة من المزايا الجبائية (قانون الاستثمار) بطريقة أكثر كفاءة وأقل تكلفة .	3,340	29	,002	,333	,13	,54

يؤدي تحسين التواصل الرقمي مع الإدارة الجبائية إلى سرعة معالجة ملفات استرجاع الفوائض الضريبية (كفائض TVA) .	3,791	29	,001	,433	,20	,67
توفر البوابة واجهة متخصصة لمتابعة حالة ملفات الإعفاء الضريبي (مثل ملفات ANDI أو المستثمرين) بشكل آني و دقيق.	,571	29	,573	,067	-,17	,31
تساهم التنبهات الرقمية في ضمان عدم ضياع فرص الاستفادة من التخفيضات الضريبية المرتبطة بأجال محددة .	6,238	29	,000	,633	,43	,84
يساهم التواصل الرقمي المباشر مع مصالح الضرائب في الحصول على استشارات فنية سريعة حول كيفية تطبيق الامتيازات الجبائية المتاحة لمشروعكم.	3,525	29	,001	,400	,17	,63

الفهرس

الفهرس:

I	إهداء
II	شكر وتقدير
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات:
VI	قائمة الجداول:
VII	قائمة
VIII	قائمة الملاحق:
IX	قائمة الرموز:

الفصل الأول الإطار النظري لمتغيرات و أدبيات الدراسة

1	تمهيد:
2	المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة
2	المطلب الأول: التحول الرقمي للإدارة الجبائية
2	الفرع الأول: مفهوم التحول الرقمي للإدارة الجبائية
2	الفرع الثاني: تعريف الإدارة الجبائية
	الفرع الثالث: إجراءات التحول من الإدارة الجبائية التقليدية إلى الإدارة الجبائية
3	الإلكترونية
4	الفرع الرابع: الخدمات الرقمية المتعلقة بالضريبة في الجزائر
8	المطلب الثاني: التكلفة الجبائية للمؤسسة

8	الفرع الأول: ماهية التكلفة الجبائية.....
9	الفرع الثاني: مختلف الضرائب والرسوم والعقوبات المتعلقة بالتكلفة الجبائية
16	الفرع الرابع: التكلفة الجبائية والمشاكل المرتبطة بها.....
	المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي للتسيير الجبائي وآليات خفض التكاليف الضريبية
17	
17	الفرع الأول: ماهية التسيير الجبائي.....
21	الفرع الثاني: مساهمة آليات التسيير الجبائي لتخفيض التكاليف الجبائية.....
23	الفرع الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي والتسيير الجبائي
25	الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في التسيير الجبائي.....
25	المبحث الثاني: الإطار النظري لأدبيات الدراسة.....
26	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية.....
29	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.....
31	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة المنجزة ...
31	الفرع الأول أوجه التشابه مع الدراسات السابقة.....
31	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة:.....
32	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

33	تمهيد.....
34	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....
34	المطلب الأول: منهجية الدراسة ومتغيراتها
34	الفرع الأول: منهج الدراسة.....
35	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.....

36.....	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
36.....	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات وأداة قياس المتغيرات
38.....	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية وخصائص أداة الدراسة
38.....	الفرع الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
39.....	الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي للبيانات
40.....	المبحث الثاني: عرض نتائج الإطار التطبيقي ومناقشتها
40.....	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
63.....	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
70.....	خلاصة الفصل:
73.....	الخاتمة:
74	قائمة المراجع
74	الملاحق
74	الفهرس