

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير  
فرع: المالية والمحاسبة  
تخصص: محاسبة وتدقيق



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم المالية والمحاسبة  
رقم: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي  
إعداد الطلبة:  
بقريش رزيقة  
لهلالي أسية

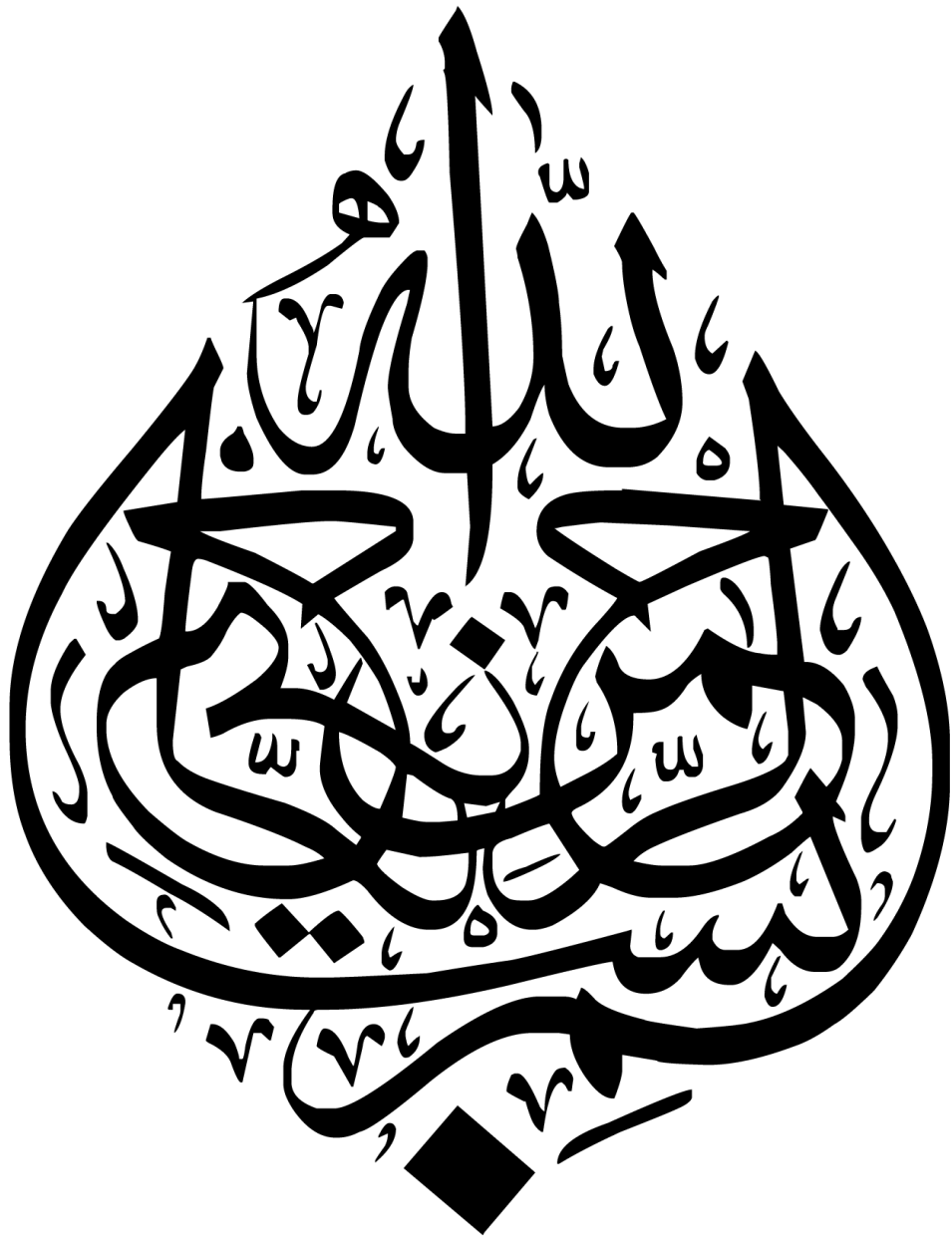
تحت عنوان:

انعكاسات التحول الرقمي على زيادة  
الإيرادات الضريبية  
-دراسة لأراء عينة من موظفي مصلحة الضرائب بالمسيلة-

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. ....
مشرفا و مقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. رزيقات بوبكر
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. ....

السنة الجامعية: 2022/2021



# شكر وتقدير

الحمد لله الحنان المنان على توفيقه لنا في إتمام  
وإنجاز هذا العمل.

وفائق الشكر والامتنان والتقدير والاحترام  
للأستاذ الفاضل الدكتور

مزيقات بوبكر

الذي أشرف على هذا البحث من بدايته إلى  
نهايته،

ناصرها ومرشدا جزاه الله عنا كل خير.

وإلى كل من ساهم في إخراج هذا العمل إلى  
النور ولو بالدعاء.

## إهداء

إلى الوالدين الكريمين الذين قال فيهما الله عز  
وجل

(وبالوالدين إحسانا)

إلى أمي العزيزة التي وفقت ببركة دعائها إلى أبي  
الغالي رحمه الله واسكنه فسيح جنانه الذي  
تعب وكد من أجلي والذي إن أعد أفضاله علي  
فلن أستطيع أن أحصيها.

إلى من رعتني حبا واهتماما إلى من صبرت علي  
وتحملتني وشجعتني

إلى من هم سندي وعزتي إخواني وأخواتي  
وأصدقائي.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

بقريش رزيقة

## إهداء

الحمد لله الكريم الذي أكرمني بقدرة وصبر على إتمام مذكرتي وأنا في أوج شغفي  
وبصدق خالص وحب أيضا، وبهذا أهدي كل قطرة عرق نذير جهدي إلى والدي  
الرائعين اللذاني حرصا على تشجعي ووصولي إلى أحسن المراتب، وكذلك إلى عزيزتي  
أسيل رغم تغنيصها على بصراخها اللامتأهي وازعاجي أحيانا غير أن بصمتها الدافئة  
تبدو واضحة بين صفحات مذكرتي، إلى الصغير محمد علي ابن أخي الذي كنت أهرع  
إلى ضحكاته كلما شعرت بململ من البحث، إلى غزلان الغالية وغفران أمهما هاجر  
بوصلتي ومثلي الأعلى، إلى أخي استقامة ظهري نور الاسلام

إلى غاليتي وسندي أُنفال

إلى غاليتي وناصحتي أم محمد علي سوسن

إلى الغوالي أحمد وبهاء الدين

إلى صاحبتنا أطيب قلب بالعالم جدتاي سعيدة ومينة

إلى أمي الثانية خالتي فاطمة الزهراء

إلى أم ليان العزيزة عائشة

إلى الشقيتان منار وجيهان

إلى أخوالي وأعمامي وأولادهم دون نسيان أحد منهم.

لهلالي أسية

## ملخص

تهدف هذه الدراسة الى معرفة انعكاسات التحول الرقمي على زيادة الايرادات الضريبية ولذلك بإسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الجانب التطبيقي وذلك من خلال دراسة آراء عينة من موظفي مصلحة الضرائب لبلدية المسيلة.

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على الدراسة الكمية باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالعينة المتكونة من 41 موظف وتقديم تحليل مفصل للنتائج التي اظهرها برنامج spss. أظهرت نتائج الدراسة أن للتحول الرقمي أثر على زيادة الايرادات الضريبية وتحسين أداء وكفاءة الموظفين، وذلك من خلال تحسين الكفاءة الادارية وعلاقتها بالمكلفين بأداء الضريبة، كما أنها تخفف من العبء الاداري على الموظف.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، الضرائب، الايرادات الضريبية.

### **Abstract:**

The aims of this study is to know the impact of digital transformation on the increase in tax revenues, and therefore the practical aspect was projected on the opinions of a sample of tax authority employees.

Also in this field study, we relied on the quantitative study using the questionnaire as a tool for collecting data and information about the sampler, consisting of 41 employees, and providing a detailed analysis of the results shown by the Spss program.

Finally, the results of the study showed that the digital transformation has an impact on increasing tax revenues and improving administrative efficiency and its relationship with those charged with tax performance, as it reduces the administrative burden on the employee.

**Keywords:** digital transformation, tax, tax revenue.

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
III	شكر
V	إهداء
VI	ملخص
VII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
أ	أولاً: إشكالية الدراسة
ب	ثانياً: فرضيات الدراسة
ب	ثالثاً: دوافع اختيار الموضوع
ج	رابعاً: أهداف الدراسة
ج	خامساً: أهمية الدراسة
ج	سادساً: حدود الدراسة
د	سابعاً: منهج وأدوات الدراسة
د	ثامناً: الدراسات السابقة
ز	تاسعاً: صعوبات الدراسة
ز	عاشراً: خطوات الدراسة
<b>الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة</b>	
10	تمهيد
11	المبحث الأول: التأسيس النظري للتحول الرقمي
11	المطلب الأول: ماهية ومظاهر التحول الرقمي.
11	أولاً: مفهوم التحول الرقمي

11	1-تعريف التحول الرقمي
13	2-مقومات التحول الرقمي
15	3-اهداف التحول الرقمي
17	4- خطوات التحول الرقمي ودوافعه
20	5-دور التحول الرقمي في مكافحة الفساد الاداري
21	6-عوائق التحول الرقمي
21	7-مخاطر التحول الرقمي
21	ثانيا: مظاهر التحول الرقمي
23	<b>المطلب الثاني: خصائص وأهمية التحول الرقمي وفوائده</b>
23	أولاً: خصائص التحول الرقمي
24	ثانيا: أهمية التحول الرقمي
25	ثالثاً: فوائد التحول الرقمي
26	<b>المبحث الثاني: التأصيل النظري للإيرادات الضريبية</b>
26	<b>المطلب الأول: ماهية الإيرادات الضريبية</b>
27	أولاً: مفهوم الضريبة وخصائصها
27	1- تعريف الضريبة
28	2-خصائص الضريبة
28	ثانيا: المبادئ الأساسية لفرض الضريبة
29	ثالثاً: أهمية الضريبة
30	رابعاً: أهداف الضريبة
31	خامساً: ربط وتحصيل الضريبة
32	سادساً: مصادر الإيرادات الضريبية
32	1-تعريف الوعاء الضريبي
33	2-طرق تقدير الوعاء الضريبي
35	<b>المبحث الثالث: انعكاس التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية</b>
35	<b>المطلب الأول: رقمنة الإدارة الضريبية</b>

36	أولاً: مفهوم الرقمنة
36	1 - تعريف الرقمنة:
37	2- أهداف الرقمنة
38	3- أسباب التحول إلى الرقمنة الإدارية
38	4- مخطط عصرنة الإدارة الضريبية
39	5- متطلبات الإدارة الرقمية
39	6- دواعي عصرنة الإدارة الضريبية في الجزائر
40	ثانياً: مفهوم وكفاءة الادارة الضريبية
40	1- مفهوم الادارة الضريبية
40	2- كفاءة الادارة الضريبية
41	3- أهمية الإدارة الضريبية
42	4- الصلاحيات المخولة للإدارة الضريبية
43	5- واجبات والتزامات الإدارة الجبائية
44	ثالثاً: رقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر
45	المطلب الثاني: المكونات الرئيسية للتحول الضريبي الرقمي
48	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
50	تمهيد
51	المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها
51	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
51	أولاً: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة
51	1. منهج الدراسة المتبع
52	2. أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات
55	ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات المجمعة
55	المطلب الثاني: عينة الدراسة
55	أولاً: مجتمع الدراسة

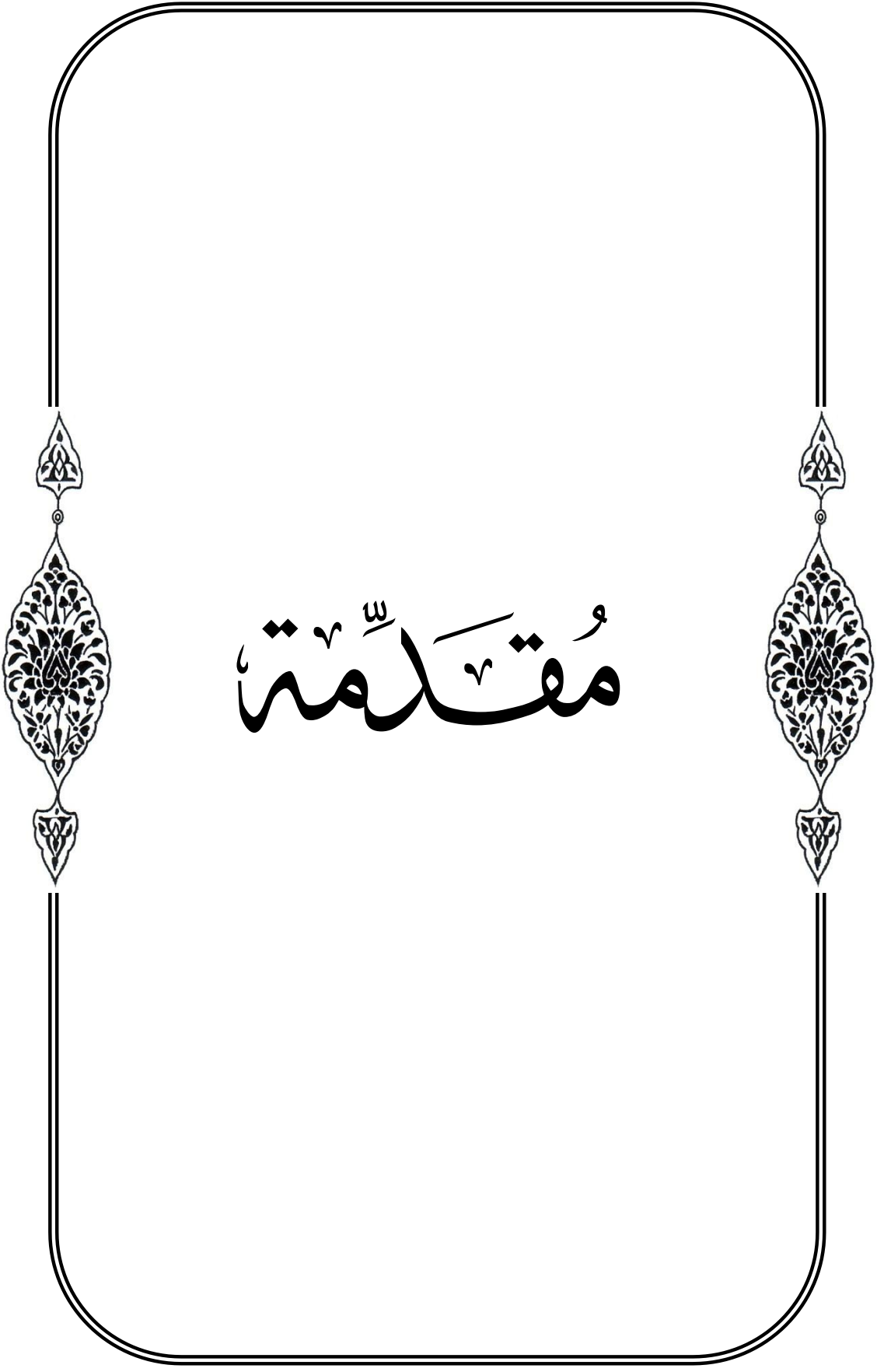
55	ثانياً: عينة الدراسة
56	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبيان)
56	أولاً: الصدق الظاهري للأداة
56	ثانياً: الصدق الداخلي لعبارات الاستبيان
56	1. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: مزايا التحول الرقمي
58	2. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث: اثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية
59	3. الصدق الداخلي لعبارات المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي
59	ثالثاً: ثبات أداة الدراسة للمحور ككل.
60	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
60	المطلب الأول: دراسة خصائص أفراد عينة الدراسة
60	1. المؤهل العلمي
61	2. العمر
62	3. الوظيفة
63	4. الخبرة الوظيفية
64	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو عبارات المحور الثاني
65	- تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني: مزايا التحول الرقمي
67	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو عبارات المحور الثالث
67	- تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثالث: اثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية
70	المطلب الخامس: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
73	الخاتمة
76	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
51	الجدول رقم (01): محاور أداة الدراسة (الاستبيان)	01
53	الجدول رقم (02): توزيع درجات محاور الاستبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي	02
55	الجدول رقم (3): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون	03
56	الجدول رقم (4): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون	04
57	الجدول رقم (5): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون	05
57	الجدول رقم (6): جدول يمثل معامل الثبات الفا كرونباخ Alpha de Cronbach	06
58	الجدول رقم (7): جدول يبين عناصر العينة للمؤهل العلمي والنسبة المئوية لكل متغير	07
59	الجدول رقم (8): جدول يبين عناصر العينة للعمر والنسبة المئوية لكل متغير	08
60	الجدول رقم (9): جدول يبين عناصر العينة للوظيفة والنسبة المئوية لكل متغير	09
61	الجدول رقم (10): جدول يبين عناصر العينة للخبرة الوظيفية والنسبة المئوية لكل متغير	10
63	الجدول رقم (11): جدول يمثل تحليل الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي لعبارات المحور الثاني	11
65	الجدول رقم (12): جدول يمثل تحليل الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي لعبارات المحور الثالث	12
67	الجدول رقم (13): جدول يمثل تحليل الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي لعبارات المحور الرابع	13

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الجدول
58	الشكل رقم (01) : يوضح المدرج التكراري للمؤهل العلمي	01
59	الشكل رقم (02) : يوضح المدرج التكراري للعمر	02
60	الشكل رقم (03) : يوضح المدرج التكراري للوظيفة	03
61	الشكل رقم (04) : يوضح المدرج التكراري للخبرة الوظيفية	04



مُقَدِّمَةٌ



تمهيد:

طيلة هاته الألفية ظلت تتغير ملامح هذا العالم وتتطور بوتيرة سريعة وملفته لامتة كل المجالات، وفي ظل العديد من العوائق على غرار جائحة كورونا التي أضفت بوخامة أزمتها على كل المستويات الاقتصادية والاجتماعية، التكنولوجية، المالية والسياسية.

وهذا ما دفع بكل الهيئات إلى ابتكار أساليب جديدة في القيادة والإدارة والتدبير، وذلك من أجل بلوغ الأهداف باحترافية وكفاءة وفاعلية، وتماشيا مع التغيرات في مجال التكنولوجيا وأهمها التحولات الرقمية، والتي أصبحت من أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات في الوقت الراهن. كما تلعب الضريبية دورا بالغ الأهمية كأداة لتحقيق أهداف الدولة الاقتصادية، الاجتماعية والمالية من خلال ما تحققه من عوائد كبيرة تدرج في جانب إيرادات ميزانيتها حيث تشكل الإيراد الأهم والأكبر، فالضرائب لا تقتصر على كونها مصدرا اراديا للدولة وإنما هي أداة من أدوات السياسة الاقتصادية والمالية، فبواسطتها تتدخل الدولة لتحقيق اهدافها المسطرة.

كما تساهم في الانتعاش الاقتصادي ودفع عجلة التنمية وخاصة في الدول النامية.

وقد مست التحولات الرقمية التي يشهدها العالم كل القطاعات ولا سيما قطاع الضرائب وحدثت تغيرات ساهمت في زيادة كفاءة الأداء الضريبي بشكل عام وساعدت في تحقيق وفورات اقتصادية، فالرقمنة وسيلة فعالة في تطوير النظام الضريبي وتحسين سير الإدارة الضريبية وعلى هذا الأساس أصبحت الرقمنة ضرورة ملحة فرضتها التحولات الكونية والمجتمعية، كون الرقمنة تساعد في زيادة الإيرادات الضريبية من خلال تبسيط وتسهيل المعاملات في مجالات قطاع الضرائب.

أولا: إشكالية الدراسة

ولمعرفة مدى نجاعة الرقمنة في زيادة الإيرادات الضريبية وبناء على ما سبق يمكن

صياغة الإشكالية التالية:

ما انعكاسات التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية؟



ولتحديد مجال الدراسة أكثر وحتى يتسنى لنا الإلمام بالموضوع كان لابد من تجزئة الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل التحول الرقمي يزيد في كفاءة أداء الموظفين ؟
- هل التحول الرقمي يوفر الجهد والوقت ؟
- هل يؤثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقمته النظام الجبائي وتأثيره على زيادة الإيرادات الضريبية؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة

ومن أجل الإجابة على التساؤلات انطلقنا من الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى: زيادة التحول الرقمي في كفاءة أداء الموظفين.**

يزيد التحول الرقمي في كفاءة أداء الموظفين.

**الفرضية الثانية: توفير الجهد والوقت.**

يوفر التحول الرقمي الجهد ويقلص من الوقت.

**الفرضية الثالثة: تأثير التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية**

يوجد تأثير بين التحول الرقمي وزيادة الإيرادات الضريبية.

**الفرضية الرابعة: علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقمته النظام الجبائي وتأثيره على**

**زيادة الإيرادات الضريبية**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقمته النظام الجبائي وتأثيره على زيادة الإيرادات

الضريبية.



### ثالثا: دوافع اختيار الموضوع

تتمثل أسباب اختيار موضوع البحث في دوافع شخصية وأخرى موضوعية، يمكن طرحها

كالتالي:

- كونه يتعلق بالتخصص.
- يعتبر التحول الرقمي من المواضيع الحديثة.
- الأهمية البالغة للموضوع باعتبار الضرائب من أهم مصادر الإيرادات العامة للدولة
- محاولة لتعريف بأهمية التحول الرقمي وضرورة رقمنة النظام الجبائي

### رابعا: أهداف الدراسة

نسعى في نهاية هذه الدراسة إلى الوصول إلى جملة من الأهداف بعد الاجابة عن التساؤلات واختبار الفرضيات.

- الالمام بجميع مفاهيم التحول الرقمي وانعكاساته على زيادة الإيرادات الضريبية.
- ابراز درجة تأثير التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية.
- التأكد من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي وزيادة الإيرادات الضريبية.

### خامسا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من أهمية التحول الرقمي فرقمنة النظام الجبائي تعتبر مبادرة لها قيمة متزايدة مع مرور الوقت، والتي من خلالها تسعى المؤسسة إلى حل الكثير من المشاكل والتعقيدات المرتبطة بها، وتحقيق مبدأ الشفافية.

كما يكتسي هذا البحث في نظرنا مكانة هامة ضمن مختلف البحوث الأكاديمية المقدمة في هذا المجال، باعتبار انه لم يقدم حسب اطلاعنا على موضوع سابق في هذا التخصص حاول أن يدرس انعكاسات التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية.



### سادسا: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: تمثلت في مفتشية الضرائب لولاية المسيلة.
- الحدود الزمنية: تم اختيار الدراسة الميدانية للدراسة خلال الفترة الممتدة بين 15 مارس 2022 و 15 ماي 2022.

### سابعا: منهج الدراسة.

ومن أجل معالجة الإشكالية أعلاه واختبار فرضيات الدراسة، سنعتمد على استراتيجية بحث تستند على البيانات الميدانية، بالاعتماد على دراسة كمية والمنهج الوصفي من خلال إجراء مسح ميداني مع إدارة استبيان كمي وإجراء بعض المقابلات، حيث تسمح لنا المقابلات بالمؤسسة محل الدراسة، من معرفة واقع استخدام الرقمنة ومواكبة التحول الرقمي وعلاقته بزيادة الإيرادات الضريبية.

### ثامنا: الدراسات السابقة

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في عملية جمع المعلومات سوف نقوم باستعراض مجموعة من الدراسات والبحوث السابقة التي أتيح لنا الاطلاع عليها، والتي تتناول المتغيرات التي لها صلة وثيقة بالدراسة الحالية، وحتى نتمكن من الإلمام بمحتوى ما جاء من الدراسات السابقة قمنا بتصميم نذكر فيه جميع العناصر الواجب ذكرها في هذه الدراسات حيث سيتم تحليلها من حيث الموضوعات والأهداف، والعينة، والاجراءات المنهجية، والأدوات والنتائج وهي كالاتي :

دراسة: عساسي مريم وعدوكة الزهرة 2021	
رقمنة النظام الجبائي في الحد من التهرب الضريبي (دراسة عينة من آراء موظفي قطاع الضرائب)	عنوان الدراسة
مذكرة ماستر	نوع الدراسة
موظفي قطاع الضرائب	مجتمع الدراسة
معرفة أثر رقمنة النظام الضريبي في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي	هدف الدراسة



تم تقسيم الدراسة إلى فصلين شمل الإطار النظري للدراسة في الفصل الأول ثم في الفصل الثاني لدراسة الجانب التطبيقي حيث تم التطرق إلى ماهية رقمنة النظام الجبائي.	هيكل الدراسة
الاستبيان	منهج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اجماع الجميع على جودة معلومة الضريبية والعمل الجبائي تحت إطار الرقمنة التي زادت من شفافية وتعزيز ثقة المستخدم الجبائي.</li> <li>- يجب توفر كل متطلبات رقمنة النظام الجبائي وذلك من أجل العمل على مستوى كفى أكبر والوصول إلى أهداف أسرع.</li> <li>- سهولة وبساطة استخدام رقمنة النظام الجبائي في التعاملات بين الطرفين للوصول إلى الأهداف بسرعة.</li> <li>- رقمنة النظام الجبائي توفر الجهد، التكاليف والوقت.</li> <li>- ساعدت رقمنة النظام الجبائي في اعطاء الإحصاء الصحيح للوعاء الضريبي بذلك يتم التمكن من القضاء على أكبر عدد ممكن من التلاعبات.</li> </ul>	أهم النتائج
ركزت الدراسة على الحد من التهرب الضريبي أما الدراسة الحالية على زيادة الإيرادات الضريبية.	نقاط الاختلاف
استخدام المنهج الكمي وأداة الاستبيان.	نقاط التشابه
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاستفادة من المعلومات لإثراء الجانب النظري من الدراسة.</li> <li>- معرفة واقع استخدام الرقمنة في القطاع الجبائي.</li> <li>- الاستعانة بأسئلة الاستبيان لصياغة بنود الدراسة.</li> </ul>	الفائدة من الدراسة
د/ إسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة وشيماء بنت حميد بن عبد الله العبوي	
أثر رقمنة النظام الضريبي على أداء الرقابة الجبائية بالمغرب (دراسة وصفية)	عنوان الدراسة
مقال (مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	نوع الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- البحث عن استراتيجيات الرقمنة بالمغرب</li> <li>- التعرف على التحول الضريبي بالمغرب</li> <li>- التوصل إلى أفاق الإدارة الإلكترونية</li> </ul>	هدف الدراسة



تم تقسيم الدراسة إلى فصلين أساسيين: الفصل الأول: استراتيجية الرقمنة المطبقة في المغرب . الفصل الثاني: دعم التحول الضريبي الرقمي في المغرب.	هيكل الدراسة
- رقمنة النظام الضريبي تحتل أهمية كبرى في هذا العصر. - رقمنة النظام الضريبي أصبحت مؤشر لقياس أداء الرقابة الجبائية.	أهم النتائج
- ركزت الدراسة على الرقابة الجبائية أي فيما يخص المتغير التابع . - المنهج المستخدم في الدراسة.	نقاط الاختلاف
الاستفادة من المعلومات الموجودة لإثراء الجانب النظري من الدراسة.	الفائدة من الدراسة
<b>د/ هبة عبد المنعم وصبري الفران 2021</b>	
رقمنة التحصيل الضريبي في الدول العربية.	عنوان الدراسة
تحليل دور التحول الرقمي زيادة مستويات كفاءة السياسة المالية.	هدف الدراسة
تم تقسيم الدراسة إلى تسعة أجزاء. - الإطار العام الرقمنة التحصيل الضريبي. - مراحل نظام رقمنة التحصيل الضريبي. - مستوى رقمنة التحصيل الضريبي. - نظام السداد الإلكتروني للضرائب. - نظام الفوترة الإلكترونية. - مكاسب رقمنة التحصيل الضريبي. - مؤشرات رقمنة التحصيل الضريبي. - الخلاصة والتوصيات على صعيد صنع السياسات.	هيكل الدراسة
- ضرورة إشراك كافة الجهات المعنية في مرحلة التخطيط والتنفيذ لرقمنة التحصيل الضريبي. - أهمية التقييم الدوري لأداء نظم التحصيل الإلكتروني بهدف اكتشاف الثغرات ومعالجة التحديات القائمة استنادا إلى آلية واضحة لقياس رضا العملاء. - ضمان أعلى مستويات من أمن الفضاء الإلكتروني وحماية البيانات الخاصة	أهم النتائج



بنظم التحصيل الضريبي الإلكتروني بما يساهم في زيادة موثوقية هذه النظم وضمن أكبر قدر من التفاعل والالتزام الضريبي.	
تستند هذه الدراسة على استبيان من قبل وزارات المالية في ست دول عربية.	<b>نقاط الاختلاف</b>
من حيث العلاقة والأثر بين الرقمنة والتحصيل الضريبي.	<b>نقاط التشابه</b>
- الاستفادة من معرفة واقع استخدام الرقمنة في الدول العربية. - الاستفادة من المعلومات لإثراء الجانب النظري.	<b>الفائدة من الدراسة</b>

### ملخص نقد الدراسات السابقة:

أهم ما يميز دراستنا على الدراسات السابقة هو أنه لم يقدم موضوع سابق رغم أهميته فقد جمع بين أهم متغيران ألا وهما التحول الرقمي والإيرادات الضريبية، فدراستنا استطاعت الجمع بينهما رغم ندرة معلوماته وذلك لحدائته، وأثره في العالم ومواكبة العالم نحو الرقمنة في جميع المجالات، وبالرغم من اكتساح الرقمنة مكانتها في جميع القطاعات إلا أنه لم يتم تبنيها في جميع الحكومات، ولم يتم تطبيقها في جميع المؤسسات الجبائية وخاصة نحن الدول النامية. كما تعتبر هذه الدراسة منطلقاً للكثير من الدراسات والأبحاث المستقبلية.

### تاسعا: صعوبات الدراسة

يمكن ذكر صعوبات الدراسة في النقاط التالية:

- المؤسسات الضريبية التي تعتمد على رقمنة النظام الجبائي قليلة.
- عدم توفر مراجع لها صلة مباشرة بالموضوع.
- عدم تعميم استخدام الرقمنة في جميع المديریات الضريبية على المستوى الوطني.

### عاشرا: تقسيمات الدراسة

تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:

**الفصل الأول:** والذي جاء بعنوان الإطار النظري لانعكاسات التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية، وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول: التأسيس النظري للتحول الرقمي ويتناول مفهوم ومظاهر التحول الرقمي وخصائصه وأهميته، المبحث الثاني:



التأصيل النظري للإيرادات الضريبية ويتناول مفهوم الإيرادات الضريبية وأهمية ومبررات اللجوء إليها، أما المبحث الثالث: فقد تم التطرق إلى انعكاس التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية وتناول رقمنة الإدارة الضريبية والمكونات الرئيسة للتحول الرقمي للإدارة الضريبية.

**الفصل الثاني:** والمعنون بالدراسة الميدانية ويندرج عنه مبحثين فيما يخص المبحث الأول سنتطرق إلى إجراءات الدراسة الميدانية ويتناول الإطار المنهجي للدراسة والتعريف بالمؤسسة محل الدراسة، بناء أداة الاستبيان ومعالجتها، أما المبحث الثاني خصصناه لعرض وتحليل بيانات الدراسة، ويتناول الوصف الإحصائي لعينة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. وفي الأخير الخاتمة حيث سنذكر فيها أهم النتائج المتوصل إليها من جميع نواحي البحث مع تقديم اقتراحات وآفاق الدراسة المستقبلية.

# الفصل الأول

## الإطار النظري للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: التأصيل النظري للتحويل الرقمي

المطلب الأول: ماهية ومظاهر التحويل الرقمي

المطلب الثاني: خصائص وأهمية التحويل الرقمي

المبحث الثاني: التأصيل النظري للإيرادات الضريبية

المطلب الأول: ماهية الإيرادات الضريبية

المطلب الثاني: أهمية ومبررات اللجوء إلى الإيرادات الضريبية

المبحث الثالث: انعكاس التحويل الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية

المطلب الأول: رقمنة الإدارة الضريبية

المطلب الثاني: المكونات الرئيسية للتحويل الرقمي للإدارة الضريبية

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

في السنوات الأخيرة حدث تحول جوهري في مجال التكنولوجيا والمعلومات، فظهر التحول الرقمي الذي أصبح من بين أهم الاستراتيجيات والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها القطاع الحكومي، بالنظر لفوائده .

فالتحول الرقمي أدى إلى تطوير الخدمات الحكومية، لتصبح الحكومة الجزائرية واحدة من بين الحكومات الأكثر ابتكارا على الساحة العربية من خلال تقديمها لخدمات رقمية بطريقة سلسة وسهلة توفر الجهد والوقت والمال على المستخدمين، وكذا ترشيد الإنفاق الحكومي، إلا أن التحول الرقمي يقابله مخاطر عديدة، لذا يجب مواجهته بتطوير المنظومة القانونية لتواكب الثورة التكنولوجية والتطور التقني في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة، وضرورة تعزيز فرق أمن التقنية ومسألة الأمن من جهة أخرى.

**المبحث الاول: التأصيل النظري للتحول الرقمي**

اصبح مصطلح التحول الرقمي شائعا جدا في السنوات الاخير، لما له من اهمية كبيرة في التغييرات التنظيمية نتيجة التطورات التكنولوجية، وهو يتميز بالاستمرارية، حيث لا تحده مدة زمنية، وإنما هو في تجدد وفق التغييرات الحاصلة في قطاع تقنية المعلومات، التي تُعد دافعا للمواصلة في عملية التحوّل والتطور لمواكبة كل ما هو جديد في هذا المجال.

**المطلب الاول: ماهية ومظاهر التحول الرقمي.****أولا: مفهوم التحول الرقمي.<sup>1</sup>**

يشير مفهوم التحول الرقمي Digital Transformation إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي، البيانات الكبيرة، الحوسبة السحابية ... مما افسح المجال لظهور نماذج اعمال جديدة مثل المنصات الرقمية. ان هذه التقنية تعني امكانية تكييف المؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغييرات التكنولوجية السريعة، ذلك بتغيير نماذج اعمالها وعملياتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> امال علي ابراهيم، دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية (مع اشارة للاقتصاد المصري)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22\_ العدد الاول\_يناير\_2021، ص 269.



ويعبر مفهوم التحول الرقمي عن الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك، لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل اسرع وافضل.<sup>2</sup>

### 1- تعريف التحول الرقمي:

وقد عرف التحول الرقمي بمجموعة من التعاريف نذكر منها<sup>3</sup>:

أ- عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCAD سنة 2015 التحول الرقمي بأنه: «النتيجة لعملية تحويلية، جلبتها المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات التي جعلت التقنيات اخص واكثر قوة وموحدة على نطاق اوسع. وادت إلى تحسين العمليات التجارية وتعزيز الابتكار في جميع قطاعات الاقتصاد».

ب- عرف عبد الوهاب غنيم التحول الرقمي على انه: "عملية انتقال وتحول المؤسسات الحكومية للعمل. وفقا لنماذج الاعمال Business Models والتي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، والبنية التحتية المعلوماتية الذكية، والمبنية على المعرفة والابتكار والابداع في تقديم المنتجات والخدمات للمتعاملين بكفاءة وفعالية وبأسلوب امن، ومن خلال وسائل تكنولوجيا رقمية".

### ج- عرفته شركة كابيجيميني Capgemini\*

أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في إدارة التغيير لأنه لا يؤثر فقط على هياكل الصناعة والموقع الاستراتيجي ولكن على جميع مستويات المؤسسة (كل مهمة، نشاط، عملية) وسلسلة التوريد الموسعة الخاصة بها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، جامعة تيارت، الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، سبتمبر 2019، ص 947.

<sup>2</sup> خولة بنت عبد الله المفيز، جاهزية المدارس المطبقة لبوابة المستقبل للتحول الرقمي استجابة لجانحة كورونا بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية، المجلد 06، العدد الاول، 1422هـ/2020م، ص 189.

<sup>3</sup> امال علي ابراهيم، المرجع السابق، ص 269.

\* شركة فرنسية تعتبر اكبر الشركات في العالم في مجال خدمات تكنولوجيا المعلومات، والاستشارات الادارية [https://ar.wikipedia.org/wiki/شركة\\_كابيجيميني](https://ar.wikipedia.org/wiki/شركة_كابيجيميني) على الساعة 8:36 دقيقة يوم الثلاثاء 24 ماي 2022.

<sup>4</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشي، مرجع سابق، ص 948.

د- ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية لدعم تطوير وابتكار ما يقدم من منتجات وخدمات، وتوفير قدرات جديدة للتسويق وفرص عمل تزيد من قيمة منتجات سواء سلع أو خدمات.<sup>1</sup>

ويعرف أيضا: وعلى الرغم من وضوح لفظ التحول الرقمي، إلا أنه توجد صعوبة في توضيح معناه. فبالمعنى الدارج يمكن اعتباره التحول في المعاملات من ورقية إلى رقمية. ويمكننا تعريفه بأنه إجراء تغييرات جذرية لنموذج العمل والإجراءات والعمليات بحيث تعتمد أكثر على التكنولوجيا والتعامل غير المباشر من خلال العالم الافتراضي. والتحول الرقمي داخل الحكومة ليس ميكنة فقط. بل تحسين البنية التحتية ميكنة الخدمة داخل الوزارة لتحويلها بعد ذلك إلى نظام إلكتروني، لتقديمها على بوابة إلكترونية يستطيع المواطن من خلالها الحصول على الخدمة بشكل سهل ويسير.<sup>2</sup>

والتحول الرقمي شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني وتتخذ شكلين: الرقمنة بشكل صورة، والرقمنة بشكل نص أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.<sup>3</sup>

## 2- مقومات التحول الرقمي:

<sup>1</sup> - عبد الرزاق سحر مصطفى، التحول الرقمي تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات، إدارة التحول 2 الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030، جامعة عين الشمس، 2019، ص6

<sup>2</sup> يحي إبراهيم دهشان، الحماية الجنائية للبيانات في ظل التحول الرقمي، قسم القانون الجنائي، كلية الحقوق، جامعة الزقازيق، مصر، ص13.

<sup>3</sup> فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة تحليلية لصفحة فيسبوك مديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2019-2020، ص62.



يتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجيات الضرورية والبنية الأساسية المشكّلة لهذا التحول، وتتمثل في الظروف الناشئة عن المزج بين الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الرقمية، نذكر منها:<sup>1</sup>

أ- الجوانب الأساسية: وتشمل على ما يلي:

– البنية التحتية للأعمال الالكترونية (شبكات الإنترنت والاتصال).

– الابتكارات الرقمية (أشباه المواصلات والمعالجات).

– التقنيات الأساسية (أجهزة الحاسب الآلي وأجهزة الاتصال السلكية واللاسلكية).

ب- قطاعات تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الرقمية التي تنتج المنتجات الرئيسية أو الخدمات التي تعتمد على التقنيات الرقمية الأساسية كالمصنّات الرقمية، خدمات الدفع الرقمية... والتي تشمل على المنتجات الرقمية وتستخدم الخدمات بشكل متزايد كالتجارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى ما سبق هناك مقومات أخرى نضمها فيما يلي:<sup>2</sup>

أ- الحاسبات الآلية: إن التحولات الرقمية أثبتت أن فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقتضي وتستهلك وجود إنسان مرسل ومرسل إليه، ورسالة بينهما كشرط من شروط تشكيل عملية التواصل، وإنما أصبح الأمر يتعلق بحوار الآلة مع الإنسان والتفاعل بين العاملين الإنساني والمادي.

وما زاد من شدة هذا التفاعل هو تطوير أنظمة الحاسوب وبرمجياتها القائمة على التكنولوجيا الرقمية، حيث انتقلت من كونها آلة لمعالجة البيانات Data Processing، إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات Information Processing، ثم إلى آلة لمعالجة المعارف Knowledge Processing بحيث أصبح الحاسوب يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي التي تجعله قادراً على الاستنساخ واستخلاص الأحكام وهو ما يفسر ببرمجيات وأنظمة يطلق عليها

<sup>1</sup> أمال علي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 270.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء فرحات، مرجع سابق، ص 73.

عبارة النظم الخبيرة، Expert Systems وسميت هكذا لأنها نظم قادرة على القراءة والسمع والرؤية وحتى على التمييز بين المسافات والأشكال وتستطيع أن تفهم وتحلل، وتحل المسائل وتبرهن النظريات وتتخذ القرارات بل وتؤلف النصوص والأشكال أيضا.

ويواصل علم الحاسوب التقدم لإنتاج حواسيب أكثر ذكاء حتى أصبح اليوم يوجد الآلاف من النظم الرقمية ذات الاستخدام اليومي في العديد من المجالات.

ب- الشبكات الرقمية: إن الشبكة عموما تعني مجموعة من الأماكن أو العلاقات بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية أو تكنولوجية ... أما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الأجهزة الرقمية وعلى رأسها الكمبيوتر، وتعني الربط بين الأجهزة بعضها ببعض كما لو كانت جهازا واحدا، وهناك نوعان من شبكات الاتصال هما:

✓ شبكة محلية Local Area Network: وهي الشبكة التي تربط بين مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي ضيق ومحدود مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة استخدام الموارد المتاحة كأجهزة الطباعة والمسح الضوئي... وغيرها.

✓ شبكة واسعة النطاق Wide Area Network: وهي الشبكة التي توفر إمكانية التعامل والاتصال بين مختلف محطات العمل المتباعدة جغرافيا فهي يمكن أن تغطي مدينة أو دولة أو مواقع منتشرة في جميع أنحاء العالم.

ومن أبرز المعدات المستخدمة في التحول الرقمي ما يلي:

- الحاسبات الآلية ذات المواصفات الملائمة لعملية الرقمنة؛
- الماسحات الضوئية المرقمنة Scanner لفحص أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة؛
- الكمبيوترات الرقمية لرقمنة المواد التالفة التي لا يمكن نقلها؛
- أجهزة الحماية من الزيادة المفاجئة في الكهرباء تقاديا لإتلاف الأجهزة وبالتالي فقدان المعلومات؛
- أجهزة النسخ الاحتياطية، وتضمن هذه الأجهزة تخزين وحفظ الملفات الرقمية في أمان في حالة حدوث خطر؛



- الطابعات التي تساعد في طباعة المعلومات المرقمنة في حاملات ورقية؛
- البرمجيات المستخدمة في عملية الرقمنة وبرامج الإدخال، من بينها: محرر HTML، محرر الصور، برمجيات المسح الضوئي، برمجيات PDF، برمجيات الاسترجاع (لاسترجاع المعلومات من الوثائق المرقمنة).<sup>1</sup>

### 3- أهداف التحول الرقمي:

- ان التحول الرقمي اصبح ضرورة حتمية لما له من اثار على تخفيف العبء على الانسان من خلال اختصار الجهد، التكاليف والوقت، ومن بين هذه الاهداف نذكر:<sup>2</sup>
- توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية؛
  - حفظ مصدر المعلومات الأصلي من التلف؛
  - تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق عديدة؛
  - تخفيض التكلفة التي تعتمد على الوسائل التقليدية؛
  - توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة، كالخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الآلية؛
  - إتاحة المعلومات لأكثر عدد من المستفيدين والمتعاملين من خلال المنصات الرقمية وأرشفتها كموارد رقمية يمكن الوصول إليها من بعد وعن بعد؛
  - تقليص المدة الزمنية التي تستغرقها المعلومة من مصدرها الأساسي إلى المتلقي والمستخدمين؛
  - التحديث المستمر للمعلومات الرقمية وإتاحة معلومات أصلية مرقمنة؛
  - الارتقاء بمستوى البحث العلمي من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المتقدمة.
- وأضافت الباحثة مهري سهيلة في دراسة معنونة بالمكتبة الرقمية في الجزائر مجموعة من الأهداف على المستويات التالية:

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء فرحات، مرجع سابق، ص73

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص73.



- **الحفظ:** يعد حفظ المعلومات في الصيغة الرقمية أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار؛
- **التخزين:** توفر التحولات الرقمية مساحات أكبر للتخزين كالأقراص المضغوطة، والـ DVD التي تخزن الآلاف من الصفحات؛
- **التشارك:** من خلال شبكة الأنترنت ومختلف شبكات المعلومات الأخرى التي تمكن من إطلاع آلاف الأشخاص في نفس الوقت في الوثيقة والمعلومة؛
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** عن طريق تمويل المواد والوثائق على الشكل الرقمي. يمكن من الوصول إليها في ثوان بدلا من دقائق أو ساعات في النظم التقليدية.
- إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:
- الحصول على معلومات دون التدخل البشري؛
- تحقيق عائد مادي ولو رمزي من خلال التعامل الرقمي (اشتراك الأنترنت، الأقراص المضغوطة...).

#### 4-خطوات التحول الرقمي ودوافعه

حتى تتمكن الدولة من استغلال التكنولوجيا وما تحدثه من تحول رقمي يجب عليها اتباع خطوات معينة لذلك، كما يجب عليها تحديد الدوافع التي جعلتها تستخدم ما يسمى بالتحول الرقمي في تسيير مؤسساتها.

#### أ- خطوات التحول الرقمي: للتحول الرقمي خطوات عديدة نذكر منها:<sup>1</sup>

- **تحول الرؤية:** ان تقنية التحول الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة الانطلاق نحو التحول، اذ يتعلق بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه وفي هذا الصدد نجد الجزائر قد أطلقت مشروع الجزائر الالكترونية 2013 التي أعلنت فيه عن رؤيتها للتحول الرقمي، حيث تجسدت رؤيتها في البداية إلى تطوير الخدمات الحكومية من خلال عصرنه مختلف القطاعات، ومؤخرا أصدرت مجموعة من القوانين التي تعزز من الناحية

<sup>1</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشني، مرجع سابق، ص 951.



القانونية هذا التحول. كقانون التجارة الالكترونية، والقانون المتعلق بحماية الاشخاص الطبيعية في مجال المعالجة الآلية للمعطيات. وإن كانت هذه القوانين جاءت كخطوة متأخرة مقارنة مع الدول المغربية (تونس ، المغرب) التي كانت سباقة في هذا الصدد، وكذا معظم الدول العربية.

– اعتماد ثقافة التغيير la culture numèrique: يقصد بها تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي فرق أصغر تكون مخولة لاتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الاستراتيجية إلى خدمات محسنة ومن ذلك:

✓ العامل البشري le facteur humain faire la diffèrence: ان العامل البشري عنصر مهم في عملية التحول الرقمي، لذا يجب على القائمين بالإدارة السعي إلى تطوير مهاراتهم الفردية، فنقص الكفاءات والقدرات المتمكنة يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناجح لبرنامج التحول وتحقيق أهدافه المرجوة.

✓ المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي L'entreprise organique plutôt que hièrarchique: من حيث أساليب التشغيل توجد إمكانيات غير عادية مع التطوير الميسر للاستقلالية على مستوى الجهات الفاعلة، وترغب في العمل أكثر في المشاريع العضوية من المؤسسات الهرمية. وبهذا فإن فكرة التسلسل الهرمي تعد بمثابة الروتين المعوق لعملية التحول الرقمي، خاصة أنها تؤدي إلى صعوبة تطبيق فكرة روح الفريق الواحد.

✓ الإدارة بالمعنى والقيم le management par le sens et les valeur

تبرز أهمية الإدارة بالقيم في مجال التحول الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة في العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء والتي أساسها العلم، والضمير، والأخلاق العالية مما يؤدي إلى تقليل الفساد كالاختلاس والرشوة والمحسوبية... الخ.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشي، مرجع سابق، ص 951.



### - تغيير نموذج التكلفة:

يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الابتكار لأن الفرق ستتخذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات السحابية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية.

- **بدء الأعمال في سحابة:** هناك البعض من المؤسسات والشركات تفضل القيام بنقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، وهناك من يفضل بدء الأعمال في السحابة مباشرة، فنجد في هذا الصدد Dévops حيث أنه نظام يتيح للشركات تقديم تحديثات البرامج والأمن على الصعيد الداخلي وللعلاء، والهدف النهائي من ذلك هو طرح المنتجات في السوق، وبتقديم تحديثات البرامج، والأمن بشكل أسرع وجعل العملية كلها أكثر موثوقية.

### - تتبع عملية التقدم

من خلال ما سبق يتضح أن عملية التحول الرقمي للمؤسسات الحكومية تتم عبر خطوات عامة مقترحة للاستراتيجيات الخاصة بمشروع التحول الرقمي يمكن الاعتماد عليها والاسترشاد بها. وبهذا يعتبر التحول الرقمي مشروع ضخم يجذب معظم المؤسسات الحكومية في دول العالم والدول العربية منها الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة.

### ب- دوافع التحول الرقمي:

قامت شركة ديلويت بإجراء مقابلات مع أكثر من 1200 هيئة حكومية مختلفة من العالم ونجحت في تحديد دوافع عملية التحول الرقمي في القطاع العام و تتمثل هذه الدوافع في:<sup>1</sup>

- **تكاليف وضغوط الميزانية:** تدهورت أسعار البترول منذ أواخر العام 2014 وتلجأ بعض الدول مثل دول مجلس التعاون الخليجي الغنية بالبترول إلى مواجهة التراجع الكبير في حجم إيراداتها اليوم من خلال تخفيض حجم إنفاقها، لذا فان التدابير المتخذة لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية الفعالة من أهم دوافع التحول الرقمي فلا تساهم عملية تقليص التكاليف هذه

<sup>1</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشي، مرجع سابق، ص 954

في تحسين قدرة الحكومة على وضع الموازنة المناسبة فحسب بل تعود أيضا بمزايا عديدة على كل المستفيدين بصفة مباشرة أو غير مباشرة.<sup>1</sup>

– **متطلبات العملاء والمواطنين:** لجأت الحكومة إلى الاستفادة من قنوات التواصل (وسائل التواصل الاجتماعي) لمعرفة آراء المواطنين الذين اعتمدوا بدورهم على هذه القناة للمطالبة بتوفير مستوى أرقى من الخدمات الحكومية مثل حلول الدفع عبر الأنترنت.

– **توجيهات الحكومة:** تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قراراتها، وهذا ما يساعدها على تسريع وثيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، ولكي تتمكن من توفير الميزانية المطلوبة لتنفيذ برامج التحول الرقمي لابد لها من توفير شرطين أساسيين هما:

✓ **إدراج التحول الرقمي في الخطط:** بمعنى يجب إدراج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة أولويات رؤى الخطط الوطنية.

✓ **اتخاذ القرارات السريعة:** حيث يمكن الهيئات الحكومية من تفعيل خطط التحول الوطني بسرعة وفاعلية.

فالتحول الرقمي يساعد على:

- تقليل وتوفير الجهد والطاقة؛
- تخفيض التكلفة؛
- فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات؛
- يسهل عملية إشراف مراقبة المسؤولين لسير العمل؛
- يحسن الكفاءة الإدارية وينظمها.

<sup>1</sup> إيمانويل دورو، صفدر نذير، التحول الرقمي في الشرق الأوسط، رحلة رقمية، Deloitte، ص 19، متاح على

pdf.com.deloitte.www2://https، تاريخ الاطلاع 2022/05/14 على الساعة 11.33



## 5- دور التحول الرقمي في مكافحة الفساد الإداري:

هناك عوامل عديدة ساهمت في فعالية التحول الرقمي في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، منها أنه أصبح بالإمكان تقديم خدمات الكترونية ذاتية مرنة والذي ساهم في القضاء على العديد من صور الفساد الإداري وذلك بفعل عدة أسباب وهي:<sup>1</sup>

– القضاء على العلاقة المباشرة بين الموظف والمتعامل: حيث أن أحد الأهداف المنشودة من التحول إلى الشكل الإلكتروني هو منع العلاقة بين المسؤولين الحكوميين والمواطنين وبالتالي تقليص احتمالات الفساد الإداري، لأن طلب الخدمة يتم بطريقة غير مباشرة عبر الهاتف أو الحاسب الآلي.

– تبسيط الإجراءات واختصارها: وذلك لأن الشكل الجديد يتطلب سرعة الاستجابة لطلبات المستخدمين بكفاءة وجودة في نوعية الخدمات المقدمة، مما يسهم في تقليل صور الفساد الإداري.

– الحد من الأخطاء البشرية: حيث كان التعامل الورقي في ظل النمط التقليدي يشهد الكثير من الأخطاء مما ينعكس سلباً على تقديم الخدمة، وبطيل إجراءات الحصول عليها مما يضطر البعض إلى سلك طرق غير شرعية للحصول عليها. في حين تم القضاء على مثل هذه الأخطاء في ظل الشكل الإلكتروني للخدمات.

– تسجيل بيانات تفصيلية عن المعاملات لاسترجاعها: وهذا يسمح بإزالة فرص ممارسة إجراءات تعسفية من قبل الموظفين في حق المستفيدين من الخدمة.

## 6- عوائق التحول الرقمي:

تواجه عملية التحول الرقمي في المؤسسات العامة جملة من العوائق التي تحول دون الاستفادة من مزاياه للنهوض بالقطاع نذكر أهمها:<sup>2</sup>

– عدم وضوح الرؤية والهدف من التحول الرقمي؛

<sup>1</sup> محمد حسن مندورة، اثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسساتية في سورية، الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير SIA، 2022، ص13.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص13.



- عدم وجود فهم إداري ومعرفة وخبرة في التحول الرقمي؛
  - الافتقار إلى مهارات القيادة الرقمية؛
  - المكافآت والحوافز غير متوافقة مع التحول الرقمي؛
  - مقاومة الموظف للتغيير.
- 7-مخاطر التحول الرقمي:**

إن عملية التحول الرقمي لا تخلو من المخاطر، وعليه من الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية نذكر<sup>1</sup>:

- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية؛
- ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة؛
- زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية؛
- تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني؛
- الاندماج بين نظم تكنولوجيا المعلومات.

### ثانياً: مظاهر التحول الرقمي

لقد تعددت التقنيات الرقمية الثورية وتطورت بشكل متسارع خلال السنوات السابقة وحسب العديد من الدوريات والأبحاث في هذا المجال فإنه لا تكاد لا تمر ستة أشهر إلا وتظهر لنا أخبار عن تقنيات وابتكارات جديدة وواعدة. ومن هذه الاشكال نذكر ما يلي:<sup>2</sup>

- **تطبيقات الهواتف الذكية:** وهي أكثر التقنيات حضوراً واستعمالاً في الوقت الحالي حيث تستطيع الإدارات إنشاء تطبيقاتها الخاص لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها لكل من الأعضاء والمستفيدين.

- **الحوسبة السحابية:** وهي كل المصادر والأنظمة الحاسوبية المتوافرة تحت الطلب عبر الشبكة والتي تتيح عدداً من الخدمات الحاسوبية المتكاملة، وتشمل هذه الخدمات توفير مساحة

<sup>1</sup> جميلة سلايمي، يوسف بوشي، مرجع سابق، ص 962.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء فرحات، مرجع سابق، ص 67.



لتخزين البيانات وإجراء النسخ الاحتياطي والمزامنة الذاتية، بالإضافة إلى قدرات معالجة برمجية وجولة للمهام وإدارة للبريد الإلكتروني والطباعة والاطلاع عن بعد.

- **أنترنت الأشياء:** وهي شبكة من الأجهزة المادية والمركبات والأجهزة المنزلية وغيرها من الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الكمبيوتر وأجهزة الاستشعار والمركبات والاتصال، وتستطيع هذه الأجهزة الاتصال وتبادل البيانات فيما بينها.

- **الذكاء الاصطناعي:** وهو قدرة بعض البرامج والأنظمة الحاسوبية على محاكاة السلوك البشري والقدرات الذهنية للإنسان وخصوصا القدرة على التعلم، والاستنتاج حيث تستوعب هذه البرامج والأنظمة بيئتها المحيطة وتساهم في إيجاد حلول للمشاكل التي تواجهها.<sup>1</sup>

- **الجيل الخامس:** تدرك الحكومة أن خدمات الهاتف المتنقل عبر تقنية الجيل الخامس بدأت في الانتشار منذ العام 2019 في بعض الدول ومن بينها بعض بلدان الشرق الأوسط، ومن الواضح أن هذه التكنولوجيا ستغدو هي اتجاه العالم السائد فقد بات تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعلى وجه الخصوص البدء في تحديث الشبكات للارتقاء إلى عصر أنظمة الجيل الخامس لا مفر منه، لأنها محرك حقيقي لتطوير الخدمات في كافة القطاعات وعامل أساسي لنجاح عملية التحول الرقمي.<sup>2</sup>

- **الأمن السيبراني:** تدرك الحكومة أهمية وجود منظومة أمن سيبراني فعالة، حيث يعتبر الفضاء السيبراني الوطني بيئة عصرية تتطلب حماية ممنهجة وشاملة على المستوى الدولي والمحلي والقطاعي. وعليه فإن حماية الأصول المعلوماتية من الوصول غير المصرح به والاستخدام غير المشروع يعد أمرا بالغ الأهمية لضمان أمن تلك الأصول وبالتالي الحفاظ على أمن كل من يعمل ويقوم في البلد. وإتاحة الفرص الآمنة وتقديم خدمات حكومية آمنة وموثوقة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي والخطة التنفيذية 2021-2025، وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، الاردن، 2021، ص

11.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 11.

<sup>3</sup> نفسه، ص 12.



- **سلسلة الكتل:** تعتبر سلسلة الكتل قاعدة بيانات يمكنها المحافظة على البيانات المخزنة بها والحيلولة دون تعديلها، واستخدامها في تسجيل الأحداث والعناوين وسجلات إدارة الأنشطة وإدارة الهوية ومعالجة البيانات والتحقق من مصدرها، وتخصيص بصمة مميزة للبيانات لا يمكن اختراقها أو تغييرها، مما يمكن من استخدامها في قطاعات مختلفة وذلك يؤدي إلى رفع مستوى الأمن الرقمي للبيانات وخفض التكاليف التشغيلية من خلال الحد من المعاملات الورقية وتسريع عمليات اتخاذ القرار. حيث تقوم تقنية سلسلة الكتل على مبدأ اللامركزية لحفظ البيانات مما يدعم مبدأ الشفافية والحماية للمعلومات المتبادلة بين الأطراف المختلفة وعدم السيطرة على البيانات من خلال جهة معينة تستطيع التلاعب بها<sup>1</sup>.

- **الحلول مفتوحة المصدر:** تتيح الحلول مفتوحة المصدر إمكانية تطوير الخدمات الحكومية الرقمية بشكل سلس وتكلفة أقل من التكلفة التقليدية، كما وتعمل الحلول مفتوحة المصدر على تسريع عمليات الابتكار واعتماد المنصات السحابية وتعزيز الاستفادة من البيانات وتحليلها عبر استخدام حلول مرنة مقارنة بالبرمجيات ذات الملكية المسجلة. وعليه على الحكومة توجيه كافة الجهات الحكومية إلى تبني الحلول مفتوحة المصدر حيثما يكون ذلك ممكناً.<sup>2</sup>

**المطلب الثاني: خصائص وأهمية التحول الرقمي وفوائده**

**أولاً: خصائص التحول الرقمي**

للتحول الرقمي جملة من الخصائص نوجز بعضها فيما يلي:<sup>3</sup>

- الاعتماد بشكل كبير على الأصول غير الملموسة التي تشمل على الملكية الفكرية وتطوير واستخدام البرمجيات والخوارزميات التي تحل كمية كبيرة من البيانات الناتجة عن الأعمال التجارية على منصات الإنترنت، وكذلك المحتوى الإبداعي الذي يلعب دوراً رئيسياً في الإنتاج أو تقديم الخدمات عبر الإنترنت.

<sup>1</sup> الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي والخطة التنفيذية 2021-2025، وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، الاردن، مرجع سابق،

ص 12

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 12.

<sup>3</sup> فاطمة الزهراء فرحات، مرجع سابق، ص 271.

– مشاركة العملاء والمستخدمين في خلق القيمة للبيانات أو الإدارة بدون أوراق كألية جديدة للتسجيل والتخزين والاسترجاع ونقل المعلومات.

– الوصول على نطاق واسع دون وجود مادي، حيث يمكن للشركات استخدام الأنترنت، لإنشاء علاقات عبر الحدود للمسافات البعيدة مع العملاء، دون الحاجة إلي تواجد منشأة دائمة في غيرها من الدول.

– تميل الشركات الرقمية مثل شركات التجارة الإلكترونية والإعلانات عبر الأنترنت والحوسبة السحابية إلى الاحتكار، وذلك بسبب تأثير الشبكة والحجم الكبير وقيود الاستخدام والأنظمة المتعددة الجوانب.

ومن أهم مميزات التحول الرقمي هو انقطاع الاتصال المباشر بين متلقي الخدمة ومقدم الخدمة، وبالتالي اختفاء العديد من الجرائم المتعلقة بالمصلحة العامة مثل الرشوة والاختلاس والاستيلاء. حيث أن تقديم الخدمة والدفع مقابلها يتم إلكترونياً.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهمية التحول الرقمي

للتحول الرقمي أهمية بالغة في عصرنا الحالي إذ صار من ضروريات نجاح أي إدارة في أداء مهامها بأقل التكاليف وفي أسرع وقت ممكن، ويمكن إيجازها كما يلي:<sup>2</sup>

- العمل بمستوى سرعة واحدة ولفترة طويلة؛
- إسهامه الإيجابي في تنظيم الوقت من خلال البرامج المعدلة له؛
- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها؛
- يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير؛
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطريقة التقليدية في تقديم الخدمات؛
- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين؛

<sup>1</sup> يحي إبراهيم دهشان، مرجع سابق، ص14

<sup>2</sup> شروق هادي عبد علي، اردان حاتم خضير، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد نموذجاً، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 126، كانون الأول 2020، ص03.

– يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

### ثالثاً: فوائد التحول الرقمي:

- ان التحول الرقمي اصبح ضرورة حتمية في مؤسسات الدولة وعلى القائمين عليها الحرص على تعميمه لما له من فوائد عديدة نذكر منها:<sup>1</sup>
- استبدال العمليات الرقمية بالتقليدية؛
  - تغيير نماذج العمل والعقليات؛
  - تسريع طريقة العمل اليومية؛
  - تحسين الجودة وتطوير الاداء؛
  - زيادة الوقت في التفكير في التطوير؛
  - زيادة كفاءة العمل وتقليل الأخطاء؛
  - تطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة؛
  - زيادة رضا المستفيدين.

### المبحث الثاني: التأصيل النظري للإيرادات الضريبية

تعتبر النفقات العامة والإيرادات العامة والموازنة العامة العناصر الثلاثة الرئيسية لمحور النشاط الاقتصادي والمالي، وتكون في نفس الوقت الأدوات الرئيسية لرسم وتنفيذ السياسة المالية للدولة، وتتكون الإيرادات العامة لميزانية الدولة الجزائرية من الإيرادات الضريبية وغير الضريبية.

#### المطلب الأول: ماهية الإيرادات الضريبية.

تتمثل الإيرادات الضريبية في نوعين من الجباية والتي من خلالها تقوم الدولة بتسيير نفقاتها، وهي الجباية العادية والتي تتكون من الضرائب المباشرة التي تضم إيرادات الضرائب والرسوم كالضريبة على الدخل الإجمالي، الضرائب على أرباح الشركات، حقوق التسجيل

<sup>1</sup> محمد حسن مندورة، مرجع سابق، ص12.



والطابع... والضرائب غير المباشرة (الضرائب على الانفاق) وتضم الرسم على القيمة المضافة وعلى بعض المنتجات كالرسومات الثابتة، المنتجات الكحولية وغيرها.

وقد حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق نظام ضريبي مبسط من خلال استبدال عدد من الضرائب وفرض ضرائب أخرى مثل الضريبة على أرباح الشركات.

أما الجباية البترولية فقد عرفت تزايد مستمر من بداية التسعينات إلى غاية بداية الألفية الثانية (2002) ماعدا التذبذب الذي لحق بها لسنوات 1991، 1993، 1998 ويعود ذلك إلى الطلب الكبير على الموارد البترولية بسبب حرب الخليج.

وهناك الإيرادات غير الضريبية التي تشمل إيرادات أملاك الدولة (الدومين) والتي تتمثل في حصيلة استغلال أو تأجير أو بيع لأملكها كالإتاوات المحصلة من الشركات والأشخاص الذين يستغلون المناجم والمحاجر، وأيضا تشمل المكافآت التي تحصل عليها الدولة من جراء تخصيص المباني العامة، مثل مصالح البريد والاتصالات، والإيرادات المختلفة كإيرادات بيع الصحف، المتاحف، المناطق الاثرية... الخ

وتعتبر الضريبة في عصرنا الحالي من أهم أنواع الإيرادات العامة التي تعتمد عليها الدولة.<sup>1</sup>

أولاً: مفهوم الضريبة وخصائصها

1- تعريف الضريبة:

أ- الضريبة في اللغة والاستعمال الفقهي:

تعني الخراج المطلوب أي المثلث والمقدم ويقصد بالضريبة النسبة التي تستقطع من وعاء الضريبة، بمعنى أن تفرض الضريبة بسعر واحد بصرف النظر عن العوامل الأخرى، كالتغير في قيمة الوعاء المفروض عليه الضريبة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عمار ميلودي، أثر الإصلاحات الاقتصادية على فعالية النظام الضريبي في الجزائر خلال الفترة 1992 - 2010، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد - اقتصاد التنمية - جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2013 - 2014 ص 55.



ب- **الضريبة اصطلاحاً:** فقد تعددت تعاريف ومفاهيم الضريبة بسبب اختلاف آراء علماء الاقتصاد، ويعود ذلك لدور الضريبة المالي والاجتماعي، والسياسي والاقتصادي ويمكن تعريف الضريبة كما يلي:

– الضريبة «هي فريضة مالية نقدية تستخدمها الدولة جبرا من الأفراد بدون مقابل بهدف تمويل نفقاتها العامة وتحقيق أهدافها».

– يعرف أساتذة الفكر المالي الضريبة على أنها: «فريضة نقدية تقتطعها الدولة أو من ينوب عنها من أشخاص القانون العام من أموال الأفراد وبصفة نهائية وبدون مقابل وتستخدمها لتغطية نفقاتها والوفاء بمقتضيات وأهداف المالية العامة للدولة».

– أما الضريبة في المفهوم الحديث وبحسب تعريف الاقتصادي (ميل Mail) فهي اقتطاع نقدي تفرضه السلطة على الأفراد الطبيعيين والاعتباريين وفقا لقدرتهم التكليفية بطريقة نهائية وبلا مقابل بقصد تغطية الأعباء العامة ولتحقيق تدخل الدولة.

## 2- خصائص الضريبة:

ومن التعاريف السابقة الذكر يمكن استخلاص خصائص الضريبة والمتمثلة في:

- الضريبة مبلغ نقدي يدفعه الشخص الطبيعي والاعتباري؛
- أن فرض الضريبة مظهر من مظاهر السيادة للدولة، وهي تفرض بموجب القانون؛
- تدفع الضريبة بصفة نهائية؛
- الضريبة تدفع بدون مقابل أو منفعة خاصة؛
- تحقق الضريبة اهداف على جميع الاصعدة الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية والمالية.

**ثانياً: المبادئ الأساسية لفرض الضريبة:**

<sup>1</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، أثر الإيرادات الضريبية على بعض المتغيرات الاقتصادية في السودان في الفترة من (1985-2010)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية - ألمانيا/برلين - الطبعة الأولى، مارس 2021، ص33.

حتى تتمكن الدولة من التوفيق بين مصالحها ومصالح الأشخاص الخاضعة للضريبة عليها تبنت مجموعة من المبادئ نذكر منها:<sup>1</sup>

1- **مبدأ العدالة:** يشير هذا المبدأ إلى أن على الدولة عند قيامها بفرض الضريبة وفقاً للقانون الضريبي مراعاة العدالة في توزيع الأعباء العامة على أفراد المجتمع كالإعفاءات الضريبية، التنازلات المسموح بها...

كما ذهب علماء الاقتصاد ومنهم آدم سميث إلى تعريف العدالة الضريبية بأنه: «يساهم كل أعضاء الجماعة في تحمل أعباء الدولة تبعاً لمقدرتهم النسبية» أي أن تحقيق العدالة الضريبية يتم من خلال فرض هذه الضريبة بحيث يتناسب مبلغ الضريبة مع الدخل الذي يحصل عليه المكلف بدفعها».

إلا أنه ظهر بعض كتاب المالية ومنهم (جان ساي) الذي رأى أن الضريبة النسبية لا تحقق العدالة إنما ما يحققها هي الضريبة التصاعدية باعتبارها تسمح بأن يساهم كل مواطن في الأعباء العامة وفقاً لمقدرتهم المالية.

2- **مبدأ اليقين:** يعني هذا المبدأ أن يكون مبلغ الضريبة وآلية وموعد سدادها وأحكامها وإجراءاتها واضحة ومحددة وبدون غموض وبشكل مسبق، ويكون ذلك من مهمة الإدارة الضريبية.

وتعد هذه القاعدة في أن الممول أو المكلف بالضريبة سيكون على علم مسبق بالتزاماته قبل الدولة و ثم يكون لديه القدرة على الدفاع عن حقوقه ضد أي تعسف أو سوء استعمال للسلطة.<sup>2</sup>

3- **مبدأ الملاءمة في الدفع:** هو أن تكون آلية توريد مبلغ الضريبة إلى خزينة الدولة من قبل الشخص المكلف تبعاً لمقدرته المالية، ويفتضي ذلك أن يكون ميعاد دفع الضريبة مناسباً للمكلف، بحيث يتم دفع مبلغها بعد حصوله على الدخل الذي يعتبر وعاء للضريبة.

<sup>1</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، مرجع سابق، ص 35.

<sup>2</sup> بن سنوسي ليلة، جديد مسعودة، الضرائب وأثارها على التنمية الاقتصادية دراسة حالة بمفتشية الضرائب بالبويرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية فرع: تسويق وتجارة دولية، المركز الجامعي العقيد ألكلي محند أولحاج البويرة، 2011، ص 5.

- 4- مبدأ الاقتصاد في نفقات الجباية: يقصد به أن تقوم الدولة الممثلة بالإدارة الضريبة بجباية الضريبة بأقل التكاليف وفي أقل وقت. وتشمل تكاليف الجباية الرواتب التي تدفعها الدولة للأشخاص المكلفين بتحصيل الضريبة من المكلف بدفعها سواء كان شخص طبيعي أو معنوي.
- 5- مبدأ السنوية: يقصد به أن يتم تحصيل الضريبة بصورة سنوية وذلك لتجنب تراكمها لعدة سنوات.

### ثالثا: أهمية الضريبة:

تلعب الضريبة دورا مهما في عصرنا الذي زادت فيه أعباء الدولة اتجاه مواطنيها مما جعلها بحاجة إلى إيرادات وافرة لتغطيتها، وتعتبر الضرائب أحد مصادر التمويل الأساسية وتشكل الجزء الأكبر استقرارا وأمانا بين مصادر الإيرادات.

يتزايد الاهتمام بالضرائب في مختلف دول العالم لاعتبارها أحد أدوات السياسة المستخدمة في توجيه النشاط الاقتصادي والتأثير فيه.

وتكتسب الضرائب اليوم أهمية كبيرة في الدول النامية على وجه الخصوص ذلك أن كثيرا منها كانت تجد في المساعدات والقروض الخارجية مصدرا لتمويل نسبة هامة من نفقاتها العامة لكن تعظيم مديونيتها الخارجية وانخفاض أو تلاشي إمكانية حصولها على المساعدات والقروض جعلها تواجه مواقف صعبة وتتبنى سياسات مالية متشددة ترمي إلى ضبط إنفاقها وتنويع وتحسين مصادر إيراداتها وزيادة اعتمادها على الضرائب، ولأن بعض الدول توسعت في تحصيلها ولكن المردود من الخدمات لم يكن بالشكل المطلوب مما أدى إلى ظهور أصوات تنادي بضرورة المساءلة من قبل دافعي الضرائب للتأكد من الاستغلال الأمثل لهذه الحصيلة.

فالضرائب تهم العديد من قطاعات المجتمع، ففي القطاع العائلي الأفراد يهتمون بالضريبة لأنها تؤثر على مستوى معيشتهم وحجم إنذارهم، أما على صعيد الأعمال فهي تؤثر على حجم الأرباح وبالتالي حجم الاستثمار وكيفية الاستفادة من الحوافز التشجيعية في مجالات الإعفاءات الضريبية.

كما أن الضريبة تهم القطاع الحكومي لأن لها تأثير على حجم الإيرادات المالية لتمويل النفقات العامة، وعلى مدى تحقيق العدالة الاجتماعية وتوجيه الاقتصاد.<sup>1</sup>

#### رابعاً: أهداف الضريبة

للضريبة أهداف متعددة بالإضافة إلى دورها الأساسي في تغطية النفقات العامة للدولة (إحدى أدوات السياسة المالية) نذكر منها باختصار:<sup>2</sup>

1- **الهدف المالي:** يعتبر الهدف الأساسي للضريبة، ويتوقف تحقيقه على مدى وفرة الحصيلة الضريبية، وهو أحد الأهداف الرئيسية لأي ضريبة فتأمين إيرادات دائمة من مصادر داخلية لخزينة الدولة، أهم غايات سلطات الدولة.

فحسب النظرية الكلاسيكية تعد تغطية النفقات العمومية هي الهدف الوحيد للضريبة والتي يجب ألا يكون لها أي تأثير اقتصادي.

أما اليوم فلا يمكننا الدفاع عن حيادية الضريبة، لأنه في الواقع من المستحيل الاقتراع عن طريق الجبر الضريبي دون أن تكون هناك انعكاسات ومضاعفات اقتصادية هامة، مثل تقليص القدرة الشرائية للأفراد.<sup>3</sup>

2- **الهدف الاجتماعي:** يهدف إلى تخفيف العبء الضريبي على الفقراء وضمان العدالة الضريبية. ويتطلب تحقيق العدالة الضريبية بالإضافة إلى مراعاة القدرة التكليفية للممولين أن تتحمل فئات الدخل المتساوية العبء الضريبي نفسه بغض النظر عن مصدر الدخل الذي تحصل عليه.

3- **الهدف الاقتصادي:** الضريبة أداة مهمة للدولة بحيث تستعملها لمعالجة المشاكل الاقتصادية الناجمة عن التقلبات في القدرة الشرائية للعملاء المختلفة. فظاهرة التضخم من

<sup>1</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، مرجع سبق ذكره، ص 37

<sup>2</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، المرجع نفسه، ص 36.

<sup>3</sup> قطاف نبيل، دور الضرائب والرسوم في تمويل البلديات دراسة ميدانية لبلدية بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية- 2000-2006، ص 13.

إحدى الظواهر الاقتصادية التي تعم معظم دول العالم، ودور الضريبة يتجلى هنا بامتصاص القوة الشرائية الزائدة لمحاربتها، وإذا ما ساد هبوط في مستوى الإنفاق (الكساد)، فلا بد من تخفيض إيرادات الضريبة لزيادة القوة الشرائية لدى المواطنين.

#### خامسا: ربط وتحصيل الضريبة

✓ **ربط الضريبة:** يقصد به تحديد دين الضريبة، أي تحديد المبلغ الذي يتعين على المكلف دفعه ولتتمكن الدولة من ذلك يجب عليها التحقق من كافة شروط فرض الضريبة والمتمثلة في:<sup>1</sup>

– تحقيق الواقعة المنشئة للضريبة؛

– حصر المادة الخاضعة للضريبة وتحديد مقدراتها وقيمتها؛

– النظر في الإعفاءات أو الخصومات المقدمة وفقا للمشرع؛

– تحديد سعر الضريبة.

وباستوفاء هذه الشروط فقط يتم ربط الضريبة، وتصبح واجبة التحصيل، ويكون من حق المكلف الطعن بالطرق التي يحددها القانون في قرار الربط ويمنح حق تأجيل دفع الضريبة لحين الفصل في طعنه.

✓ **تحصيل الضريبة:** يقصد بها مجموع العمليات والإجراءات التي تؤدي إلى نقل دين الضريبة من ذمة المكلف إلى الخزينة العامة وفقا للقواعد القانونية الضريبية المطبقة في البلد، وفي هذه المرحلة فقط تصبح العلاقة مباشرة بين الإدارة الضريبية والشخص المكلف.

ويتم تحصيل الضريبة بعدة طرق أهمها:

– الأصل العام (التوريد المباشر): نعني به أن يلتزم المكلف بدفع الضريبة من تلقاء نفسه دون مطالبة الإدارة له بأدائها في محل إقامته وهي أكثر الطرق شيوعا.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 38



– قد يتم دفع الضريبة بواسطة شخص آخر غير المكلف بأدائها، وتسري هذه الطريقة بصورة عامة في الضرائب غير المباشرة، ومضمونها أن يكلف المشرع شخصا آخر (المكلف القانوني) غير المكلف الفعلي بدفع مبلغ الضريبة على أن يقوم بتحصيلها فيما بعد من المكلف الفعلي.

### سادسا: مصادر الإيرادات الضريبة:

تعد الإيرادات الضريبية مصدر رئيسي لسد الفجوة بين نفقاتها وإيراداتها لمواجهة احتياجاتها المالية المستقبلية، ومن الطبيعي أن لا تعتمد الدولة على مصدر واحد للإيرادات فهي تعمل على ضمان مرونة إيراداتها وعلى الاحتفاظ بالقدرة على زيادتها، ومن المؤكد أن تعدد مصادر الإيرادات يعين الدولة على تحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

ولتتمكن الدولة من تحقيق هذه الأهداف يجب عليها تحديد الوعاء الضريبي والوسائل التي تمكنها من محاربة التهرب والغش الضريبيان.

#### 1- تعريف الوعاء الضريبي:

يعرف الوعاء بأنه: «المادة أو المال أو الشخص الخاضع للضريبة مع ضرورة توفر العنصر الزمني لهذا الوعاء عند فرض الضريبة».

#### 2- طرق تقدير الوعاء الضريبي فتشمل أسلوبين أساسيين هما:<sup>2</sup>

أ- التحديد الكيفي لوعاء الضريبة (المادة الخاضعة للضريبة): إن الاتجاه الحديث في المالية العامة هو الاعتداد بالظروف الشخصية للمكلف عند فرض الضريبة وهذا يؤدي إلى التفرقة بين الضريبة العينية والضريبة الشخصية، فالضريبة العينية تعني أن الضريبة تفرض على الدخل بغض النظر على شخصية المكلف أو ظروفه الخاصة، وهي لا تتطلب جهدا كبيرا من جانب الإدارة المالية في تحديدها أو تحصيلها لتمييزها بالبساطة وسهولة التطبيق وغزارة

<sup>1</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، مرجع سابق، ص 41.

<sup>2</sup> مرجع نفسه ص 41.

الحصيلة، إلا أنها لا تتلاءم مع مبدأ العدالة الضريبية الذي يستوجب مراعاة المقدرة التكاليفية للمكلف كما أنها غير مرنة فلا يمكن إحداث تغيير في حصيلتها.

أما شخصية الضريبة: فمعناه أن الضريبة التي تُفرض على الدخل تأخذ في الاعتبار المركز الشخصي للمكلف والظروف الشخصية له، فعند تحديد المقدرة التكاليفية للشخص لا ينظر الى تحديد مقدار الدخل الذي يحصل عليه فقط، ولكن لابد من الأخذ في الاعتبار عدة ظروف شخصية تتمثل في:

- المركز الاجتماعي والعائلي للمكلف: ويستلزم ذلك استبعاد جزء من الدخل عند فرض الضريبة، وهو ذلك الجزء المخصص لإشباع الحاجات الضرورية، وهو ما يطلق عليه (حد الكفاف)، بالإضافة إلى ما هو لازم للقيام بالأعباء العائلية.

- مصدر الدخل: أن شخصية الضريبة تأخذ في اعتبارها مصدر دخل المكلف، فالدخل الناتج عن العمل يعامل معاملة تختلف عن ذلك الناتج عن راس المال، ويرجع ذلك إلى أن الدخل الناتج عن العمل قد يتعرض لظروف متعلقة بشخص العامل نفسه كالمرض أو العجز أو الوفاة، بالإضافة إلى اختلاف مدة استثمار كل منهما. فالدخل المتولد من راس المال يبقى مدة أطول من الدخل المتولد عن العمل.

- المركز المالي: أن شخصية الضريبة تميز في المعاملة بين الدخول المختلفة، من حيث أحجامها وشرائحها بحيث تخضع كل ضريبة لسعر خاص يرتفع كلما ازداد مقدار الدخل (الضريبة التصاعدية) ويقل بانخفاض الدخل، وذلك لكي تتحقق المساواة في التضحية بين كافة المكلفين.

- **التحديد الكمي لوعاء الضريبة:** يتوقف حجم الحصيلة الضريبية على طريق تحديد الوعاء الضريبي أو تحديد قيمة الدخل الخاضع للضريبة، وهناك طرق مختلفة لتقدير قيمة المادة الخاضعة للضريبة تتمثل في:

- **طريقة المظاهر الخارجية:** تقوم هذه الطريقة على أساس أن الإدارة المالية تعتمد في تحديد وعاء الضريبة على بعض المظاهر الخارجية التي تتعلق بالمكلف مثل: تقدير دخل المكلف

على أساس القيمة الإيجارية لمنزله، عدد السيارات، العمال... الخ. وتتسم هذه الطريقة بالبساطة وقلة النفقات ولا تلزم المكلف بتقديم أي مستندات.

- **طريقة التقدير الجزافي:** تركز هذه الطريقة على أساس تحديد دخل المكلفين تحديدا جزافيا استنادا إلى بعض القرائن مثل: رقم المبيعات، عدد ساعات عمل الطبيب... الخ، ويلجأ المشرع الضريبي لهذه الطريقة في بعض الحالات مثل: حالة المكلفين الذين لا يملكون دفاتر حسابية منتظمة وأمنة.

- **طريقة التمثيل المباشر:** تمثل تلك الطريقة لتقدير المادة الخاضعة للضريبة تحديدا أكثر انضباطا ودقة من الطرق السابقة إذ أنها تستند مباشرة إلى معرفة المادة الخاضعة للضريبة وتتم هذه المعرفة بصورتين:<sup>1</sup>

✓ **الصورة الأولى الإقرار:** ويشتمل إقرار المكلف وإقرار الغير، بحيث يقوم المكلف بنفسه بتقديم إقرار في موعد يحدده القانون ويتضمن عناصر ثروته أو دخله مع افتراض حسن النية وأمانة المكلف، أما إقرار الغير فهو أن يلزم شخص آخر غير المكلف بالضريبة بتقديم الإقرار إلى الإدارة الضريبية ويشترط أن تكون هناك علاقة قانونية تربط بينهما.

✓ **الصورة الثانية التقدير بواسطة الإدارة الضريبية:** يخول القانون للإدارة الضريبية حق تقدير المادة الخاضعة للضريبة دون أن تقتيد بقرائن أو مظاهر معينة ولذا سميت هذه الطريقة بالتقدير أو التفتيش الإداري، وتعتمد في ذلك على جمع الأدلة مثل: مناقشة المكلف أو فحص الدفاتر وقد أعطي المكلف حق الطعن في صحة التقدير.

### المبحث الثالث: انعكاس التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية

شهدت البيئة الاقتصادية تحولات جذرية في نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، مما أفرز عنها مفاهيم جديدة وتوقعات ملحوظة في جميع النواحي الاقتصادية، وأن كل هذه المفاهيم جاءت نتيجة للتطورات المتسارعة أسفر ذلك عن ميلاد نظام اقتصادي جديد يقوده التطور التكنولوجي والتحرر المالي الذي يدفع باتجاه الرقمنة في جميع المجالات.

<sup>1</sup> خالد عبد الحفيظ محمد حمد، مرج سابق، ص 44.



في عدد من الاقتصادات المتقدمة واقتصادات الأسواق الصاعدة تجمع السلطات الضريبية معلومات عن الأجور والمبيعات في الوقت الحقيقي مما يعطيها فكرة عن الوضع الاقتصادي بصورة فورية.

وقد بدأت الرقمنة بإعادة تشكيل هذا الجانب المعلوماتي الأساسي الذي يحدد كيفية تصميم سياسات الضرائب والإنفاق وتنفيذها، حيث تتيح أدوات لزيادة فعالية السياسات الحالية واستحداث سياسات جديدة تماما.

ولكن ثمة جانب مظلم منها فقد أدت الرقمنة إلى تفاقم المخاوف بشأن الخصوصية والسرية والأمن الإلكتروني.

### المطلب الأول: رقمنة الإدارة الضريبية

لقد زاد الاهتمام بموضوع الرقمنة في الآونة الأخيرة وذلك بسبب التقدم التكنولوجي والعولمة، وزيادة الاهتمام بالقطاع الخاص حتى يكون له دورا كبيرا في عملية التنمية الاقتصادية في دول العالم.

ففي عدد من الاقتصادات المتقدمة واقتصادات الأسواق الصاعدة تجمع السلطات الضريبية معلومات عن الأجور والمبيعات في الوقت الحقيقي، مما يعطيها فكرة عن الوضع الاقتصادي بصورة فورية.

وقد بدأت الرقمنة في إعادة تشكيل هذا الجانب المعلوماتي الأساسي الذي يحدد كيفية تصميم سياسات الضرائب والإنفاق وتنفيذها. حيث تتيح أدوات لزيادة فعالية السياسات الحالية واستحداث سياسات جديدة تماما.

ولكن ثمة جانب مظلم فقد أدت الرقمنة إلى تفاقم المخاوف بشأن الخصوصية والسرية والأمن الإلكتروني واحتدام الجدل لأوسع نطاق فيما يخص عدم المساواة وإعادة التوزيع.

### أولاً: مفهوم الرقمنة

#### 1- تعريف الرقمنة:



إن للرقمنة أهمية كبيرة في وقتنا الحالي وهي تعتبر من المصطلحات الحديثة، وقد خصت

الرقمنة بجملة من التعاريف نذكر منها ما يلي:<sup>1</sup>

أ- **تعريف الرقمنة لغة:** عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها «عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إرشادات إلكترونية تناظرية».

ب- **تعريف الرقمنة اصطلاحاً:**

• الرقمنة هي: «الترجمة العربية للكلمة الإنجليزية Digitizing المأخوذة من كلمة digit أي وحدة رقمية».

• الرقمنة هي: «العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور، بيانات أو أرقام».

وللرقمنة عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:<sup>2</sup>

- يرى تيري كاني Terry Kunny أن الرقمنة هي: «عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب، دوريات، صور، تسجيلات صوتية) إلى شكل مقروء آلياً بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي Bits والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات آلي قائم على استخدام الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها «الرقمنة» ويتم القيام بهذه العملية باستخدام مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الاتصال داخل المؤسسة، دراسة ميدانية لعينك من طلبة جامعة المسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، جوان 2020، ص7.

<sup>2</sup> عيسى مريم، عدوكة الزهرة، رقمنة النظام الجبائية في الحد من أشكال التهريب الضريبي، دراسة عينة من آراء موظفي قطاع الضرائب، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية- تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021/2020، ص6.

<sup>3</sup> خواثره سامية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة" المعاملات الالكترونية رؤية قانونية من حيث: الاطراف، النطاق، والاثار"، الجزء الثاني، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع Kounouz El-Hikma، 2021م، ص132.



– ويعرف سيشلومف Digitization بأنها: «مصطلح المسح الضوئي scanning» حيث أن الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل المواد التقليدية كالصور، الكتب، التسجيلات الصوتية وغيرها إلى شكل مقروء بواسطة حاسب سواء تطلب ذلك التحويل استخدام المساحات الضوئية أم لا.

– الرقمنة هي: «تطبيق تقنيات التحول الرقمي والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية».

## 2- أهداف الرقمنة: للرقمنة عدة أهداف نذكر منها:<sup>1</sup>

– **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

– **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

– **الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الأنترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

– **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل رقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.

إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

– توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري؛

– الريح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي، ولا يقصد بالريح هنا الإتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات.

## 3-أسباب التحول إلى الرقمنة الإدارية:

<sup>1</sup> خواترة سامية، مرجع سابق، ص 133.



إن التحول إلى الرقمنة الإدارية حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي إدارة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الرقمنة الإدارية، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الرقمي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة التكاليف؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق؛
- تطور الاتصالات وزيادة التقدم التكنولوجي؛
- المطالبة بالكفاءة في تقديم الخدمات؛
- تعاظم دور شبكات المعلومات والذي أدى إلى ترسيخ قيم جديدة مثل الشفافية، المساءلة والمراجعة...

#### 4-مخطط عصرنة الإدارة الضريبية:

إن المديرية العامة للضرائب بالجزائر تسعى لعصرنة إدارتها من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال (التحول الرقمي)، بهدف تسهيل عملياتها كالتحصيل الضريبي، مع المكلفين بالضريبة، ولتحقيق ذلك يجب توفر الأهداف الاستراتيجية التالية:<sup>2</sup>

- تقديم للمديرية العامة للضرائب الدعامة في مجال تكنولوجيا المعلومات قصد إتمام مهامها وبلوغ أهدافها؛
- ضمان الحماية للمعطيات من خلال اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات المناسبة؛
- تقديم تطبيقات بسيطة للموظفين تسمح بتسهيل العمل وتقديم النجاعة والفاعلية المطلوبين؛
- ضمان وجود معلومات صادقة وصحيحة لفائدة المستخدمين؛

<sup>1</sup> صالح لبعير، مرجع سابق، ص 46.

<sup>2</sup> عبد الرزاق ساطور، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الرقابة والتحصيل الضريبي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، دراسة حالة بمركز الضرائب لولاية أم لبواقي. جامعة العربي بن لمهيدي، 2018/2019، ص59.



– ضمان تكوين مناسب للموظفين والبحث عن تحسين الأداء.

### 5-متطلبات الإدارة الرقمية:

تعد الإدارة الرقمية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل التشريعية التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، إنها عملية صعبة ومعقدة ونظام متكامل ومن ثم لابد من توفير مجموعة متطلبات لتطبيق الإدارة الرقمية نذكر منها:<sup>1</sup>

– **المتطلبات الإدارية:** وتتمثل بوضع الخطط وتحديد الوسائل التي يجب مواكبتها للتحويل الرقمي.

– **المتطلبات البشرية:** يمثل الإنسان العنصر الأساسي في الإدارة فبدونه لن تتمكن من تحقيق ما تسعى إليه حتى وإن امتلكت أحدث الوسائل الرقمية لذا يجب أن يتم دعم العنصر البشري بالشكل المطلوب وعلى مستوى عال من الكفاءة لمواكبة التكنولوجيا الرقمية.

– **المتطلبات التقنية:** تمثل الإدارة الرقمية نمطا حديثا ويحتاج إلى توفير البنية التحتية المناسبة إذ ترتبط الإدارة الرقمية بجميع أشكال التكنولوجيا من وسائط وشبكات الإنترنت..

– **شبكات الاتصال:** توفير شبكات الاتصال.

### 6-دواعي عصنة الإدارة الضريبية في الجزائر:

يمكن عرض أهم دواعي عصنة الإدارة الضريبية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

– نقص الكفاءة والإمكانيات البشرية؛

– تدهور وضعية الهياكل ونقص الوسائل الإدارية؛

– انتشار الفساد الإداري؛

<sup>1</sup> أحمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، ص211.

<sup>2</sup> بوزيان فيصل، د. محي الدين محمود عمر، عصنة الإدارة الجبائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة، مجلة المعيار، مجلد12، العدد 1، 2021، ص297.



- عصرنة الإدارة الضريبية كأداة لكسب رضا المكلفين بالضريبة وتحسين علاقتها بهم: يعتبر تحسين علاقة الإدارة الضريبية مع المكلفين بالضريبة ونوعية الخدمات المقدمة محور هام من برنامج عصرنة الإدارة بوضع المكلف في مركز اهتماماتها حيث تسعى إلى تقديم أفضل خدمة والاستجابة على نحو أكثر فعالية لمطالبه من خلال:<sup>1</sup>

- تبسيط إجراءات عمل الإدارة الضريبية إذ أنها تواجه تحديا كبيرا يتمثل في التخفيف من مستوى تعقيد الإجراءات الإدارية قصد الاستجابة للتطلعات الأولية للمكلفين بالضريبة، دون أن يكون ذلك على حساب فعالية التسيير العمومي.

- استقبال مستخدمي الإدارة الضريبية.

ثانيا: مفهوم وكفاءة الادارة الضريبية.

### 1- مفهوم الادارة الضريبية:

تختص الادارة الضريبية بتنفيذ القوانين الضريبية والتحقق من سلامة تطبيقها واقتراح التعديلات والتشريعات الضريبية التي ترقى بالنظام الضريبي إلى درجات من الاتقان والكمال وتساعد المجتمع على تحقيق أهدافه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.<sup>2</sup>

### 2- كفاءة الادارة الضريبية.

يتطلب نجاح إدارة الضرائب في تأدية وظائفها توفر عدة مقومات نجملها فيما يلي:<sup>3</sup>

- أن تكون الإدارة الضريبية على درجة عالية من الكفاءة والتأهيل في العمل الضريبي؛
- ترقية الحوار بين الإدارة والمكلف لتحسين العلاقة بينهما وكسب ثقة المكلف؛
- تحسين أوضاع موظفي الإدارة الضريبية يمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه كرفع الاجور، الرواتب، الترقية... الخ؛

<sup>1</sup> ط. د. ب إيان فيصل، د. محي الدين محمود عمر، المرجع نفسه، ص 299.

<sup>2</sup> اشرف سالم عبد الكافي، إثر تطبيق نظام الحوكمة على تحسين إجراءات تحصيل الإيرادات الضريبية -دراسة ميدانية على إدارة مصلحة الضرائب ليبيا- كلية الاقتصاد، جامعة سرت ليبيا، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ISSN-3911، العدد الرابع

،سبتمبر 2018، ص 185

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 185.



– تزويد الإدارة الضريبية بالأجهزة والبرامج الالكترونية الحديثة: حتى تقوم الإدارة بالقيام بوظيفتها على أكمل وجه من حيث: تحقق الضريبة وتحصيلها وكيفية تسديدها للدولة وأسلوب ارتباطها مع المكلفين وكيفية تحقيق الهدف من الضرائب تجاه الدولة وبالتالي تبسيط أحكام قانون الضرائب؛

– تبسيط قوانين الضرائب وإجراءات تنفيذها حتى يسهل عمل موظفي إدارة الضرائب، وتخفيض حجم المنازعات الضريبية التي قد تنشأ بين المكلفين وإدارة الضرائب ؛

– وضع نظم رقابية ضريبية فعالة، والتي تتميز بدقتها وسرعة اكتشاف مختلف المخالفات المرتكبة، مع فرض العقوبات المناسبة لمرتكبيها؛

– معالجة سوء التنظيمات السياسية والاجتماعية الداعية للفساد في الإدارات الحكومية (المحسوبة والأتعاب المخفية).

بالإضافة لما سبق ظهرت آراء تتادي بضرورة وجود هيئة تتولى دراسة المشكلات التي تتعرض لها إدارة الضرائب، وكيفية الاستفادة من الدراسات الحديثة لحلها، والمتمثلة في التهرب الضريبي والمتأخرات الضريبية (ظاهرة التراكم الضريبي لسنوات طويلة).

### 3- أهمية الإدارة الضريبية:

تناط الإدارة الجبائية بمهام كبيرة ملقاة على عاتقها كونها تختص بتجسيد القوانين الجبائية لحماية حقوق الإدارة من جهة، وحقوق المكلفين من جهة أخرى، فتقترح التشريعات والتعديلات التي تراها مناسبة غاية منها في الإسهام لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المنوطة بالسياسة العامة للدولة، وتتجلى مهامها في جملة وظائف إدارية رئيسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ويرد تفصيلها كالآتي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> شريف محمد، السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية مدرسة الدكتوراه تخصص تسيير المالية العامة، تلمسان الجزائر، 2009-2010، ص 39



– **التخطيط:** وينطلق في تحليل معطيات الأوضاع السائدة واتخاذها سندا بما ستكون عليه الأوضاع مستقبلا، ويتجلى من ذلك رسم الأهداف التي ينبغي العمل على تحقيقها غاية في تحسين الأداء ورفع الكفاءة.

– **التنظيم:** وتبرز معالمه بتشكيل الهيكل التنظيمي، وتحديد واختيار الموظفين ذوي الكفاءة والقدرة، وتقسيم المهام وتحديد الصلاحيات للقيام بالوظائف الموكلة لهم وأدائها على أكمل وجه.

– **التوجيه:** ويتضمن إعداد النماذج المتعلقة بالعمليات الجبائية وإصدار القرارات والتعليمات المتعلقة بها، وإرسالها لموظفي الإدارة للإشراف على تنفيذها حرصا على تحقيق الأهداف المرجوة.

– **الرقابة:** وتقتضي فحص ما حققته الإدارة من الإنجازات، وتحديد المشاكل والصعوبات التي واجهتها وحالت دون التنفيذ الكامل للخطط المسطرة مسبقا.

#### 4- الصلاحيات المخولة للإدارة الضريبية:

حتى تستطيع الإدارة الجبائية مباشرة مهامها والقيام بها على الوجه المطلوب، منحها القانون سلطات واسعة ومتنوعة من جهة، ومحدودة النطاق من جهة أخرى، لتضمن لها سير التحصيل الجبائي، فحول لها سلطات وحقوق تتمتع بها إزاء هذه المهمة، ونوجزها كآآآي:<sup>1</sup>

– **الرقابة والتمحيص المعلوماتي:** تستند الإدارة الجبائية في اقتطاعاتها على جملة المعلومات والإقرارات المقدمة من طرف المكلفين بخصوص الأوعية محل الاقتطاع، هدفا منها لتحقيق العدالة، ومن هنا كان تبريرا لها لفرض الرقابة والتدقيق على هذه الأوعية.

– **حق الاطلاع:** حول المشرع للإدارة الجبائية الاطلاع على كل ما تريده من بيانات ودفاتر محاسبية، كما يمكنها طلب الشروحات والتفسيرات لأي معلومة واردة ترى الإيضاح منها أمر ضروري.

– **حق التدقيق:** ويضمن للإدارة مقارنة البيانات الواردة إليها مع الحالة الجبائية الشخصية للمكلف (المقدرة التكلفة).

<sup>1</sup> شريف محمد، السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي، المرجع السابق، ص40.

– سلطة ضمان التحصيل: بعد تأكد الإدارة من صحة وسلامة المعلومات التي قدمت إليها من المكلفين، تقوم بتحصيل المبالغ المقررة في الآجال المحددة قانونياً، في حالة عدم استجابة المكلف لإجراءات التحصيل تفرض غرامات مالية عقوبة للتأخير، فإن تعسر التحصيل تلجأ لاستخدام سلطاتها كسلطة الحجز على أموال المدين، وحق الإدارة في متابعة أموال المدين تحت أي يد كانت للوفاء بالدين الجبائي، إضافة إلى امتياز دين الضريبة على غيره من الديون.

#### 5- واجبات والتزامات الإدارة الجبائية:

- رغم كل الصلاحيات المخولة للإدارة الجبائية لا يمنعها من الالتزام بجملة من القواعد من شأنها ضمان العلاقة بينها وبين المكلف، ومن أهم هذه الالتزامات ما يلي:<sup>1</sup>
- **التطبيق الصحيح للقوانين الجبائية:** ويتوجب على الإدارة الجبائية تفسير القوانين وتطبيقها على الوجه السليم، وسهرها على أن تكون التعليمات والأنظمة الصادرة عنها موافقة للقوانين.
  - **إشعار المكلفين وإخطارهم:** إذ توجب على الإدارة تبليغ المكلفين وإخطارهم بأي قرار يخص المكلف، من مقدار الاقتطاع، موعده... إلخ قبل أي إجراء، ليتمكن المكلف بالرد والدفاع عن نفسه عند عدم الرضا والقبول بالقرار.
  - **إعلام المكلفين الخاضعين والمحتملين بالحقوق والواجبات:** ينبغي على الإدارة إحاطة المكلفين بكافة التعليمات والتفسيرات بتقديم نشرات دورية لتوعية المكلفين بواجبهم وحقوقهم، لتمكينهم من حق الطعن والتقاضي.
  - **عدم استخدام السلطات المخولة في الوجه غير الصحيح:** أي ينبغي على الإدارة استخدام الحقوق والسلطات الممنوحة لها من طرف القانون بدون تعسف، وأي استخدام للسلطة في غير موضعه يعرض على القضاء لإعادة الأمور لموازينها ورفع التعسف.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 41.



– الالتزام برد المبالغ التي حصلت عليها بدون وجه حق: إذا قامت الإدارة الجبائية بتحصيل مبالغ تفوق تلك المقررة، كان لزاما عليها أن ترد تلك الزائدة عن الاقتطاع المقرر، لأن إصرارها وامتناعها عن الرد فيه إخلال للعدالة.

### ثالثا: رقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر

باعتبار الإدارة الضريبية أحد مقومات النظام الاقتصادي، وجب على السلطات تطوير هذا القطاع وفق الخدمات الإلكترونية الجديدة، وذلك باعتماد ما يلي:<sup>1</sup>

1- حيث تهدف الإدارة الضريبية من خلاله إلى نشر المعلومة الجبائية والتكفل بانشغالات وتطلعات المكلفين بالضريبة من خلال إحداث فضاء تشاوري عبر الانترنت.

2- رقم التعريف الجبائي الإلكتروني: أصبح بإمكان المكلف بالضريبة الحصول على رقم التعريف الجبائي الكترونيا عن طريق الدخول إلى الموقع الإلكتروني الذي أعدته المديرية العامة للضرائب.

3- نافذة التوثيق الجبائي: في إطار جهود إصلاح وعصرنة الإدارة الضريبية، تم مؤخرا إحداث موقع أو نافذة عبر الانترنت للتوثيق الجبائي الخاصة برقم التعريف الجبائي للمكلف بالضريبة مما يساعد على إضفاء الشفافية والمصادقية في التعاملات.

4- اعتماد قواعد الفحص الضريبي الإلكتروني: في إطار التحول التدريجي من الإدارة التقليدية أو الورقية إلى الإدارة الإلكترونية فبعدما اقتصر المشرع في السابق على أن عملية الرقابة والفحص تكون في الدفاتر الورقية، نص المشرع الجزائري على قبول إمكانية فحص المحاسبة الممسوكة وفق نظام الإعلام الآلي حيث يعكس هذا الإجراء الاستراتيجية الجديدة وهي تكيف آليات الرقابة الجبائية مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وهو ما تسعى الإدارة الضريبية إلى تحقيقه عن طريق إضفاء الصبغة غير المادية للإدارة الضريبية.

<sup>1</sup> رمادية عبد الله سفيان، قويدري كمال، تفعيل خدمة الإدارة الإلكترونية في الجزائر -عصرنة الإدارة الضريبية أنموذجاً- جامعة لونييسي علي، البلدة 2، مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، المجلد 14، العدد 2020، 2، ص475.



5- تطوير نظام لتحميل الوثائق والتصريحات الجبائية عن بعد: في هذا الإطار تم وضع نظام لتحميل التصريحات والوثائق الجبائية عبر الأنترنت من خلال الولوج إلى الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية حيث أصبح بإمكان المكلف بالضريبة الحصول على جميع الوثائق والتصريحات الجبائية وحساب الضريبة واكتتاب التصريحات من خلال الموقع الإلكتروني المخصص لهذا الغرض.

6- إنشاء بوابة للتصريح الإلكتروني (جبايتك): في إطار رقمنة الخدمة العمومية وضعت المديرية العامة للضرائب نظام للتصريح عن بعد فبعدما استخدمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كوسيلة لنشر المعلومات الجبائية، انتقلت الإدارة الضريبية في عملها من رحلة نقل المعلومة الضريبية إلى رحلة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في علاقتها مع المكلفين بالضريبة وهذا باستحداث نظام التصريح عن بعد جبايتك.

7- طلب التوطين البنكي عن بعد: أصبح بإمكان المكلفين بالضريبة التابعين لمراكز الضرائب والمنخرطين في قاعدة النظام المعلوماتي جبايتك، أن يحصلوا على التوطين البنكي.

### المطلب الثاني: المكونات الرئيسية للتحويل الضريبي الرقمي

تعتمد الإدارة الضريبية الحديثة على قدرتها على دمج التكنولوجيا الرقمية الجديدة بسلاسة في مكان العمل والخدمات، وللمساعدة في النجاح في عمليات التبنى كما ينبغي للإدارة الضريبية النظر في إنشاء المكونات التالية:<sup>1</sup>

1- استراتيجية الامتثال: إن التحول الرقمي يتطلب إدارة الامتثال وذلك يشمل تطوير منهجيات الامتثال وإعادة تنظيم الوحدات حول قطاعات دافعي الضرائب الرئيسية، وتتطلب الإدارة أيضاً

<sup>1</sup> أحلام بولفوس، وزينة حجيج، النقود الإلكترونية كآلية لتفعيل الضرائب الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، محاسبة وجباية معقدة، دراسة حالة قباضة الضرائب، بوبزاري محمد، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2019، ص 55.



رؤية حول منع الاحتيال الضريبي واكتشافه، وبالتالي يجب أن تتماشى أي استراتيجية امتثال مع قيم وسلوك الموظفين المسؤولين عن تقييم الضرائب ومراجعة الحسابات وجمع الإيرادات.

2- **الإطار التشريعي:** يتطلب التحول الرقمي قوانين ضريبية وإجرائية جديدة تعمل على تحديث الأحكام الإدارية والإجرائية عبر جميع الضرائب الرئيسية، وبالنظر إلى وتيرة التكنولوجيات الجديدة فمن الضروري أن تتماشى النظم القانونية مع التشريعات التي تعالج آثار التقنيات الجديدة على النظام الضريبي الحالي، وهذا يتعلق بالعديد من الجوانب بما في ذلك السرية والخصوصية وشروط وأحكام المستخدم والمسؤولية عن العقود بين إدارة الضرائب ودافعي الضرائب.

3- **الإطار التشغيلي:** يقدم الإطار التشغيلي مخططاً لعمليات الإدارة الضريبية الأساسية وإجراءات الامتثال، ويتضمن ذلك تصميم نموذج للحكومة وهيكل تنظيمي ومبادئ توجيهية للعمليات التشغيلية، وذلك بهدف تحقيق استراتيجية الامتثال والتقارير الإدارية والأدوار والمسؤوليات داخل الإدارة، لذا لا يوجد إطار تشغيلي يناسب جميع الإدارات الضريبية، فالأطر التشغيلية تحتاج إلى أن تكون مرنة حسب ما تقتضيه قوانين البلد.

4- **التكنولوجيا الضريبية والبنية التحتية:** لتحسين فوائد التقنيات الضريبية بالإضافة إلى إدارة مخاطر الامتثال وزيادة العائدات المستقبلية، حيث ينبغي للإدارات الضريبية أن تفكر في وضع استراتيجية لتوجيه اتجاه الابتكار وتقديم صورة واضحة لتصميم الحالة النهائية للبنية التحتية للتكنولوجيا الضريبية.

5- **تغيير هيكلية الإدارة والتدريب والتعليم:** إن التحول الرقمي يجلب تغيير جوهري، لذا سيحتاج موظفو إدارة الضرائب إلى تلقي التدريب المناسب لتنمية وتوسيع المهارات الفردية والقدرات والكفاءات المتعلقة بالمخطط التشغيلي الجديد والتقنيات الضريبية.

ومن المهم أيضاً هيكلية الإدارة الضريبية بحيث يتم إعادة تحديد الأدوار والوظائف وتمييزها بوضوح، ويتمثل أحد المكونات الرئيسية لإدارة التغيير في جعل الناس مرتاحين للتكنولوجيا حتى يتمكنوا من قياس الأداء، حيث تقدم لوحات معلومات قياس الأداء وإعداد التقارير طريقة مجدية



للحفاظ على المشاركة والدعم والتوجيه الاستراتيجي من الحكومات، كما أنها تعزز شفافية العملية والمساءلة ويتضمن القياس الفعال للأداء تقييم مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل دوري.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحلام بولفوس، وزينة حجيج، المرجع السابق، ص55.

**خلاصة الفصل الاول:**

في ختام هذا الفصل يمكن القول أن التوجه للتحول الرقمي ضرورة ملحة لما له من أهمية بالغة فالوقت الزاهن فقد أصبح التحول الرقمي مقصدا وهدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه كل الجهات نظرا لما حققه من نجاحات باهرة.

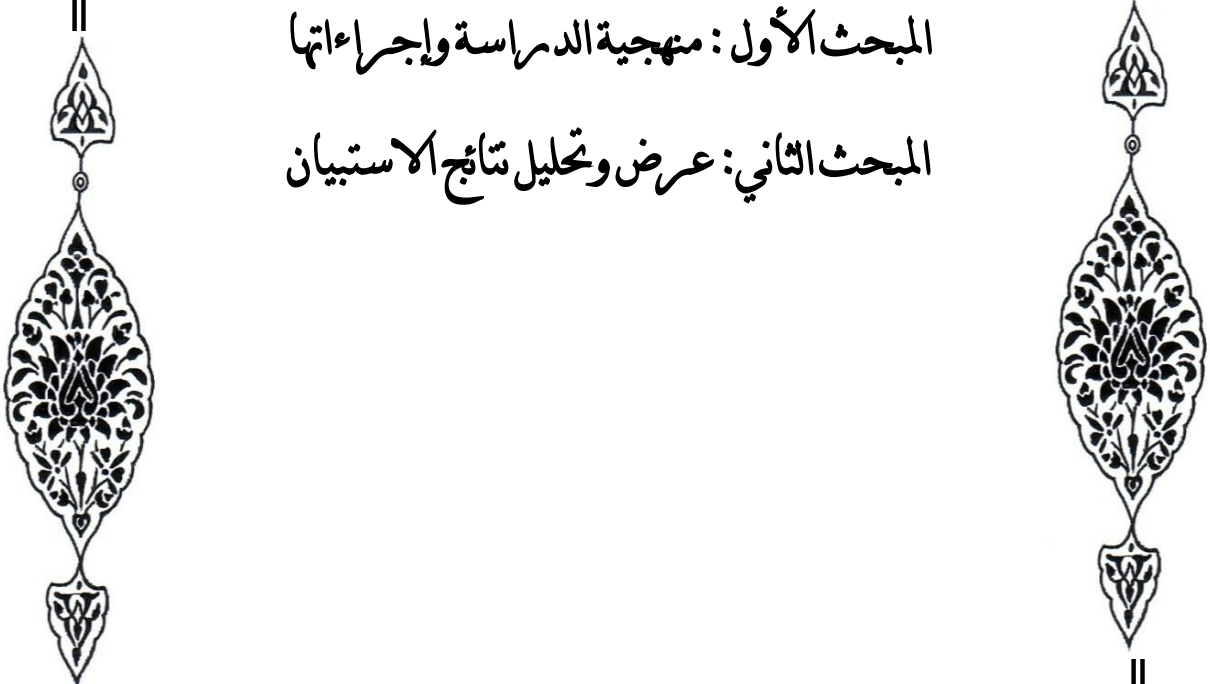
كما تعرفنا أيضا على الرقمنة في الإدارة الضريبية الحديثة التي تعتمد على قدرتها على دمج التكنولوجيا الرقمية الجديدة بسلاسة في مكان العمل والخدمات، وعلى متطلبات عصرنة الإدارة الضريبية، وسيتم قياس انعكاس التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية من خلال الفصل الثاني الذي أجرينا فيه الدراسة الاستبائية من خلال آراء عينة من موظفي إدارة الضرائب.

# الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان





بعد التطرق الى اهم المفاهيم في الجانب النظري المتعلقة بانعكاسات التحول الرقمي على الايرادات الضريبية سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تم دراسته على مجموع من مصالح الضرائب لولاية المسيلة، وذلك للتأكد من صحة الفرضيات المطروحة فيما يخص موضوع الدراسة، وذلك من خلال التطرق للعناصر التالية:

- **منهجية الدراسة وإجراءاتها:** خصص هذا المبحث لعرض الجانب المنهجي للجزء الثاني من الدراسة الميدانية التي ارتكزت على الاستبيان كأداة أساسية بها؛
- **عرض وتحليل نتائج الاستبيان:** في هذا المبحث سيتم قياس مدى توفر علاقة الارتباط بين فرضيات الدراسة والنتائج المتوصل اليها، وذلك من خلال تحليل اتجاهات آراء عينة الدراسة (41مشارك) حول محاور الاستبيان؛
- **تحليل علاقة تأثير التحول الرقمي على زيادة الايرادات الضريبية:** يتم فيه إبراز مدى تأثير التحول الرقمي على تطور مصلحة الضرائب وانعكاس ذلك على الزيادة في الايرادات الضريبية
- **تحليل ومناقشة نتائج الدراسة:** بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج في المباحث السابقة لهذا الفصل، سيتم في هذا المبحث تفسير النتائج واختبار الفرضيات المقترحة سابقاً.



### المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يقدم هذا المبحث عرضاً مفصلاً حول الإطار المنهجي للجزء الثاني من الدراسة الميدانية التي ارتكزت على الاستبيان، وكذا الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة واختبار هذا الأخير (الاستبيان).

### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سيتم خلال هذه الجزئية من الدراسة تحديد المنهج المناسب للوصول إلى بعض أهداف الدراسة، ووصف لأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات المجمعة بواسطة الاستبيان.

### أولاً: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

إن تعدد مناهج البحث في العلوم الإنسانية والعلوم الإدارية، يخلق صعوبة في تحديد أفضلها، إلا أن طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث المنهج والأدوات المناسبة التي تساعد في الدراسة.

#### 1. منهج الدراسة المتبع

انطلاقاً من طبيعة الدراسة التي نهدف من خلالها إلى معرفة انعكاسات التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية في مصلحة الضرائب بالمسيلة، والبيانات المراد الحصول عليها وفي ضوء الأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي، الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها في إطار معين، ويقوم بتحليلها استناداً للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم. فالمنهج الوصفي لا يقتصر على وصف الظاهرة أو المشكلة فقط، بل يتعداه إلى أبعد من ذلك، فهو يحلل ويفسر ويربط بين مدلولاتها للوصول إلى الاستنتاجات التي تسهم في فهم الواقع المتعلق بموضوع الدراسة.



## 2. أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

بغية تحقيق هدف الدراسة، تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات والمعلومات القابلة للوصف والتحليل:

### 1- المصادر الأولية

تتمثل في البيانات التي تجمع من قبل الباحث من مجتمع الدراسة، ومن أدوات الاستبيان التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، وقد تم إعداد الاستبيان وفقاً لأغراض البحث، وبما يتلاءم مع أسئلته، حيث يوضح الجدول رقم ( 01) محاور الأداة.

### الجدول رقم(01): محاور أداة الدراسة (الاستبيان)

النسبة المئوية	عدد الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	التسلسل
16.66	4	المؤهل العلمي، العمر، الوظيفة، الخبرة الوظيفية	البيانات الشخصية	المحور الأول
41.66	10	يساعد التحول الرقمي في زيادة الكفاءات المهنية للموظفين. يحسن التحول الرقمي طرق الاتصال ويثري الرصيد المعرفي للموظفين. يوفر التحول الرقمي الجهد ويقلص من استهلاك الوقت. يسهل التحول الرقمي من الإجراءات التي تقدم للمستفيدين. يوفر التحول الرقمي سحابة لممارسة الأعمال في خضم جو آمن ومنظم. يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية. يؤدي التحول الرقمي إلى تحقيق التقارب بين الموظفين. يشجع التحول الرقمي الموظفين على الاحتراف والتفنن في تقديم الخدمات بأكثر كفاءة. يضمن التحول الرقمي تكوين مناسب للموظفين ومنه تحسين الأداء. تبسيط الإجراءات لتقديم الخدمات للجمهور.	مزايا التحول الرقمي	المحور الثاني
37.5	09	يحسن وينظم الكفاءة الادارية، مما ينعكس إيجاباً على زيادة الإيرادات الضريبية. تحسين العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية ومنه زيادة في الإيرادات الضريبية.	اثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات	المحور الثالث

		تخفيف العبء الإداري على الموظف، مما يسمح بزيادة الإيرادات الضريبية بطريقة غير مباشرة.	الضريبية	
		التقليل من عبء الامتثال إلى دافعي الضريبة، ومنه زيادة في الإيرادات الضريبية.		
		يسرع اكتشاف المخالفات المرتكبة، مع فرض عقوبة لمرتكبيها ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.		
		زيادة مستوى كفاءة العمل وتقليل الأخطاء، ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.		
		تحسين ورفع أداء الموظفين على تأدية وظائفهم، ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.		
		خلق علاقة ذات شفافية بين المكلف والادارة مما ينعكس على التحصيل الضريبي.		
		يثرى الخبرات والكفاءات الفنية والادارية، مما يؤدي إلى الرفع من التحصيل الضريبي.		
20.83	05	عدم وجود استراتيجية رقمية واضحة لعملية التحول الرقمي.	معوقات التحول الرقمي	المحور الرابع
		التحول الرقمي ليس من أولويات ورؤى الإدارة.		
		الافتقار الى بنية تكنولوجية حديثة تحول دون التحول الرقمي.		
		عدم وجود آليات أمن المعلومات على الأجهزة وشبكات الحاسب الآلي تعرقل التحول ال رقمي.		
		الافتقار إلى مهارات الرقمنة يصعب من سيرورة التحول الرقمي.		
100	24	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالبان استناداً إلى استمارة الاستبيان المعتمدة في البحث.

ويوضح الجدول رقم (01) ما يلي:

**المحور الاول:** اشتمل على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: المؤهل العلمي، العمر، الوظيفة، الخبرة الوظيفية.

**المحور الثاني:** اشتمل على عشرة اسئلة (10)، هدف إلى تبيان مزايا التحول الرقمي ومدى اهميته بالنسبة لقطاع الضرائب في تحسن الأداء وتوفير الوقت والجهد دون زيادة في التكاليف.

**المحور الثالث:** اشتمل على تسعة اسئلة (09)، هدف إلى دراسة أثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية محل الدراسة.

**المحور الرابع:** تم الطرق فيه الى معوقات التحول الرقمي في المصالح الضريبية، ومدى تأثيرها على سيرورة العمل.

وقد قابلت عبارات كل محور من محاور الاستبيان مجموعة من الدرجات التي تتوافق مع مقياس ليكارت الخماسي (LikertScale)، هذا الأخير يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس آراء المبحوثين لسهولة استخدامه وتوازن درجاته، إذ يعبر عن درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان، وقد استخدم هذا المعيار للحكم على أهمية العبارة كما هو موضح ادناه

**الجدول رقم (02): توزيع درجات محاور الاستبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي**

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	درجة الاستجابة
1-1.8	1.8-2.6	2.6-3.4	3.4 - 4.2	4.2 - 5	المجال
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا	الاهمية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss

تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت الخماسي كما يلي: (5-1=4)، ثم تم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي (4/5 = 0,80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد صحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول خلية أو فئة (0,08+1=1,08).

**2-المصادر الثانوية:**

تتمثل في المعلومات التي يقوم الباحث بجمعها لإعداد الجانب النظري للدراسة، والمتمثلة في الرسائل الجامعية، الكتب العلمية، المقالات العلمية الأجنبية والعربية المتخصصة في موضوع الدراسة... الخ، والتي تم الاعتماد عليها أيضا في إعداد أسئلة الاستبيان.

**ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات المجمعة**



- تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمعة بواسطة الاستبيان، ومن ثم الإجابة على بعض أسئلة الدراسة المقترحة، ومن بين تلك الأساليب ما يلي:
1. حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و TTest، النسبة المئوية، وتحديد اتجاه العينة لتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة.
  2. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة مجتمع الدراسة وتحليلها.
  3. معامل الارتباط بيرسون (Pearson): لدراسة العلاقة بين المتغيرات وتحديد درجة الارتباط، وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي والاتساق البنائي للاستبيان.
  4. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، نحو محاور وأبعاد الدراسة وكذا معرفة مقدار تشتت الإجابات.

#### المطلب الثاني: عينة الدراسة

يعد تحديد حجم العينة المناسب من أهم القرارات صعوبة لدى الباحث للحصول على بيانات تمده بمعلومات يمكن الاعتماد عليها لتعميم النتائج، إذ يتوقف حجم العينة الواجب دراسته على تفاعل مجموعة العوامل، وعليه تم تخصيص هذا المطلب للتعريف بمجتمع الدراسة وكذا تحديد حجم العينة.

#### أولاً: مجتمع الدراسة

تم اخذ عينة من موظفي المصالح الضريبية لولاية المسيلة، وقد تم اختيار هذا القطاع نظراً لأهميته الاستراتيجية في تسيير نفقات وإيرادات الدولة التي تعتبر من أهم العناصر التي يجب على الدولة تسييرها وإدارتها بكفاءة وفعالية كبيرتين، لتحقيق اهدافها المسطرة (السياسية والاجتماعية والاقتصادية، من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية والتوزيع العادل للمال العام).

#### ثانياً: عينة الدراسة

كلما كان حجم المجتمع كبير كان أسلوب الحصر الشامل عرضة لخطأ التحيز، خاصة عندما يكون الفرق كبيراً بين الإمكانات اللازمة والإمكانات المتوفرة لجمع البيانات، لهذا ظهرت فكرة



العينة كصورة مصغرة للمجتمع يكون عدد مفرداتها أصغر، ويمكن التحكم فيه وحصر خطأ التحيز إلى أضيق الحدود. ولقد تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة بطريقة مباشرة مع موظفي المصالح الضريبية.

### المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبيان)

يهدف اختبار صدق الأداة إلى التأكد من مدى تغطية وانسجام فقرات الاستبيان مع ما أعدت فعلياً لقياسه، ويشمل عدة اختبارات هي:

#### أولاً: الصدق الظاهري للأداة

يتمثل الصدق الظاهري للأداة في التأكد من أن العبارات التي وردت في الاستبيان يمكنها أن توفر البيانات المطلوبة للدراسة وبدقة عالية، من خلال عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من موظفي مصلحة الضرائب للتأكد من صدقها الظاهري من خلال إبداء آرائهم والاجابة على محتواها والذي بلغ أربعة وعشرون (24) فقرة.

#### ثانياً: الصدق الداخلي لعبارات الاستبيان

للتأكد من الصدق الداخلي لعبارات الاستبيان نتأكد من الصدق الداخلي لعبارات كل محور من محاوره الثلاثة، (الثاني، الثالث، والرابع)، بحساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، حيث ان الدرجة الكلية تساوي 01 في جميع المحاور.

#### 1. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: مزايا التحول الرقمي

للتأكد من الصدق الداخلي لعبارات هذا المحور (مزايا التحول الرقمي) نتأكد من الصدق الداخلي لعبارات كل بعد من أبعاده، بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية له على النحو المبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون

رقم العبارة	العبارة	درجة الارتباط
01	يساعد التحول الرقمي في زيادة الكفاءات المهنية للموظفين.	0.593
02	يحسن التحول الرقمي طرق الاتصال ويثري الرصيد المعرفي للموظفين.	0.545
03	يوفر التحول الرقمي الجهد ويقلص من استهلاك الوقت.	0.477
04	يسهل التحول الرقمي من الإجراءات التي تقدم للمستفيدين.	0.775
05	يوفر التحول الرقمي سحابة لممارسة الأعمال في خضم جو آمن ومنظم.	0.827
06	يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية.	0.672
07	يؤدي التحول الرقمي إلى تحقيق التقارب بين الموظفين.	0.743
08	يشجع التحول الرقمي الموظفين على الاحتراف والتفنن في تقديم الخدمات بأكثر كفاءة.	0.772
09	يضمن التحول الرقمي تكوين مناسب للموظفين ومنه تحسين الأداء.	0.809
10	تبسيط الإجراءات لتقديم الخدمات للجمهور.	0.743

**\*\*La corrélation est significative au niveau  $\alpha$  0.01**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS عند مستوى دلالة 0.01 جاءت معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد دالة احصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$  وعليه فالعبارات صادقة لما وضعت له، وتشير معاملات الارتباط إلى ارتباط قوي مما يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية له.

## 2. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث: اثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية

الجدول رقم (4): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون

رقم العبارة	العبارة	درجة الارتباط
01	يحسن وينظم الكفاءة الادارية، مما ينعكس إيجاباً على زيادة الإيرادات الضريبية.	0.580
02	تحسين العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية ومنه زيادة في الإيرادات الضريبية .	0.752
03	تخفيف العبء الإداري على الموظف، مما يسمح بزيادة الإيرادات الضريبية بطريقة غير مباشرة.	0.675



0.734	تقليل من عبء الامتثال إلى دافعي الضريبة، ومنه زيادة في الإيرادات الضريبية.	04
0.824	يسرع اكتشاف المخالفات المرتكبة، مع فرض عقوبة لمرتكبيها ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.	05
0.854	زيادة مستوى كفاءة العمل وتقليل الأخطاء، ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.	06
0.808	تحسين ورفع أداء الموظفين على تأدية وظائفهم، ومنه الزيادة في الإيرادات الضريبية.	07
0.819	خلق علاقة ذات شفافية بين المكلف والادارة مما ينعكس على التحصيل الضريبي.	08
0.755	يثرى الخبرات والكفاءات الفنية والادارية، مما يؤدي إلى الرفع من التحصيل الضريبي.	09

**\*\*La corre`lation est significative au niveau  $\alpha$  0.01**

عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاءت جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0.01 فالقيمة الاحتمالية للأبعاد التسعة أقل من 0.01 أي أن أبعاد المحور الثالث صادقة لما وضعت له، وتشير جميع معاملات الارتباط إلى ارتباط قوي جدا مما يدل على وجود اتساق داخلي بين جميع أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية له.

### 3.الصدق الداخلي لعبارات المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي

الجدول رقم (5): جدول يمثل درجات الارتباط بين عبارات المحور وفق معامل الارتباط بيرسون

رقم العبارة	العبارة	درجة الارتباط
01	عدم وجود استراتيجية رقمية واضحة لعملية التحول الرقمي.	0.737
02	التحول الرقمي ليس من أولويات ورؤى الإدارة.	0.728
03	الافتقار الى بنية تكنولوجية حديثة تحول دون التحول الرقمي.	0.638
04	عدم وجود آليات أمن المعلومات على الأجهزة وشبكات الحاسب الآلي تعرقل التحول الرقمي.	0.765
05	الافتقار إلى مهارات الرقمنة يصعب من سيورة التحول الرقمي.	0.784

**\*\*La corre`lation est significative au niveau  $\alpha$  0.01**

عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

جاءت معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد دالة عند مستوى دلالة 0.01 وعليه فالعبارات صادقة لما وضعت له. وتشير معاملات الارتباط إلى انه هناك ارتباط قوي مما يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية له.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة للمحور ككل.

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

الجدول رقم (6) معامل الثبات (alpha Cronbach)

41	افراد العينة
24	عدد الاسئلة
0.886	قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ Alpha de Cronbach

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS يظهر الجدول أعلاه أن معامل الثبات (Cronbach alpha) لكل المحاور (0.886)، مما يدل على درجة ثبات عالية ومنه يمكن الاعتماد على هذا الاستبيان كأداة للدراسة.

### المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

يتناول هذا المبحث عرضاً وتحليلاً لنتائج الدراسة التطبيقية، إذ سوف يتم وصف الخصائص الشخصية لمفردات عينة البحث، يليه عرض شامل لأسئلة الاستبيان.

### المطلب الأول: دراسة خصائص أفراد عينة الدراسة

يرمي هذا المطلب إلى دراسة الخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة والمتمثلة في: المؤهل العلمي، العمر، الوظيفة، الخبرة الوظيفية، لموظفي المصالح الضريبية بالمسيلة.

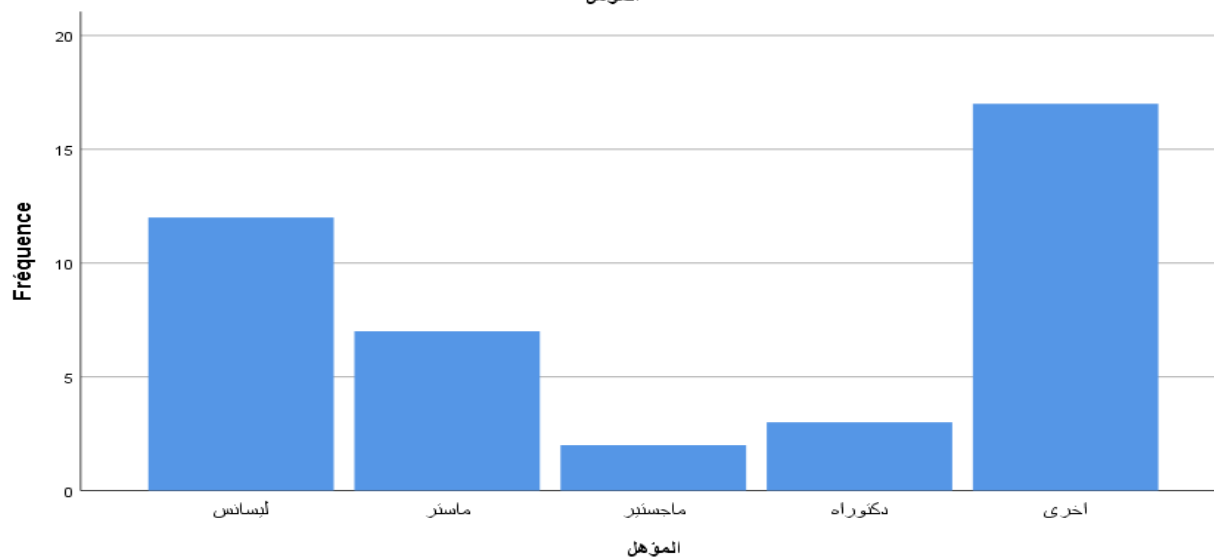
#### 1. المؤهل العلمي:

الجدول رقم (7): عناصر العينة والنسبة المئوية لكل متغير

المؤهل	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	12	29.30
ماستر	7	17.10
ماجستير	2	4.90

7.30	3	دكتوراه
41.5	17	اخرى
<b>100</b>	<b>41</b>	<b>المجموع</b>

المؤهل

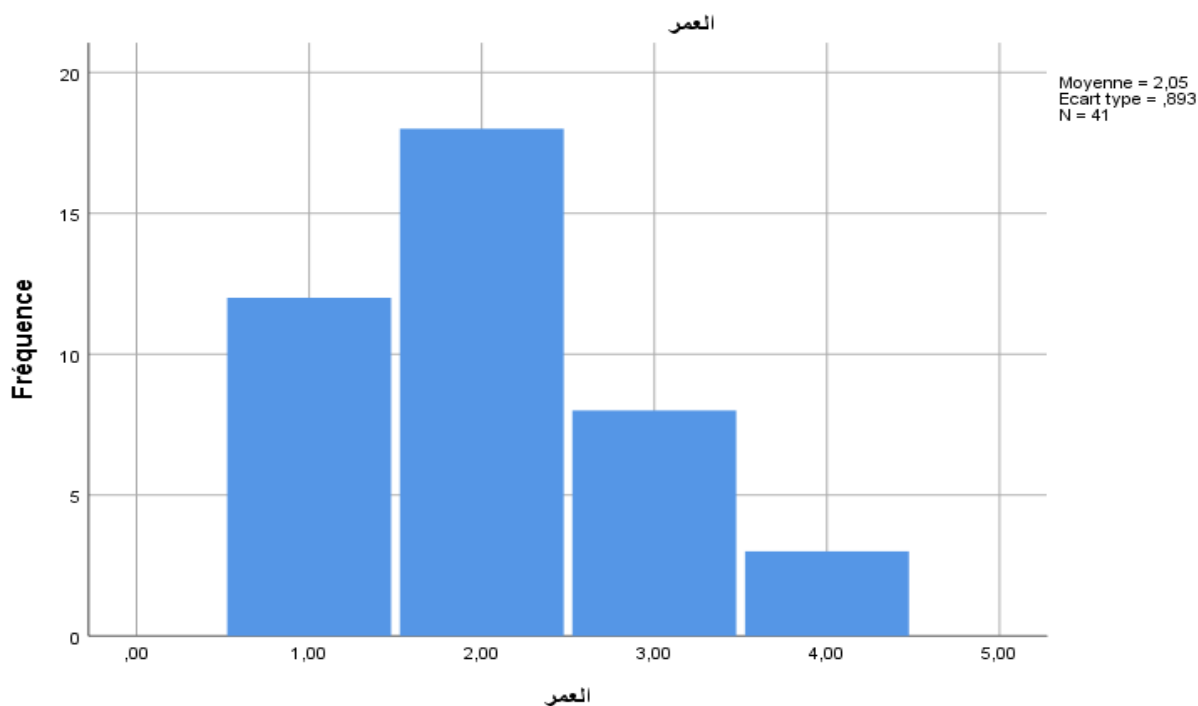


المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

## 2. العمر:

الجدول رقم (8): جدول يبين عناصر العينة والنسبة المئوية لكل متغير

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل
29.3	12	اقل من 35 سنة
43.9	18	من 35 الى 45 سنة
19.5	8	من 46 الى 55 سنة
7.3	3	اكبر من 56 سنة
<b>100</b>	<b>41</b>	<b>المجموع</b>

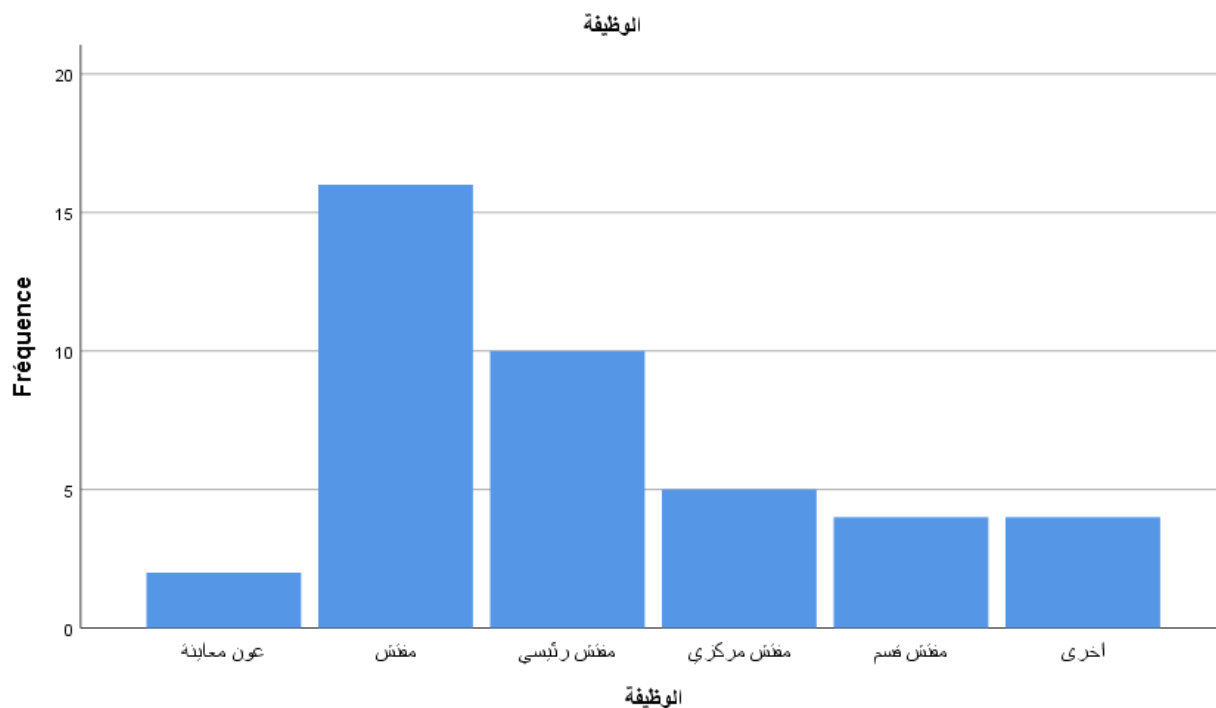


المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

### 3. الوظيفة:

الجدول رقم (9): جدول يبين عناصر العينة والنسبة المئوية لكل متغير

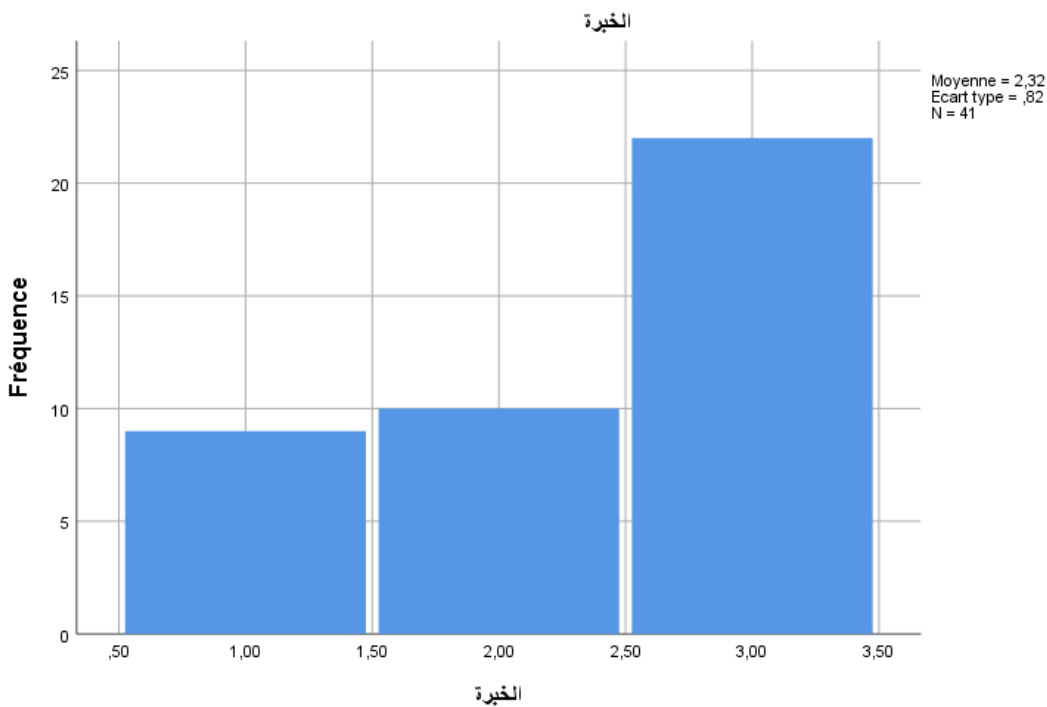
الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عون معاينة	2	4.90
مفتش	16	39.00
مفتش رئيسي	10	24.4
مفتش مركزي	5	12.20
مفتش قسم	4	9.8
اخرى	4	9.8
المجموع	41	100



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS  
4. الخبرة الوظيفية:

الجدول رقم (10): جدول يبين عناصر العينة والنسبة المئوية لكل متغير

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	9	22.00
من 5 الى 10 سنة	10	24.40
اكثر من 10	22	53.70



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

بناء على المعطيات المبينة في الجداول والمدرجات التكرارية اعلاه سيتم تحليل كل متغير من المتغيرات السابقة كما يلي:

- **المؤهل العلمي لأفراد العينة:** يتضح من الجدول رقم (07) أن غالبية أفراد العينة هم من حاملي الشهادات (الآخرى، ليسانس، ماستر، دكتوراه وماجستير) بنسبة تقدر على التوالي بـ 41.5، 29.30، 17.10، 7.30، و 4.90 .

هذا ما يؤكد التنوع في المستويات العلمية لأفراد عينة الدراسة، وأن مستواهم الدراسي يساعد في فهمهم لعبارات الاستبيان بشكل سهل مقارنة مع فئات الأخرى.

- **عمر أفراد العينة:** من الجدول رقم (08) يتضح أن الفئة العمرية ما بين (35-45 سنة) شكلت أعلى نسبة والمقدرة بـ 43.9% تلتها الفئة العمرية (الأقل من 35 سنة) بما نسبته 29.30%، بينما حلت الفئة العمرية من (46-55 سنة) في المرتبة الثالثة بنسبة 19.5%، في حين أن الفئة العمرية (الأكثر من 56 سنة) حلت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة 7.3%.

- **الوظيفة:** يتضح من الجدول رقم (09) والذي يوضح الوظائف لمنتسبي المصالح الضريبية ان غالبية افراد العينة يشغلون منصب مفتش بنسبة 39%، ثم تليه وظيفة مفتش رئيسي بنسبة

24.4 ، مفتش مركزي بنسبة 12.20، ثم مفتش قسم ووظائف اخرى ب9.8 % ، واخر وظيفة هي عون معاينة بنسبة 4.9 %.

- **الخبرة الوظيفية:** من خلال الجدول رقم (10) والذي ويوضح سنوات الخبرة لموظفي العينة، نلاحظ ان أكبر نسبة والمقدرة ب 53.70 كانت لذوي الخبرة الاكثر من 10سنوات، ثم تليها الفئة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 24.40% ، واخر فئة والتي لديها اقل خبرة في القطاع وهي الاقل من 5 سنوات بنسبة 22.22% .

من خلال استعراض النتائج السابقة، يلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بالنضج الفكري، والعملية، إذ أن أكثر من 63.4 % تتجاوز أعمارهم 34سنة، وهو ما يؤكد على مدى اهمية الموضوع قيد الدراسة وتأثيره على سيرورة العمل من خلال التحكم في التكاليف، تقليل الجهد المبذول وكذا انجاز العمل في اقل وقت.

### المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الأفراد نحو عبارات المحور الثاني

لتحليل آراء عينة البحث حول مزايا التحول الرقمي تم الاستعانة بالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، مقياس TTest، النسبة المئوية، تحديد اتجاه العينة ورتبة كل فقرة.

- تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني: ( مزايا التحول الرقمي )

الجدول رقم: (11) تحليل الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي

رقم السؤال	التكرارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	TTest	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	Ni	20	19	2	00	00	4.439	0.593	88.78	15.521	موافق بشدة	2
	Fi %	48.8	46.3	4.9	00	00						
02	Ni	18	19	4	00	00	4.341	0.656	86.82	13.092	موافق بشدة	4
	Fi %	43.9	46.3	9.8	00	00						
03	Ni	20	20	1	00	00	4.463	0.552	89.26	16.971	موافق بشدة	1
	Fi %	48.8	48.8	2.4	00	00						
04	Ni	13	24	3	1	00	4.195	0.678	83.90	11.271	موافق	6

						00	2.4	7.3	58.5	31.7	Fi %	
8	موافق	9.075	80.96	0.739	4.048	00	1	7	22	11	Ni	05
						00	2.4	17.1	53.7	26.8	Fi %	
3	موافق بشدة	15.338	88.28	0.590	4.414	00	00	2	20	19	Ni	06
						00	00	4.9	48.8	46.3	Fi %	
10	موافق	6.172	79.5	1.012	3.975	00	3	12	9	17	Ni	07
						00	7.3	29.3	22	41.5	Fi %	
7	موافق	9.654	82.92	0.760	4.146	00	1	6	20	14	Ni	08
						00	2.4	14.6	48.8	34.1	Fi %	
9	موافق	7.340	79.5	0.851	3.975	00	3	6	21	11	Ni	09
						00	7.3	14.6	51.2	26.8	Fi %	
5	موافق بشدة	9.808	85.84	0.843	4.292	00	2	4	1	20	Ni	10
						00	4.9	9.8	36.6	48.8	Fi %	
/	موافق بشدة	15.244	84.58	5.163	42.292	المحور ككل						
			4									

\* La corre`lation est significitive au niveau 0.05

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة بدرجة حرية 0.05

\*\*La corre`lation est significitive au niveau  $\alpha$  0.01

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha$  0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

- تم اعتماد المتوسط الحسابي لتحديد رتبة كل سؤال باعتماد اكبر متوسط، وفي حال تساوي المتوسط الحسابي للفقرات مثل ما هو حاصل في السؤال السابع (7) والسؤال التاسع (9) فقد تم التفاضل بينهما باعتماد قيمة الانحراف المعياري ايهما اقل.

- حساب النسبة المئوية:

النسبة المئوية = قيمة المتوسط الحسابي / اكبر قيمة لمقياس ليكارت \* 100

- تحديد اتجاه العينة:

اتجاه العينة للمحور الثاني = اكبر درجة - اقل درجة / عدد البدائل

$$0.80 = 5/1 - 5 =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 0.80 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	5 - 4.2	4.2 - 3.4	3.4-2.6	2.6-1.8	1.8 - 2

تحديد اتجاه العينة للمحور ككل

اتجاه العينة للمحور ككل = أكبر درجة - أقل درجة / عدد البدائل

$$8 = 5/40 = 5/(10*1) - (10*5) =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 8 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	50-42	42-34	34-26	26-18	18-10

اما باقي المتغيرات فتحسب باستخدام برنامج spss

من خلال آراء عينة البحث حول البعد الثاني «مزايا التحول الرقمي» نلاحظ ان جميع العبارات

كانت ذات اهمية كبيرة ولاقت قبول شديد بنسبة 84.86 % وهذا ان دل فإنما يدل على

الضرورة الحتمية لاستخدام تقنيات التحول الرقمي والعمل بها في المصالح الضريبية.

### المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو عبارات المحور الثالث

لتحليل آراء عينة البحث حول اثر التحول الرقمي على زيادة الايرادات الضريبية اعتمدنا

تحليل ليكارت الخماسي للإجابة عن هذا المحور

- تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثالث: اثر التحول الرقمي على زيادة

### الايرادات الضريبية

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واستجابات افراد العينة وكذا

مقياس TTest لإجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الثالث.

الجدول رقم: (12) جدول يمثل تحليل الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي

رقم السؤال	التكرارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	TTest	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	Ni	13	22	5	1	00	4.146	0.726	82.92	10.101	موافق	2
	Fi %	31.7	53.7	12.2	2.4	00						
02	Ni	13	19	4	5	00	3.975	0.961	79.5	6.497	موافق	7
	Fi %	31.7	46.3	9.8	12.2	00						
03	Ni	14	20	3	3	1	4.024	1.060	80.48	6.186	موافق	6

						2.4	7.3	7.3	48.8	34.1	Fi %	
8	موافق	7.879	79.02	0.773	3.951	00	2	7	23	9	Ni	04
						00	4.9	17.1	56.1	22	Fi %	
1	موافق بشدة	9.595	84.86	0.830	4.243	00	2	4	17	18	Ni	05
						00	4.2	9.8	41.5	43.9	Fi %	
5	موافق	6.979	81.46	0.984	4.073	00	4	6	14	17	Ni	06
						00	9.8	14.6	34.1	41.5	Fi %	
3	موافق	8.322	82.92	0.882	4.146	00	3	4	18	16	Ni	07
						00	7.3	9.8	43.9	39	Fi %	
4	موافق	7.369	81.46	0.932	4.073	00	4	4	18	15	Ni	08
						00	9.8	9.8	43.9	36.6	Fi %	
9	موافق	5.739	77.56	0.979	3.878	00	5	7	17	12	Ni	09
						00	12.2	17.1	41.5	29.3	Fi %	
	موافق	9.873	81.13	6.16	36.51	المحور ككل						

\*La corre`lation est significitive au niveau 0.05

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة بدرجة حرية 0.05

\*\*La corre`lation est significitive au niveau  $\alpha$  0.01

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha$  0.01

تحديد اتجاه العينة

اتجاه العينة للمحور الثاني = اكبر درجة - اقل درجة / عدد البدائل

$$0.80 = 5/1 - 5 =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 0.80 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	5 - 4.2	4.2 - 3.4	3.4 - 2.6	2.6 - 1.8	1.8 - 3

• تحديد اتجاه العينة للمحور ككل

اتجاه العينة للمحور ككل = اكبر درجة - اقل درجة / عدد البدائل

$$9 = 5/45 = 5/(9*1) - (9*5) =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 9 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	54 - 45	45 - 36	36 - 27	27 - 18	18 - 9



**المطلب الرابع: تحليل اتجاهات الأفراد نحو عبارات المحور الرابع**

لتحليل آراء عينة البحث حول معوقات التحول الرقمي على زيادة الايرادات الضريبية اعتمدنا تحليل ليكارت الخماسي للإجابة عن هذا المحور  
تحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي على زيادة الايرادات الضريبية

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واستجابات افراد العينة وكذا مقياس TTest لإجابات أفراد العينة حول عبارات البعد الرابع

**الجدول رقم: (13) جدول يبين المتوسط والانحراف و TTest واتجاه العينة والرتبة**

رقم السؤال	التكرارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	TTest	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	Ni	17	19	2	1	4.195	0.927	83.18	8.247	موافق	02
	Fi %	41.5	46.3	4.9	2.4						
02	Ni	6	14	8	3	3.243	1.199	64.86	1.302	محايد	05
	Fi %	14.6	34.1	19.5	7.3						
03	Ni	10	24	5	1	4.00	0.836	80	7.653	موافق	04
	Fi %	24.4	58.5	12.2	2.4						
04	Ni	13	20	8	00	4.122	0.713	82.44	10.062	موافق	03
	Fi %	31.7	48.8	19.5	00						
05	Ni	20	17	2	1	4.317	0.878	86.34	9.599	موافق	01
	Fi %	48.8	41.5	4.9	2.4						
/						19.87	3.325	79.48	9.392	موافق	/

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة بدرجة حرية 0.05  $0.05$  \*La corrélation est significative au niveau 0.05

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha 0.01$  \*\*La corrélation est significative au niveau  $\alpha 0.01$

قانون حساب النسبة المئوية

النسبة المئوية = ( المتوسط الحسابي / عدد الاسئلة \* اكبر قيمة لسلم ليكارت الخماسي ) \* 100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

تحديد اتجاه العينة

اتجاه العينة للمحور الثاني = اكبر درجة - اقل درجة / عدد البدائل

$$0.80 = 5/1 - 5 =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 0.80 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	5 - 4.2	4.2 - 3.4	3.4 - 2.6	2.6 - 1.8	1.8 - 4

• تحديد اتجاه العينة للمحور ككل

اتجاه العينة للمحور ككل = اكبر درجة - اقل درجة / عدد البدائل

$$4 = 5/20 = 5/(5*1) - (5*5) =$$

اي اننا في كل مرة نضيف قيمة 4 كي نحدد اتجاه العينة كما يلي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الفئة	24-20	20-16	16-12	12-8	08-04

المطلب الخامس: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

بعد أن تمت الإجابة عن الفرضيات المطروحة والتي بينت مدى انعكاس التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية، وبعد عرض وتحليل وتفسير مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان في هذا الفصل، والتحقق من تأثير الأبعاد الداخلية واتساقها وترابطها، سنتناول في هذا المطلب تلخيص مختلف النتائج والتي مكننا من اختبار فرضيات البحث

أولاً: اختبار الفرضية الاولى

تنص الفرضية الاولى على أن: «يزيد التحول من فعالية الاداء ويحسن طرق الاتصال

بأقل جهد وتكلفة».

تبعاً للنتائج المتوصل اليها والموضحة في الجداول اعلاه وكذا نتائج المحور الاول في مصلحة الضرائب فيما يخص المحور الثاني فقد تبينت مدى اهمية التحول الرقمي وضرورة استخدامه في المصلحة، لأنه يمكنها من تقديم افضل اداء بكل فعالية ومصدقية.



### ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على أن: «يوفر التحول الرقمي الجهد ويقلص من استهلاك الوقت».

تبعاً للنتائج المتوصل إليها والموضحة في الجداول اعلاه وكذا نتائج المحور الاول في مصلحة الضرائب فيما يخص

المحور الثاني فقدت بينت مدى تأثير التحول الرقمي في استغلال الوقت والجهد اللذين يقدمهما الموظف بصفة مضاعفة في حال عدم استخدام تقنيات التحول الرقمي او انعدامها.

### ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثانية على أنه: «يوجد تأثير بين التحول الرقمي وزيادة الايرادات الضريبية».

تبعاً للنتائج المتوصل إليها والموضحة في الجداول اعلاه وكذا نتائج المحور الاول في مصلحة الضرائب فيما يخص

المحور الثالث فقد تبين فعلا ان للتحول الرقمي تأثير كبير على زيادة الايرادات الضريبية وذلك من خلال تحسين الكفاءة الادارية وعلاقتها بالمكافئين بأداء الضريبية، كما وانه يخفف العبء الاداري على الموظف مما يساهم في تعزيز الكفاءات والتقليل من الاخطاء خاصة وان العمل في هذا المجال حساس جدا لارتكاز الدولة على مخرجاته.

### رابعا: اختبار الفرضية الرابعة:

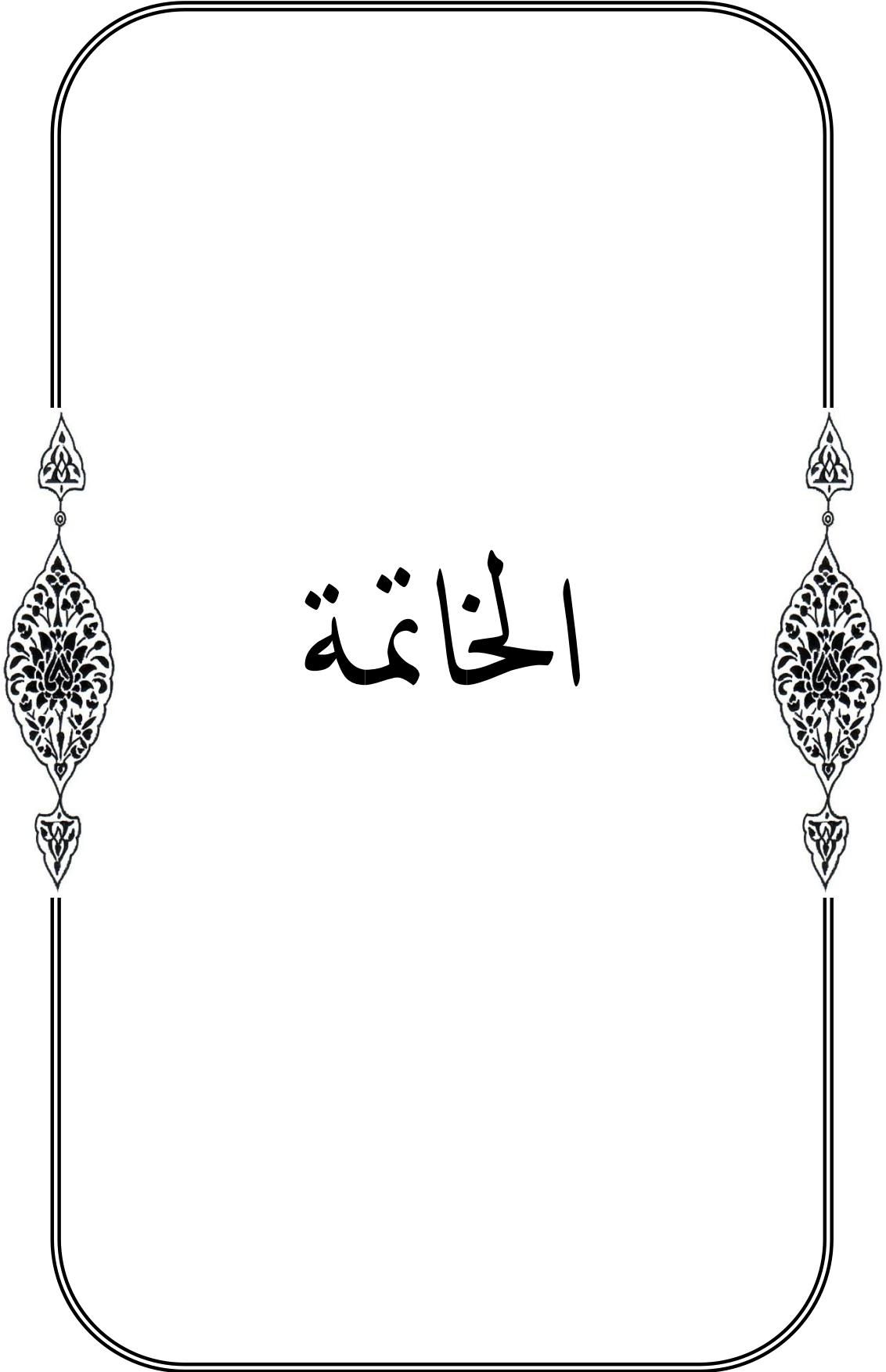
تنص الفرضية الرابعة على أنه: «هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين رقمته النظام الجبائي وتأثيره على زيادة الايرادات الضريبية».

تبعاً للنتائج المتوصل إليها والموضحة في الجداول اعلاه وكذا نتائج المحور الاول في مصلحة الضرائب فقد تبين ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية في جميع المحاور، بين رقمته النظام الجبائي وزيادة الايرادات الضريبية. فكلما كانت مصالح الدولة قادرة على التحكم في تقنيات



التحول الرقمي جرّها ذلك الى التحكم في العمليات المختلفة والمتعلقة بالمكلفين بالضريبة،  
والسيطرة عليها بكل سهولة.

# الخاتمة





## الخاتمة:

وطبقا لكل ما تم عرضه، وقفت على حقيقة كون أن التحول الرقمي أصبح وسيلة مهمة جدا وجب على كل مؤسسة ضريبية أن تسعى جاهدة لمواكبة هذا التحول، لما توفره من تسهيلات مذهلة ونتائج مضمونة وتخدم المسيريين والمستخدمين على حد سواء وتعزز من كفاءة آدائهم.

أما بالنسبة للعينة المدروسة فقد وقفنا على افتقارها الكلي للتحول الرقمي حيث يعتمدون اعتمادا كليا على الطرق التقليدية في العمل وهذا ما يفسر البطء الواضح في اداء العمل وعدم التطور.

كما وقد لمسنا من خلال اراء المبحوثين انه لا توجد ارادة سياسية لتطوير القطاع، والوقوف على النقائص لإصلاحها.

كما توصلنا أيضا إلى أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على زيادة الايرادات الضريبية وأن اغلب أفراد العينة المدروسة على علم أن عند مواكبة التحول الرقمي فستحسن من آدائهم.

## أولا نتائج الدراسة

وفي نهاية الدراسة نستنتج ما يلي:

- الضرورة الحتمية لمواكبة التحول الرقمي لما له من تأثير على تحسين الكفاءات الادارية.
- يضمن التحول الرقمي تكوين مناسب للموظفين.
- يؤثر التحول الرقمي في الوقت والجهد حيث يقلل من الجهد ويقلص الوقت.
- يؤثر التحول الرقمي في العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية ومنه يساهم في زيادة الايرادات الضريبية.
- ينعكس التحول الرقمي على التحصيل الضريبي بخلق علاقة ذات شفافية بين المكلف والادارة الضريبية.
- يساهم التحول الرقمي في تنظيم الكفاءة الادارية مما يؤثر على زيادة الايرادات الضريبية.



- يساعد التحول الرقمي في التقليل من عبء الامتثال إلى دافعي الضريبة مما يساهم في زيادة الإيرادات الضريبية.

#### ثانياً: توصيات الدراسة

- العمل على مواكبة التحول الرقمي لتحسين كفاءة الإدارة الضريبية.
- العمل على تكوين الموظفين لتحسين أداءهم من أجل التأقلم في التحول الرقمي.
- الزامية مواكبة التحول الرقمي في إدارة مصلحة الضرائب لما له من أثر في زيادة الإيرادات الضريبية.

# قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع

- (1) أحلام بولفوس، وزينة حبيج، النقود الالكترونية كآلية لتفعيل الضرائب الالكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، محاسبة وجباية معمقة، دراسة حالة قباضة الضرائب، بوبزاري محمد، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2019.
- (2) أحمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد.
- (3) الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي والخطة التنفيذية 2021-2025، وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، الاردن.
- (4) اشرف سالم عبد الكافي، اثر تطبيق نظام الحوكمة على تحسين اجراءات تحصيل الايرادات الضريبية -دراسة ميدانية على ادارة مصلحة الضرائب ليبيا- كلية الاقتصاد، جامعة سرت ليبيا، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ISSN-3911، العدد الرابع، سبتمبر 2018.
- (5) امال علي ابراهيم، دور التحول الرقمي في دعم الايرادات الضريبية (مع اشارة للاقتصاد المصري)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22\_ العدد الاول\_يناير\_2021.
- (6) ايمانويل دورو، صفدر نذير، التحول الرقمي في الشرق الأوسط، رحلة رقمية، Deloitte، متاح على <https://www2.deloitte.com/pdf.com> ، تاريخ الاطلاع 2022/05/14 على الساعة 11.33
- (7) بن سنوسي ليلة، جديد مسعودة، الضرائب وأثارها على التنمية الاقتصادية دراسة حالة بمفتشية الضرائب بالبويرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية فرع : تسويق وتجارة دولية، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج البويرة، 2010-2011.



- (8) بوزيان فيصل، د. محي الدين محمود عمر، عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة، مجلة المعيار، مجلد12، العدد 1، 2021.
- (9) جميلة سلايمي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، جامعة تيارت، الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد10، العدد02، سبتمبر 2019.
- (10) خالد عبد الحفيظ محمد حمد، اثر الإيرادات الضريبية على بعض المتغيرات الاقتصادية في السودان في الفترة من (1985-2010)م، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية -المانيا/برلين- الطبعة الاولى، مارس 2021م.
- (11) خواترة سامية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة" المعاملات الالكترونية رؤية قانونية من حيث: الاطراف، النطاق، والاثار"، الجزء الثاني، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع -Kounouz El-Hikma، 2021م.
- (12) خولة بنت عبد الله المفيز، جاهزية المدارس المطبقة لبوابة المستقبل للتحول الرقمي استجابة لجائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية، المجلد 06، العدد الاول، 1422هـ/2020م، ص 189.
- (13) رمادلية عبدالله سفيان، قويدري كمال، تفعيل خدمة الإدارة الالكترونية في الجزائر - عصرنة الإدارة الضريبية أنموذجاً-جامعة لونيبي علي، البليدة2، مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، المجلد 14، العدد.2020
- (14) شركة فرنسية تعتبر اكبر الشركات في العالم في مجال خدمات تكنولوجيا المعلومات، والاستشارات الادارية
- (15) شروق هادي عبد علي، اردان حاتم خضير، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد نموذجا، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 126، كانون الأول 2020.



- 16) شريف محمد، السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية مدرسة الدكتوراه تخصص تسيير المالية العامة، تلمسان الجزائر، 2009-2010.
- 17) صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الاتصال داخل المؤسسة، دراسة ميدانية لعينك من طلبة جامعة المسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، جوان 2020.
- 18) عبد الرزاق ساطور، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الرقابة والتحصيل الضريبي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، دراسة حالة بمركز الضرائب لولاية أم لبواقي. جامعة العربي بن لهيادي، 2018/2019.
- 19) عبد الرزاق سحر مصطفى، التحول الرقمي تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات، إدارة التحول 2 الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030، جامعة عين الشمس، 2019.
- 20) عمار ميلودي، أثر الاصلاحات الاقتصادية على فعالية النظام الضريبي في الجزائر خلال الفترة 1992 - 2010، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد - اقتصاد التنمية - جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2013 - 2014 .
- 21) عيسى مريم، عدوكة الزهرة، رقمنة النظام الجبائية في الحد من أشكال التهريب الضريبي، دراسة عينة من آراء موظفي قطاع الضرائب، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية- تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2021.
- 22) فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة تحليلية لصفحة فيسبوك مديرية الصحة والسكان



لولاية أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2019-2020.

(23) قطاف نبيل، دور الضرائب و الرسوم في تمويل البلديات دراسة ميدانية لبلدية بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية- 2000-2006.

(24) محمد حسن مندورة، اثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسسية في سورية، الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير SIA، 2022.

(25) يحيى إبراهيم دهشان، الحماية الجنائية للبيانات في ظل التحول الرقمي، قسم القانون الجنائي، كلية الحقوق، جامعة الزقازيق، مصر.

الملاحق

## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

- تخصص محاسبة وتدقيق -



### استبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة علمية حول موضوع:

## " إنعكاسات التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية "

(دراسة آراء عينة من موظفي مصالح الضرائب في ولاية المسيلة)

تندرج الدراسة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر العلوم المالية والمحاسبية تخصص محاسبة وتدقيق جامعة محمد بوضياف المسيلة، لذلك نرجو منكم التفضل والاطلاع على هذا الاستبيان والإجابة على أسئلته بكل دقة وموضوعية، وناكد لكم حرصنا الشديد على سرية المعلومات المقدمة من قبلكم وأنها تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي ولكم منا جزيل الشكر.

**تعريف التحول الرقمي:** يعتبر قفزة نوعية في التكنولوجيا العالمية ومقصدا وهدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه كل الجهات نظرا لما حققه من نجاحات باهرة.

إشراف الدكتور:

- بوبكر رزيقات

من إعداد الطالبتين:

- لهلالي أسية

- بقريش رزيقة

**التحول الرقمي:** يعبر مفهوم التحول الرقمي عن الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني التكنولوجي الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل.

## المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

### 1- المؤهل العلمي:

ليسانس  ماستر  ماجستير  دكتوراه  أخرى

### 2- العمر

أقل من 35 سنة  من 35 إلى 45 سنة  من 46 إلى 55 سنة  أكبر من 56

### 3- الوظيفة

عون معاينة  مفتش  مفتش رئيسي  مفتش مركزي  مفتش قسم  أخرى

### 4- الخبرة الوظيفية

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

## المحور الثاني: مزايا التحول الرقمي

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	يساعد التحول الرقمي في زيادة الكفاءات المهنية للموظفين.					
02	يحسن التحول الرقمي طرق الاتصال ويثري الرصيد المعرفي للموظفين.					
03	يوفر التحول الرقمي الجهد ويقلص من استهلاك الأوقات.					
04	يسهل التحول الرقمي من الإجراءات التي تقدم للمستفيدين.					
05	يوفر التحول الرقمي سحابة لممارسة الأعمال في خضم جو آمن ومنظم.					
06	يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية.					
07	يؤدي التحول الرقمي إلى تحقيق التقارب بين الموظفين.					
08	يشجع التحول الرقمي الموظفين على الاحتراف والتفنن					

					في تقديم الخدمات بأكثر كفاءة.
				09	يضمن التحول الرقمي تكوين مناسب للموظفين ومنه تحسين الأداء.
				10	تبسيط الإجراءات لتقديم الخدمات للجمهور.

### المحور الثالث: أثر التحول الرقمي على زيادة الإيرادات الضريبية

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					يحسن وينظم الكفاءة الادارية، مما ينعكس إيجابا على زيادة الايرادات الضريبية	01
					تحسين العلاقة بين المكلف والادارة الضريبية ومنه زيادة في الايرادات الضريبية.	02
					تخفيف العبء الإداري على الموظف، مما يسمح بزيادة الإيرادات الضريبية بطريقة غير مباشرة.	03
					تقليل من عبء الامتثال إلى دافعي الضريبة، ومنه زيادة في الايرادات الضريبية.	04
					يسرع اكتشاف المخالفات المرتكبة، مع فرض عقوبة لمرتكبيها ومنه الزيادة في الايرادات الضريبية.	05
					زيادة مستوى كفاءة العمل وتقليل الأخطاء ومنه الزيادة في الايرادات الضريبية.	06
					تحسين ورفع أداء الموظفين على تأدية وظائفهم، ومنه الزيادة في الايرادات الضريبية.	07
					خلق علاقة ذات شفافية بين المكلف والادارة مما ينعكس على التحصيل الضريبي.	08
					يثرى الخبرات والكفاءات الفنية والادارية، مما يؤدي إلى الرفع من التحصيل الضريبي.	09

### المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي في مؤسستكم

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					عدم وجود استراتيجية رقمية واضحة لعملية التحول الرقمي.	01
					التحول الرقمي ليس من أولويات ورؤى الإدارة.	02
					الافتقار الى بنية تكنولوجية حديثة تحول دون التحول الرقمي.	03
					عدم وجود آليات أمن المعلومات على الأجهزة وشبكات الحاسب الآلي تعرقل التحول الرقمي	04
					الافتقار إلى مهارات الرقمنة يصعب من سيرورة التحول الرقمي.	05

معوقات أخرى أذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

شكرا على حسن تعاونكم



## تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المفضي اسفله:

الطالب (ة) : ..... لهلاقي أنيسة ..... المولود(ة) بتاريخ: 1998/09/19 ب. ابن بيمرو .....  
العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 2071087110 الصادرة بتاريخ: 2021/10/31 عن: .....  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم الحاسوب والمعلوماتية والدراسات والبحوث ..... خلال السنة الجامعية: 2021/2022  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: .....  
البيانات الشخصية - دراسة لآراء عينته عن موقفي  
مصلحة الجزائر في المسألة

أصرح بشرقي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/16

التوقيع و البصمة

.....



## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والالتزام العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): بشير بن عبد المولود (ة) بناريخ: 1985/03/06 ب أولاد عمري ليلال  
اعامل لبطاقة التعرف الوطنية (أور.س.) رقم: 6.8.6.9.36 الصادرة بتاريخ: 09-07-2013 عن: جريدة أولاد حجاج  
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: المحاسبة تخصص: محاسبة وتدفق خلال السنة الجامعية: 2022-2023  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: إفصاحات الأصول الرقمية على زيادة  
البيانات المحاسبية  
دراسة لإعداد عينة من موظفي مصلحة الضرائب  
بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والالتزام العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/06/01

التوقيع و البصمة

Bouichou

