التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبة

الرقم التسلسلي: ..... /2020

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعـــــة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم مالية ومحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

دورالأنظمة الإلكترونية ERP في تفعيل السياسة الجبائية في المؤسسات الخاصة

دراسة الحالة: مؤسسة الحديد والصلب SPL METAL -باتنة-

إعداد الطالبين:

- طواهرية عبد الحليم

- زمال أيمـــــن

إشراف الأستاذ(ة):

-شعبان أسامة حسام الدين

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاســـــم واللقـــــب	الرتبـــــة العلميـــــة	الصفـــــــــة
حليـمي سـارة	أستـاذ محـاضر –أ–	رئيســـــــــا
شعبان أسامة حسام الدين	أستـاذ محـاضر –ب–	مشرفـــا ومقررا
بن عبـود شـاديـة	أستـاذ محـاضر –ب–	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبة الرقم التسلسلي: ..... /2020

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعـــة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم مالية ومحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

دور الأنظمة الإلكترونية ERP في تفعيل السياسة الجبائية في المؤسسات الخاصة

دراسة الحالة: مؤسسة الحديد والصلب SPL METAL -باتنة-

إعداد الطالبين:

- طواهرية عبد الحليم
- زمال أيمـــن

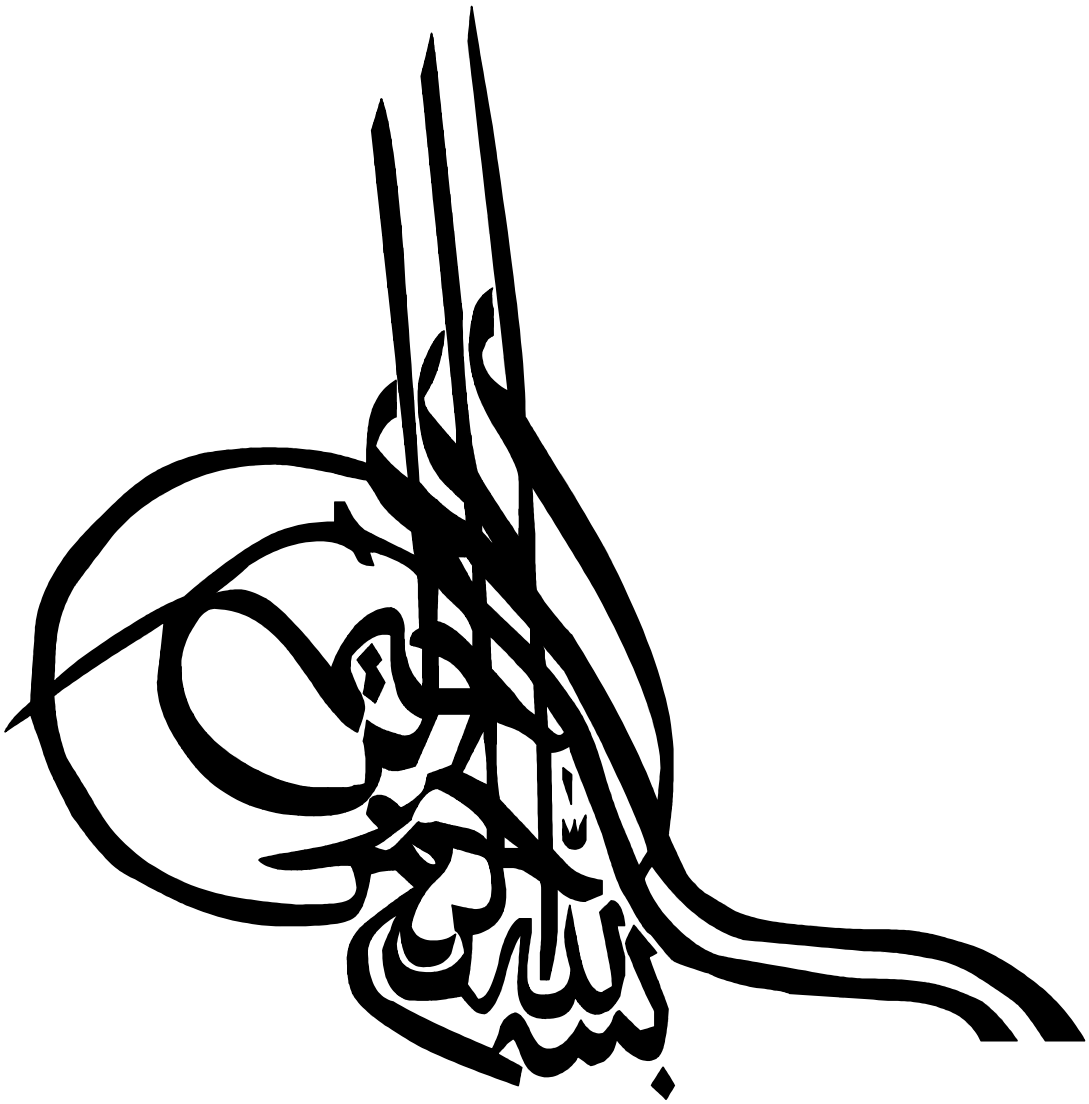
إشراف الأستاذ(ة):

-شعبان أسامة حسام الدين

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاســـــم واللقـــــب	الرتبـــــة العلميـــــة	الصفـــــــة
حليـمي سـارة	أستـاذ محـاضر –أ–	رئيســـــــــا
شعبان أسامة حسام الدين	أستـاذ محـاضر –ب–	مشرفـــا ومقررا
بن عبـود شـاديـة	أستـاذ محـاضر –ب–	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

رب لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا... الحمد والفضل لله رب العالمين... وما توفيقي إلا بالله...

أما بعد:

أهدي ثمرة جهدي إلى كل:

من قال فيهما عزوجل «وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا» والدي العزيزين لأن بهما وبمساعدتهما وتضحياتهما طوال هذه السنوات... استطعت أن أصل إلى هذه المرحلة الهامة في حياتي.

- **إلى أخو اتي وردة، حنان، نجاة، اللاتي أتمنى لهن حياة طيبة وصحة وعافية**
- **إلى بلقاسم، أريج، أنس، محمد الأمير... أتمنى لكم دوام الصحة والعافية طالبا من المولى عزوجل أن يرعاكم ويوفقكم في حياتكم.**
- **إلى جميع الأهل والأقارب ...**
- **إلى كل طلبة مالية المؤسسة خاصة عو ابد أممية، قوسم شيماء، معمر إبراهيم، عياد زهير، زمولي زبير، لموشي رؤوف، رمضان هارون، رجّال روميسة ...**
- **إلى كل أستاذ علمني حرف ومد لي يد العون، وأخص بالذكر الأستاذ المؤطر" شعبان أسامة حسام الدين " .. كما لا أنسى كل موظفي قسم العلوم المالية وعلى رأسهم زهرة القمور...**

أيــمن

الإهداء

سبحان الذي تعطف بالعزوقال به، سبحان الذي لبس المجد وتكرم به، سبحان الذي لا ينبغي التسبيح إلا له، سبحان ذي الفضل والنعم، سبحان ذي المجد والكرم، سبحان ذي الجلال والإكرام، والحمد لله حمدا كثيرا كما أنعم علي كثيرا، والصلاة والسلام على خير نبي سيدنا وحبيبنا محمد صل الله عل آله وصحبه ومن أتبعه بإحسان إلى يوم الدين.

أما بعد:

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع، إلى أغلى و أثمن جوهرة في هذه الحياة ... إلى أعظم النعم التي أنعم الله علي ... أمي الحبيبة، أبي العزيز أطال الله عمرهما.

إلى كل أفراد العائلة، إخوتي وأخو اتي الأعزاء

إلى كل الأصدقاء، والأحباب

إلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي

وإلى كل من ساهم في تلقيني ولو

بحرف في حياتي الدراسية.

كما نشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد

إلى كل هؤلاء جزاكم الله خيرا.

عبد الحلـيم

شكر وتقدير

إن أول كلمة شكر نتقدم بها لن تكون إلا إلى: الأول قبل الوجود، الآخر بعد الخلود، المطلق عن القيود، الواجب له السجود، جل الله في علاه، مالنا رب سواه، ولا إله إلا الله.

أما بعد:

نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المؤطر" شعبان أسامة حسام الدين" على رحابة صدره وعلى المجهودات الجبّارة المبذولة، ونصائحه، وتوجيهاته لإنهاء هذا العمل.

كما نريد أن نتقدم بالشكر للأساتذة الذين ر افقونا طوال مشوارنا الجامعي وأخص بالذكر الأستاذ يوسفي رفيق، الأستاذ عطية عز الدين، شكرا لكم جميعا.

كما لا يفوتنا أن نخص بالذكر السيد "حواس فؤاد" الذي أفادنا كثيرا بخبرته ورحابة صدره ومساعدته لنا .

الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تفعيل التسيير الجبائي في مؤسسة الحديد والصلب –باتنة-SPL Metal، حيث أجرى الباحثان دراسة على عينة متكونة من أربعة موظفين بالشركة، معتمدين في عملية جمع البيانات على المقابلة. وقد توصلا إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن استخدام نظام (ERP) في المؤسسات الاقتصادية يلعب دورا مهما في الرفع من أدائها الجبائي، غير أن تطبيق هذا التوجه لا يكتمل إلا باكتمال جملة من المتطلبات، وذلك بهدف تطوير الإدارات الضريبية ومسايرتها مع التطورات الحاصلة ووضع التشريعات الجبائية الخاصة بها، وأن من أبرز أهداف تطبيق نظام (ERP)هي تقليص الوقت وتخفيض التكلفة وصحة ودقة العمليات، وإدارة عمليات التسيير الجبائي بفعالية والتغلب على كل الصعوبات التي قد تصادف مختلف عمليات التسيير في المؤسسة، حيث أن المعرفة القبلية لتطبيق نظام (ERP)واستخداماته يزيد من فعالية التسيير الجبائي، كما أن تحديد الصعوبات التي تواجه المؤسسة في استخدام نظام (ERP)والتصدي لها من شأنه أن يحسن من فعالية عمليات التسيير الجبائي.

الكلمات المفتاحية: الأنظمة الالكترونية، نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، التسيير الجبائي، الفعالية الجبائية.

Abstract:

This study aimed to identify the role of enterprise resource planning system (ERP) on enabling fiscal management in the Iron and Steel foundation - SPL Metal - Batna - where the two researchers conducted a study on a sample of four employees in the company, they use interviews for data collection process, and they reached a set of results, the most important of which are: The use of the (ERP) system in economic institutions plays an important role in increasing its fiscal performance, however, the application of this path is only complete with the completion of a set of requirements, with the aim of developing fiscal administrations, and keep pace with developments and setting their own fiscal legislation, one of the most important goals of the (ERP) system is to reduce time, cost reduction, validity and accuracy of operations, and managing fiscal management operations effectively, overcoming all the difficulties that may face the various management processes in the organization. the tribal knowledge of the application of (ERP) system and its uses increases the effectiveness of fiscal management, also, identifying and addressing the difficulties that the organization faces in, using (ERP) system would improve the effectiveness of fiscal management operations.

Keywords: Electronic Systems, Enterprise Resource Planning System (ERP), Fiscal Management, Fiscal Effectiveness.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	I-II
شكر وعرفان	III
الملخص	IV
قائمة المحتويات	V
قائمة الأشكال والجداول والملاحق	VI
قائمة الاختصارات والرموز	VII
مقدمـة	أ–ي
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.	2
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي.	3
المطلب الأول: عموميات حول نظام تخطيط موارد المؤسسة.	3
المطلب الثاني: مفاهيم حول التسيير الجبائي.	21
المبحث الثاني: مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة في مجال الدراسة.	33
المطلب الأول: استعراض الدراسات السابقة.	33
المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة.	41
خلاصة الفصل الأول	47
الفصل الثاني: الدراسة الميدانـية.	49
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.	50
المطلب الأول: الطريقة المستخدمة.	50
المطلب الثاني: منهجية وأدوات الدراسة.	52
المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.	73
المطلب الأول: عرض ملخص نتائج الدراسة.	73
المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة.	81
خلاصة الفصل الثاني	88
الخـــاتمة	90
المصادر والمراجع	94

1.قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة.	5
1.2	مقارنة قبل وبعد استخدام نظام ERP.	6
1.3	مستويات تطبيق نظام موارد المؤسسة.	11
1.4	أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة.	13
1.5	العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة.	20
1.6	إجراءات تسيير الخطر الجبائي في المؤسسة.	25
1.7	العوامل المساعدة في تحقيق أهداف التسيير الجبائي.	27
1.8	مكونات نظام المعلومات الجبائي في المؤسسة.	29
1.9	أثر نظام ERP على فعالية التسيير الجبائي.	32
1.10	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	51

2.قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	مقارنة بين الأنظمة الالكترونية ونظام تخطيط موارد المؤسسة.	5
1.2	مراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة.	8
1.3	أسباب تبني نظام ERP.	12
1.4	تفريغ الدراسات السابقة.	43
2.1	تلخيص الأجوبة الخاصة بالمقابلة.	73

3.قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
1	Tableau de données	97

الاختصار	الدلالة باللغة الإنجليزية	الدلالة باللغة العربية
ERP	Enterprise Resource Planning System	نظام تخطيط موارد المؤسسة
ICM	Inventory Control Management	إدارة ومراقبة المخزون
MRP I	Materials Requirements Planning I	تخطيط الاحتياجات من المواد
MRP II	Materials Requirements Planning II	تخطيط موارد التصنيع
ERP I	Enterprise Resource Planning I	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الأول
ERP II	Enterprise Resource Planning II	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الثاني
ERP III	Enterprise Resource Planning III	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الثالث
AF	Accounting and Financial	المحاسبة والمالية
SM	Sales and Marketing	المبيعات والتسويق
CRM	Customer Relationship Management	إدارة العلاقات مع العملاء
SCM	Supply Chain Management	إدارة سلسلة التوريد
HRM	Human Resource Management	إدارة الموارد البشرية
الاختصار	**الدلالة باللغة الفرنسية**	**الدلالة باللغة العربية**
TVA	Taxe sur la Valeur Ajouter	الضريبة على القيمة المضافة
IBS	Impôt sur les Bénéfices des Sociétés	الضريبة على أرباح الشركات
SPL METAL	Société de Profilage & Laminage du Métal	شركة تنميط وتعدين الحديد

مقدمـــــة

لقد أصبح من الأمور التي لا تقبل النقاش أن التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يعيشه العالم اليوم يملي على المؤسسات الاقتصادية ضرورة العمل على استخدام الأنظمة الالكترونية في جميع عملياتها ونشاطاتها، فقد شهد عالمنا المعاصر العديد من التغيرات في جميع الميادين خاصة الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية، وكذلك شهدت المؤسسات حركية متسارعة لاستحداث طرق جديدة للنمو والتوسع بسبب المنافسة على مختلف الأصعدة، ويعود ذلك إلى ثورة أنظمة المعلومات وما أحدثته من تطورات تكنولوجية زادت من تعقيد بيئة أعمال المؤسسات الحديثة، فمنذ ظهور الأنظمة الالكترونية في سنوات الخمسينات، أثبتت فعاليتها في مجال إدارة الأعمال وقدرتها على معالجة وتخزين ونشر كميات هائلة من المعلومات والبيانات لتصبح أحد أهم أدوات الإدارة الحديثة، حينها توجه الاهتمام إلى نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وغدت المورد الرئيسي للقوة الاقتصادية في المجتمعات ما بعد الصناعية، خاصة بعد تطويرها كاستجابة لمتطلبات السوق، بالإضافة إلى عديد المزايا التي تقدمها للمؤسسات.

كما شهد النظام الجبائي الجزائري تطورات سريعة وجذرية، حيث عرفت الفترة الممتدة بين 2014 و2017 تغيرات خاصة في توجه الدولة نحو الاهتمام بالعامل الجبائي، خاصة بعد انخفاض المداخيل البترولية في النصف الثاني من سنة 2014، مما أجبرها على التركيز على العوائد الجبائية كأحد المصادر الهامة للإيرادات، وتميزت هذه الفترة بالقيام بمجموعة من التعديلات تمثلت في تسريع التحديث الإداري من خلال تدريب الموارد البشرية والانتقال إلى المعاملات الإلكترونية بين الدولة والأفراد والمؤسسات بالإضافة إلى رفع سقف الأعمال التصريحي في النظام الحقيقي إلى 30 مليون دج في النظام الجزافي، كما ميز قانون المالية 2017 ارتفاع معدلات الرسم على القيمة المضافة (TVA) والضريبة على أرباح الشركات (IBS) من 7% و17% إلى 9 % و19 % على التوالي، والذي كان الهدف منه هو تقديم أساليب جديدة من أجل تحسين التحصيل الجبائي والتخفيف من حدة إجراءاته، بينما تضمن قانون المالية لسنة 2018 عدد من الإجراءات الضريبية، حيث أتجه النظام الجبائي إلى عملية الضغط الضريبي بهدف تحقيق وفرة في المداخيل الجبائية، فيما لم يعرف قانون المالية 2019 تغييرات تذكر على العنصر الجبائي، وأخيرا قانون المالية للسنة 2020 الذي عرف إعفاء وحيد مس الشركات الناشئة (STARTUPS) وكذلك إلغاء التخفيض الضَريبي بنسبة 25 % بالنسبة للرسم على النشاط المهني الممنوح لصالح قطاع البناء والأشغال العمومية، كما تم اعتبار مصاريف التكفل المدفوعة من طرف المؤسسة لطرف ثالث كأعباء غير قابلة للتخفيض، مع الإبقاء على معدلات الرسم على القيمة المضافة (TVA) ومعدل الضريبة على أرباح الشركات (IBS) كما هي عليه.

وإلى جانب التطورات التي حدثت لا يمكننا أن نتناسى جملة التعقيدات التنظيمية التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية الخاصة وحتى العامة والتي ترجع لطبيعة البيئة والمناخ الاقتصادي في الجزائر، ومن جملة التعقيدات نذكر التباعد المكاني والزماني بين الوحدات الإدارية أو الفروع ويعني أيضاً التشتت المكاني والبعد الزماني، فكون النشاطات موزعة على أكثر من مكان، يعني الحاجة إلى المزيد من الإجراءات والتنسيق نتيجة للصعوبة في تحقيق تكامل عمليات التسيير عموما والناجمة عن النقص في أدوات الربط المادي والاتصال بين مختلف النشاطات التي بدورها تسهم في زيادة التعقيد

التنظيمي وتجعل تكامل عمليات التسيير الجبائي أكثر صعوبة وبالتالي تؤدي إلى إهدار الوقت وإضاعة ميزة الفرصة البديلة، حيث أن زيادة تعقيدات يحتم على المؤسسات ضرورة استعمال أساليب وأدوات تنظيمية متطورة تتلاءم مع أهدافها وواقع أنظمتها الفرعية وذلك مثل الاتصالات المتطورة والأنظمة الالكترونية، بما فيها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والذي يمكنها من إيجاد التكامل المفقود بين مختلف عمليات التسيير المالي والمحاسبي والتسيير الجبائي خاصة.

هذه التطورات والتعقيدات أدت إلى لجوء المؤسسات الاقتصادية إلى آليات إلكترونية بما فيها نظام تخطيط موارد المؤسسة، حيث ساهم هذا النظام في التسريع العملية الجبائية وتقليص الخطر الجبائي والابتعاد على المنازعات القانونية، من هنا يأتي تأثير نظام (ERP) على التسيير الجبائي في التحكم في التكاليف ودعم القرار وذلك بالاستعمال الأمثل للوسائل المتاحة من طرف المشرع الجبائي، وكذا الاستفادة من الامتيازات الجبائية التي يعرضها التشريع الجبائي.

وقد أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على التسيير المالي والمحاسبي و أداء المؤسسة ككل، حيث يقوم النظام بتبسيط وأتمتة الإدارة المالية من خلال برنامج الأعمال الذي يدمج بيانات المحاسبة والمبيعات والمشتريات والذي يؤدي إلى الحفاظ على رضا العملاء وتعظيم العوائد ويمكن من خلاله مراقبة المعلومات المالية المهمة على نحو دائم لضمان استمرار الأعمال بشكل سليم مع إمكانية تحديد التغييرات التي يجب إجراؤها لتحقيق النمو، واستخدام الابتكارات التكنولوجيا للاستفادة من جودة البيانات وخفض التكاليف وتحقيق الكفاءة وتوفير رؤية شاملة ومباشرة لكافة أعمال المؤسسة.

كما أن توفير مدخلات ذات جودة وهو ما يكفله نظام تخطيط موارد المؤسسة لنظام المعلومات المحاسبية وذلك من خلال الوفاء بالبيانات المحاسبية عن طريق إدخال جميع العمليات المحاسبية إلي النظام تسجيل تلك المعلومات في قاعدة البيانات المركزية، وهنا يتم استخدام هذه البيانات وتحويلها بسرعة إلي معلومات تعكس المركز المالي للمؤسسة وتسمح بإعداد القوائم المالية الختامية وإعداد التقارير المطلوبة من الإدارة، في أسرع وقت، وكذلك يعمل النظام على تكامل المعلومات داخل المؤسسة وعدم تضارب المعلومات أو ازدواجيتها رغم اختلاف مصادرها ويضمن دقتها، هذا بالنسبة لمدخلات نظام المعلومات المحاسبية.

أما بالنسبة لمخرجات النظام المعلومات المحاسبية فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يعمل على ترتيبها وتصنيفها، مما يجعلها قابلة للاستخدام وتسهيل إمكانية الرجوع إليها من أجل القيام بالمقارنات أو إعادة تشغيلها مرة أخرى، وعليه فإن نظام (ERP) يضمن لنظام المعلومات المحاسبية تشغيل البيانات وتكامل المعلومات، حيث يعتبر التكامل من أهم أهداف نظام تخطيط موارد المؤسسة وذلك من خلال تطبيق نظام قاعدة البيانات الموحدة بهدف استبعاد المعلومات المتضاربة، وإيجاد قنوات اتصال بين مصالح المؤسسة بالتوقيت المناسب وربط كافة مكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة بصورة تدعم التكامل، إضافة إلى جودة المعلومات ودقتّها، حيث تعتبر جودة المعلومات والبيانات ذات أهمية بوصفها المصدر الأساسي لاتخاذ القرارات، والتي يشترط توافر الدقة والمصداقية فيها حتى تكون قرارات المؤسسة متوافقة مع ما تود الوصول إليه.

كما يعد العامل الجبائي بالنسبة للمؤسسات الجزائرية في القطاع الخاص من بين أهم عناصر البيئة الخارجية المؤثرة على سياساتها واستراتيجياتها المالية، إذ إن الضرائب المفروضة من قبل المشرع الجزائري تتميز بدرجة كبيرة من التغيير والتعقيد أحيانا نظرا لارتباطها بتوجهات الدولة على كافة المستويات، ولذلك فان هذا التغير يتطلب متابعة ودراسة جيدة ومعمقة للمعطيات الجبائية وذلك من خلال توفير نظام تخطيط موارد مؤسسة كفء يعمل على التسيير الأمثل لموارد المؤسسة لكي يسهل عمليات الإدارة المالية والمحاسبية ويضفي عامل السرعة على التسيير الجبائي الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على فعالية اتخاذ القرارات وأداء المؤسسة ككل.

أ. الاشكالية:

نظرا للتطورات التكنولوجيا الحديثة والأزمات الاقتصادية والمالية السابقة التي مست الجزائر ومع انخفاض المداخيل البترولية والتي بدورها أحدثت تغييرات جذرية مست علوم التسيير بما فيها التسيير الجبائي وذلك من خلال التعديلات التي طالت قوانين المالية في السنوات الأخيرة، ونظرا أيضا للأهمية المتزايدة للأنظمة الالكترونية بما فيها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وكذلك أثر استخدامه على المؤسسات الخاصة، وأهميته ودوره في تحسين الجانب المالي والمحاسبي وتفعيل الجانب الجبائي وذلك في ظل التعقيدات العديدة والمتزايدة التي تعيشها المؤسسات، تظهر معالم الإشكالية التي نعالجها في التساؤل الجوهري الآتي:

"في إطار ميل معظم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر إلى تبني نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مجبرة لا مخيرة، إلى أي مدى أدى تبني مثل هذه الأنظمة الإلكترونية كنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) إلى تفعيل عملية التسيير الجبائي في هاته المؤسسات الخاصة؟"

ب. الأسئلة الفرعية: لغرض الإلمام بالموضوع سنطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية المنبثقة عن السؤال الرئيسي حيث تدور وتتمحور الدراسة في الإجابة عليها:

1-ماهي أهم الميزات الذي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) للتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة؟

2-مامدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي؟

3-مامدى تأثير صعوبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي؟

ت. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة عموما إلى الإجابة على التساؤلات الفرعية، ومن ثم الإجابة على الإشكالية الأساسية واختبار الفرضيات المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها، وذلك من خلال:

-إبراز الميزات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى؛

-البحث عن مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقق أهداف عملية التسيير الجبائي؛

- البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي؛

ث. الفرضيات: انطلاقا من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة، نضع الفرضيات التالية التي هي عبارة عن إجابة افتراضية عن التساؤلات الفرعية والإشكالية ككل، وذلك فيما يلي:

1-هناك ميزات يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) للتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة؛

2-يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي؛

3-هناك تأثير لصعوبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على فاعلية التسيير الجبائي.

ج.مبررات اختيار الموضوع:

1. الأسباب الموضوعية:

- الدور المتزايد الذي أصبح يلعبه نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في المؤسسات الخاصة، والمزايا التي يمنحها التطبيق الجيد له؛

- الكشف عن واقع استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات الخاصة، وعلاقته بتفعيل التسيير الجبائي خاصة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛

- عدم اهتمام كثير من مسيري المؤسسات الخاصة بالتسيير الجبائي؛

- محاولة إضافة مرجع جديد في الموضوع إلى المكتبة الجامعية؛

- المساهمة في إثراء موضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة والذي يبقى موضوعا مهما يستحق البحث والدراسة.

2. الأسباب الذاتية:

- الرغبة في البحث في المواضيع الحديثة، وخاصة مجال نظم المعلومات الالكترونية والجباية؛

- الرغبة في دراسة بعض المؤسسات الجزائرية العاملة بنظام (ERP) لإعطاء أكثر مصداقية لواقع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة؛

- الرغبة على تأكيد أهمية التسيير الجبائي كأحد العوامل المهمة لاستمرارية ونجاح المؤسسات الخاصة؛

- هذا الموضوع ذو علاقة ببيئة الأعمال الجديدة، ومن المواضيع المغرية والأكثر جذبا للبحث والتي مازالت بحاجة إلى المزيد من البحث حتى يمكن فهمها.

ح.أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذا الموضوع في لفت الانتباه إلى أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة في حياة ونمو المؤسسة، وهذا بإبراز مدى ضرورة التأقلم والتكيف مع الظروف الحالية للمحيط المتميز بالتغير والحركية المستمرة وهناك عدة نقاط تتمحور حول أهمية الدراسة وهي كالاتي:

-تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال حداثة الموضوع ولمختلف عناصره، حيث تم الجمع بمتغيرات ذات أهمية بالغة في هذا الوقت، وكذا العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي، كما أن هذا الموضوع يمكن أن يكوف إضافة جديدة ومساهمة بناءة في إثراء المكتبة، وتبصير القارئين بما أحدثته نظم تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة في الجزائر؛

-تكمن أهمية الدراسة أيضا في معرفة هل حققت المؤسسة محل الدراسة المنافع المرجوة من تطبيق هذا النظام في تفعيل التسيير الجبائي لديها، خاصة وأن تطبيق النظام ليس بالعملية السهلة حيث يحتاج لتكاليف وخبرات وإعدادات قبل تنفيذه، لذلك فان هذه الدراسة نتوقع أن تساعدنا في توضيح الأثر الفعلي لاستخدام نظام (ERP) على الأداء الجبائي للمؤسسة محل الدراسة.

خ.**حدود الدراسة:** لغرض الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة، لابد من وضع حدود للدراسة لكي يكون التحليل دقيقا تفاديا للتشعب، حيث تم تحديد البحث بالجوانب الاتية:

1-الحدود المكانية: مؤسسة الحديد والصلب Spl METAL بباتنة وذلك لاستبانة دور نظام تخطيط موارد المؤسسة، ومدى تفعيله للتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة.

2-الحدود الزمانية: مضمون ونتائج الدراسة الميدانية مرتبطان بالزمن الذي أجريت فيه الدراسة، وكان ذلك في الفترة الممتدة بين 15و24جويلية 2020.

3-الحدود البشرية: شملت هذه الدراسة أكاديميين ومهنيين عاملين بنظام تخطيط موارد المؤسسة، والتسيير الجبائي.

4-الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بالمحاور المرتبطة بدور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة.

د. **منهج وأدوات الدراسة:** في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وإبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة، وفي ضوء الأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، وتم استخدام المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة في مجال البحث وتفسير تلك المعطيات، والتطرق أيضا إلى وصف للدراسات السابقة في هذا المجال ومقارنتها مع الدراسة الحالية واكتشاف نقاط التشابه والاختلاف، حيث تم استخلاص المعلومات من الكتب العربية والأجنبية، المجالات، المداخلات والملتقيات، المذكرات الجامعية المرتبطة بالموضوع ومواقع الأنترنت، هذا في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المقابلة، وذلك من أجل البحث المعمق والمفصل لدراسة الحالة على أرض الواقع وإسقاط نتائج الدراسة النظرية عليها.

ذ. **صعوبات الدراسة:** لا يخلو أي عمل أو بحث من صعوبات وعوائق تواجه الباحث أثناء انجازه، ومن بين أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء انجاز هذا البحث هي:

- فيروس كورونا "covid19" الذي ضرب العالم أجمع والجزائر خاصة.
- قلة الأبحاث والدراسات التي تربط العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة (شبه منعدمة)؛
- واجهتنا الكثير من الصعوبات فيما يخص الجانب التطبيقي، عند اختيار مؤسسة تطبق نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- الوقت الذي يعتبر من القيود التي حالت بيننا وبين جمع المعلومات بشكل أكبر.

ر. **هيكل الدراسة**: للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجيا، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يحتوي على دراسة الأدبيات النظرية للمتغيرين والدراسات السابقة، والفصل الثاني تطبيقي خصص للدراسة الميدانية، حيث تم الاعتماد على طريقة IMRAD في تقسيمات البحث وذلك كما يلي:

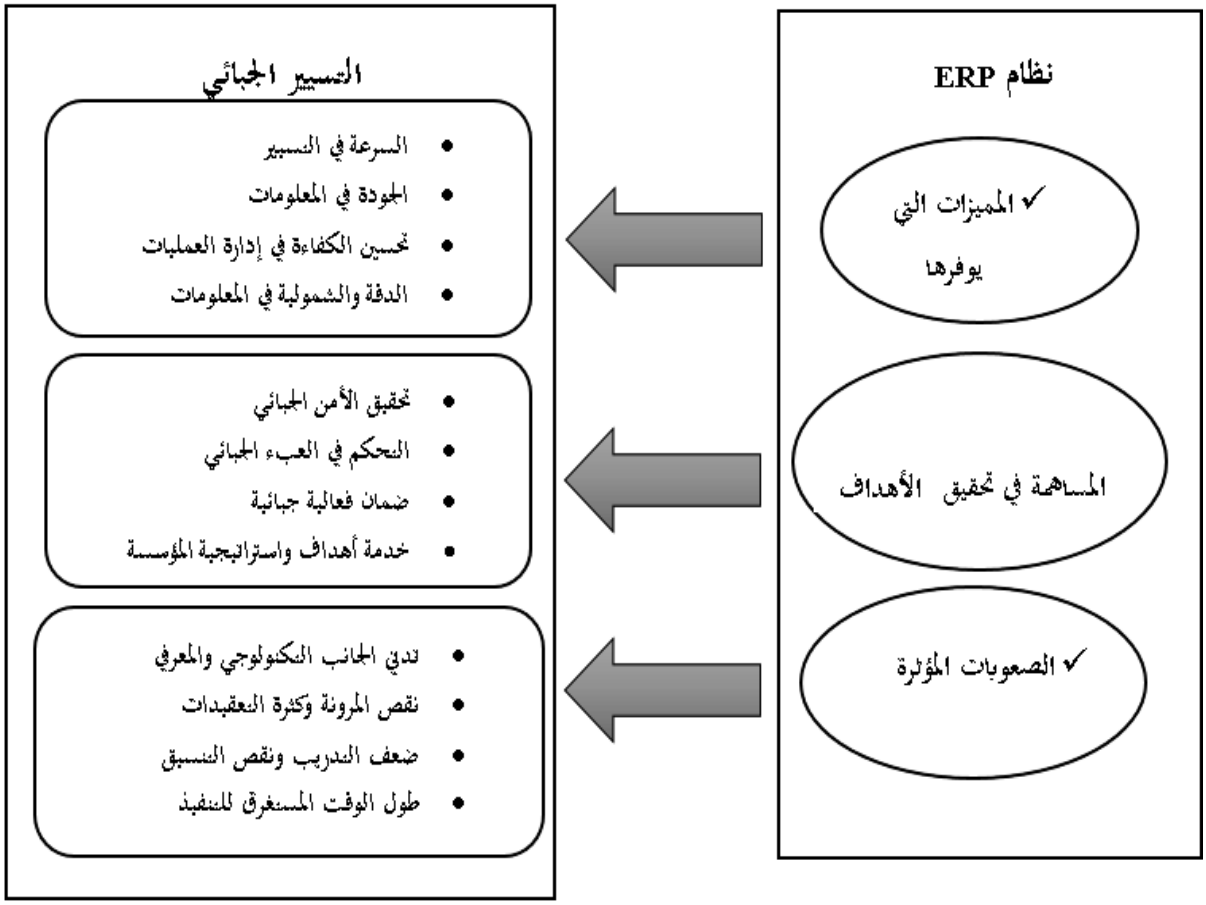
– الفصل الأول بعنوان الإطار النظري للدارسة، احتوى في مبحثه الأول والذي يحمل عنوان الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي على مطلبين، الأول عموميات حول نظام تخطيط موارد المؤسسة، والثاني مفاهيم حول التسيير الجبائي، بالنسبة للمطلب الأول تكلمنا فيه عن مفاهيم ومراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأهم مبادئ هذا النظام بالإضافة إلى مستوياته وكذا أهمية هذا النظام بالنسبة للمؤسسات، أما في المطلب الثاني فستعرضنا فيه مفاهيم في التسيير الجبائي مع ذكر الخصائص وأهم المبادئ والمراحل بالإضافة إلى الأسس والحدود وكذا أهداف التسيير الجبائي بالنسبة للمؤسسات. فيما يخص المبحث الثاني مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة في مجال الدراسة تطرقنا في مطلبيه إلى استعراض الدراسات السابقة في المطلب الأول وتعليق على الدراسات السابقة في المطلب الثاني، وذلك مع تقديم حوصلة للفصل.

– بالنسبة للفصل الثاني والذي هو تحت عنوان الدراسة الميدانية ضم في أول مبحث له الإطار المنهجي للدراسة، من خلال التطرق في مطلبيه إلى الطريقة والأدوات والمنهجية المستخدمة في الدراسة التطبيقية، أما المبحث الثاني فهو بعنوان النتائج والمناقشة اشتمل هو كذلك على مطلبين الأول لعرض نتائج الدراسة والثاني كان لتحليل ومناقشة النتائج من خلال اختبار الفرضيات، وفي النهاية تم وضع خلاصة للفصل.

ز. **نموذج الدراسة**

في ضوء ما تقدم تم وضع تصميم لنموذج الدراسة ليقدم تفسيرا لأبعاد الدراسة ويسمح بتحقيق أهدافها والمخطط التالي يوضح نموذج مقترح للدراسة.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة.

- **ملاحظة:**

التسيير الجبائي هو وسيلة وأداة لتطبيق السياسة الجبائية، وبالتالي فإن تطبيق السياسة الجبائية هو التسيير الجبائي، فلا نستطيع التحدث عن تفعيل النظام الجبائي دون حصول تطبيق فعلي وحقيقي للسياسة الجبائية (التسيير الجبائي).

وحتى من حيث صحة دقة المصطلحات عند بحثنا المتواصل عن الموضوع لم نجد مصطلح السياسة الجبائية في المؤسسة الخاصة بل كان مصطلح التسيير الجبائي مساوي لها والأقرب لذلك، سواء في المراجع العربية أو الأجنبية، فمنهم من يقول أن المصطلحان هما نفس الشيء، إذ ارتأينا أن نستعمل المصطلح الدقيق والمناسب لموضوعنا والذي وجدنا فيه معلومات أكبر عند البحث خاصة في الدراسات الأجنبية السابقة التي لم نجد عنها الكثير، لذا قمنا بتوظيف مصطلح التسيير الجبائي مكان مصطلح السياسة الجبائية في المؤسسة الخاصة لأنه يخدم موضوعنا.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

إن التقدم التكنولوجي والبرمجيات الالكترونية دفعت المؤسسات للبحث عن أنظمة لتطوير أعمالها لتتمكن من التأقلم مع البيئة المحيطة ومواجهة المنافسة الكبيرة مع المؤسسات ومحاولة تبني تكنولوجيا جديدة تساعدها للوصول لنوع جديد من العمليات لتقديم منتج جديد يساعدها في تحقيق التميز والدخول في أسواق جديدة، وزيادة الحصة السوقية وإن المؤسسات بمختلف مجالاتها سواء أكانت صناعية أم تجارية أم خدمية يجب أن تستخدم أنظمة محوسبة توفر المعلومات الملائمة والمناسبة وأن يتم توصيلها في وقتها المناسب لمستخدميها في كافة المستويات الإدارية أو المساهمين فيها، وقد برز نظام (ERP) كبرمجية مصممة لخلق تكامل بين الأنشطة من خلال الترابط بين الوظائف المختلفة.

كما أن التغير الذي تشهده البيئة الاقتصادية، أدى إلى تطور التسيير العام للمؤسسة، فهذا أدى إلى ظهور العديد من الفروع الخاصة بالتسيير وتعتبر الجباية أحد عناصر المحيط الذي تتعامل معه المؤسسة، وهي تؤثر عليها من خلال الآثار المالية لمختلف الضرائب، كما أن استمرار المؤسسة مرهون بقدرة وكفاءة المسير في صنع القرارات المهمة، خاصة و التي يتوقف عليها تعظيم العوائد و تدنية التكاليف إلى أدنى قدر ممكن ولن يتحقق ذلك دون إدراك المسير لجميع العوامل المؤثرة على صنع هذه القرارات، ويعد العامل الجبائي احد هذه العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار ونظرا للدور الذي تلعبه الضريبة في حياة المؤسسة، حيث أنها تعد أحد الأعباء التي تؤثر على الوضع المالي للمؤسسة ومن هذا المنظور ظهر نوع آخر من التسيير ألا وهو التسيير الجبائي في المؤسسة، وهو حديث النشأة و غير واضح المعالم لدى أغلب المؤسسات، ومن خلال هذا الفصل سيتم التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي من عدة جوانب و ذلك من خلال مبحثين هما:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي.

المبحث الثاني: مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة في مجال الدراسة الحالية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي

تمهيد:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأنظمة الالكترونية من أهم موارد نظام معلومات المؤسسة، لما توفره من أدوات ووسائل تحسن من أداء وظائفه الأساسية من جمع، تخزين، معالجة وإيصال المعلومات، ومن بين أهم هذه الوسائل نجد النظم والوسائل البرمجية، والتي تعتبر نظم تخطيط موارد المؤسسة من أحدث أنواعها حاليا.

إن أي عمل لا بد أن يتم بحسن تسيير و تنظيم حتى يتمكن من تأدية الدور الذي وضع من أجله ومن هذا المنطلق إذا كان نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة مرتبط بالأنظمة المختارة وبالإمكانيات التسييرية واتخاذ المبادرات من طرف مسيرها فان معرفة الجوانب القانونية والمحاسبية والمالية وخاصة الجبائية لا تقل أهمية لأنها تشكل وسيلة هامة لنجاح المؤسسة وتطورها واستمرارها ومن هذا الإطار نشأ التسيير الجبائي الذي يعتبر غير واضح المعالم لدى أغلب المؤسسات التي لا تزال تتعامل مع الضرائب كمعطى يجب الخضوع له ولم يدركوا بأنها من المعطيات القابلة للتحكم كأحد محددات اتخاذ القرار في المؤسسة.

المطلب الأول: عموميات حول نظام تخطيط موارد المؤسسة

في هذا المطلب سنستعرض مفاهيم ومراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأهم مبادئ هذا النظام بالإضافة إلى مستوياته وكذا أهمية هذا النظام بالنسبة للمؤسسات، ثم نتطرق إلى كل من مكونات ومتطلبات وخطوات تطبيق نظام (ERP)، مع ذكر مميزات وعيوب النظام وكذا العوامل المؤثرة في نجاحه، وذلك كالاتي:

1. ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة:

سنعرض فيما يلي مفاهيم ومراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأهم مبادئ هذا النظام بالإضافة إلى مستوياته وكذا أهمية هذا النظام للمؤسسات، وذلك على النحو الاتي:

1.1 تعريفات:

قبل التطرق إلى تعاريف نظام تخطيط موارد المؤسسة لابد من التعرف على مفهوم الأنظمة الالكترونية في البداية، وذلك كالاتي:

1.1.1 تعريف الأنظمة الإلكترونية:

مجموعة من الإجراءات والوحدات الإداريّة الخاصة بجمع البيانات ومعالجتها وإبلاغ النتائج لمستخدميها، فالمعلومات التي تكون متداخلة مع بعضها البعض يتم معالجتها وتوزيعها وتوفيرها بمنهاج صحيح، وهي بيانات داخل المؤسسة أو المنظمة أو أي جهة أخرى توحّدت في شكل معين من التفاعل المنتظم كي تشكل كلاً منتظماً، بالإضافة إلى تشكيل تصور آني ومستقبلي مناسب عن موضوع البحث، ويتكون نظام المعلومات من خمسة مكونات رئيسة هي: الأجهزة، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات، والمستخدمين.[1]

1. موقع أوجكس لخدمات تقنية المعلومات، الرابط: https://ogex.com.tr/2019/10/05، 10/02/2020، 22:45.

2.1.1 تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

نظام تخطيط موارد المؤسسة هو نظام معلومات المؤسسة معد من أجل مكاملة وتحسين السيرورات والتعاملات على مستوى المؤسسة.[1] وفيما يلي سنعرض بعض التعاريف لتقريب المعنى أكثر وذلك كما يلي:

التعريف الأول: هو نظام معلوماتي متكامل قابل للتطوير، يساعد الإدارة العليا في توظيف بيانات العمل؛ لزيادة فاعلية جميع العمليات والإدارات كضبط الرقابة على مواردها المتاحة، وحل مشاكل العمل، ودفع عجلة الابتكارات، وزيادة مستوى الخدمات المقدمة للعملاء بكفاءة، طالما اتبعت أسس التصميم الجيد لأعمالها باستخدام هذا النظام.[2]

التعريف الثاني: هي عملية تستخدمها المؤسسات لإدارة ودمج الأجزاء الهامة من أعمالها. العديد من تطبيقات برمجيات تخطيط موارد المؤسسات هامة لأنها تساعدهم على تنفيذ تخطيط الموارد من خلال دمج جميع العمليات اللازمة لتشغيل شركاتهم مع نظام واحد، ويمكن لنظام برمجيات تخطيط موارد المؤسسة أيضا أن يدمج التخطيط، وشراء المخزون، والمبيعات، والتسويق، والتمويل، والموارد البشرية، وغيرها.[3]

التعريف الثالث: هو عبارة عن برنامج شامل يربط جميع وظائف المؤسسة ضمن قاعدة بيانات مشتركة تسهل كل العمليات من أجل استغلالها وفقا للاحتياجات من البيانات والمعلومات وهذا من خلال مرونة الخيارات والمزايا التي يمنحها النظام لكل مستخدم حسب مستواه الوظيفي واحتياجاته من تلك البيانات والمعلومات.[4]

✓ بناءا على التعاريف السابقة نستنتج أن نظام تخطيط موارد المؤسسة هو تكنولوجيا حديثة لتسيير المعلومات في المؤسسة عبر قاعدة بيانات واحدة شاملة ومتكاملة تضم مختلف أنشطة المؤسسة ومواردها، ويعتبر نهج قياسي متكامل يضمن التحكم في موارد المؤسسة وإدارتها على أكمل وجه.

ويمكن توضيح مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة في أعقاب التعريفات السابقة من خلال الشكل التالي:

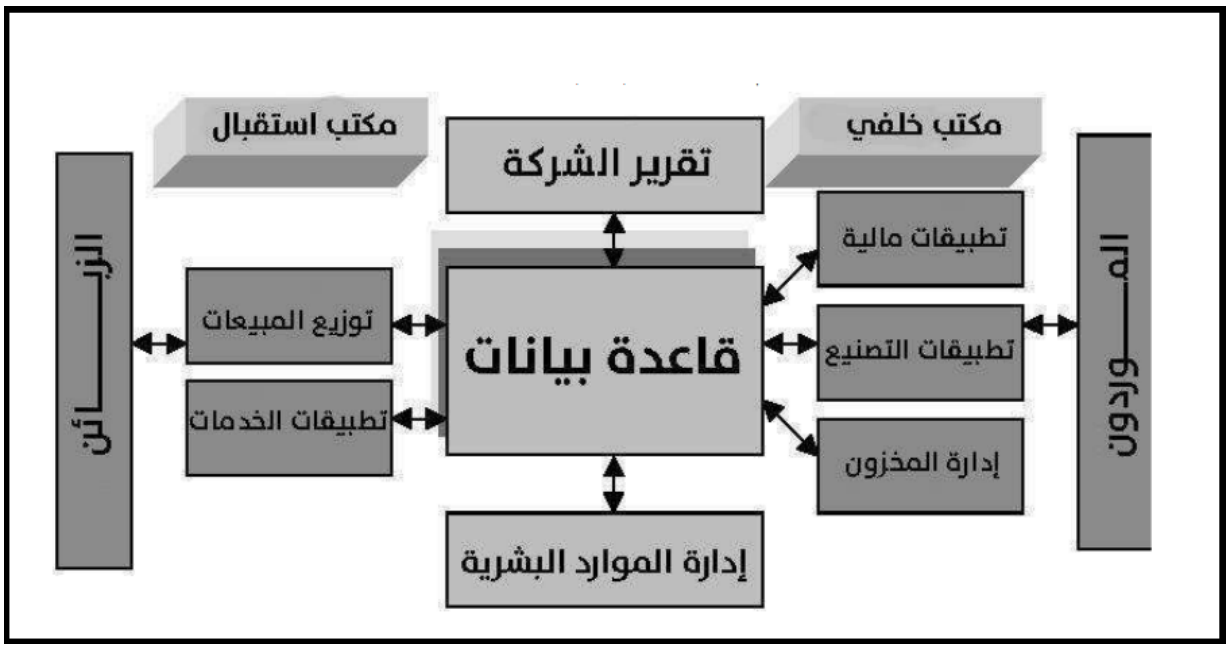
الشكل رقم (1-1): مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة

1. سعداوي موسى، مفتاحي محمد، **تفعيل نظام المعلومات المحاسبية من خلال برمجية تخطيط موارد المؤسسة ERP**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 06، جامعة المدية، الجزائر، 2016، ص35.

2. عبد الماجد محمد منير الجنباز، **أثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة ERP على فعالية البيانات المحاسبية**، جامعة كاي أونلاين، كاي للنشر، سوريا، 2019، ص22-23.

3. أوليفيا لاباري، مقال في موقع: **https://www.investopedia.com/terms/e/erp.asp**، 2020/02/02، 20:12.

4. أحمد قايد نور الدين، هلايلي إسلام، **مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 2020، ص161.



المصدر: ديده كمال، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018-2019، ص14.

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتبين أن نظام تخطيط موارد المؤسسة أنه نظام معلومات متكامل يدمج جميع وظائف المؤسسة (المحاسبة والمالية، والموارد البشرية، والتمويل، والمبيعات، والتسويق، والتصنيع، سلسلة الإمداد والتوريد، إدارة المخزون، والصيانة والنقل، والأعمال الالكترونية ...الخ) في قاعدة بيانات واحدة، يوفر تدفق المعلومات من جميع الوظائف داخل المؤسسة بطريقة واضحة وباستمرار، بحيث يستطيع من خلالها مستخدمو النظام الوصول إلى معلومات دقيقة حول وضعية المؤسسة مما يساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة، وبذلك يساهم في تحسين أداء المؤسسة .

وبعد أن قمنا بتعريف كل من الأنظمة الالكترونية ونظام تخطيط موارد المؤسسة، ولإزالة التداخل بين المصطلحين وجب علينا وضع مقارنة بينهما، حيث لخصناها في الجدول الاتي:

الجدول رقم (1-1): مقارنة بين الأنظمة الالكترونية ونظام تخطيط موارد المؤسسة.

❖ الأنظمة الالكترونية	❖ نظام تخطيط موارد المؤسسة
✓ تركز على ربط المؤسسة بشركائها ومساهميها.	✓ يرتكز على تكامل المستويات الوظيفية للمؤسسة للحصول على برمجيات تطبيقية للمؤسسة.
✓ تكنولوجيا كاسحة استطاعت التحويل جذريا لطريقة أداء الأعمال من حيث البيع والشراء وخدمة العملاء والعلاقة مع الموردون.	✓ تكنولوجيا متكيفة استطاعت دمج تقنيات معالجة البيانات القديمة مع مجهودات التكامل داخل المؤسسة.

✓ في بداية ظهورها ركزت على الاتصالات مثل: البريد الالكتروني، الترويج، التسويق، التجارة الالكترونية.	✓ في بداية ظهورها ركزت على المشاركة في البيانات، تكامل الأنظمة، إعادة هندسة العمليات، تحسين اتخاذ القرار من خلال الوصول إلى البيانات من مصدر واحد.

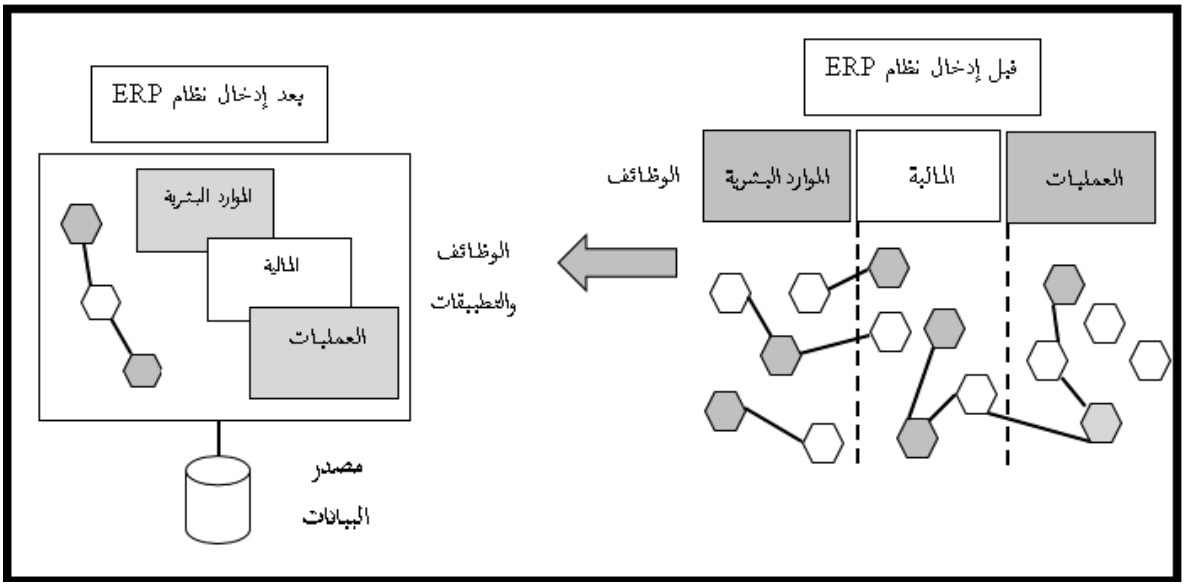
المصدر: ديده كمال، مرجع سابق، ص10.

نلاحظ من خلال الجدول أنه من ناحية أهداف المؤسسة فان الأنظمة الالكترونية يتركز على ناحية العلاقات الخارجية للمؤسسة من حيث الشركاء الاقتصادية والمساهمين حتى تكون المؤسسة أكثر سهولة ومرونة في التعامل معها، أما نظام (ERP) فهو يهدف إلى وجود إدارة متكاملة وعلى جميع المستويات الوظيفية بما يخدم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

أما من ناحية المهام فالأنظمة الالكترونية عند دمج التكنولوجيا في أداء الأعمال تكون قاسية وغير مرنة أي استعمال ونقل لتكنولوجيات حديثة مباشرة وإلغاء مباشر للطريقة التقليدية في البيع والشراء والتعامل مع الموردين والزبائن، عكس نظام تخطيط موارد المؤسسة الذي يدمج الأدوات التقنية التقليدية بالتكنولوجيا الحديثة أي بطريقة مرنة ولا تشكل صعوبة لموظفي المؤسسة عند استعمال النظام بالإضافة إلى جعل الإدارة متكاملة. وعند بدايات ظهورهما فقد ركزت الأنظمة الالكترونية على استعمال تكنولوجيا البريد الالكتروني وأدوات التجارة الالكترونية، أما نظام تخطيط موارد المؤسسة فقد ركز على تكامل الأنظمة الوظيفية وجعل جميع معلومات المؤسسة تظهر في قاعدة بيانات واحدة مما سهل لأصحاب القرار اتخاذ القرارات السليمة.

ويمكن المقارنة بين استخدام نظام تخطيط موارد المنشأة وعدم استخدامه في المؤسسة من خلال الشكل الموالي:

الشكل(2-1): مقارنة قبل وبعد استخدام نظام ERP



المصدر: بن الطيب إبراهيم، نظام ERP وأهميته لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 18، جامعة الشلف، الجزائر،2018، ص 189.

من الشكل نلاحظ أن نظام (ERP) يعطي للمؤسسات رؤية متكاملة في الوقت الحقيقي عن عملياتها التجارية الأساسية، مثل إنتاج ومعالجة الطلبيات، وإدارة المخزون، والوظائف الأخرى كالمحاسبة والمالية وإدارة الموارد البشرية ...الخ، والمرتبطة معا بواسطة برامج وتطبيقات (ERP) التي ترتبط بقاعدة بيانات مشتركة والتي تحتفظ بها نظم إدارة قواعد البيانات.

2.1 مراحل تطور نظام تخطيط موارد المؤسسة:

عرف نظام تخطيط موارد المؤسسة مراحل تطور عبر التاريخ، حيث شهد النظام تطورا تقنيا قبل بداية الستينات كنتيجة لتوجه كثير من المنشآت الصناعية إلى الاستفادة من التقنية لتسهيل عملياتها الإنتاجية وتطوير كفاءة الأداء ورفع جودة المنتج لديها، ومنذ بداية 1960، استخدمت المنشآت الصناعية ما عرف بنظام إدارة المخزون وهو عبارة عن برنامج يضمن توفير مواد كافية في المخازن حتى لا يتعطل الإنتاج.

وفي عام 1970، تم تطوير ذلك النظام إلى نظام أكثر كفاءة وفاعلية يعرف بنظام تخطيط جدولة أو تخطيط الاحتياجات من المواد وكان الهدف من ذلك النظام هو جدولة المواد بشكل أكثر كفاءة وفاعلية لأغراض الانتاج.

تم التوصل إلى نظام أكثر تطورا في عام 1980 عرف بتخطيط جدولة الإنتاج أو تخطيط الاحتياجات الإنتاجية وهو نظام يهدف إلى تخطيط العملية الإنتاجية وربطها بوظائف أخرى ليصبح نظام أكثر شمولية للمنشأة ويحقق التكامل لأنشطتها وعملياتها ومن ثم زيادة كفاءة استغلال الموارد المتاحة. ومع الحاجة الملحة إلى توسع نطاق النظام ليشمل جميع الموارد وبخاصة المالية منها الأمر الذي أدى إلى تسمية النظام بالتخطيط للموارد التصنيعية وهو من أفضل النظم في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة فضلا عن تفوقه في التخطيط والسيطرة على العمليات الإنتاجية وتخفيض استثمار التخزين إذ يمتلك النظام منطق معالجة ذات قابلية في توفير قاعدة بيانات تعد نواة للتكامل بين الوحدات التشغيلية وتلك المساندة لعملية التصنيع مثل: التسويق والمالية والأفراد والمشتريات.

في عام 1990، ظهر ما يعرف بنظم (ERPI) التي توفر التطور التكنولوجي الذي يتوافق مع بنية الإنترنت وتقنيات المعاملات المرتبطة بالإنترنت وذلك بفضل بروتوكول الاتصالات الموحدة، فقد ساهمت شبكة الإنترنت في تحسين نظام تبادل البيانات مما سهل الاتصالات داخل المؤسسة وأدى لتقسيم الوظائف دون قيود جغرافية.

ظهرت مشكلة عام 2000 أو ما يعرف بمشكلة (Y2K)* التي سارعت فيها العديد من الشركات الكبرى ومتوسطة الحجم إلى استبدال البرامج الموجودة لديها والتي لا تتماشى مع (Y2K) بنظام تخطيط الموارد ونفذتها بنجاح تعتبر من أهم الأحداث التي ساهمت في تطوير صناعة نظم تخطيط الموارد المؤسسات (ERP II) اندماج العديد من الشركات الكبرى مع شركات صغرى متخصصة في انتاج هذه النظم كما بدأت العديد من الشركات في تصنيع البرمجيات.[1]

---

1. حسام سلام جاسم محمد، **أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات**، مذكرة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، 2017، ص.ص20-22.

* مشكلة الألفية، (Y2K problem) وهو رمز السنة المكون من 4 أرقام، لأنه قبل سنة 2000 كان تعامل المبرمجون مع جهاز الكمبيوتر بالرقمين الأخيرين للسنة الميلادية لتقليل كمية الذاكرة المستهلكة مثل: سنة 90، سنة 91، سنة 92، إلى غاية 2000 وقع هناك إشكالية وضع 00 فهي ليس العد لسنة 1999 فربما تقرأ سنة 1900، فكانت هناك ثورة في إعادة برمجة أجهزة الكمبيوتر على 4 أرقام.

ومنذ 2010، برز نظام تخطيط موارد المؤسسة الجيل الثالث المستخدم عالميا في الوقت الحالي (ERP III)، ويعتبر امتدادا للجيل الثاني (ERP II)، وهو يمثل مرحلة مهمة لزيادة تحسين العلاقات مع العملاء من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات المناسبة لجذبهم للمؤسسة والمشاركة المباشرة والنشطة في تنفيذ عمليات أعمال الشركة، حيث يوفر نظام الجيل الثالث استخدام تقنيات الانترنت مع التركيز على استخدام تقنيات الأنظمة السحابية، فظهور الجيل الثالث جاء كحل نموذجي مصمم لضمان عمل المؤسسات استجابة لاحتياجاتهم في تنقل المؤسسة والموظفين.[1]

ويمكن تلخيص مراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة في جدول كما يلي:

الجدول رقم (2–1): مراحل التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المؤسسة.

السنة	النظام	الوصف
1960	إدارة ومراقبة المخزون Inventory Control Management (ICM)	● هو عبارة عن برنامج يضمن توافر مواد كافية في المستودعات حتى لا يتعطل الإنتاج، وذلك من خلال تحديد طلبيات المخزون وتوفير أساليب طرق الحصول على المواد، ومراقبة المخزون.
1970	تخطيط الاحتياجات من المواد Materials Requirements Planning (MRP)	● هو نظام يستخدم برمجيات جدولة انتاج العمليات، كما ينشئ الجداول الزمنية لعمليات ومشتريات المواد الخام على أساس انتاج احتياجات السلع تامة الصنع، يهدف لتوفير المواد اللازمة لجدولة الإنتاج.
1980	تخطيط موارد التصنيع Materials Requirements II (MRP2) Planning	● يعرف بأنه نظام للتخطيط الفعال لجميع موارد التصنيع، يستخدم لتنسيق عمليات التصنيع من تخطيط للمنتجات، مراقبة المخزون، توزيع المنتجات، وإدارة المبيعات.
1990	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الأول Enterprise Resource Planning I (ERP1)	● وهو نظام يستعمل نماذج متعددة من برامج الكمبيوتر، يستخدم لتحسين أداء العمليات داخل المؤسسة، دمج الأنشطة التجارية عبر الإدارات الفنية، ويشمل التطبيق نماذج لدعم التسويق، التمويل، المحاسبة، الموارد البشرية.
2000	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الثاني Enterprise Resource Planning II (ERP2)	● هو نظام شامل ومتكامل قادر على استخدام الحاسب الالكتروني لإدارة الموارد المالية والبشرية، يهدف لتخطيط العملية الإنتاجية وربطها بوظائف أخرى مثل: التسويق، التمويل، الأفراد، الجدولة، الشراء والتخزين.
2010	تخطيط موارد المؤسسة الجيل الثالث Enterprise Resource Planning III (ERP3)	● وهو نظام يتميز بالتطبيقات المثبتة على الهواتف الذكية والتي تمكن الموظفين من الوصول إلى وظائف (ERP) بسهولة، وتنفيذ مهامهم اليومية ومن أي مكان سواء داخل المؤسسة أو خارجها، دون الحاجة إلى الجلوس على مكاتبهم.

1. ديده كمال، **مرجع سابق**، ص20.

المصدر: من إعداد الطلبة.

3.1 مبادئ نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يمكن تحديد أهم مبادئ تخطيط موارد المؤسسة من خلال النقاط الاتية:[1]

1.3.1 جودة النظام:

يعتبر جودة النظام من أهم المبادئ الواجب أخذها في الاعتبار عند التخطيط لموارد المؤسسة وهي العامل الرئيسي لنجاحه، وتعتمد جودة النظام على مدى مستوى الكفاءة والمهارة الفنية لمصممي النظام وعلى فعالية الاتصالات بين الأطراف المطبقة له، ومن ضمنهم مستخدمي النظام، وهنا يأتي دور الادارة في تخطي الصعوبات التي تواجه منفذي نظام تخطيط الموارد، وكذلك الصعوبات الداخلية والتي تواجه مستخدميه أي من قبل العاملين.

2.3.1 تكامل المعلومات:

يعد التكامل أحد مبادئ تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، والتوجه العام يكون نحو تطبيق قاعدة بيانات موحدة بهدف استبعاد المعلومات المتضاربة، خاصة في المؤسسات التي تعمل في التصنيع والانتاج، وإيجاد قنوات اتصال بين إدارات المؤسسة بالتوقيت المناسب وربط كافة مكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة بصورة تدعم التكامل.

3.3.1 جودة المعلومات ودقتها:

تعتبر جودة المعلومات من ضمن المبادئ الأساسية في نظام تخطيط موارد المؤسسة، لما تشكله من أهمية بوصفها المصدر الأساسي عند اتخاذ الإدارة لأي قرار، حيث يشترط توافر الدقة والمصداقية فيها، حتى تكون قرارات ادارة متوافقة مع الواقع العملي وما تصبو إليه المؤسسة.

4.3.1 التدريب:

مبدأ آخر مهم هو التدريب، حيث سردت العديد من الدراسات مزايا الاهتمام بالموارد البشرية في ظل التحول من النظم التقليدية إلى النظم المتطورة، وكيف أن العامل البشري له تأثير مباشر على نجاح أنظمة المعلومات المتطورة، خاصة في حالة عدم وجود خبرة لدى العاملين بالتعامل مع نظم المعلومات، مما يحدث رفضا من قبلهم، أو تباطؤ في التعامل مع النظام الجديد على أقل تقدير، هنا يأتي دور التدريب في تأهيل العاملين من أجل التعامل مع تلك المستجدات، ويعد التدريب من العوامل الأساسية لنجاح نظم تخطيط موارد المؤسسة، وإلى جانب تدريب العاملين تحتاج المؤسسة إلى الاستعانة بمستشارين ذوي قدرات خاصة في المراحل الأولى من تطبيق نظام المؤسسة، ومن هذه القدرات إمكانية تذليل كافة الصعوبات التي تواجه المؤسسة، في ظل عدم توافر عمالة مدربة كما يلزم.

5.3.1 الأداء المؤسسي:

رغم الاختلاف حول كيفية قياس الأداء المؤسسي، إلا أنه يمكن تقييمها من خلال جانبين أساسيين هما: الجانب

1. عبد الماجد محمد منير الجنباز، **مرجع سابق**، ص.ص48-54.

المادي الملموس، والجانب غير المادي (الغير ملموس). فالجانب المادي يوصف بالجانب الحيوي لكونه محل اهتمام الأطراف الخارجي، أما على مستوى الجانب غير المادي فقد كان نظام تخطيط موارد المؤسسة دورا بارزا في التحكم والرقابة.

4.1 مستويات نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يتم تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة على أربعة مستويات هي:[1]

– المستوى الأول: مستوى الشبكات: Network level

ويقصد بها البنية التحتية للنظم مما يجعل تدفق المعلومات داخل وخارج المؤسسة يتم بسهولة من خلال الشبكة.

– المستوى الثاني: مستوى الموارد: Resources level

يشمل الأجهزة، البرمجيات والبيانات التي تكون بحاجة لها نظم تخطيط موارد المؤسسة.

– المستوى الثالث: مستوى التطبيق: Application level

يشمل الأنظمة الفرعية المختلفة المستخدمة من قبل الأفراد في الأقسام المختلفة في المؤسسة.

ومن خلال هذه النظم الفرعية توفر إدارة نظم تخطيط موارد المؤسسة مع بيانات الموارد والحصول على المعلومات المطلوبة التي تحتاجها.

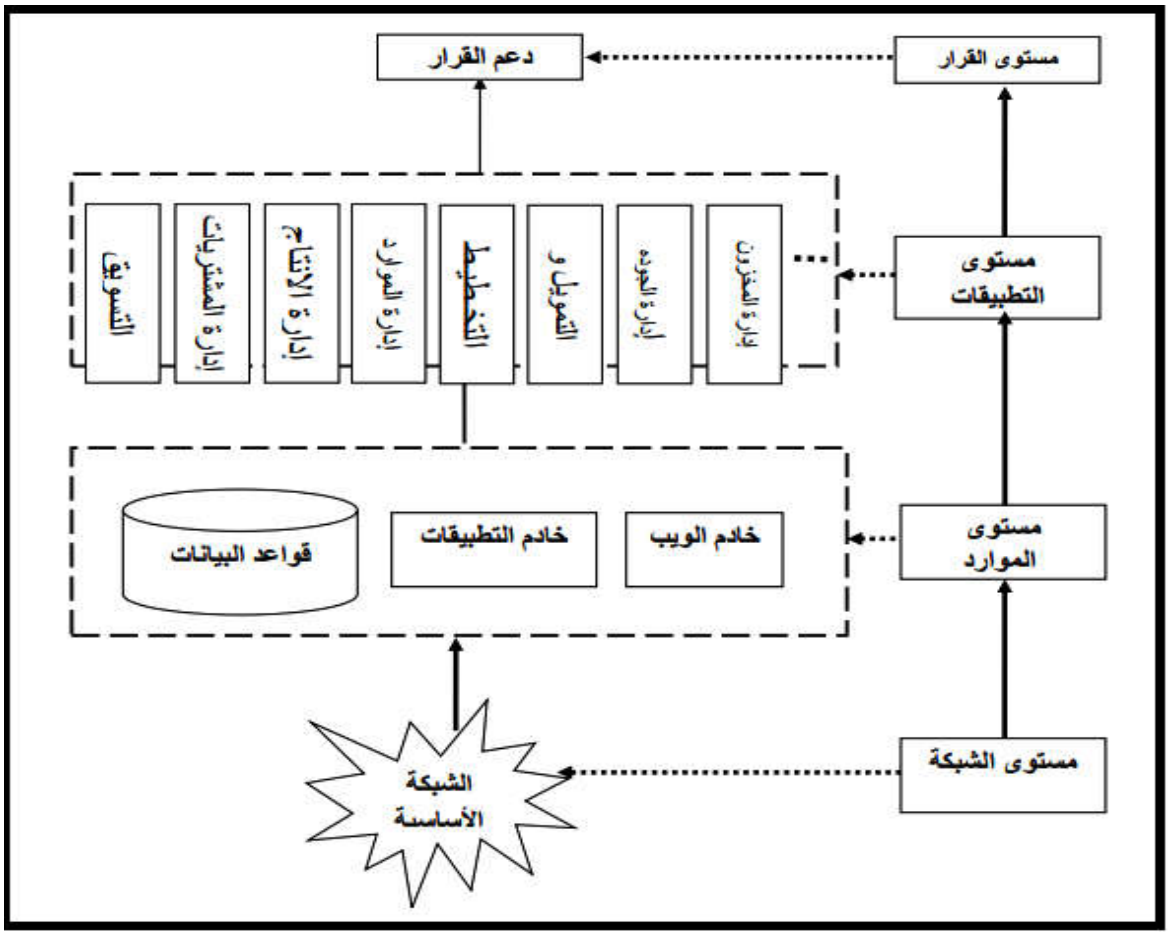
– المستوى الرابع: مستوى دعم القرار: Decision Support level

يقصد به توظيف النماذج، أساليب إدارة تشغيل البيانات أو المعلومات لاتخاذ القرار.

ويوضح الشكل الموالي مستويات تطبيق نظام موارد المؤسسة:

الشكل رقم (3–1): مستويات تطبيق نظام موارد المؤسسة

1. لينة علي العجمي علي العجمي، **أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على فعالية المحاسبة الداخلية**، مذكرة ماجستير، جامعة المنصورة، مصر، 2018، ص38.



المصدر: لينة علي العجمي علي العجمي، مرجع سابق، ص 38.

ومما سبق يتضح للباحث من الشكل السابق أن هناك تكامل بين المستويات الأربعة حيث أنه لا يمكن الاستغناء عن مستوى دون الآخر ولأن مستوى الموارد ينقصه المورد البشري الذي لا تكتمل الصورة إلا به، كما أنه يجب على المنشأة توفير البنية التكنولوجية التحتية للمنشأة (مستوى الشبكة)، كما تعد الأجهزة والبرامج والموارد البشرية داخل الفروع والأقسام المختلفة داخل المنشأة الواحدة لإدخال البيانات والحصول على المعلومات (مستوى الموارد ومستوى التطبيق)، وذلك لمساندة المحاسب الإداري ومساعدته على دعم القرار ومن ثم اتخاذه (مستوى القرار).

5.1 أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة:

إن توجه المؤسسات لتبني نظام تخطيط موارد المؤسسة له منافع تتمثل في:

- تكامل الأعمال؛
- مرونة النظام؛
- الدعم الكامل لصنع القرارات؛

يقسم" Galani &all" (2010) أسباب تبني نظام (ERP) إلى أسباب تقنية وأخرى إدارية وهو ما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (3–1): أسباب تبني نظام ERP

الأسبـاب التقنية	الأسباب الإدارية
حل مشكلة Y2K.	التمكين من نمو الأعمـال.
استبدال الأنظمة التقليدية.	تحسين كفاءة عمليـات النظـام.
صيانة البرامج من خلال الاستعانة بالأفراد الأكثر خبرة	تقليل زمن معالجة البيانات وتحسين عمليات الاسترجاع.
تجنب تكرار البيانات.	ربح الوقت وتحسين جودة صنع القرارات بالمنظمة.
تخفيض عدد الأخطاء.	الحصول على معلومة أكثر دقة وشمولية لحل جوانب المشكلة
تخفيض زمن الإعـداد.	تحسين صورة المنظمة أمام مختلف المتعاملين معها.
تكامل التطبيقات عبر العمليات.	تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والفروع.

المصدر: نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد9، 2016، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة–، ص 222.

6.1 أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة:

لنظام تخطيط موارد المؤسسة أهمية بالغة في حياة أي مؤسسة، حيث أنه:[1]

– يعتبر من أهم النظم الحديثة في مجال تشغيل البيانات وتوفير المعلومات؛

– تهدف نظم المعلومات إلى وجود نظام معلومات متكامل داخل المؤسسة يضم جميع الأنشطة الداخلية؛

– هو الحل الأمثل إلى استمرارية التحسن في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح سواء كانت المؤسسة تعمل في مجال التصنيع أو التوزيع أو غيره من المجالات الأخرى؛

– يمنح المؤسسة أدوات فعالة لمراقبة وتلبية احتياجاتها ومتطلبات السوق بدقة وسرعة؛

– يعتبر أكثر النظم المؤسسية التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة نشاطها؛

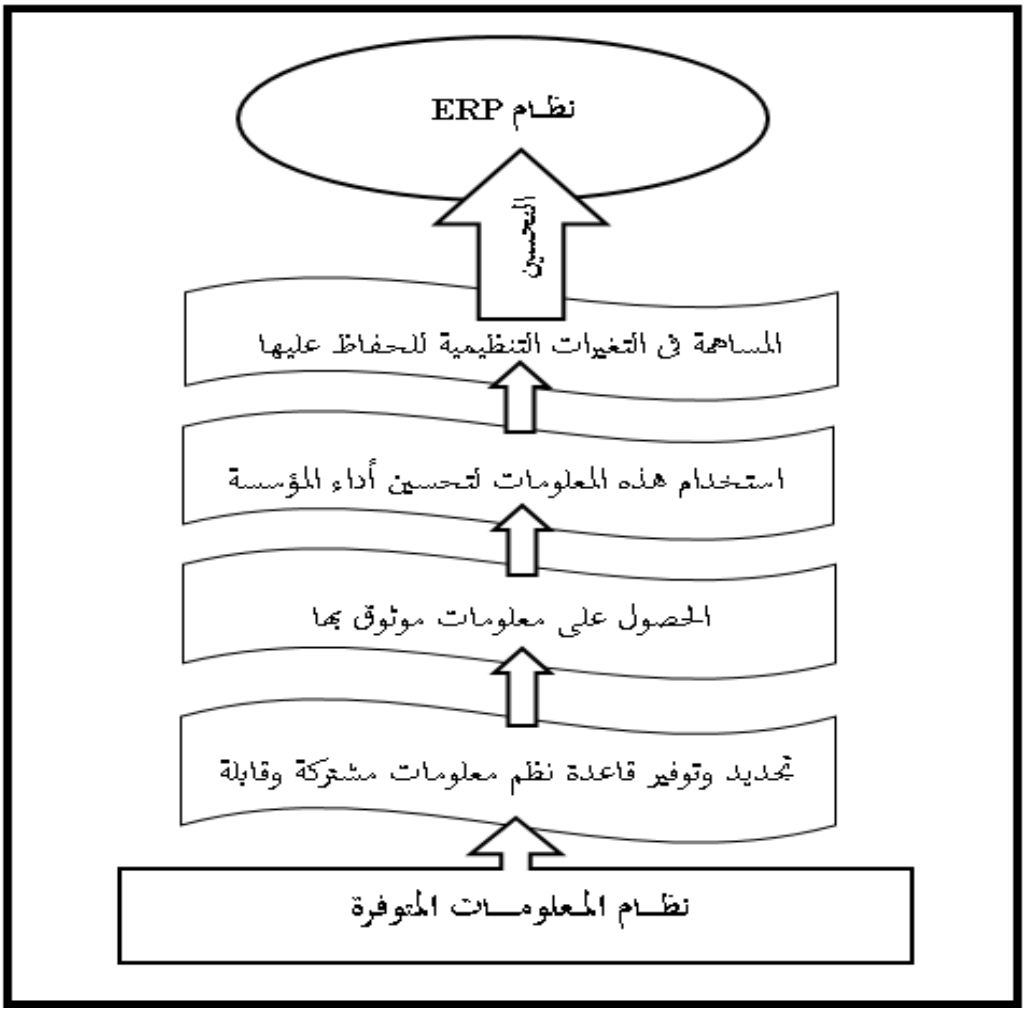
– يعتبر كقاعدة بيانات موزعة يدعم تدفق المعلومات عبر المؤسسة بتزويد بيئة موحدة للعمليات وقاعدة البيانات التشغيلية التي تدعم الاتصالات؛

– يساعد على إدارة مواردها بطريقة فعاله وفي الوقت نفسه خدمة الزبائن بشكل أفضل.

ويبرز الشكل الموالي أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة:

1. حسام سلام جاسم محمد، نفس المرجع، ص24–25.

الشكل رقم (4-1): أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة



المصدر: حسام سلام جاسم محمد، مرجع سابق، ص 26.

فالشكل الموضح أعلاه يدل على أن وجود نظام (ERP) في المؤسسة هو الحل الأمثل لاستمرارية تحسين أداء المؤسسة والمساهمة في التغييرات التنظيمية.

2. مكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة ومتطلباته:

بالنسبة لهذا الجزء تناولنا فيه مكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة مع ذكر متطلباته وأهم خطوات تطبيق هذا النظام في أي مؤسسة، حيث نبرزها فيما يلي:

1.2 مكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يعد نظام تخطيط موارد المؤسسة مجموعة من الأنظمة التي تعمل معا ضمن قاعدة بيانات مشتركة وهذه الأنظمة تعتمد على طبيعة عمل الشركة والوظائف الموجودة منها.

وسنتطرق إلى أهم مكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة فيما يلي:

1.1.2 المحاسبة والمالية (AF):

يكمن الهدف الرئيسي للمحاسبة والمالية في توفير رؤية شاملة عن حسابات المؤسسة وتسجيل كافة المعاملات المحاسبية والمالية في نظام آلي متكامل يضمن دقة المعلومات المحاسبية ويوفر نظام الأتمتة لإدارة الحسابات أداة فعالة لأتمتة

2.1.2 المبيعات والتسويق (SM):

في هذا القسم كل ما يتعلق ببيع البضاعة للعملاء، وتسجيل أوامر البيع ثم شحن البضاعة ويليها إرسال الفواتير للعميل.

3.1.2 إدارة العلاقات مع العملاء (CRM):

الدقة في معالجة فواتير العملاء بما ينعكس على تحسين علاقة المؤسسة بعملائها ويزيد قدرتها على تحقيق التوازن بين البيع الآجال والتحصيل وتحليل أنشطة العميل من خلال توفير نظرة شاملة بمحددات متنوعة عن حالة عملية والتحليل التاريخي لبيان الوزن النسبي لكل عميل مع إمكانية الرجوع إلى المعلومات الخاصة بكل عميل حتى أدنى مستوى.

4.1.2 إدارة سلسلة التوريد (SCM):

وهي شبكة معلومات تساعد الشركة على إدارة علاقاتها مع الموردين بما يعزز من قدرات الشركة على القيام بعلميات شراء المواد والخامات، وتحويل هذه المواد إلى منتجات ومنتجات تامة الصنع وإدارة المخزون، ثم توزيع وتسليم النتجات والخدمات إلى العملاء.[1]

5.1.2 إدارة الموارد البشرية (HRM):

تضم قاعدة بيانات كاملة تشمل معلومات الاتصال للموظفين، تفاصيل الراتب والحضور وتقييم الأداء والترقية لجميع لجميع الموظفين، وهو عنصر أساسي في الاستفادة المثلى من خبرة جميع الموظفين.[2]

2.2 متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسة:

تتمثل متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسة في سبع متطلبات رئيسية وهي: دعم الإدارة العليا، إدارة التغيير، مشاركة المستخدمين، فرق العمل والاتصالات، التدريب، كفاءة إدارة المنشأة، دعم المستثمرين، ويمكن تناولها على النحو التالي:

– المتطلب الأول: دعم الإدارة العليا Top Management Support

يعتمد على جانبين رئيسيين هما: توفير القيادة، وتوفير الموارد اللازمة، بالإضافة إلى دور الإدارة العليا في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وتشمل تطوير القدرات، ووضع أهداف واقعية للنظام، وكذلك الاهتمام بتطبيق مبدأ الالتزام بأداء المهام بالشكل المطلوب.

1. حسام سلام جاسم محمد، مرجع سبق ذكره، ص.ص34-36.

2. Ignatio Madanhire and Charles Mbohwa, **Enterprise resource planning (ERP) in improving operational efficiency: Case study**, 13th Global Conference on Sustainable Manufacturing - Decoupling Growth from Resource Use, Science Direct, N°40, South Africa and Zimbabwe, 08-10/01/2016, p02.

– المتطلب الثاني: إدارة التغيير Change Management

يقصد بها الحاجة إلى وجود فريق رسمي لإعداد وتطبيق برنامج التغيير، وهدفه الرئيسي هو اتخاذ موقف إيجابي وهذا ما يمثل جزء من قبول المستخدم للنظام، وينبغي أن تشمل الحصول على دعم أصحاب الرأي، وهناك أيضا حاجة من قائد الفريق للتفاوض على نحو فعال بين الأطراف المختلفة، ويجب أن ينظر إليها على أنها مبادرة إدارة التغيير وليست مبادرة تكنولوجيا المعلومات.

– المتطلب الثالث: مشاركة المستخدمين User Involvement

يعتبر أمرا ضروريا، بما أنه يسهل عملية جمع المتطلبات الوظيفية والتغلب على الصعوبات في مختلف خطوات التطبيق، وتمثل مشاركة المستخدمين أحد عوامل مقاومة التغيير، وهناك فئتين من المستخدمين هما المستخدمين الرئيسيين (وتسمى أحيانا المستخدمين السوبر أو مستخدمي السلطة) والمستخدمين النهائيين.

– المتطلب الرابع: فرق العمل والاتصالات Teamwork and Communication

يلعب العمل الجماعي دورا هاما خلال مراحل تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة، وتعد الاتصالات أمرا أساسيا لفريق العمل، وتعتبر أيضا أحد أهم عوامل نجاح الحاسمة في تطبيق النظام، كما يؤدي النقص في الاتصالات إلى فشل عملية التطبيق.[1]

– المتطلب الخامس: التدريب Training

حيث يقوم فريق التخطيط والموظفون الفنيون بتقييم الجوانب التقنية والاجرائية والعملية والإدارية للمشروع وتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الفريق ومجتمع المستعمل للنظام، كما أن النهج المتبع للوفاء بمتطلبات التدريب موثق أيضا، بما في ذلك الطريقة والمصدر والإطار الزمني وأي تكاليف مرتبطة بذلك، وهي تشمل خطة لتقييم المهارات والتدريب على الإدارة التي يمولها خبراء وموظفون في نظام تخطيط موارد المؤسسة.[2]

– المتطلب السادس: كفاءة إدارة المنشأة Efficiency Project Management

تعمل على تنفيذ مجموعة من الأنشطة المعقدة، وبالتالي ينبغي أن يكون لإدارة المنشأة استراتيجية فعالة للرقابة على عملية التطبيق ويتوقف نجاح ذلك على مدى كفاءة الإدارة.

– المتطلب السابع: دعم المستثمرين Consultants Support

يكسب المؤسسة الكثير من القدرات فيما يتعلق بتطبيق النظام ويساعد في ذلك على تسهيل عملية التطبيق، ويمكن استخدام الاستشاريين لتثبيت البرنامج والأجهزة، وأنظمة التشغيل، وتدريب الموظفين التقنيين، وتدريب العمالة المباشرة لتطبيق النظم.

1. لينة علي العجمي علي العجمي، نفس المرجع، ص34-35.

2. Michael Pelphrey, **Directing the ERP Implementation**, CRC Press, England, 2015, p09.

ويوجد ثلاثة عناصر رئيسية تتعلق بدور المستثمرين هي: توفير مصادر التمويل من الموازنة وتوضيح وتحديد الأهداف والنتائج، ونقل المعرفة للموظفين.[1]

3.2 خطوات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يقوم تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة على ست خطوات على النحو الاتي:[2]

– الخطوة الأولى: تخطيط النظم Systems Planning

تمثل عملية تخطيط النظم في وضع الخطة الاستراتيجية اللازمة لتطوير النظم الحالية وتطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة، ثم تحديد مشروع التطوير للوفاء بمتطلبات الإدارة والموظفين، ثم الحصول على موافقة الإدارة العليا على مشروع التطوير للأنظمة الحالية، ثم البدء في تنفيذ المشروع الذي تمت الموافقة عليه من خلال عمل فريق متخصص لديه الخبرة ومدرب على التعامل مع هذه النظم الحديثة.

– الخطوة الثانية: وصف بدائل النظم Systems Description Alternatives

يتم تحديد البدائل ووصف كل بديل مصمم في هذه المرحلة طبق لخصائص معينة مرتبطة به من حيث المدخلات والتشغيل والمخرجات وقواعد البيانات وغيرها من مكونات النظم، ويفيد وصف البدائل في بيان الاختلافات الأساسية بين هذه البدائل، مما يساعد على المقارنة بينهما.

وفي نهاية هذه المرحلة يتم تقديم وصف بدائل النظم إلى اللجنة العليا للمفاضلة بينها واختيار البديل الأفضل، والذي يحقق أهداف المؤسسة من تطبيق النظم وذلك من خلال المقارنة بين مزايا وعيوب كل بديل.

– الخطوة الثالثة: تصميم النظم Systems Design

يعتبر من أكثر المراحل أهمية وذلك لوجود عدة بدائل للمؤسسة يمكن الاختيار منها.

فالهدف الأساسي من تصميم النظم هو توفير معلومات مفيدة تساعد متخذي القرارات على ترشيد أحكامهم واتخاذ قرارات صحيحة.

– الخطوة الرابعة: تطبيق النظم Systems Application

تتطلب خطوة التطبيق تحديد الأنشطة اللازمة للتطبيق وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ تلك الأنشطة، ويتم متابعة التطبيق بشكل مستمر واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.

تأخذ خطوة التطبيق فترة طويلة تزيد عن الفترة التي تحتاجها الخطوات السابقة، لذلك يتطلب الأمر العناية بهذه الخطوة وحتى يتأكد محللو النظم من التطبيق السليم للنظام، حيث يتطلب الأمر إعداد البرامج اللازمة للتطبيق وتحديد الأنشطة اللازمة لتطبيق تلك البرامج، ووضع معايير وأساليب للرقابة على أنشطة التطبيق.

1. لينة علي العجمي علي العجمي، مرجع سابق، ص36.
2. لينة علي العجمي علي العجمي، مرجع سابق، ص.ص27-33.

– الخطوة الخامسة: الاختبار والملاحظة Testing and Observation

يجب على المؤسسة أن تقوم باختبار ما تم تصميمه وتطبيقه وذلك للتأكد من عدم وجود اختلافات قد تحدث وكلما قامت بالاختبار والملاحظة كلما زادت احتمالات نجاح تطبيق النظام، فعلى سبيل المثال، بعد التأكد من تشغيل النظام بشكل ناجح يتم التوقف عن التطبيق بشكل متوازي مع النظام القديم المتبع.

ومن المحتمل أن تواجه المؤسسة في بداية التطبيق مشاكل تعمل على حلها حتى تصل إلى حالة من الاستقرار.

– الخطوة السادسة: توثيق النظم Documenting the Systems

لابد من التأكيد على ضرورة أن تكون عملية توثيق النظم مصاحبة لكل خطوة من خطوات تطبيق النظم، حيث يتطلب التوثيق النهائي للنظم بتجميع كل المستندات الخاصة بالنظم خلال خطوات التنفيذ وحفظها بصورة منظمة للرجوع إليها مستقبلا عند الحاجة إليها، كما يجب مراعاة تحديث وثائق النظم أولا بأول بعد أي عملية تغيير في أحد عناصر النظام.

3. تقييم نظام تخطيط موارد المؤسسة وعوامل نجاحه:

تم التطرق لأهم نقاط القوة والضعف لنظام تخطيط موارد المؤسسة إلى جانب ذكر أهم عوامل نجاح هذا النظام في المؤسسات كما يلي:

1.3 مميزات نظام تخطيط موارد المؤسسة:

لنظام تخطيط موارد المؤسسة مجموعة من الإيجابيات والمزايا نستعرضها فيما يلي:

– يساعد في توحيد كافة النشاطات والعمليات داخل المؤسسة ودمجها في نظام واحد وفي قاعدة بيانات واحدة تصب فيها جميع بيانات المؤسسة لتكون المورد الوحيد والرئيسى للبيانات ومن بعد معالجتها للحصول على المعلومات

– إمكانية المشاركة في البيانات والمعلومات والحصول عليها مهما كان مصدرها.

– يساعد في الوصول إلى مستوى جديد من أتمتة وتكامل المعلومات وخاصة في حذف وإلغاء عمليات الاسهاب غير المبررة وحالات عدم الكفاءة في النظم التقليدية.

– تمكين كل مستخدم من استخدام الشاشة المناسبة لعمله فواجهة عمل المستخدم بالمخازن تختلف عن واجهة المستخدم في تخطيط الصيانة ولعل هذه الميزات هو ما يتعلق بما يقدمه هذا النوع من المنظومات للمديرين وصانعي القرار داخل المؤسسة.

– القدرة على اتخاذ القرار السريع والصائب بشكل مضمون معتمدا على معلومة صحيحة وانية وهو ما يؤدي لتحسين عمل المؤسسة.

– البرامج والمنظومات الفرعية قابلة للتعديل والتشكيل بما يتناسب مع متطلبات واحتياجات المؤسسة وسهولة إضافة منظومة جديدة في وقت قصير.

– بالإضافة إلى ميزات الامان في نظام تخطيط موارد المؤسسات لحماية المؤسسة من الجريمة في الداخل والخارج كالتجسس الصناعي والاختلاس والتلاعب بالبيانات وغيرها.[1]

1. حسام سلام جاسم محمد، **مرجع سابق**، ص46-47.

- تخطيط موارد المؤسسات هو أداة متعددة اللغات والعملات، وبالتالي فهو متكيف مع السوق العالمية.[1]
- سرعة تجاوب المؤسسة مع التغيرات التي تطرأ في محيطها فيما يخص النمو وحصتها السوقية.[2]
- يساهم في تقديم حلول للمشاكل والتطبيقات العملية.[3]
- تخفيض التكاليف التشغيلية، زيادة الإيرادات وتحقيق الكفاءة.[4]

2.3 عيوب نظام تخطيط موارد المؤسسة:

رغم الإيجابيات والمزايا العديدة التي يتمتع بها نظام تخطيط موارد المؤسسة، إلا أنه لا يخلو من بعض السلبيات والعيوب، نذكر منها:

- غياب الراعي التنفيذي، بما أن تخطيط موارد المؤسسة يتقاطع مع كل الوظائف داخل المؤسسة فإن التنفيذ يحتاج شخص له صلاحيات وسلطات لجمع كل الوظائف التنفيذية مع بعضها البعض إذ يجب أن يتواجد أشخاص يتم توجيههم وتكريسهم في اتجاه المشروع؛
- عندما لا يتوفر مدير متفرغ بدوام كامل لكل الوقت من أجل تنفيذ تخطيط موارد المؤسسة؛
- عدم مرونة النظام في بعض الأحيان؛
- عدم تقدير تعقيد النظام؛
- عدم دخول الموظفين بشكل حقيقي في النظام؛
- الاعتماد على شركات البرمجة والمستشارين بشكل كلي؛
- تحميل البرنامج فوق المحتمل وتوقع نتائج سريعة؛
- الافتقار إلى المستندات وتوثيق إجراءات التنفيذ أو قصورها؛
- نقص أو قصور أو فقدان الاتصالات الداخلية؛[5]
- عدم الاستعانة بالمستشارين وأصحاب الخبرة؛[6]
- الوقت الطويل والتكلفة المرتفعة لتنفيذ النظام.[7]

---

1. جمال سعيداني، **تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2016، ص265.

2. كشاط منى، **متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 03، جامعة خنشلة، الجزائر، 2018، ص92.

3. بسي نعيمة، **المؤسسات الجزائرية في مواجهة تحديات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP**، مجلة العلوم والحقوق الإنسانية –دراسات اقتصادية–، العدد 01، جامعة الجلفة، الجزائر، 2016، ص346.

4. Marianne Bradford, **Modern ERP**, North Carolina state university, NC copyright, third edition, USA, 2015, p6.

5. حسام سلام جاسم محمد، مرجع سابق، ص47-48.

6. حسام الكرد، موقع عالم التقنية، الرابط: https://www.tech-wd.com/wd/2013/02/18/erp/amp ، 21/02/2020، 15:39 .

7. Marianne Bradford, Ibid, p7.

3.3 عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة:

من أهم عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة نذكر منها:[1]

1.3.3 ملائمة النظام:

يستدعي هذا العامل ضرورة اهتمام المؤسسة بتناسب العمليات المبنية داخل هذا النظام مع الهيكل التنظيمي لها وبتوافقها مع جميع الممارسات المهنية بها، وقدرة العمليات على تلبية الحاجة إلى التكامل بين جميع أقسام المؤسسة من جهة وتحقيق التكامل بين جميع الوظائف من جهة أخرى بما يسهم في نجاح النظام.

2.3.3 فاعلية مزودي الخدمة:

إن اختيار المورد المناسب من شأنه ضمان نجاح تنفيذ النظام خاصة إذا كانت هناك استجابة لدى موردي النظام لمتطلبات واستفسارات المؤسسة المتعلقة بتطبيق النظام من جهة ولديهم الكفاء التقنية والمعرفة بالعمل الإداري وآلياته من جهة أخرى، إلى جانب ذلك فإنه يجب على موردي النظام متابعة مراحل التنفيذ خطوة بخطوة لا سيما المراحل الأولى لأن ذلك سيعزز من ثقة المؤسسة في النظام، ولا يجب أن يتوقف دعمهم عند هذا الحد بل يجب عليهم تخصيص وتنظيم دورات تدريبية لفائدة مستخدمي النظام خصوصا الأفراد العاملين به.

3.3.3 فاعلية إدارة المشروع:

ويسمى أيضا بإدارة التطبيق، حيث يشير إدارة المشروع إلى إنشاء مجموعة من الأنشطة التي من شأنها ضمان أن يتم

تنفيذ المشروع كما خطط له، لأن تنفيذ هذا النوع من المشاريع التي تشارك فيها مجموعات متعدد ومختلفة سيؤدي إلى مستوى عال من حالة عدم التأكد وهذا يتطلب أن يكون لدى إدارة المشروع مستوى من المعرفة والمهارات التي بإمكانها تقليل حالة عدم التأكد.

4.3.3 فاعلية إدارة العمليات:

أو ما يعرف بإعادة هندسة العمليات وإدارة التغيير، حيق يعتبر إعادة هندسة العمليات من العوامل الهامة لنجاح تنفيذ النظام من خلال ملائمة العمليات مع البرمجيات، لذا يجب على المؤسسات أن تكون على استعداد لتتناسب مع النظام الجديد كما يجب على المؤسسة أن تكون على استعداد لإدارة التغيير وذلك بجعل الأفراد مستعدون للتغيير الذي سيأتي عند تطبيق النظام ومواجهة مختلف مشاكل مقاومة التغيير.

5.3.3 دعم الإدارة العليا:

إن التطبيقات الناجحة لنظام تتطلب قيادة قوية للإدارة والتزام ومشاركة مستمرة، كما عليها إعادة النظر في العمليات

1. فـراس جمـال عبـدالله اسطيـح، **العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص.ص21-25.

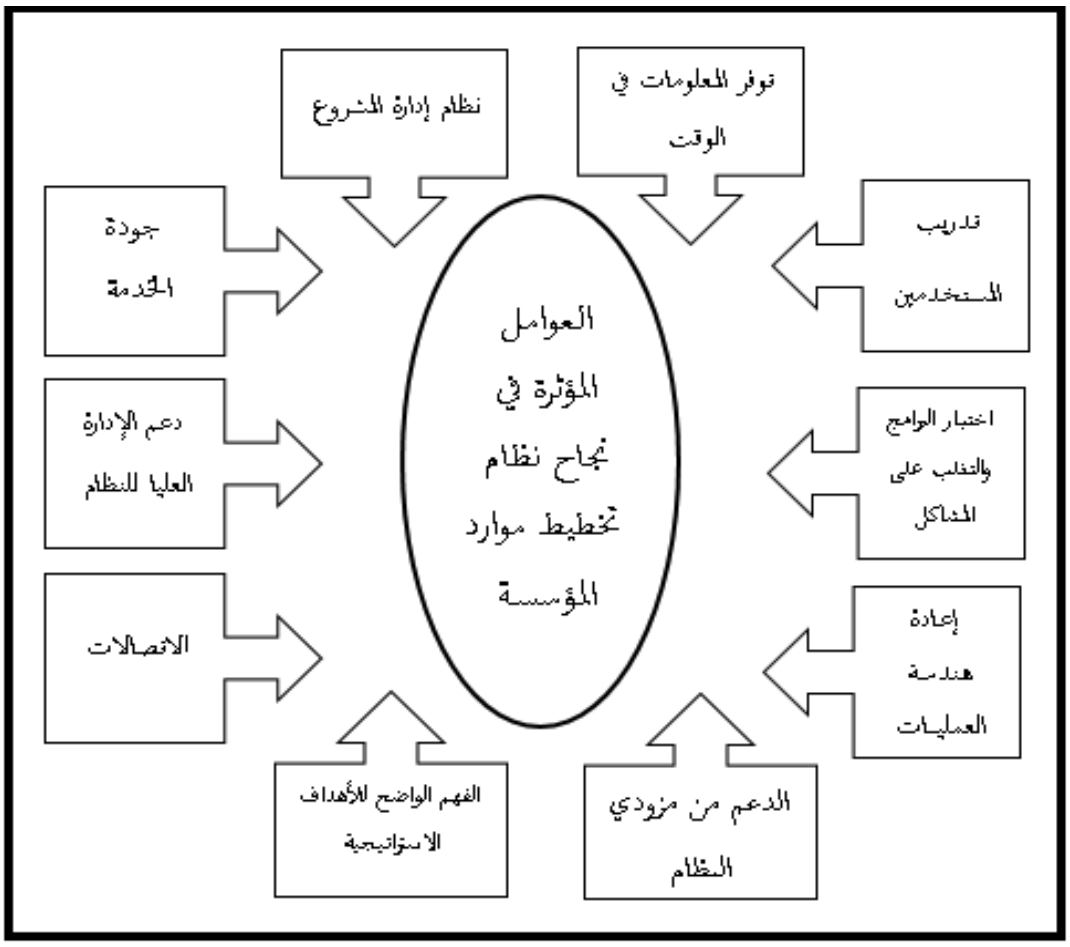
والأعمال القائمة وينبغي أن تكون اللجنة التطبيقية ملتزمة بتكامل الأنظمة وتفهم نظام تخطيط موارد المؤسسة وأن تتولي عملية الدعم المستمر لمتطلباته من خلال توفير القيادة وتوفير الموارد اللازمة، ولتطبيق النظام بنجاح ينبغي للإدارة رصد التقدم المحرز في التطبيق وتوفر اتجاها واضحا للمؤسسة ويجب أن تكون مستعدة للسماح بالكثير من التعلم الذي ينبغي القيام به على جميع المستويات.

6.3.3 كفاءة تكنولوجيا المعلومات:

تعتبر كفاءة الاتصال من أهم العوامل الواجب توفرها لإتمام عمليات التوجيه ووسيلة لإحداث التغييرات المطلوبة في جميع مراحل تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة، كما يعزز الاتصال التواصل الرسمي للفرق والأفراد والإعلان عن التقدم المحرز وإعلام العاملين مقدما عن المجال والأهداف والأنشطة والتحديثات والتغييرات التي ستحدث.

ويمكن توضيح العوامل السابقة في الشكل الموالي:

الشكل (5-1): العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة



المصدر: حسام سلام جاسم محمد، مرجع سابق، ص45.

المطلب الثاني: مفاهيم حول التسيير الجبائي

في هذا المطلب سنعرض مفاهيم في التسيير الجبائي مع ذكر الخصائص وأهم المبادئ والمراحل بالإضافة إلى الأسس والحدود وكذا أهداف هذا التسيير الجبائي بالنسبة للمؤسسات، وذلك من خلال الاتي:

1. ماهية التسيير الجبائي:

تناولنا في هذا الجزء مفاهيم حول الجباية والتسيير الجبائي مع ذكر أهم الخصائص والمبادئ وكذلك مراحل التسيير الجبائي فيما يلي:

1.1 تعاريف:

قبل التعرف على مفهوم التسيير الجبائي وجب معرفة مصطلح الجباية أولا، وذلك فيما يلي:

1.1.1 تعريف الجباية:

مصطلح الجباية هو مفهوم أوسع وأشمل من مفهوم الضريبة، فالجباية تشمل مجموع الاقتطاعات التي تقوم بها الدولة أو إحدى هيئاتها الإقليمية سواء في شكل ضرائب أو رسوم جبائية وشبه جبائية، غرامات، إتاوات، والمساهمات الاجتماعية بمعنى أن الجباية هي مجموع الاقتطاعات الإجبارية المفروضة من طرف الدولة.[1]

2.1.1 تعريف التسيير الجبائي:

التعريف الأول: هو ألية لتقليل التكاليف الجبائية في إطار الهامش الذي يسمح به القانون الجبائي، في حدود مبدأي عدم التعسف في استعمال الحق والتصرف غير العادي في التسيير.[2]

التعريف الثاني: هو أحد فروع التسيير ويقصد به إدراج العامل الجبائي في اتخاذ القرار، وذلك بهدف تمكين المؤسسة من الاستفادة من المزايا التي يطرحها التشريع الجبائي وتقليص الأعباء الضريبية لحدها الأدنى وذلك من خلال قدرتها على استغلال الفرص والمزايا الضريبية التي يمنحها القانون والتحكم فيها، وكذلك البحث عن أحسن الطرق والخيارات الجبائية وتوظيفها لصالح المؤسسة في ظل الالتزام بقواعد التشريع الجبائي، وبالتالي هي وسيلة لترشيد القرار.[3]

التعريف الثالث: هو مجموعة من الإجراءات المتخذة بطريقة عقلانية لتخفيض العبء الجبائي دون مخالفة لأحكام القانون الجبائي.[4]

---

1. أحمية فاتح، **مطبوعة محاضرات في مقياس جباية المؤسسة**، جامعة جيجل، الجزائر، 2017-2018، ص5.

2. صابر عباسي، محمود فوزي شعوبي، **أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013، ص118.

3. زواق الحواس، **فعالية التسيير الجبائي في ترشيد صناعة القرار**، مداخلة من الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة، جامعة المسيلة، الجزائر، 3-2005/05/4، ص1-2.

4. فتحة أميرة، **دور المراجعة الجبائية في تحسين الأداء الجبائي في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، جامعة باتنة، الجزائر، 2017، ص194.

✓من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التسيير الجبائي على أنه عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتبعها المؤسسة من أجل تدنية الالتزامات الضريبية، كما أنه يجنب المؤسسة دفع التكاليف الجبائية نتيجة عدم احترام أو جهل النصوص التشريعية الضريبية المختلفة، ولهذا يصبح التسيير الجبائي وسيلة في اتخاذ القرار لدى المؤسسة.

2.1 خصائص التسيير الجبائي:

للتسيير الجبائي ثلاثة خصائص أساسية وهي:

1.2.1 التوقع بالضريبة:

تعد إحدى التكاليف في مجموع تكاليف المؤسسة الكلية، فإنها تحتم عليها تسييرها بطريقة تساعد على التوقع بقيمتها عند إجراء الاختيار، وبالتالي وجب على المؤسسة أن تعرف الحدث الجبائي في كل اختيار جبائي.

2.2.1 إيجاد البديل الجبائي الجيد:

وهناك ثلاث أشكال للخيار الجبائي:

- الخيار الجبائي الصرف، وهو الناتج من التشريع الضريبي؛
- الخيار الجبائي القانوني، الذي يكون مصدره من النصوص القانونية غير الجبائية؛
- الخيار الجبائي التسييري، ناتج عن متطلبات وضرورات التسيير الجيد.

3.2.1 استخدام الطرق القانونية:

إن التسيير الجبائي ممارسة قانونية مادامت المؤسسة تراعي النصوص التشريعية الجبائية وتؤدي الالتزامات التي تفرضها هذه الأخيرة، وهي نقطة هامة للغاية بحيث تشكل جوهر الفرق بينها وبين الغش والتهرب الضريبي، حيث أن:

– الغش الضريبي: هو كل الحركات المادية والعمليات القانونية والمحاسبية وكل الوسائل والترتيبات والتدابير التي يلجأ إليها المكلف أو الغير، بهدف التخلص من دفع الضرائب والمساهمات.[1]

حيث يعتبر الغش الجبائي أحد أوجه التملص من الاقتطاعات الاجبارية، بمعارضة ومخالفة صريح التشريعات والقوانين والإجراءات الجبائية للتخفيف من حدة العبء الجبائي جزئيا أو كليا، وتحميله إلى جهات أخرى.[2]

– التهريب الضريبي: هو تلك المخالفات القانونية المتمثلة في عدم الامتثال للتشريع الضريبي، أو الثغرات الموجودة في القانون من أجل التخلص من أداء الواجب الضريبي بجميع الوسائل والأشكال.[3]

وبالتالي فهو الاستعمال الذكي للنقائص التي تعتري التشريع من أجل تخفيض العبء الضريبي، فالتهرب ليس مخالفة

1. خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، **دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر، 2016-2017، ص5.
2. شريف محمد، **السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي**، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010، ص54.
3. حميد بوزيدة، **جباية المؤسسات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص39.

للتشريع الجبائي بل العكس فهو ذكاء ومهارة قانونية عالية في الاستفادة من الثغرات الموجودة في التشريعات الجبائية بفعل تعقد النظام الجبائي أو عدم إحكام صياغة قوانينه.[1]

3.1 مبادئ التسيير الجبائي:

للتسيير الجبائي مبدئين أساسيين هما:[2]

1.3.1 مبدأ الحرية في التسيير:

القرار التسييري هو الاختيار من بين عدة بدائل متاحة قانونيا، وبمجرد البدء في تنفيذ هذا القرار فإنه يكتسب قوة قانونية سواء تجاه إدارة الضرائب المجبر على احترامها، وكل مؤسسة تتبع اختيارات خاصة في الاستغلال مثلا اختيار نمط نمط الاهتلاك وطرق تقييم المخزونات.

2.3.1 مبدأ عدم التدخل في التسيير:

تحدد التشريعات وبشكل واضح بأنه ليس للإدارة الضريبية أن تتدخل في نمط تسيير المؤسسة، وعليه فإنه لا يحق لها أن تنفذ أي تسيير للمؤسسة قد تراه حذرا جدا أو مخاطر إلى حد كبير مادامت المؤسسة تفي بالتزاماتها القانونية.

4.1 مراحل التسيير الجبائي:

يمر التسيير الجبائي بالمراحل التالية:[3]

– المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة وتحديد الهدف

هذه هي الخطوة الأولى في اتخاذ القرار وهي ليست من اهتمامات التسيير الجبائي إذ لم يكن المشكل المطروح ذات طبيعة جبائية، إذ يتمثل الدور المسير الجبائي في التركيز على دراسة الجانب الجبائي للبدائل المتاحة.

– المرحلة الثانية: جمع المعلومات

هذه المرحلة مهمة للغاية وتهدف إلى جمع كل المعلومات التي قد تكون لها آثار جبائية مباشرة وغير مباشرة على موضوع اتخاذ القرار، تكمن أهمية هذه المرحلة في أنها هي التي ستؤدي إلى اكتشاف الخيارات الجبائية المتاحة.

– المرحلة الثالثة: تحديد الخيارات الممكنة

من خلال المعلومات المجمعة في المرحلة السابقة، يقوم المسير الجبائي بتحديد الخيارات الجبائية الممكنة بحيث يقوم بعملية بحث صعبة وهامة في آن واحد، والبدائل قد تنتج من:

– الخيارات المتضمنة في الأنظمة التفضيلية والتحفيزية؛

---

1. خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، مرجع سابق، ص6.

2. بن سويسي حمزة، عبد الوهاب سليماني، **دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، مجلة الحوار الفكري، العدد 15، جامعة أدرار، الجزائر، 2018، ص699.

3. بوعلام ولهي، عثمان محادي، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2019، ص203-204.

– الخيارات الجبائية المباشرة؛

– الخيارات القانونية المتاحة والتي لها آثار جبائية مختلفة.

– المرحلة الرابعة: دراسة قابلية الخيارات للتطبيق

يتم من خلال هذه الخطوة تحديد المزايا والعيوب لكل اختيار جبائي متاح، هذه الخطوة مقدرة على التنبؤ بالمستقبل، وعلى التشخيص من اجل إدراك مختلف الجوانب الآنية والمستقبلية التي تساعد في تقييم الخيارات الممكنة، لأجل هذا يجب أن يكون المسير الجبائي ذا مؤهلات متعددة من اجل اتخاذ القرار المناسب.

– تنفيذ هذه الخطوة تكمن في إقصاء الخيارات غير القابلة للتنفيذ من كل المراحل القادمة، وفي نهايتها يكون المسير الجبائي قد أدى الجزء المهم من عمله وهو تحديد الخيارات القابلة للتطبيق ليعرضها على متخذي القرار النهائي.

– المرحلة الخامسة: إدماج كل خيار قابل للتنفيذ في الدالة الكلية للقرار وتقييمها

تؤثر الجباية على اتخاذ القرار : بصورة دائمة، إذ كل عمليات المؤسسة لها أثر جبائي بشكل يختلف تبعا لطبيعة القرار المتخذ ومستوى المسؤولية، وبعدة توجهات، وذلك حسب التغيرات في النصوص التي تعكس تغيرا في أهداف المشروع.

المرحلة السادسة: اتخاذ القرار

يكون اتخاذ القرار بناء على التحكيم بين مختلف القرارات المقيمة كما ونوعا والاختيار الأفضل هو ذلك الذي يحقق الهدف المرجو من هذا القرار.

– اتخاذ القرار ليس من اختصاص التسيير الجبائي بل هو نهاية مراحله، لأنه يهدف بالأساس إلى التأكيد على أهمية الجباية في العملية التسييرية.

5.1 أهداف التسيير الجبائي:

يهدف التسيير الجبائي بشكل عام إلى تحقيق الأهداف الأساسية التالية:[1]

1.5.1 تحقيق الأمن الجبائي:

يعتبر تسيير الخطر الجبائي الخطوة الأولى لكل تسيير جبائي، هدفه تحقيق الأمن الجبائي، فتسيير الخطر الجبائي يهدف إلى تحديد الاحتياطات اللازمة لتفادي هذا الخطر وتتمثل في اتخاذ الإجراءات الوقائية التالية:

– احترام القواعد الجبائية المتعلقة بالتصريح واحترام آجال الدفع.

– إن توكيل مهمة التسيير الجبائي لمختص يلم بقواعد الضريبة وإنشاء خلية جبائية مكلفة بالتحسين الدائم للتسيير الجبائي واستغلال الإمكانيات المتاحة في ميدان الجباية.

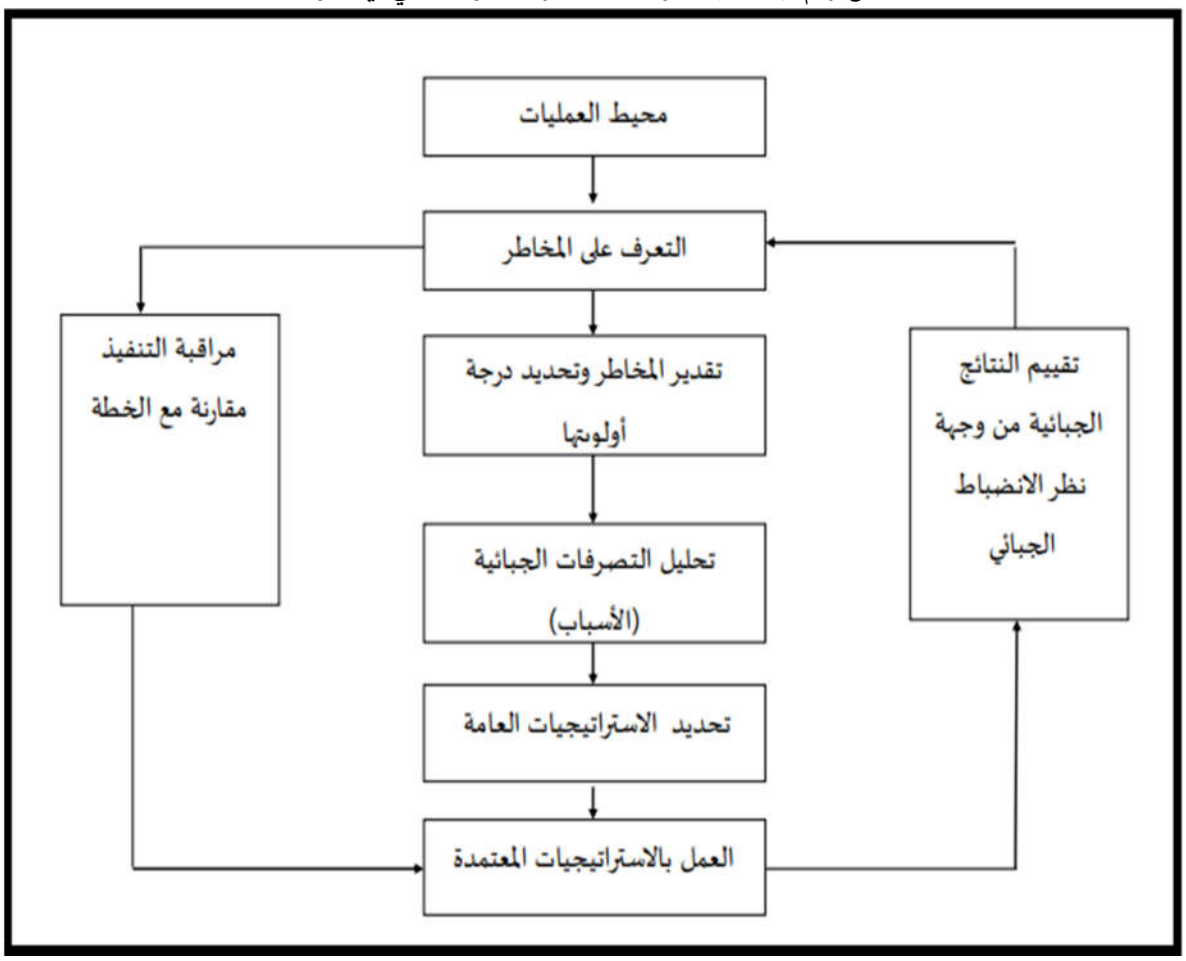
– القيام بإجراءات المراقبة الجبائية الداخلية وتطوير مهمة المراجعة الجبائية.

– إنشاء قاعدة بيانات تسمح بمعالجة المعلومات وإطلاع المسيرين على المستجدات في المجال الجبائي

1. أنور عيدة، زكرياء دمدوم، **التسيير الجبائي وأثره على الوضعية المالية للمؤسسة في ظل التعديلات الجبائية الجديدة**، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 04، جامعة الوادي، الجزائر، 2018، ص93-94.

والشكل التالي يوضح إجراءات تسيير الخطر الجبائي في المؤسسة:

الشكل رقم (6-1) إجراءات تسيير الخطر الجبائي في المؤسسة



المصدر: بوعلام ولهي، عثمان محادي، مرجع سابق، ص 202.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن المؤسسة تتبع إجراءات معينة لتفادي المخاطر الضريبية التي تم التعرف عليها أولا، ثم تقييمها وترتيبها حسب درجة أولويتها وهو ما يعبر عنها بمراحل تسيير الخطر الجبائي، إضافة إلى ذلك فإن التسيير الجبائي يهدف إلى تحقيق ما يلي:

- محاولة معرفة ما إذا كانت المؤسسة ليست تحت ضغط جبائي أكبر من ذلك الذي ينتج عن الإطار القانوني الذي تعمل فيه؛
- تكييف هياكل المؤسسة بشكل يسمح بتخفيف الضرائب المستحقة؛
- تحسين مستوى التنبؤ والعقلنة الجبائية للخيارات الجبائية المعتمدة من طرف المسيرين؛

2.5.1 التحكم في العبء الجبائي:

إن ظروف المؤسسة هي التي تحدد التحكم في العبء الجبائي، فالمؤسسة التي تمر بمرحلة نمو سيكون هدفها الأساسي هو تخفيض الضريبة، بينما المؤسسة التي تكون في حالة انحدار فهي تبحث عن تحسين صورتها.

تجدر الإشارة إلى أن هناك نوعين من العبء الجبائي هما: العبء الجبائي المطلق، والعبء الجبائي النسبي.

3.5.1 ضمان فعالية جبائية:

يمكن تحقيق هذا الهدف بصورة مباشرة أو غير مباشرة وتتحقق الفعالية الجبائية المباشرة نت خلال استغلال المؤسسة لمختلف الحوافز والتفضيلات الجبائية المتاحة لها في الوضع القانوني الذي هي فيه، مما يسمح لها بتحقيق وفرات مالية.

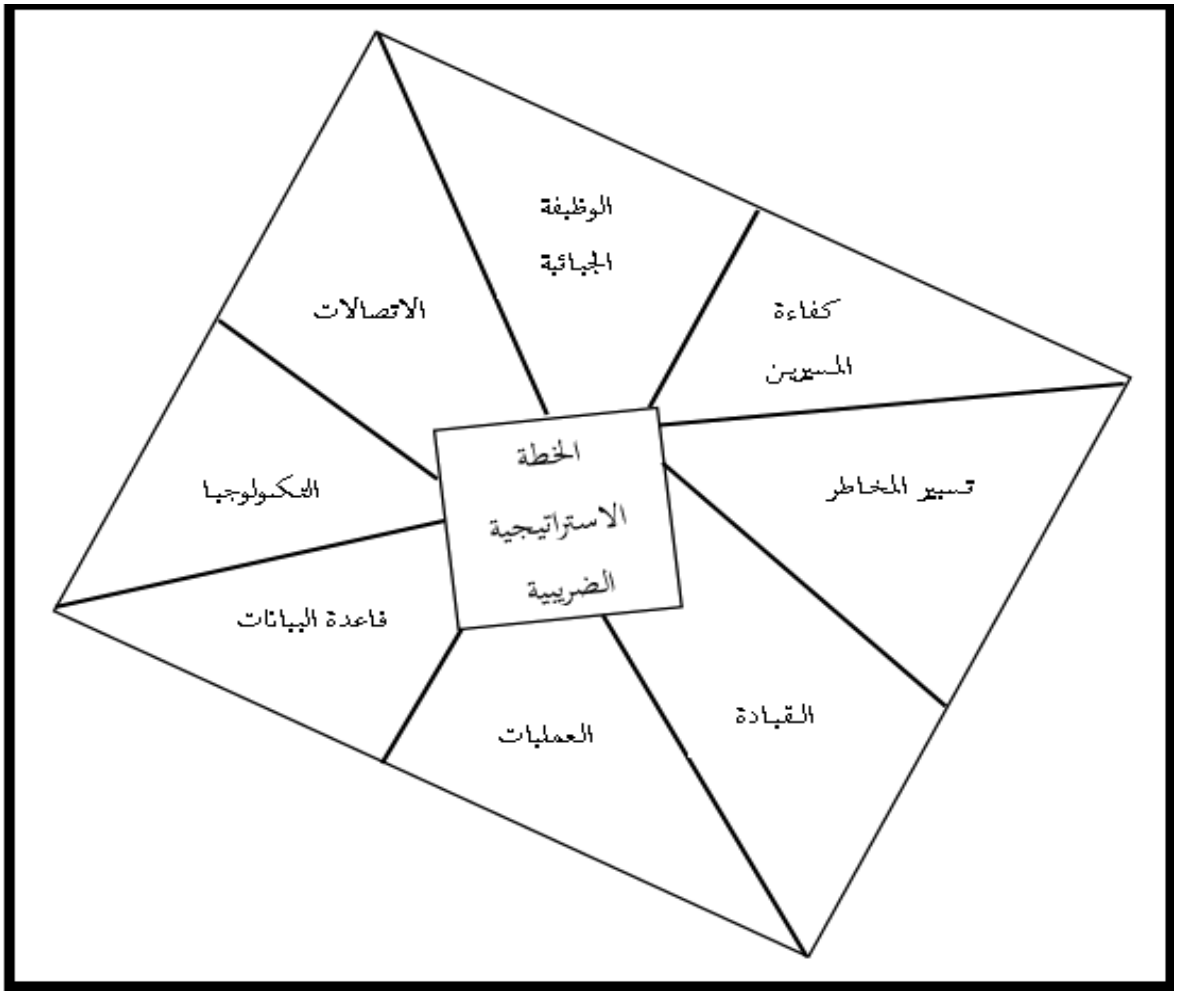
حتى تتسنى للمؤسسة تحقيق أهداف التسيير الجبائي يجب توفر مجموعة من العوامل تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف السابقة، وتعتبر هذه العوامل المساعدة هي مجموعة من الأدوات والمهارات المطلوبة لتنفيذ التسيير الجبائي ونجاح أهدافه ويمكن تحديدها ما يلي:[1]

- ضرورة وجود الوظيفة الجبائية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- المسيرين يجب أن يمتازوا بالكفاءة العالية وبتسيير جيد لمنظمتهم؛
- مراقبة تسيير المخاطر، وتعني أن الوظيفة الضريبة عليها أن تعرف جميع مواقف الالتزام الضريبي في جميع الوحدات بالمؤسسة مع وضع ضوابط ملائمة مع هذه المخاطر؛
- العمليات، وتعني البحث عن تحقيق الكفاءات وتجديد العمليات التي تكون فيها هدر للموارد والمتعلقة بالمحاسبة الضريبية والالتزام؛
- المعطيات، وتعني توفر المؤسسة على البيانات التي تساعد على التوقع بمبلغ الضريبة. التكنولوجيا، من خلال استخدام نظم تكنولوجية للضرائب؛
- الاتصالات، كيفية إيصال المعلومات لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بطريقة تساعدهم على فهم التسيير الجبائى؛
- القيادة، وتعني أن المسؤول عن تسيير الضريبة عليه الوصول بسهولة إلى مجلس الإدارة وأن يتميز بتسيير جيد للتغيير.

وتعتبر هذه العوامل أعمدة التسيير الجبائي والتي من خلال وجودها تضعف احتمالية تعرض المؤسسة للعقوبات والغرامات الضريبية، ويمكن توضيح العوامل المساعدة على تحقيق أهداف الجبائي من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (7-1): العوامل المساعدة في تحقيق أهداف التسيير الجبائي

1. خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، مرجع سابق، ص 14.



المصدر: خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، مرجع سابق، ص 15.

2.أسس التسيير الجبائي وحدوده: والتي تتمثل فيما يلي:

1.2 أسس التسيير الجبائي:

يستند التسيير الجبائي على المبادئ التالية:[1]

– اختيار الطريقة الأقل تكلفة عن طريق استغلال نقاط الضعف أو الفراغات المتواجدة في التشريعات الجبائية حيث يعتبر التهرب في هذه الحالة ضمن واجبات المسير؛

– التسيير الجبائي يمثل المستوى الأعلى لاستعمال الجباية، فالمسيرين لهم الحق في استخدام خبرتهم للمفاضلة بين الاختبارات الجبائية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة بهدف اختيار طريقة الإخضاع الأقل تكلفة من وجهة النظر

1. مقدم خالد، ضيف الله محمد الهادي، زرقون عمر فاروق، **مطبوعة مقياس التسيير والمراجعة الجبائية**، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018-2019، ص17.

الجبائية في ظل الخضوع للضرائب المفروضة من قبل التشريعات؛

– يستمد التسيير الجبائي فعاليته في توظيف سياسة التحفيز الضريبي لترشيد قرارات المسير من خلال ارتكازه على أهمية الضريبة في حياة المؤسسة والتي تترجم في التكلفة المباشرة، وغير مباشرة التي ستتحملها المؤسسة، فقرارات المسير تأخذ بعين الاعتبار هذه التكلفة والآثار المباشرة وغير المباشرة للضريبة؛

– تتمتع التشريعات الجبائية ببعض المرونة، وهذا بإعطاء المؤسسة عدة خيارات تمكنها من المفاضلة بينها وهذا وفقا لاستراتيجياتها والإمكانيات المتاحة لديها.

2.2 حدود التسيير الجبائي:

إن تسيير المؤسسة لجبايتها لا يعني أن ذلك يتم دون قيود، فهناك رقابة تخضع لها المؤسسة قد تكشف كل مخالفة للتشريعات الجبائية، كما أن التسيير السيئ للضريبة ينجم عنه الكثير من المخاطر المالية، وبالتالي فإن التسيير الجبائي له حدودا قانونية وأخرى مالية:

– الحدود القانونية:

تتمثل في الالتزام بالتشريعات الجبائية، فعدم احترام هذه الأخيرة يعد تعسفا قانونيا، والتعسف في القانون الجبائي يعني كل عملية تتم في شكل عقد أو تصرف قانوني ينجم عنها إخفاء تحقيق وتحويل أرباح بصفة مباشرة أو بواسطة أشخاص أو مؤسسات بطريقة تعمل الإدارة الجبائية على محاربتها من أجل إعطائها صيغتها القانونية الحقيقية، لذا يأخذ التعسف القانوني في الميدان الجبائي الأشكال التالية:

– التصرفات الوهمية: تتمثل في تظاهر المؤسسات بالقيام بتصرفات خالية من كل عملية حقيقية، مثل تزييف العقود والفواتير، والمؤسسات الوهمية.

– التصرفات المستترة: تتجلى في عدم التوافق بين الفعل أو العقد المقدم للإدارة الجبائية، والعقد المنجز بين المؤسسة وباقي الأطراف مثل التصريح بمعاملة عقارية في شكل هبة رغم أنها تمت في شكل بيع.

– استعمال أشخاص أو مؤسسات وسيطة لإخفاء الممول الحقيقي.

– إن هذه التصرفات قد تكشفها الرقابة الجبائية، الأمر الذي يحتم على المسيرين عدم اللجوء إليها تجنبا للأخطار التي تترتب عنها.[1]

– الحدود المالية للتسيير الجبائي:

إن تجاوز المسير للحدود القانونية يعرض المؤسسة للخطر الجبائي، الذي يرفع ديونها الجبائية بعدما كان الهدف تدنيتها.[2]

---

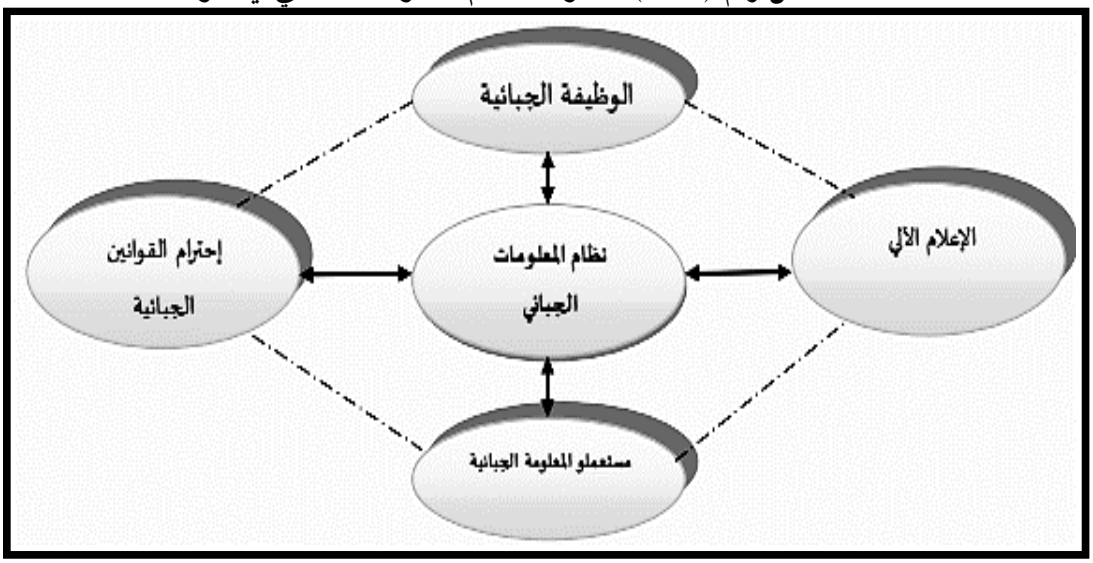
1. زواق الحواس، **أهمية التسيير الجبائي في ترشيد توجيه الاستثمار في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية–، العدد 02، جامعة الجلفة، 2018، ص340.

2. زواق الحواس، **فعالية التسيير الجبائي في ترشيد صناعة القرار**، مرجع سابق، ص3.

3. نظام المعلومات الجبائي لمؤسسة

تقوم الإدارة الجبائية بتقديم معلومات مختلفة للمؤسسة، يحولها نظام المعلومات الجبائي للمؤسسة إلى شكل قاعدة بيانات، حيث تستخدم بهدف القدرة على استرجاع وفرز البيانات بالسرعة والكفاءة المناسبة والتي تعتبر كمؤشر للمشروعات الناجحة. ويعتبر نظام المعلومات الجبائي جزء من نظام المعلومات الكلي للمؤسسة، وبواسطته يمكن الاتصال بين السياسة الجبائية للمؤسسة والسياسة العامة للتنظيم، وبالتالي هو مركبة من السياسة العامة للمؤسسة ويعرف نظام المعلومات الجبائي في المؤسسة على انه ذلك النظام الذي يتكون من المحاور الموضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (8-1): مكونات نظام المعلومات الجبائي في المؤسسة



المصدر: بوعلام ولهي، عثمان محادي، مرجع سابق، ص 206.

4.استراتيجيات التسيير الجبائي:

ينطوي التسيير الجبائي على تصور من تنفيذ استراتيجيات مختلفة من أجل تقليل حجم الضرائب المدفوعة لفترة معينة للشركات، مع مراعاة تقليل الالتزامات الضريبية لتوفير المزيد من الأموال لتغطية النفقات، والاستثمار، أو النمو.

كما تساهم عملية التسيير الجبائي في إيجاد مصادر لرأس المال العامل. وهناك نوعين من القواعد الأساسية تنطبق على التسيير الجبائي، تتمثل في:

أولا، تحميل السنة المالية بنفقات الاهتلاك عند شراء الآلات والمعدات قبل نهاية السنة مما يعمل على تخفيض الوعاء الضريبي لذات السنة.

ثانيا، يتعين على الشركة إرجاء دفع الضرائب عندما يكون ذلك ممكنا، فتأجيل سداد الضريبة يمكن الشركة من استخدام هذا المال وبدون فائدة، إلى أن تكون الضريبة واجبة السداد. كما أن هناك مجالات التسيير الجبائي منها اختيار الأساليب المحاسبية كسياسة تقييم المخزون، وتوقيت شراء المعدات، وتوقيت الاعتراف بالإيراد، والحفاظ على المكاسب من تطبيق اتفاقيات منع الازدواج الضريبي وتطبيق أسعار التحويل في حالة عدم الالتزام بطريقة محددة قانونا للأسعار المحايدة بين

الأشخاص المرتبطة والتعديلات المستمرة بين أطراف العلاقة للشركات المرتبطة من شركات زميلة إلى شقيقة وتابعة وفروع ومراكز خدمات ومكاتب تمثيل للاستفادة المستمرة من مزايا التسيير الجبائي.

وتنحصر استراتيجيات التسيير الجبائي بصفة عامة في:

- استراتيجيات من أجل الحصول على تخفيضات ضريبية؛
- استراتيجيات من أجل الحصول على خصومات ضريبية؛
- استراتيجيات لنقل الدخل بعيدا عن خضوعه لمعدلات مرتفعة من الضريبة. استراتيجيات النقل الأرباح والخسائر بين السنوات الضريبية، أو لتأجيل الضريبة أو الاستفادة من معدلات الضريبة أكثر مواءمة (مستخدمة أسعار التحويل بين الشركات المرتبطة أو فترة الإعفاء الضريبي)؛
- استراتيجيات لتخفيض عبء الخضوع للأرباح الرأسمالية[1].

5. إسهامات نظام (ERP) في تفعيل التسيير الجبائي:

سنركز في هذا الجزء من الدراسة إلى التطرق لإسهامات نظام (ERP) في تفعيل التسيير الجبائي، من خلال إبراز العلاقة التي تجمع نظام (ERP) بجباية المؤسسة، وأثر النظام على فعالية التسيير الجبائي، حيث أن نظام (ERP) يمكنه أن يفعل التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة من جانبين مهمين هما: التحكم في التكاليف والمساعدة في اتخاذ القرار بالنسبة للمؤسسة.

1.5 علاقة نظام (ERP) بجباية المؤسسة:

يساعد نظام تخطيط موارد المؤسسة تسهيل إعداد التقارير المالية والمحاسبية عن العاملين بإدارات الإنتاج والمبيعات وكافة الإدارات الأخرى، ومتابعة أداء العاملين، ولنظام (ERP) دور هام في التحكم في تكاليف وعلاوة على ذلك فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم في تخفيض تكاليف تشغيل المعلومات وخفض تكاليف الفرصة البديلة الناتجة عن استخدام معلومات ذات جودة منخفضة، فهو يقدم معلومات دقيقة وحديثة فور طلبها من الإدارة لاتخاذ القرارات. كان ذلك على الجانب الداخلي أما على المستوى الخارجي، فإن نظام (ERP) يخفض تكاليف التنسيق الخارجي، التي تشمل عناصر التكاليف التي تتحملها المؤسسة صفقات مع الغير، وتعرف بتكاليف معاملات السوق، ومن أمثلتها تكاليف الحصول على معلومات عن السوق وتكاليف الاتصال بالموردين وتكاليف شحن ونقل المنتجات، كما يساعد على الاحتفاظ بقواعد بيانات دقيقة ومتاحة للاستخدام، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف غير المباشرة المتعلقة بالعمليات الإدارية والنقل، والاحتفاظ بالمخزون وإجراء الاتصالات.

وبما أن المحاسبة تسعى لتحقيق غايات جبائية، فالقوانين الجبائية كان لها تأثير كبير على المحاسبة وخاصة على النتائج، وكبقية القوانين وبما أن المحاسبة علم وفن فلا بد لها من الظهور والتطور، ولكن رغم هذا التطور الذي حدث للقانون

1. فتحة أميرة، مرجع سابق، ص 194.

المحاسبي فقد ظلت الجباية متعلقة به، وأصبحت النتيجة الجبائية تعد استنادا على النتيجة المحاسبية، حيث أصبحت تسند الأعمال متعلقة بالجباية إلى أشخاص متخصصين.

ومنه تعتبر العلاقة بين نظام (ERP) وجباية المؤسسة الخاصة هي علاقة ترابط وتكامل بما أن كل قرار جبائي له أثر مالي على المؤسسة، حيث يؤدي نظام (ERP) إلى ربط وتنسيق وظيفة المحاسبة بالجباية ومنه تسريع العمليات الجبائية وتقليص الخطر الجبائي وبالتالي المساهمة في تحقيق فعالية التسيير الجبائي.

2.5 أثر نظام (ERP) على فعالية التسيير الجبائي:

يكمن أثر تطبيق نظام تخطيط الموارد المؤسسة (ERP) في تفعيل التسيير الجبائي في 3جوانب أساسية:

– التحكم في التكاليف:

توفر نظم تخطيط الموارد على مستوى المؤسسة بما يساعد على تبويب الإيرادات والتكاليف بشكل تفصيلي وفقا لمراكز المسؤولية، ويمكن استخدام نظم (ERP) في زيادة دقة أسباب التكلفة والايرادات وسهولة وسرعة الرقابة عليها، وتوفير البيانات التحليلية التي تساعد متخذ القرار على تحديد الانحرافات والمسؤول عنها وكيفية تصحيحها.

كما يساعد نظام (ERP) على تسجيل بيانات التكاليف في قاعدة بيانات على مستوى جميع الأنشطة بالمؤسسة، مما يساعد المسير الجبائي على بيان أثر أي تعديلات في تكلفة أي نشاط على باقي الأنشطة وعلى مستوى جميع المنتجات، وتحقيق الفعالية من خلال إبراز الأنشطة التي لا تضيف قيمة وتصنف بالإسراف والأثار السلبية لأي نشاط على غيره من الأنشطة مما يساعد على التخلص منها ومن ثم التحكم في التكلفة على مستوى المؤسسة.

– دعم القرار:

توفر أنظمة (ERP) المعلومات الأساسية عن أداء الأعمال عبر المجالات الوظيفية، هذه المعلومات تحسن بشكل كبير قدرة المديرين على اتخاذ أفضل القرارات في الوقت المناسب عبر المؤسسة بأكملها.[1]

كما تساعد نظم الـ (ERP) في توفير قاعدة البيانات بالسرعة والدقة التي تسهم بشكل كبير في مساعدة متخذ القرار

حيث يعد العامل الجبائي أحد العوامل المؤثرة على صنع القرارات، أي لابد من إدراجه في عملية اتخاذ القرار، وهو أساس ما يصطلح عليه التسيير الجبائي، أي أن المؤسسة تسعى دائما لتفعيل هذا الأخير بهدف تعظيم الاستفادة من التحفيزات وتحقيق الأمن الجبائي أو تجنب الخطر الضريبي الذي ينعكس بشكل مباشر على المردودية المالية لها.

–زيادة الفعالية:

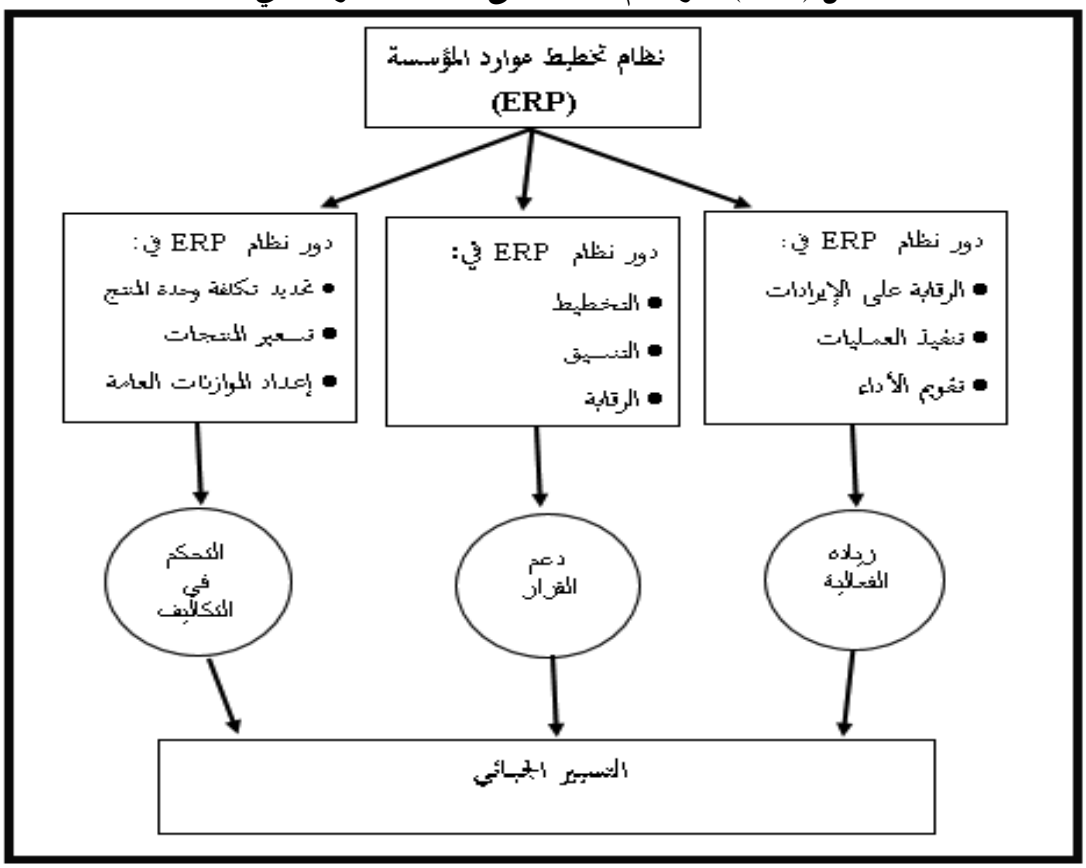
أخذت نظرة المؤسسة إلى الجباية وجها جديدا في الوقت الحالي، فبعد أن كانت مرتبطة بفكرة القيد المالي والالتزامات الإدارية أصبحت تعطي للمؤسسة إمكانية تصميم وضعيتها الجبائية من خلال إعطائها شكل اجتماعي ما يتم اختياره على أساس الخيارات التي تتضمنها التشريعات الجبائية، والتي يمكن أن تستفيد من نظام خاص كالإعفاءات الضريبية،

1. بن الطيب إبراهيم، **مرجع سابق**، ص190.

كما أنه أصبح في إمكان المؤسسة قياس وتقدير كتلة ديونها الجبائية، وفي هذه الحالة فإنه بإمكان المؤسسة البحث عن الطرق الأقل خضوعا للضريبة من أجل ضمان فعالية جبائية، والتي تدخل ضمن التسيير الجبائي للمؤسسة، وهذا ما يبرر ضرورة الاعتماد على أنظمة إلكترونية ذات كفاءة ودقة وسرعة والتي تسهم بشكل كبير في خلق الإضافة وتحقيق الفعالية المرجوة ونسب الفعالية إلى أعلى المستويات.

ويمكن توضيح ما سبق ذكره من خلال الشكل الموالي:

الشكل (9-1): أثر نظام ERP على فعالية التسيير الجبائي



المصدر: من إعداد الطلبة.

المبحث الثاني: مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة في مجال الدراسة

إن إثراء أي بحث علمي يستدعي الاستناد إلى الدراسات السابقة، والحديث عن نظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة ليس بالموضوع الجديد تقريبا وإنما قد تم التطرق إليه من طرف بعض الباحثين سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة، فهناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، وسوف نستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها، مع تقديم تعليقا عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، ويود الباحث أن نشير إلى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين 2009 و2019، وشملت جملة من الأقطار و البلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة وحسب كونها دراسات عربية أو أجنبية إلى أربعة تصنيفات هي الدراسات العربية التي تناولت محور نظام تخطيط موارد المؤسسة والدراسات الاجنبية التي تناولت محور نظام تخطيط موارد المؤسسة ثم الدراسات العربية التي تناولت محور التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة والدراسات الأجنبية التي تناولت محور التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة، وفيما يلي نقدم عرضاً لهذه الدراسات، ثم نبين جوانب الاتفاق والاختلاف بينها، ثم توضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأخيراً جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية.

المطلب الأول: استعراض الدراسات السابقة

في حدود علمنا الدراسات السابقة التي تقاطعت مع موضوع بحثنا هي:

1. الدراسات العربية التي تناولت محور نظام تخطيط موارد المؤسسة:

– دراسة "أسماء مروان الفاعوري"، (2012)، بعنوان: "أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى"[1]

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى، من خلال دراسة أبعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة وهي: جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم، وذلك بعدها أحد أنظمة المعلومات الإدارية، حيث قامت هذه الدراسة بتغطية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في أمانة عمان الكبرى، وتمثلت عينتها في (100) من موظفي الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى وهم المستخدمون لنظام تخطيط موارد المنظمة، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية Spss ومن ثم اجراء التحليل الوصفي للدراسة وتحليل التباين ومعامل الارتباط لفرضيات الدراسة. وقد كان من أبرز نتائجها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية نظم تخطيط

1. أسماء مروان الفاعوري، **أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

موارد المنظمة ممثلة بأبعادها مجتمعة (جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم) في تحقيق تميز الأداء المؤسسي حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة بالاستناد الى المعايير التي تم طرحها فيما يتعلق بفاعلية الأداء المؤسسي واعتمادها كمعايير في الدراسة الحالية لنجاح تشغيل النظام ونجاح أعمال المنظمة.

– دراسة " نورالدين مزهودة"، (2015)، بعنوان: "دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP"[1]

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام (ERP) ومؤشرات تحسين الأداء، وقد تمثلت عينة الدراسة في (56) فرد من الإطارات المستخدمة لنظام (ERP) في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، وفق المنهج الوصفي، حيث شمل الاستبيان (65) فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة، حيث تم معالجة (56) استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي Spss V22 وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد، لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج. وقد كان من أبرز نتائجها أن تحسين الأداء يتأثر كثيرا بإدراك فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة، وأن أفراد المؤسسة غير مستعدين للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام (ERP) بسبب أن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم جيدا بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، كما أنها أيضا لا تعمل على تحقيق رضا العاملين، لتنتهي في الأخير بأن تحسين الأداء يتأثر بأربع عوامل تتمثل في دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام.

– دراسة "إسمهان خلفي" و "سليمة عبد الله"، (2016)، بعنوان: "نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة"[2]

هدفت إلى تحديد دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في مؤسسة نقاوس للمصبرات، وقد تم الاعتماد على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP (Enterprise Resources Planning)كنظام معلوماتي طبق فيها لمعرفة تأثيره

على مختلف مراحل اتخاذ القرار بالمقارنة مع النظم المطبقة سابقا بالمؤسسة، وتمثلت عينتها في (20) شخص من أفراد المؤسسة الذين يتعاملون مع نظم المعلومات، واستخدمت أداة الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي،

1. نورالدين مزهودة، **دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015.

2. إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، **نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، جامعة باتنة، الجزائر، 2016.

وقد كان من أبرز نتائجها أن تحول مؤسسة نقاوس من استخدام نظم معلومات تقليدية إلى نظم أكثر حداثة (ERP) قد ساهم في دعم بعض مراحل اتخاذ القرار كتوفير المعلومات، تحديد المشكلة الحقيقية واختيار أفضل البدائل كحلول لهذه المشاكل، إلا أن هذه النظم لا تقدم بدائل حلول للمشاكل المطروحة ولا تساهم في مرحلة تحقيق النتائج المسطرة، كما تم تطبيق نظام (ERP) بنجاح وفي وقت قياسي مع درجة استيعاب متوسطة بسبب صعوبة تأقلم الأفراد مع نظام يفرض رقابة مستمرة، وقد ساهم النظام في تنظيم العمل الإداري مع تشجيع عمل الفريق بسبب الارتباط المباشر للأنشطة، وساهم إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة في تقديم معلومات أكثر سرعة ودقة وملائمة بالمقارنة مع النظم السابقة، كما ساعد نظام (ERP) في دعم مختلف مراحل اتخاذ القرار وتحسينها باستثناء مرحلة تقديم البدائل (بسبب طبيعته)، والحكم على النتائج المسطرة (بسبب حداثة تطبيقه).

– دراسة "حسام سلام جاسم محمد"، (2017)، بعنوان: "أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات"[1]

هدفت إلى بيان أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات، كما تتجلى أهمية الدراسة بأنها لفتت انتباه المنشآت إلى الدور الذي يلعبه نظام (ERP) في إعداد التقارير المناسبة لمتخذي القرارات بما يحقق جودة التقارير المالية لما يقدم من الأسس العلمية والعملية التي تستند اليها المنشآت المبحوثة من أجل تحسين أدائها وتحقيق التفوق على المنافسين، كما سعت لإبراز الدور الذي يلعبه نظام (ERP) في تحقيق جودة التقارير المالية المناسب لاتخاذ القرارات من قبل الإدارات المختلفة، وتمثلت عينتها في (70) موظف من المصارف السودانية في الخرطوم ومكاتب المراجعة الخارجية بالخرطوم وأيضا سوق الخرطوم للأوراق المالية، واختبرت الدراسة الفرضيات الآتية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام بتطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) وتحقيق خاصية الملاءمة لمخرجات التقارير المالية للشركات، يؤدي تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) إلى زيادة درجة الثقة في معلومات التقارير المالية للشركات، هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) وتحقيق خاصية قابلية المقارنة للمعلومات الواردة بالتقارير المالية للشركات. واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي بغرض التحقق من الفرضيات، وقد كان من أبرز نتائجها أن نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) يستند بشكل أساس على برمجيات الحاسوب المختلفة لتكوين قاعدة بيانات مشتركة للأقسام المختلفة للمنشاة، كما أن تطبيق نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) يؤدي الى زيادة درجة الثقة في معلومات التقارير المالية للشركات، وله أيضا تأثير إيجابي على خاصية الملاءمة

1. حسام سلام جاسم محمد، **أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات**، مذكرة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، 2017.

المالية سواء الداخلية والخارجية من حيث السرعة في الإعداد، وتمثلت أهم توصيات الدراسة العمل على ضرورة تطبيق نظام (ERP) في الشركات التي لا تطبق النظام لما له من دور في تحسين الأداء المالي وغير المالي في الشركات.

– دراسة "ديده كمال"، (2018–2019)، بعنوان: "أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر"[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء بعض المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر، والمتمثلة في أربعة مؤسسات جزائرية وأجنبية، وتمثلت عينتها في (149) موظف من مستعملي نظام (ERP) داخل هذه المؤسسات، واستخدمت أداة الاستبانة والمقابلة بالإضافة إلى الوثائق التي تم الحصول عليها من المؤسسة لجمع البيانات من أجل التعرف على واقع العلاقة التأثيرية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وتحسين الأداء، وذلك فق المنهج الوصفي، وقد تم تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل التباين الأحادي باستخدام برنامج Spss V22. وكان من أبرز نتائجها هو أنه يوجد استخدام لجميع وحدات نظام (ERP) في المؤسسات محل الدراسة، وأن هذه الأخيرة ترتكز على مؤشرات معينة من أجل تحسين أدائها، وتختلف من حيث الأهمية والاعتماد عن تلك المتوصل إليها في الدراسات السابقة، كما أظهرت النتائج أن وحدة إدارة الموارد المالية ليس لها أثر في تحسين أداء المؤسسات، أما باقي الوحدات فأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر محل الدراسة.

2. الدراسات الأجنبية التي تناولت محور نظام تخطيط موارد المؤسسة:

– دراسة "Despina Galani and Others"، (2009)، بعنوان:

"The Impact of ERP Systems on Accounting Processes"[2]

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر نظم تخطيط موارد المؤسسة على عمليات المحاسبة إثر التغيرات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات وبيئة الأعمال والعولمة والتسيير وأثرها على سير العمليات في المؤسسة، وتمثلت عينتها في (30) شركة من الشركات اليونانية التي تستخدم نظم تخطيط موارد المؤسسة، من خلال مقارنة (12) شركة مستخدمة لنظم

1. ديده كمال، **أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018–2019.

2. Despina Galani and Others, **The Impact of ERP Systems on Accounting Processes**, International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering, N°06,Greece. 2009.

تخطيط موارد المؤسسة مع (18) شركة أخرى غير مستخدمة للنظام، واستخدمت أداة الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات استهدفت المسؤولين عن تنفيذ نظام (ERP)، وذلك فق المنهج الوصفي، حيث تم تحليل البيانات من خلال تقنيات إحصائية وصفية باستخدام برنامج Spss V16، مشيرة إلى سبب استخدام الشركات اليونانية لهذه النظم، ومزايا هذه النظم وأثر تنفيذها على استخدام ممارسات المحاسبة الحديثة. كان من أبرز نتائجها أن تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم في تطوير تدفق المعلومات، تخفيض التكاليف، وخلق روابط مع الممولين، بالإضافة إلى تقليل وقت تلبية احتياجات المستهلك كما وأشارت النتائج إلى توفير نظم تخطيط موارد المؤسسة لمستويات أعلى من تكامل المعلومات، ومرونة في الوصول إلى المعلومات، إلا أنها تملك تأثيرا منخفضا على تطبيقات المحاسبة الحديثة.

– دراسة " Kanellou Alexandra and Charalambos Spathis" ، **(2013)**، **بعنوان** :

"Accounting Benefits and Satisfaction in an ERP Environment"[1]

هدفت إلى دراسة الفوائد التي تحققها المحاسبة عند الاعتماد على نظام (ERP) في الشركات اليونانية ومدى رضا مستخدمي النظام عنها وتناولت هذه الدراسة أيضا مدى تأثير نظام (ERP) على المعلومات المحاسبية، وتمثلت عينتها في (171) فرد، (75) محاسبا و(96) موظفا في تكنولوجيا المعلومات في (193) شركة، وذلك من أجل الفحص والتحقق ما إذا كان هناك اختلاف بين المحاسبين وخبراء تقنية المعلومات في طريقة تقييمهم لفوائد المحاسبة عند استخدام (ERP) ومدى رضا المستخدمين على ذلك، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي. كان من أبرز نتائجها هو الحصول على الفوائد كثيرة عند إدراج (ERP) في العمليات المحاسبة ومن بين هذه الفوائد أن نظام (ERP) يعمل على جمع البيانات بشكل أسرع، وأكثر دقة، يساهم في الحصول على نتائج سريعة وصحيحة، توفير الوقت المحتاج للحصول على المعلومات، والتكامل بين الأقسام، من الناحية التشغيلية هناك فوائد في توفير الوقت المحتاج لإصدار القوائم المالية، وتقليل الحاجة لعدد كبير من الموظفين، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المحاسبين ومتخصص تكنولوجيا المعلومات، حيث أوضحت الدراسة أنه يوجد رضا على درجة عالية من طرف المحاسبين لما وفره (ERP) من فوائد، وأن المستخدمين لتكنولوجيا المعلومات أقل رضا عن استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة.

– دراسة " Maha Alkhaffaf"، **(2015)**، **بعنوان**:

“Enterprise Resources Planning effectiveness and Organizational: Performance: Jordanian Hashemite fund for human development” [2]

هدفت إلى تحليل أثر فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقيق أداء تنظيمي أفضل، وذلك بدراسة حالة الصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية، حيث قام الباحث بتحليل أبعاد فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة المتمثلة في (جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدمين) وهي المتغير المستقل، وتحليل المتغير التابع بأبعاده الثلاثة وهي (الفعالية التنظيمية، النجاعة التنظيمية، والإنتاجية التنظيمية) وقياس مدى تأثير المتغير المستقل على التابع، وتمثلت عينتها

1. Kanellou Alexandra, Charalambos Spathis, **Accounting Benefits and Satisfaction in an ERP Environment**, International Journal of Accounting Information Systems, Greece, 2013.

في (678) موظفا موزعة على (10) مقاطعات، وهم فقط الموظفين الذين يستخدمون نظام تخطيط موارد المؤسسة في الصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية (ERP)، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، وذلك وفق المنهج الوصفي، وتم تحليل الاستبيان بالبرنامج الإحصائي Spss حيث تألفت الاستبانة من (25) فقرة، وكان من أبرز نتائجها أن نوعية وجودة المعلومات المستخدمة في برنامج Spss للتحليل الإحصائي والتي يقدمها نظام (ERP) له تأثير ملحوظ وكبير على الأداء التنظيمي، حيث أشارت النتائج على أهمية جودة المعلومات التي توفرها (ERP) لمستخدم النظام، وأن جودة النظام تأتي في مستوى الثاني بعد جودة المعلومات من حيث التأثير، فهي تعتبر أقل تأثير على الأداء التنظيمي. أما بالنسبة لرضا المستخدمين من نظام (ERP) فيأتي في المستوى الثالث بعد جودة المعلومات وجودة النظام، أي أقل تأثير مقارنة بالأداء التنظيمي، وفي الأخير وجدت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية (ERP) بأبعاده الثلاثة مجتمعة وتأثيرها على الأداء التنظيمي للمؤسسة.

– دراسة " Hamzeh AL-Sha'ar and Others"، (2016)، بعنوان:

"Performance Evaluation of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems at the Jordanian Industrial Companies as Perceived by the Managers"[1]

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات الصناعية الأردنية من وجهة نظر المديرين لمعرفة مستوى أداء نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات الصناعية الأردنية، تكّون مجتمع الدراسة من كافة المدراء في الإدارة المتوسطة والمنخفضة في الشركات الصناعية الأردنية، وتمثلت عينتها في (155) مديرا، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي. وكان من أبرز نتائجها أن مستوى أداء نظم تخطيط موارد المؤسسة في الشركات الصناعية الأردنية وفقا للتقييم الاستراتيجي مرتفع عند مستوى ($\propto \leq 0.05$)، ويمكن تفسير ذلك بأن الشركات الصناعية الأردنية تعتقد أن البعد الاستراتيجي هو البعد الأساسي في تقييم أداء نظم تخطيط موارد المؤسسات حسب وجهة نظر المديرين، كما تعتقد أن البعد العملي والمتمثل في الممارسة الوظيفية هو أيضا أحد الأبعاد لتقييم أداء نظم تخطيط موارد المؤسسات

وذلك من وجهة نظر المديرين الجدد، كما أن البعد الإداري وهو أحد أبعاد تقييم مدى فعالية أنظمة تخطيط موارد المؤسسات، بالإضافة إلى بعد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

1. Hamzeh AL-Sha'ar and Others, **Performance Evaluation of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems at The Jordanian Industrial Companies as Perceived by the Managers**, Journal Enterprise, N°05, Jordan, 2016.

3. الدراسات العربية التي تناولت محور التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة:

– دراسة "صابر عباسي" و"محمود فوزي شعوبي"، (2012)، بعنوان: "أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة"[1]

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية من خلال القيام بممارسات مالية ومحاسبية، ومحاولة الاستفادة من جميع الامتيازات التي يمنحها القانون الجبائي، كما ركزت هذه الدراسة على الأسس النظرية للتسيير الجبائي ومدى أهميته وحدوده وأهم أدواته المتمثلة في الوظيفة الجبائية التي أصبحت تبحث في كيفية الاستفادة من جميع التطورات التي شهدها علم التسيير، الأمر الذي يجعل المسير الجبائي اليوم يفكر في كيفية الاستفادة والتعامل مع هذه التطورات حتى تصل المؤسسة إلى هذه الأهداف المالية المطلوبة، وتمثلت عينتها في (05) مؤسسات مقراتها الاجتماعية في ولاية بسكرة، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، ليتم بعد ذلك استعمال مجموعة من المؤشرات القياسية (مؤشرات الأداء المالي، مؤشرات التكاليف الجبائية)، بالإضافة لاستخدام معامل الارتباط والانحدار، كما تم اختبار الفرضيات بتحليل (Binomial Test) مع الاعتماد على برامج: Spss v17 وEviews v5 و Excel 2007، وذلك وفق المنهج الوصفي. وكان من أبرز نتائجها أن الهدف الأساسي للتسيير الجبائي يكمن في أن له أثار على الأداء المالي للمؤسسة، من خلال أن كل أثر جبائي يقابله أثر مالي، وبالتالي التأثير على: التوازن المالي، قرارات وقيمة المؤسسة، كما بينت نتائج الدراسة أن التسيير الجبائي لم يكن أداة فعالة في التأثير على المؤشرات المالية لعينة الدراسة، وذلك لا يرجع بصورة مباشرة إلى درجة جودة هذا النوع من التسيير، وإنما إلى عدم كون الضريبة متغير مؤثر بدرجة كبيرة على مؤشرات الأداء المالي.

– دراسة "خنفي لحسن" و "بن دالي مصطفى نور الإسلام"، (2016–2017)، بعنوان: "دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة فرابيك"[2]

هدفت إلى إبراز أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، وتمثلت عينتها في (70) فرد مكونة من موظفين مصلحة المحاسبة والمالية، أساتذة جامعيين متخصصين في مجال المحاسبة والجباية، طلبة الماستر، طلبة الدكتوراه، واستخدمت أداة الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وذلك فق المنهج الوصفي، مع الاعتماد على برامج: Spss وExcel.

1. صابر عباسي، محمود فوزي شعوبي، **أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة**، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة بسكرة، الجزائر، 2012.

2. خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، **دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة فرابيك**، مذكرة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر، 2016-2017.

وقد كان من أبرز نتائجها أن التسيير الجبائي هو جزأ من التسيير العام للمؤسسة وهو كذلك عنصر أساسي في الوظيفة الجبائية كما يعمل على إيصال المعلومات الجبائية من المستوى التشغيلي إلى المستوى التكتيكي بالإضافة الى تحقيق الخيار الجبائي الذي يخدم الأداء المالي للمؤسسة وكلما قامت المؤسسة بتسيير ضريبتها استراتيجيا فإن ذلك يساعدها على تحقيق تدفقات نقدية سواء في مرحلة الاستغلال والتمويل والاستثمار، وبالتالي يكون تأثيرها على الأداء المالي بصفة أحسن، وأن دراسة نتائج التأثير الضريبة على مؤشرات الأداء في المؤسسة يعتبر عاملا مساعدا على تحليل الوضعية المالية لها وتحسين أداء المؤسسة من خلال ضبط هذا العامل و التحكم فيه، ويظهر التأثير الضريبي على مردودية المؤسسة تبعا لقرارات التمويل فيها إذ يترتب على اختيار هيكل تمويل معين آثار ضريبية على المردودية المالية كما تؤثر الضريبة على المردودية من خلال التأثير بصورة مباشرة على النتيجة الصافية للمؤسسة من خلال تأثير رأس المال العامل و احتياجات رأس المال العامل على الخزينة، وكذلك دراسة الخطر الجبائي الذي يندرج ضمن التسيير الجبائي للمؤسسة ويهدف الى إعطاء طابع الفعالية لقراراتها ،ومن أجل تفادي هذا الخطر لا بد من إسناد مهمة التسيير في المؤسسة الى مختصين في مجال الجباية والذين لديهم معرفة بالقواعد الضريبية و تطبيقاتها، فتحليل العلاقة بين الضريبة والشكل القانوني للمؤسسة يعد اجراءا هاما يساهم في ترشيد الاختيارات المالية للمؤسسة.

– دراسة "بوعلام ولهي" و "عثمان محادي"، (2016–2018)، بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات"[1]

هدفت الدراسة إلى بيان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي بالمؤسسة الاقتصادية، حيث تمثلت عينتها في (31) مؤسسة اقتصادية، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات من خلال استمارة احتوت على فقرات متعلقة بمؤشرات قياس المتغيرات الخاصة بنموذج البحث المقترح ، ليتم بعد ذلك استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية (التكرارات والنسب المئوية)، إضافة إلى اختبار معامل بيرسون (Pearson Correlation) للوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وأيضا اختبار شبيرو ويلك من اجل معرفة طبيعة توزيع بيانات الاستبيان ومدى معلميتها، والذي يستخدم عندما تكون العينة أقل من (50) مفردة، واختبار معامل الانحدار المتعدد بالإضافة إلى أدوات الإحصاء المتمثلة في برنامج Spss V22، وذلك وفق المنهج الوصفي. وقد كان من أبرز نتائجها وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية لتأثير تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي في المؤسسة، ليختم الدراسة بجملة من النتائج أهمها: أن المفهوم الجديد للتسيير الجبائي انتقل من النمطية القديمة التي كان عليها، وأصبح مفهومه يتجه إلى

1. بوعلام ولهي، عثمان محادي، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016-2018.

تسيير الضرائب التي تعد تكاليف على عاتق المؤسسة، بحيث تغيير مسارها من معوق إلى محفز وداعم لاستمراريتها، وأنه توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفعالية التسيير الجبائي، كما أن المعرفة القبلية لأدوات تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها يزيد من فعالية التسيير الجبائي، مشيرا إلى أن تحديد الصعوبات التي تواجه المؤسسة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والتصدي لها من شأنه أن يحسن من فعالية التسيير الجبائي.

4. الدراسات الأجنبية التي تناولت محور التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة:

– دراسة "Martin Surya Mulyadi and Others"، (2014)، بعنوان:

"Examining Corporate Governance and Corporate Tax Management"[1]

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الحوكمة والتسيير الجبائي في الشركات، حيث تمثلت عينتها في شركة مدرجة في بورصة إندونيسيا والتي لها تعامل إيجابي مع إدارة الضرائب، واستخدمت لجمع البيانات أداة الملاحظة من خلال تحليل مجموعة من الدراسات السابقة، وإجراء مقارنة بينها، وذلك وفق منهج تحليل المحتوى، ليتم بعد ذلك استعمال التحليل الإحصائي (نموذج معامل الانحدار والارتباط) لاختبار الفرضيات وللوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد كان من أبرز نتائجها أن حوكمة الشركات لها علاقة تكامل وترابط مع التسيير الجبائي، من خلال استخدام معدل الضريبة الفعالة للمبادئ المحاسبية المقبولة عموما (GAAP ETR) وكذلك معدل الضريبة الفعلية الحالية (ETR)، حيث استنتج أن هناك نتيجة مختلفة باستخدام معدل الضريبة، وذلك يرجع إلى الاختلاف بين معدل الضريبة الفعلي القائم على مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً (يجب دفع مبلغ مصروف الضريبة بناءً على تقرير المحاسبة والذي هو أعد وفقًا لمبادئ المحاسبة المقبولة عمومًا) ومعدل الضريبة الفعلي الحالي (المبلغ الحقيقي المدفوع إلى مصلحة الضرائب). كما أن بعض السلطة الضريبية في العالم (مثل إندونيسيا) لديها متطلبات مختلفة لبيان الدخل التحضيري لمبادئ المحاسبة المقبولة عموما، حتى في عصر المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية لا يزال هذا الاختلاف (بين بيان الدخل المحاسبي وبيان الدخل الجبائي) موجودًا، فكلما زاد حجم الشركة سيكون لديها المزيد من الموارد لإنشاء إدارة جبائية فعالة، وهو ما يعني أن الشركة التي تعمل بكفاءة سوف تتلقى معدل ضريبة أقل (تحقيق الفعالية الجبائية)، بينما بالنسبة للحوكمة فعدد مجلس الإدارة له علاقة إيجابية مع التسيير الجبائي باستخدام (GAAP ETR)، وله ارتباط سلبي بالتسيير الجبائي باستخدام (ETR)، بالنظر إلى هذه النتائج، اقترح الباحث على الشركة أن تولي اهتماما جادا لممارسة الحوكمة، وذلك لأن لديها تأثير كبير على التسيير الجبائي للشركات.

المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة

سنتناول في هذا المطلب أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة، إضافة إلى الفجوة العلمية التي تعالجها

1. Martin Surya Mulyadi and Others**, Examining Corporate Governance and Corporate Tax Management**, International Journal of Finance & Banking Studies, N°03, Indonesia, 2014.

الدراسة الحالية مع تفريغ الدراسات السابقة وتلخيصها في جدول، وذلك كما يلي:

أولا: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، لاحظنا وجود تباين فيما بينها، حيث عند الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أنها:

- اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو تبيان أثر ودور نظام تخطيط موارد المؤسسة، باستثناء دراسة (صابر عباسي، محمود فوزي شعوبي، 2012) ودراسة (خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، 2016-2017) ودراسة (بوعلام ولهي، عثمان محادي، 2016-2018) والتي هدفت إلى بيان أثر التسيير الجبائي؛
- اتفقت الدراسات السابقة في عينتها حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من الأفراد (موظفين، مديرين)، باستثناء دراسة (بوعلام ولهي، عثمان محادي، 2016-2018) ودراسة (Maha Alkhaffaf, 2015) ودراسة (Despina Galani and Others, 2009) التي طبقت على منظمات (مؤسسات، شركات)؛
- استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات باستثناء دراسة (ديده كمال، 2018-2019) حيث استخدمت أداة الاستبيان والمقابلة والوثائق؛
- وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي، باستثناء دراسة (حسام سلام جاسم محمد، 2017) ودراسة (أسماء مروان الفاعوري، 2012) التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي؛
- اختلفت دراسة (Martin Surya Mulyadi and Others, 2014) عن بقية الدراسات في أنها تناولت مشكلة الدراسة من جانب نظري مستخدمة منهج تحليل المحتوى.

كما أن هذه الدراسة كانت هي الدراسة الأولى من نوعها التي بحثت وبينت علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة بالتسيير الجبائي وذلك من خلال معيارين وهما: التحكم في التكاليف، والمساعدة في اتخاذ القرار (دعم القرار).

ثانيا: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية:

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب مثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي:

1-تضمنت هذه الدراسة ربط للمشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة؛

2-استخدمت هذه الدراسة مدخلين بحثيين (المدخل الكمي، والمدخل الكيفي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة الدراسة، كما تضمنت تنوعاً في منهج الدراسة لتشمل الوصف والتحليل؛

3-لم تقتصر هذه الدراسة على عينة واحدة فقط وإنما تضمنت مجموعة من العينات لضمان تشخيص الواقع بدقة؛

ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة، وشمول عينتها لمهنيين وأكاديميين ومتخصصين، وتعدد ادواتها بين الاستبيان والمقابلة، واستخدامها للمنهج الوصفي.

ثالثا: تفريغ الدراسات السابقة:

يمكن تلخيص أهم ما جاء في الدراسات السابقة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4-1): تفريغ الدراسات السابقة.

الدراسة	المشكلة البحثية	العينة	المنهج	الأدوات	البلد	أبرز النتائج
2016-2018	أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي.	**31**	الوصفي	الاستبانة	الجزائر	● وجود علاقة ايجابية وذات دلالة إحصائية لتأثير تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي في المؤسسة. ● المعرفة القبلية لأدوات تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها يزيد من فعالية التسيير الجبائي.
2017	أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات.	**70**	الوصفي التحليلي	الاستبانة المقابلة	السودان	● تطبيق نظام (ERP) يؤدي الى زيادة درجة الثقة في معلومات التقارير المالية للشركات. ● له تأثير ايجابي على خاصية الملاءمة المالية سواء الداخلية والخارجية من حيث السرعة في الإعداد.
2009	The Impact of ERP Systems on Accounting Processes.	**30**	الوصفي	*الاستبانة *المقابلة	اليونان	●تنفيذ نظام (ERP) يساهم في تطوير تدفق المعلومات، تخفيض التكاليف، وخلق روابط مع الممولين. ●يؤدي لتقليل وقت تلبية احتياجات المستهلك.

2013	Accounting Benefits and Satisfaction in an ERP Environment	**171**	الوصفي	الاستبانة	اليونان	• يعمل نظام (ERP) على جمع البيانات بشكل أسرع، وأكثر دقة، يساعد في الحصول على نتائج سريعة وصحيحة. • توفير الوقت المحتاج للحصول على المعلومات، والتكامل بين الأقسام، وتوفير الوقت المحتاج لإصدار القوائم المالية، وتقليل الحاجة لعدد كبير من الموظفين.
2016	نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار.	**20**	الوصفي	الاستبانة المقابلة	الجزائر	• ساهم نظام (ERP) في تنظيم العمل الإداري مع تشجيع عمل الفريق بسبب الارتباط المباشر للأنشطة. • كما أدى إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة في دعم مختلف مراحل اتخاذ القرار وتحسينها.
2015	دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.	**56**	الوصفي	الاستبانة المقابلة	الجزائر	• تحسين الأداء يتأثر كثيرا بإدراك فوائد نظام (ERP). • يتأثر تحسين الأداء بأربع عوامل تتمثل في دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام.
2018 – 2019	أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.	**941**	الوصفي	الاستبانة المقابلة الوثائق	الجزائر	• وحدة إدارة الموارد المالية ليس لها أثر في تحسين أداء المؤسسات. • يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسات النفطية الجزائرية.
2012	أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي.	**100**	الوصفي التحليلي	الاستبانة المقابلة	الأردن	• وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) والممثلة بأبعادها مجتمعة (جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم) في تحقيق تميز الأداء المؤسسي.

2016	Performance Evaluation of (ERP) Systems at The Jordanian Industrial Companies as Perceived by the Managers.	**155**	الوصفي	الاستبانة	الأردن	الاستراتيجي هو البعد الأساسي في تقييم أداء نظم (ERP) وذلك حسب وجهة نظر المديرين. ● البعد العملي والمتمثل في الممارسة الوظيفية وكذلك البعد الإداري هما أحد الأبعاد لتقييم أداء نظم (ERP) وذلك من وجهة نظر المديرين الجدد.
2015	Enterprise Resources Planning effectiveness and Organizational Performance	**678**	الوصفي	الاستبانة	الأردن	● أهمية جودة المعلومات التي توفرها (ERP) لمستخدم النظام، حيث أن جودة النظام تأتي في مستوى الثاني بعد جودة المعلومات من حيث التأثير، فهي تعتبر أقل تأثير على الأداء التنظيمي. ● رضا المستخدمين فيأتي في المستوى الثالث بعد جودة المعلومات وجودة النظام، أي أنه أقل تأثير على الأداء التنظيمي. ● هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية (ERP) بأبعاده الثلاثة مجتمعة وتأثيرها على الأداء التنظيمي للمؤسسة.

2012	أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية.	**05**	الوصفي	الاستبانة	الجزائر	• الهدف الأساسي للتسيير الجبائي يكمن في أن له أثار على الأداء المالي للمؤسسة، من خلال أن كل أثر جبائي يقابله أثر مالي، وبالتالي التأثير على: التوازن المالي، قرارات وقيمة المؤسسة. • التسيير الجبائي لم يكن أداة فعالة في التأثير على المؤشرات المالية لعينة الدراسة، وذلك لا يرجع بصورة مباشرة إلى درجة جودة هذا النوع من التسيير، وإنما إلى عدم كون الضريبة متغير مؤثر بدرجة كبيرة على مؤشرات الأداء المالي.
2016 – 2017	دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.	**70**	الوصفي	الاستبانة المقابلة	الجزائر	• يعمل التسيير الجبائي على ايصال المعلومات الجبائية من المستوى التشغيلي إلى المستوى التكتيكي بالإضافة الى تحقيق الخيار الجبائي الذي يخدم الأداء المالي للمؤسسة، كما يعتبر عاملا مساعدا على تحليل الوضعية المالية وتحسين الأداء. • تحليل العلاقة بين الضريبة والشكل القانوني للمؤسسة يعد اجراءا هاما يساهم في ترشيد الاختيارات المالية للمؤسسة.
2014	Examining Corporate Governance and Corporate Tax Management.	**01**	تحليل المحتوى	الملاحظة	إندونيسيا	• حوكمة الشركات لها علاقة إيجابية مع التسيير الجبائي (علاقة تكامل وترابط). • زيادة حجم الشركة سيكون له دور في إنشاء إدارة جبائية فعالة، وهو ما يعني أن الشركة التي تعمل بكفاءة سوف تتلقى معدل ضريبة أقل (تحقيق الفعالية الجبائية).

المصدر: من إعداد الطلبة.

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى التعرف على الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة بدأً من ماهية النظام، وصولاً إلى تقييم النظام (مميزات وعيوب) إضافة لذكر أهم عوامل نجاحه، مرورا بكل من المكونات والمتطلبات وكذا خطوات تطبيق النظام، كما تناولنا أيضا التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة من خلال التعرف على الماهية بالإضافة إلى أسس التسيير الجبائي وحدوده، وأخيرا وليس أخرا تم التطرق إلى إسهامات نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي وذلك من خلال إبراز علاقة النظام بكل من الجباية عامة والتسيير الجبائي خاصة.

كما تم التعرف على بعض الدراسات السابقة والتي كان لها الأثر في توسيع معرفتنا حول الموضوع من مذكرات تخرج ودراسات بحثية من خلال التطرق إلى أهداف هذه الدراسات والنتائج التي توصلت إليها ومقارنتها بدراستنا الحالية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا في الجانب النظري إلى ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة والإطار العام للتسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة، كان لابد من إسقاط الجانب النظري في صورة تطبيقية من أجل أن نلتمس أهمية الجانب النظري على أرض الواقع، فقد اعتمدنا في دراستنا التطبيقية على المقابلة، وبعض الوثائق التي أمكننا الاطلاع عليها، وهذا ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة التي لم تتطرق بشكل مباشر لأثر فعالية نظم تخطيط موارد المؤسسة على التسيير الجبائي في المؤسسات الخاصة.

في هذا الفصل سنحاول إبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق فعالية التسيير الجبائي في مؤسسة الحديد والصلب SPL METAL بباتنة، حيث تركزت دراستنا على أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على فعالية التسيير الجبائي للمؤسسة، ومحاولة منا لإثبات أو نفي إشكالية البحث من خلال استخدام أسلوب المقابلة لجمع البيانات الأولية، ثم بعد ذلك قمنا بتحليل نتائج المقابلة المتوصل لها من خلال الدراسة، وعلى ضوء ذلك نقوم باختبار الفرضيات، وتم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- **المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة.**
- **المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.**

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تستخدم العديد من الدراسات الاقتصادية مناهج بحثية مختلفة، وذلك بغرض الحصول على نتائج تتصف بالفعالية والدقة، وقصد إتمام دراستنا وفي هذا الجزء منها بعد جمع البيانات كان من اللازم أن نعرض المنهجية المستخدمة والتعرف على الأدوات المعتمد عليها في هذه الدراسة، حيث سنتطرق في المطلب الأول إلى الطريقة المستخدمة في الدراسة أما في المطلب الثاني فسنتطرق إلى المنهجية والأدوات المستخدمة.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة

سنقوم في هذا المطلب بعرض الطرق المستخدمة في الدراسة وذلك من خلال الإلمام بكل من مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى متغيرات وحدود الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

استهدفت دراستنا هذه مؤسسة الحديد والصلب SPL METAL بباتنة، وذلك باعتبار أن الموضوع يخص احدى المؤسسات التي تطبق نظام (ERP) كما تهتم أيضا بالعامل الجبائي.

1. نشأة المؤسسة:

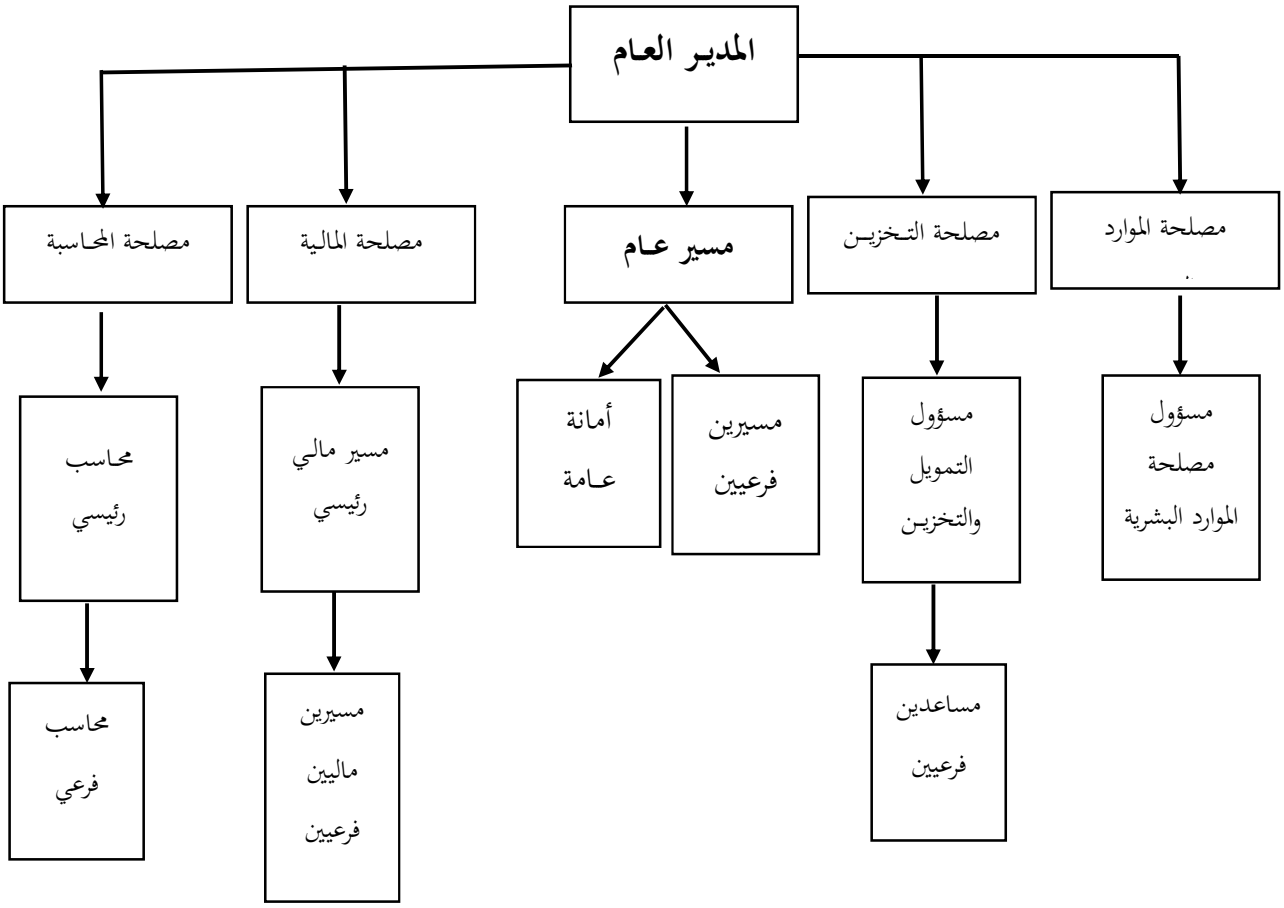
(Société de Profilage & Laminage du Métal), SPL METAL)، هي شركة ذات مسؤولية محدودة، نشأت سنة 1998، يقع مقرها الاجتماعي ببلدية عين ياقوت باتنة، يقدر رأس مالها ب 622298000.00 دينار جزائري، للشركة مجموعة معتبرة من الأنشطة الصناعية في الحديد والصلب، والمتمثلة في:

- صناعة الحديد المتعلق بالبناء؛
- صناعة الحديد المتعلق ببناء الطرقات والجسور، والبنى التحتية؛
- صناعة المواد المتعلقة بعمليات الري الفلاحي؛
- صناعة مختلف أنواع السياج؛
- صناعة مختلف المواد المتعلقة بالإنارة العمومية مثل: الأعمدة الحديدية الخاصة بالإنارة العتمة.

وتضم المؤسسة أكثر من مائة عامل في مختلف التخصصات من إداريين، وتقنيين، مهندسين، وسائقين.

ويتمثل هيكلها التنظيمي في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة.



المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف الشركة.

2. مجتمع الدراسة:

تمثل في مؤسسة الحديد والصلب SPL METAL.

3. عينة الدراسة:

لم يتم تحديد حجم العينة بشكل مسبق نظرا لعدم تجاوب العديد من ذوي الاختصاص مع الدراسة سواء بالرفض أو لتماطل، وكذا صعوبة التقرب من كل أفراد المجتمع، فحاولنا التماشي مع الظروف بإجراء بعض المقابلات مع بعض الذين اتيحت لنا الفرصة معهم، وقد تمثلت العينة في 4 محاسبين مستخدمين لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وذلك من أصل 8 محاسبين موجودين في المؤسسة ككل.

الفرع الثاني: حدود الدراسة

تم إجراء المقابلات مع أهل الاختصاص من محاسبين ومستخدمي نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، في الفترة الممتدة بين 15و24جويلية 2020.

المطلب الثاني: منهجية وأدوات الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى منهجية اعداد أسئلة المقابلة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في الدراسة، وذلك كما يلي:

الفرع الأول: منهجية الدراسة

سنتطرق في هذا الجزء إلى أهم العناصر التي تمت مراعاتها في إعداد أسئلة المقابلة وطريقة ترتيب الأسئلة، وذلك كما يلي:

أولا: اعتمدنا على المقابلة في الفصل التطبيقي، حيث تطرقنا إلى دراسة حالة المؤسسة عن طريق إجراء المقابلة والاستفادة من خبرة الموظفين، وذلك بتوجيه أسئلة المقابلة إلى الموظفين العاملين بإدارة الجباية للمؤسسة والذين لديهم خبرة باستعمال نظام (ERP) وذلك من أجل اكتشاف الحقائق والوصول إلى نتائج صحيحة وقريبة من واقع الظاهرة محل الدراسة، كذلك حتى لا تكون هناك إصدار للأحكام المسبقة وتكون نتائج مقابلة ذات دلالة وحتى تمكننا في الأخير المقارنة بين نتائج المقابلة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، وبعد الحصول على المعلومات والإجابة على أسئلة المقابلة قام الباحث بدراسة تحليلية للنتائج لاستنباط نقاط القوة والضعف لواقع نظام (ERP) والتعرف على دوره في تفعيل التسيير الجبائي.

✓ **ثانيا**: تم تقسيم المقابلة إلى 3 محاور بنيت على أساس أهداف الدراسة الثلاثة، كل محور احتوى على مجموعة من الأسئلة والتي تشترك في نفس الهدف، كما يلي:

المحور الأول: الهدف منه هو إبراز أهم الميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى.

ضم سؤال رئيسي: ماهي أهم المميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى؟ كما اشتمل على 6 أسئلة فرعية من النواحي الآتية:

- ✓ السؤال 1: من ناحية سرعة التسيير الجبائي؟
- ✓ السؤال 2: من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية؟
- ✓ السؤال 3: من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة؟
- ✓ السؤال 4: من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية؟

✓السؤال 5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم؟

✓السؤال 6: من ناحية جودة المعلومات الجبائية؟

المحور الثاني: الهدف منه هو البحث عن مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.

تمثل سؤاله الرئيسي في: ما مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي؟، أما أسئلته الفرعية فكانت كالآتي:

✓السؤال 1: تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والذي يكون من خلال احترام القواعد الجبائية وتوكيل مهمة التسيير الجبائي لمختصين والقيام بإجراءات المراقبة الجبائية؟

✓السؤال 2: التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة والذي يكون مرتبط بظروف المؤسسة ونشاطها سواء في حالة النمو أو الانحدار من خلال العمل على تخفيض الضريبة أو تأجيل تسديدها؟

✓السؤال 3: ضمان فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية المقدمة لمؤسستكم من قبل المشرع الجبائي؟

✓السؤال 4: خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستكم؟

المحور الثالث: الهدف منه هو البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي. تكون من 4 أسئلة كالآتي:

✓السؤال 1: هل الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) لديكم يتسبب في صعوبات للتسيير الجبائي؟

✓السؤال 2: يوصف نظام (ERP) بعدم المرونة التي لا تساعد على تطبيق البرنامج في كثير من الأوقات، كما أنه يتسم بالتعقيد والصعوبة وذلك إذا ما تمت مقارنته مع النظم التقليدية، حيث ترجع الصعوبة إلى تداخل المتغيرات مع بعضها البعض، وعدم توافر التكيف والمرونة اللازمة للتسيير الجيد. ومنه هل انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية؟

✓السؤال 3: تعد قلة التدريب والتنسيق أحد العوامل التي تؤدي إلى ظهور أخطاء في تطبيق نظام (ERP) مما يؤثر على عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة، ما مدى تأثير ضعف التدريب ونقص التنسيق على فعالية التسيير الجبائي؟

✓السؤال 4: يستغرق تطبيق نظام (ERP) فترة زمنية ليست بالقصيرة إذا ما تمت مقارنته بتطبيق الأنظمة التقليدية

والذي يمكن أن يؤثر بدوره على سرعة تسيير العمليات الجبائية بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وبالتالي هل طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام (ERP) قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي؟

الفرع الثاني: أدوات الدراسة والبرامج

تعتبر أدوات الدراسة من الوسائل الموثوقة والمساعدة في الدراسة، وقد استخدمنا المقابلة كأداة تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتماشى مع مجتمع الدراسة من أجل جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة إضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة.

توجد العديد من المميزات والفوائد لاستخدام المقابلة كأداة للبحث حيث تعتبر من بين أفضل الطرق لجمع المعلومات بدقة وذلك نظرا لإمكانية الباحث بمناقشة عينة الدراسة حول الإجابة التي قدمها. وقد مكنتنا من جمع المعلومات حول العينة بشكل سريع ومباشر حيث استفدنا من كمية معلومات جد هامة لا يمكن جمعها عن طريق الاستبانة المكتوبة مثلا، كما مكنتنا من التعمق في فهم موضوع الدراسة من خلال استخدام أسلوب التدرج في الأسئلة بحيث قدمنا أسئلة عن أسئلة أخرى للإحاطة بجوانب الموضوع.

الفرع الثالث: مقابلة مع مسيري النظام في المؤسسة

في هذا الجزء سنطرق إلى جميع المقابلات التي تم إجرائها مع أهل الاختصاص وممن لديهم خبرة في التعامل مع نظام (ERP)، وقد تم الإجابة على جميع محاور أسئلة المقابلة كما يلي:

➢ المقابلة رقم (1):

✓ **المحور الأول: إبراز أهم الميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى.**

من خلال خبرتكم الخاصة، ماهي أهم المميزات التي يوفرها نظام (ERP) من النواحي الآتية:

س1: من ناحية سرعة التسيير الجبائي؟

ج1: من خلال خبرتي الخاصة أستطيع القول بأن نظام (ERP) من الأنظمة الالكترونية التي هدفها الأول هو السرعة في التنفيذ، ومن ناحية التسيير الجبائي يحتوي على ما يسمى بوحدة تعنى بمقتضيات التسيير الجبائي والآثار الجبائية ومختلف النواحي الضريبية للمؤسسة، حيث تبوب كل هاته الضرائب في باب واحد يسمح للمسير الجبائي أو المحاسب أو المدقق المحاسبي أو حتى مسير المؤسسة الاطلاع عليها مرة واحدة، مما يسمح بدوره بتسيير جبائي جد سريع، وبما أن شركتنا لها فروع متعددة يعني آراء وقرارات مختلفة وقوانين جبائية مختلفة، فنظام (ERP) في شركتنا ذات الفروع المتعددة يسمح بمركزية المعلومات، وهذه المركزية في المعلومات لدى الوحدة الادارية المركزية تسمح بدورها بتسريع التسيير الجبائي.

س2: من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية؟

ج2: نظام (ERP) هو نظام دقيق يعني أن معدي النظام يقومون ببرمجته وفقا لقوانين جبائية صارمة، وهذه البرمجة الدقيقة تسمح بالمعالجة الآلية لأي ظاهرة جبائية موجودة، وبالتالي المعالجة الآلية والمعالجة الأوتوماتيكية تسمح بتجنب الأخطاء من طرف المحاسبين في العمليات الجبائية المختلفة، وتسمح أيضا بتصحيح أخطاء المحاسبين الرئيسيين، وهذا بدوره يؤدي إلى خلق كفاءة عالية في عملية التسيير الجبائي، وهذه الكفاءة حتما تكون مرتبطة بسرعة عملية التسيير الجبائي، وكما ذكرت سابقا بما أن هناك نظام (ERP) يسمح بميزة سرعة التسيير الجبائي، فهو بطريقة مباشرة أو غير مباشرة يسمح أيضا بتحقيق كفاءة عالية في عمليات التسيير الجبائي.

س3: من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة؟

ج3: يتمتع نظام (ERP) بصفة أساسية وهي مركزية التسيير، أي أن أي عملية جبائية تتم في أي فرع من فروع المؤسسة يطلع عليها المحاسبين الرئيسيين وأيضا المحاسبين الموجودين في الإدارة المركزية، وهذا يعني أن عملية التسيير الجبائي تتم على مرتين: الأولى على مستوى الفروع، والأخرى على مستوى الإدارة المركزية وهذا في ظرف آني، وبحكم أن الفروع متواجدة في مختلف أنحاء الوطن وأحيانا يتعذر عن المحاسب الرئيسي الاطلاع عليها كلها بسبب بعد المسافات، أو بعد مدة طويلة كما كان سابقا، أما الآن فيتم تسييرها وإدارتها بشكل دوري ومزدوج ولأن المعلومة تصبح متوفرة وسريعة وعند

حدوثها في أي فرع من الفروع يتم الاطلاع عليها مباشرة في الإدارة المركزية للمؤسسة.

س4: من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية؟

ج4: ما دامت العمليات التي تتم في الفروع يتم الاطلاع عليها بشكل شامل وسريع، وكما أن الدقة تأتي من الخصائص الموجودة في النظام أو البرنامج، حيث أن الخبراء والتقنيين يقومون بعملية برمجة للعمليات الجبائية فتكون دقيقة جدا، كما أن النظام يقوم بتصحيح الأخطاء في حالة حدوثها وفقا للتطورات الحاصلة في المنظومة الجبائية، لذلك فإن فكرة أن النظام أو البرنامج يقوم بتصحيح وتنظيم المعلومات بسرعة ويوفر لها نافذة خاصة يطلع عليها المحاسب أو المسير الجبائي بكبسة زر هذا الأمر يمنح دقة كبيرة في الاطلاع على المعلومات، كما يمنح المسيرين الجبائيين شمولية كبيرة في الاطلاع على جميع العمليات في مختلف الفروع الخاصة بالمؤسسة.

س5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم؟

ج5: يعتبر نظام (ERP) كالمرأة التي تعكس وتعطي جميع المعلومات لكل فرع في آن واحد، حيث أنه نظام آلي إلكتروني وعند حدوث أي عملية في أي فرع من الفروع يقوم بتخزينها، ومنه تصبح المعلومات وفيرة جدا بالإضافة أنها منظمة ومحمية بواسطة نظام الكتروني فعال يمكن الإدارة المركزية والادارة الفرعية وحدهما الاطلاع عليها دون الإدارات الأخرى، كما أنه يحتوي على بوابات إلكترونية تمنح إلى المدققين الداخليين للمؤسسة، حيث يمكنهم الاطلاع عليها في أي وقت وفي أي مكان، هذه الميزة وفرة المعلومة في أي وقت ومكان يجعل الحصول على المعلومة بوفرة أمر بسيط وسريع جدا.

س6: من ناحية جودة المعلومات الجبائية؟

ج6: يتم برمجة نظام (ERP) مسبقا من طرف خبراء وتقنيين على تصحيح المعلومات آليا، ومنه امكانية وجود أخطاء تكون منعدمة تقريبا أو شبه منعدمة وبالتالي هذا كله يزيد في جودة المعلومة، كما النظام هو نظام إلكتروني جد دقيق حيث يقوم بتبويب المعلومات في شكل لوحة معلومات والتي تكون بدورها مقسمة لمجموعة من الأقسام من بينها لوحة خاصة بالعمليات الجبائية، وهذا يعطي أيضا جودة للمعلومة أكبر للمستخدم مقارنة بالأنظمة الأخرى، كما أنه ينظم كل مؤسسة بمعلومات خاصة بدون خلط في المعلومات ويوفرها بشكل دقيق وسهل للقراءة والاطلاع، هذه السهولة والدقة والسرعة في الرقابة والمعالجة الالكترونية وسرعة التحكم في المعلومة تعطينا بدورها جودة كبيرة في المعلومات.

✓ **المحور الثاني: البحث عن مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.**

ما مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي، وذلك من حيث:

س1: تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والذي يكون من خلال احترام القواعد الجبائية وتوكيل مهمة التسيير الجبائي لمختصين والقيام بإجراءات المراقبة الجبائية؟

ج1: نظام (ERP) يجنب المؤسسة الخطر الجبائي بشكل كبير، لأن المعلومات تسير بسرعة كبيرة إلى مختلف المصالح المختصة بالتسيير الجبائي في مؤسستنا، يعني بمجرد نهاية المعالجة الجبائية يتم الاطلاع عليها بسرعة المسير الفرعي وبدوره الذي يحولها للإدارة المركزية ثم إلى المدققين المحاسبين فالمسيرين الرئيسيين فالجبائيين، حيث يطلع كلهم على المعلومات الجبائية في نفس اليوم الذي حدثت فيه، وبالتالي إذا كان هناك أي خطأ يتم تصحيحه في نفس اليوم، وهذا بدوره يخلق نوع من الكفاءة العالية في تسيير الأخطار الجبائية للمؤسسة، كما أن النظام لديه آلية تصحيح الأخطاء ومنه يؤدي لنقص الاعتماد على العنصر البشري الذي يتميز بكثرت الأخطاء والذي بدوره يوفر أمنا جبائيا جيدا، كما أن في حالة حدوث أي تغيير جبائي يقوم الخبراء التقنيين بإدراج هذه التغييرات الجبائية، مما يجعل المعالجة الأوتوماتيكية للتغيير الحاصل آنيا وفي جميع فروع المؤسسة وهذا بدوره يجنب المؤسسة الخطر الجبائي والذي كانت تعاني منه في النظم التقليدية السابقة من خلال التأخر في استيعاب القوانين الجبائية، ومنه نظام(ERP) يساهم في توفير أمن جبائي أفضل للمؤسسة.

س2: التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة والذي يكون مرتبط بظروف المؤسسة ونشاطها سواء في حالة النمو أو الانحدار من خلال العمل على تخفيض الضريبة أو تأجيل تسديدها؟

ج2: نظام (ERP) مبرمج مسبقا بآجال الدفع الجبائية، فبمجرد وصول آجال الدفع يعطي النظام إشارة لجميع فروع المؤسسة بما فيها الإدارة المركزية والتي تقوم بتوجيه تنبيه سريع لإداراتها الفرعية للقيام بسداد جميع التزاماتها الجبائية، والشيء الملاحظ مع تطبيق نظام (ERP) فيما يخص تجاوز الآجال الجبائية أصبح معدوما.

س3: ضمان فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية المقدمة لمؤسستكم من قبل المشرع الجبائي؟

ج3: نظام (ERP) يمنح كفاءة كبيرة لإدارة التسيير الجبائي في تسيير مختلف العمليات الجبائية، كما أن نظام (ERP) يوفر مصادر جديدة لمؤسستنا، فبمجرد تطبيقه أصبحنا نحتاج إلى عدد قليل من المسيرين الجبائيين مقارنة بالسابق، حيث تتم جميع العمليات بكفاءة عالية ومع توفر ميزة الاطلاع السريع والمعالجة الفورية للأخطاء إن وجدت، وإلقاء نظرة شاملة عن جميع ما يحدث في المؤسسة، إضافة لاحترام الآجال القانونية وعدم وجود مشاكل مع الإدارة والمصالح الجبائية، حيث

أصبحت الأمور المتعلقة بالجباية أكثر تنظيما وتحكما واطلاعا وذلك بحكم أن النظام يعمل بالأنترنت وسهولة المعالجة والتسيير متوفرة فيه وفي جميع الأوقات والأماكن.

س4: خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستكم؟

ج4: يخدم نظام (ERP) عملية التسيير الجبائي بشكل دقيق، والذي بدوره يصب بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في خدمة الأهداف العامة والاستراتيجية للمؤسسة.

✓ **المحور الثالث: البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي.**

س1: هل الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) لديكم يتسبب في صعوبات للتسيير الجبائي؟

ج1: رغم مميزات نظام (ERP) إلا أنه في نفس الوقت يحتوي على صعوبات شديدة، حيث أن عدد الأفراد المتمكنين من النظام قليل جدا مقارنة بالأنظمة الأخرى، وذلك لأنه نظام جديد وبالتالي يحتاج إلى تكوينات خاصة للموظفين، إضافة إلى قلة المبرمجين للنظام، ومنه عند حدوث أخطاء في البرمجة تصاحبها حدوث أخطاء كبيرة في معالجة العمليات المحاسبية والجبائية والتي بدورها تؤدي لجملة من الأخطاء التي تعرقل عملية التسيير الجبائي، إضافة إلى عدم كفاءة المكونين في الجزائر من خلال عدم القراءة الجيدة لبيانات النظام والتي تؤثر هي أيضا بدورها على عملية التسيير الجبائي.

س2: يوصف نظام (ERP) بعدم المرونة التي لا تساعد على تطبيق البرنامج في كثير من الأوقات، كما أنه يتسم بالتعقيد والصعوبة وذلك إذا ما تمت مقارنته مع النظم التقليدية، حيث ترجع الصعوبة إلى تداخل المتغيرات مع بعضها البعض، وعدم توافر التكيف والمرونة اللازمة للتسيير الجيد. ومنه هل انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية؟

ج2: يعتبر نظام (ERP) نظام شبه مكلف حيث لا تستطيع تطبيقه إلا المؤسسات الكبيرة والتي لها رقم أعمال معتبر مثل مؤسستنا والتي لديها 15 فرع وتتوفر على موارد مالية وفيرة من أجل شراء النظام وفق متطلباته، وبالتالي فهو نظام مرن في المؤسسات الكبيرة فقط، أما بالنسبة المؤسسات الصغيرة فقد لا تحتمل تعقيدات نظام (ERP)، ومن جهة أخرى توجد عدم مرونة في مبرمجي النظام، الذين يمثلون فئة قليلة، بحيث عند حدوث أخطاء في النظام يتم انتظار المبرمجين لتصحيح الأخطاء الأمر الذي يؤدي لإضاعة الوقت، إضافة لعدم مرونة في المستخدمين وذلك لعدم توفر دورات تدريبية للتعامل مع النظام وهذا غير متوفر حاليا في الجزائر، ومنه فعدم منح المحاسبين والمدققين مرونة معرفية بالبرنامج مقارنة بالأنظمة الأخرى والتي تعتبر نوعا ما سهلة الاستعمال والتي تعطينا فئة معتبرة مستخدمة للنظام قد تساهم في خلق صعوبات للنظام، كما أن الأعطال الموجودة في البرنامج معقدة بشكل كبير وتحتاج أشخاص ذات كفاءات ومهارات عالية في تصحيحها، مما لا يمنح المؤسسة مرونة تصحيح أخطاء البرنامج، كل هذه الأمور تزيد من تعقيد النظام.

س3: تعد قلة التدريب والتنسيق أحد العوامل التي تؤدي إلى ظهور أخطاء في تطبيق نظام (ERP) مما يؤثر على عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة، ما مدى تأثير ضعف التدريب ونقص التنسيق على فعالية التسيير الجبائي؟

ج3: الشيء الملاحظ في الجزائر أن هناك نقص معرفي حاد في الاعلام الآلي، وفي مجال الاعلام الآلي الخاص بتسيير المؤسسات وهذا بشكل أساسي يؤثر على تطبيق نظام (ERP)، ومنه على عمليات التسيير الجبائي بشكل أو بأخر، إضافة لنقص كفاءة المهندسين والمبرمجين المتخرجين في الجزائر، وبالتالي هذا يجعلهم غير كفاءين في تكوين المحاسبين، بحكم أنهم تخرجوا من كليات لا تعطي أي أهمية للأمور المتعلقة بتقنيات الاعلام الآلي، حيث أن العامل الجديد الذي يأتي للمؤسسة عليه أن يتعلم بعض تقنيات الاعلام الآلي داخل المؤسسة والتي لم يكن قد تعلمها في الجامعة أو في مدارس خاصة للتكوين، هذا كله يجعل العمل على نظام (ERP) أمرا معقدا نوعا ما في ظل عدم التكيف الجيد مع النظام والذي بدوره يؤثر بالسلب على عملية التسيير الجبائي.

س4: يستغرق تطبيق نظام (ERP) فترة زمنية ليست بالقصيرة إذا ما تمت مقارنته بتطبيق الأنظمة التقليدية والذي يمكن أن يؤثر بدوره على سرعة تسيير العمليات الجبائية بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وبالتالي هل طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام ERP قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي؟

ج4: بالنسبة لمؤسستنا الخاصة أول صعوبة واجهتنا كانت في برمجة نظام (ERP) وفقا لمتطلبات المؤسسة حيث استغرق الأمر بمؤسستنا مدة سنتين فقط (2015-2017) حتى تمكنت من برمجة نظام (ERP) برمجة دقيقة على كامل فروع المؤسسة، وذلك لأن كل فرع له نشاط تجاري يختلف عن الفرع الآخر وبالتالي متطلبات مختلفة عن كل فرع، حيث أن لكل فرع اختلافات جبائية عن فرع الأخر، وهنا احتجنا للأشخاص ذوي كفاءة عالية من أجل برمجة النظام وفق متطلبات كل فرع من فروعنا المختلفة والذي بدوره أخذ منا وقت طويل، ثم أنه عندما قمنا ببرمجة وادخال جميع معلومات الخاصة بمختلف عمليات المؤسسة استغرق منا الأمر وقتا طويلا لم تستطع فيه المؤسسة من الاستفادة من ميزات البرنامج، إضافة للوقت الذي استغرقه المحاسبين والمدققين من أجل أن يصبحوا ذوي كفاءة عالية في استخدام البرنامج، ولحد الساعة لزالت تواجهنا مشاكل في برمجية المعلومات في النظام وبعض الجهل بخبايا البرنامج والتي لم تمكننا من الاستخدام الأمثل والكفء للبرنامج وهذا ما نعمل عليه حاليا.

➢ المقابلة رقم (2):

✓ **المحور الأول: إبراز أهم الميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى.**

من خلال خبرتكم الخاصة، ماهي أهم المميزات التي يوفرها نظام (ERP) من النواحي الآتية:

س1: من ناحية سرعة التسيير الجبائي؟

ج1: تعتبر ميزة التكامل بين مختلف المصالح والأنظمة من أهم مميزات نظام (ERP) إضافة إلى إمكانية تحديثها بشكل مستمر وإضافة ملفات جديدة والأهم قدرتها على توفير الأمن والتأمين للبيانات الخاصة بالمؤسسة وقدرته على تلبية حاجات المستخدمين بغض النظر عن نشاط وطبيعة عمل المؤسسة بسرعة فائقة، وفيما يخص التسيير الجبائي يحظى هذا النظام بوحدة تختص بجانب الضرائب والجباية تمكن المحاسب بالاطلاع على المعلومات الجبائية بسرعة ومن أي فرع من فروع المؤسسة ومنه فان نظام (ERP) يساهم في تسريع القرارات عبر مختلف فروع المؤسسة.

س2: من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية؟

ج2: إن نظام (ERP) هو نظام الكتروني يسمح للمؤسسة باستخدام مجموعة من البرامج والتطبيقات المتكاملة لإدارة وتسيير الأعمال وإتمام العديد من الوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا والخدمات والموارد البشرية حيث يدمج جميع الجوانب العملية سواء المتعلقة بالمنتج أو العمليات الجبائية، حيث يخضع هذا النظام الالكتروني إلى قوانين جبائية صارمة، معدة من طرف مختصين حيث يقوم بمعالجة البينات وتبويبها وتحليلها بطريقة أتوماتيكية تسمح بعرض النتائج بشكل مرتب وتبليغها للمسؤولين سواء في المؤسسة الأم أو على مستوى الفروع في أي وقت من أجل القيام بالعمليات الجبائية بمستوى عال من الكفاءة والفعالية .

س3: من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة؟

ج3: يتميز نظام (ERP) بالمركزية أي أنه نظام يسمح بتدفق المعلومات حيث يقوم بتوفير المعلومات ويسجل كل عملية جبائية تمت في كل فرع من فروع المؤسسة بشكل آلي، حتى يسهل أداء العمليات الجبائية لتكون أكثر توفرا وبجودة وبأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن.

س4: من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية؟

ج4: يقوم مبدأ (ERP) على جمع البيانات بشكل مركزي لتوزيعها بعد ذلك على نطاق واسع، وهو بديل على العدي

من قواعد البيانات المستقلة التي تحتوي مخزونا لا نهاية له من الجداول البينات المنفصلة التي تسبب ازدواجية البيانات ويعمل على أنشاء بيانات موحدة مستمدة من العمليات الجبائية المشتركة تخزينها واستخدامها من خلال مستودع بيانات من حيث يمكن لكل شخص من المؤسسة الاطلاع على البيانات المحدثة باستمرار، حيث يتم ضمان تكامل العمليات الجبائية التي يتم تنفيذها في جميع فروع المؤسسة ومنه يوفر نظام (ERP) في مؤسستنا ميزة الدقة والشمولية للعمليات الجبائية.

س5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم؟

ج5: يعرض نظام (ERP) لوحة معلومات تعطي نظرة شاملة حول الوضع العام للمؤسسة سواء وضع مالي أو الجبائي، فهو نظام شامل ودقيق يسجل جميع للعمليات الجبائية التي تتم في المؤسسة وفروعها عبر كامل الوطن في شكل برمجية حيث تتميز بخاصية وفرة المعلومات، يمكن ان يطلع عليها المستخدم من أي فرع في أي وقت.

س6: من ناحية جودة المعلومات الجبائية؟

ج6: بما أن نظام (ERP) هو نظام دقيق وشامل معد من طرف مختصين وخبراء فإنه يتمتع بدرجة عالية من المصداقية والشفافية حيث تقوم هذه البرمجية بتحليل وتوجيه البيانات في شكل بيانات مرتبة في شكل جداول حيث يسهل الاطلاع عليها ومراجعاتها والاستفادة منها، كل هذه الأمور تزيد في جودة المعلومات الجبائية.

✓ **المحور الثاني: البحث عن مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.**

ما مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي، وذلك من حيث:

س1: تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والذي يكون من خلال احترام القواعد الجبائية وتوكيل مهمة التسيير الجبائي لمختصين والقيام بإجراءات المراقبة الجبائية؟

ج1: سابقا كانت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعتمد الاساليب التقليدية في تسيير جبائي كالاعتماد على العنصر البشري في تسجيل للعمليات الجبائية وغيرها مما جعل المؤسسات في بعض الاحيان تتعرض الى العديد من المشاكل و تتكبد خسائر فادحة وتعرض الى تجاوزات ادارية و لكن بمجرد تبني المؤسسة نظام (ERP) أصبح احتمال الوقوع في خطأ ضعيف أو معدوم لأن العمليات أصبحت تتم بشكل آلي، حيث بمجرد أدخال البيان يتم تسجيلها على مستوى كل فروع حتى يتمكن المحاسبين من الاطلاع على المعلومات واكتشاف الأخطاء والتجاوزات المحتملة والقيام بمعالجتها في نفس الوقت من أي فرع من فروع.

س2: التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة والذي يكون مرتبط بظروف المؤسسة ونشاطها سواء في حالة النمو أو الانحدار من خلال العمل على تخفيض الضريبة أو تأجيل تسديدها؟

ج2: بما أن نظام (ERP) نظام الكتروني اوتوماتيكي فعند حلول اجال دفع يعطي نظام اشارة للمستخدمين من أجل الالتزام بدفع المستحقات في احال محددة للأطراف المعنية.

س3: ضمان فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية المقدمة لمؤسستكم من قبل المشرع الجبائي؟

ج3: لقد وفر نظام (ERP) على المؤسسة دفع أجور موظفين وذلك بمجرد تبني النظام لأنه تم فيه التقليل من الاعتماد على العنصر البشري وحل محله النظام وبذلك وفر لنا النظام الجهد والمال والوقت وتحقق العمليات بدرجة من الكفاءة والدقة عكس النظم التقليدية السابقة.

س4: خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستكم؟

ج4: يخدم نظام (ERP) المؤسسة بشكل كبير في العديد من المجالات خاصة موضوع دراستكم والمتعلق بالتسيير الجبائي حيث جنب المؤسسة العديد من المخاطر ووفر معلومات ذات جودة عالية للمؤسسة بأقل تكلفة وساعد على استمرارية ونمو المؤسسة وبالتالي ساعد بشكل كبير في تحقيق أهداف واستراتيجية المؤسسة.

✓ **المحور الثالث: البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي.**

س1: هل الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) لديكم يتسبب في صعوبات للتسيير الجبائي؟

ج1: إن نظام (ERP) نظام الذي تبنتها مؤسستنا حديثا رغم ايجابياته الكثيرة إلا أن الى جانب كل هاته ايجابيات هناك بعض السلبيات للنظام حيث في بعض الأحيان يعطل البرنامج أو يتعرض للمخاطر يصعب على المبرمجين معالجتها نظرا لنقص خبرتهم وقلة عددهم مما يؤدي للاستعانة أحيانا بأطراف خارجية قد لا تتوفر في وقت طلبها وبالتالي حدوث تأخير مما ينعكس على عمليات التسيير المحاسبي والجبائي بالسلب.

س2: يوصف نظام (ERP) بعدم المرونة التي لا تساعد على تطبيق البرنامج في كثير من الأوقات، كما أنه يتسم بالتعقيد والصعوبة وذلك إذا ما تمت مقارنته مع النظم التقليدية، حيث ترجع الصعوبة إلى تداخل المتغيرات مع

بعضها البعض، وعدم توافر التكيف والمرونة اللازمة للتسيير الجيد. ومنه هل انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية؟

ج2: كما ذكرنا سابقا لكل نظام نقائص وسلبيات الى جانب المميزات التي يتوفر عليها، حيث أن نظام (ERP) يعد نظام باهض الثمن نوعا ما عند تطبيقه حيث لا تتمكن المؤسسات ذات رأسمال صغير من تطبيقه، حيث يتم اقتناؤه فقط من طرف المؤسسات ذات رأسمال كبير والتي لها فروع كثيرة كمؤسستنا التي تستطيع توفير المبرمجين والمختصين لتشغيل النظام.

س3: تعد قلة التدريب والتنسيق أحد العوامل التي تؤدي إلى ظهور أخطاء في تطبيق نظام (ERP) مما يؤثر على عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة، ما مدى تأثير ضعف التدريب ونقص التنسيق على فعالية التسيير الجبائي؟

ج3: نلاحظ ان نظام (ERP) في الجزائر يعاني بعض المشاكل من بينها نقص المختصين في برمجة نظام (ERP) في الجزائر والبطء في معالجة الأخطاء في حالة وجودها إضافة إلى نقص الخبرة وعدم اهتمام المؤسسات الجزائرية بدورات التكوينية وتطوير مهارات العمال في جانب تكنولوجي والمعرفي للنظام.

س4: يستغرق تطبيق نظام (ERP) فترة زمنية ليست بالقصيرة إذا ما تمت مقارنته بتطبيق الأنظمة التقليدية والذي يمكن أن يؤثر بدوره على سرعة تسيير العمليات الجبائية بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وبالتالي هل طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام (ERP) قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي؟

ج4: استغرقت عملية تبني النظام فترة طويلة نوعا وذلك لنقص الكفاءات المهنية المتخصصة في المجال، إضافة الى تعدد فروع المؤسسة عبر كامل الوطن واختلاف نشاطاتها، أدى هذا إلى خلق صعوبات في التكيف مع النظام.

➢ المقابلة رقم (3):

✓ **المحور الأول: إبراز أهم الميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائية مقارنة بالأنظمة الأخرى.**

من خلال خبرتكم الخاصة، ماهي أهم المميزات التي يوفرها نظام (ERP) من النواحي الآتية:

س1: من ناحية سرعة التسيير الجبائي؟

ج1: يعرف نظام (ERP) على أنه نظام حاسوب الكتروني كامل ومتكامل للتسيير المؤسسات، يرتكز على المحاسبة كأساس قاعدي، وهو عبارة عن نظام مجزئ، حيث يتكون من مجموعة من العناصر أو النماذج المثبتة (المخزون، المشتريات، المبيعات، تسيير المخزون، إدارة الخدمات، التثبيتات والممتلكات) والتي تتكون من عدة عمليات، وتكون هي أيضا مرتبطة بدورها بالمحاسبة وبالنظام ككل، وبما أن أي نظام حاسوب الكتروني يوفر لنا سرعة في الإدارة والتسيير، ومنه فنظام (ERP) بوصفه نظام كباقي الأنظمة الالكترونية فهو يوفر لنا ميزة السرعة هذه الخاصية المهمة في جميع العمليات والمعاملات وفي جميع المجالات في عالمنا هذا، حيث يعطي نظام (ERP) ميزة السرعة في تسيير العمليات المحاسبية ومنه تسريع عمليات التسيير الجبائي من خلال سرعة وسهولة عملية حساب فواتير الضريبة على القيمة المضافة TVA.

س2: من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية؟

ج2: نظام (ERP) نظام حاسوبي الكتروني كامل ومتكامل للتسيير الأمثل للمختلف العمليات في جميع فروع المؤسسة، حيث يقوم بتحسين كفاءة العمليات المحاسبية والجبائية وذلك من خلال ضمان الدقة والسرعة في معالجة كافة البيانات بما فيها تسريع معالجة وتحليل البيانات المحاسبية ومنه السرعة في معالجة المعلومات الجبائية، بالإضافة إلى إضفاء صفة الدقة والمصداقية في العمليات الحسابية سواء محاسبية كانت أم جبائية وذلك مع تجنب الوقوع في الأخطاء.

س3: من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة؟

ج3: نظام (ERP) هو نظام كامل ومتكامل لإدارة مختلف العمليات عبر المؤسسة، فالسر في نجاح وفاعلية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة يرتكز على حسن البرمجة الجيدة لنموذج النظام، وذلك من خلال إمكانية تغيير خصوصيته عند الحاجة لذلك، حيث يجب أن يساير ويواكب قانون المبيعات والضرائب والتشريعات المالية الجامعة والتكميلية، إضافة إلى المعايير المحاسبية والقوانين الجبائية للبلد الذي تقع فيه المؤسسة، كما أن إمكانيات المعرفية والتطبيقية لمسير للنظام تساعد بنسبة كبيرة جدا في إدارة النظام للعمليات الجبائية بفاعلية وكفاءة.

س4: من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية؟

ج4: من حيث الدقة في شمولية العمليات الجبائية، يعتبر نموذج نظامنا المتعلق بالجباية مبرمج ومحدث باستمرار والذي يقدر على مجاراة التغيرات الحاصلة بالنسبة للقوانين والتشريعات الجبائية في الجزائر، مثل: التغير في نسبة TVA، والقدرة

على قراءة شاملة لجميع الضرائب في مختلف فواتير الشراء والبيع والأجور IRG، وذلك من خلال سرعة فهم وإدارة العمليات والقيام بمعالجتها وتحليلها بدقة وكفاءة عالية وفق متطلبات معدي النظام.

س5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم؟

ج5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف المؤسسات الموجودة في بمجموعتنا، فالقانون الجبائي الجزائري شامل لجميع أنواع المؤسسات الاقتصادية، كما أن النموذج (ERP) عند برمجته من قبل معدي النظام يجب أن يأخذ بعين الاعتبار خصوصية الشركات والمؤسسات سواء خصوصيات قانونية واقتصادية بما فيها المؤسسات التي تحتوي على فروع مختلفة أو متشابهة في نوع النشاط، مثل: عدم وجود TVA بالنسبة للمؤسسات المنتجة للحليب (مدعمة من قبل الدولة) عكس مؤسستنا التي تنتج الحديد والصلب، لذا فنظام (ERP) وفر لنا كم هائل من المعلومات بما فيها المعلومات الجبائية ذات الدقة، وذلك في وقت وجيز والتي تأتي من جميع الفروع المختلفة وفي نفس الوقت وبنفس السرعة والدقة من خلال قاعدة بيانات تعمل على تجميع المعطيات الخامة ومن ثم معالجتها وتحليلها للبيانات ومعلومات شاملة لجميع الفروع 15 والتي تكون قابلة للقراءة وبعدها يتم تخزينها لتتوفر فيما بعد للمستخدمين للاطلاع عليها حسب الطلب.

س6: من ناحية جودة المعلومات الجبائية؟

ج6: وفر لنا نظام (ERP) تقارير متنوعة ومعلومات الجبائية ذات أهمية، تلبي احتياجات الأطراف المختلفة، حيث ساهمت في اجراء العديد من المقارنات الأمر الذي بدوره يؤدي إلى تحسين جودة المعلومات الجبائية، حيث تعتبر جودة المعلومات والبيانات من أهم أهداف نظام (ERP) لما تشكله من أهمية بوصفها المصدر الاساسي لاتخاذ القرارات حيث يشترط النظام توافر الدقة والمصداقية فيها حتى تكون قرارات المؤسسة متوافقة مع ما تود الوصول إليه، كما ترتبط جودة المعلومات كذلك بنوعية المعلومات المتداولة داخل المؤسسة وأنه من المفترض أن يقوم بإنتاجها نظام (ERP) ففي ظل وجود هذا النظام يمكننا ضمان انسياب المعلومات الجبائية بصورة سليمة على صعيدين الداخلي أي بين إدارات وفروع المؤسسة المختلفة والخارجي أي توافر معلومات ذات مصداقية لدى المصالح الإدارة الجبائية.

✓ **المحور الثاني: البحث عن مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.**

ما مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي، وذلك من حيث:

س1: تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والذي يكون من خلال احترام القواعد الجبائية وتوكيل مهمة التسيير الجبائي لمختصين والقيام بإجراءات المراقبة الجبائية؟

ج1: يساهم نظام (ERP) في تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والتقليل منه إلى أدنى مستوى على الأقل، وذلك من خلال مساعدة نظام (ERP) لنا في القيام بإعداد ميزانية لمختلف نتائج العمليات الجبائية باستعمال التقنيات

المعلوماتية للإعلام الآلي وخبرات المستخدمين للنظام والتي يتم التصريح بها في الفترة الممتدة من شهر يناير إلى شهر أبريل من كل سنة، والتي جنبت المؤسسة مخاطر التهرب الضريبي، كما أن نظام مبرمج بدقة عالية لحساب وتحليل سريع وشامل لمختلف العمليات المحاسبية والجبائية، وبالتالي إضفاء صفة المصداقية عليها، الأمر الذي يجنب المؤسسة مخاطر الوقوع في الغش الضريبي.

س2: التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة والذي يكون مرتبط بظروف المؤسسة ونشاطها في حالة النمو أو الانحدار من خلال العمل على تخفيض الضريبة أو تأجيل تسديدها؟

ج2: يساعد نظام (ERP) في التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل الضريبة وذلك من خلال قدرته على التكيف مع الوضعية الجبائية لمؤسستنا والذي يشمل التغيير في نوع النظام الجبائي في حالة نمو المؤسسة أو انحدارها أو في حالات الحصول على الإعفاء الضريب أو في حالات الإشعار بالدفع الضريبي، حيث يمكن إضافة نماذج أخرى للنظام (ERP) وذلك حسب طلب وحاجة المؤسسة وحسب التشريعات المحاسبية والجبائية للبلد والتي توفرها شركات مختصة في إعداد وبرمجة وتثبيت النظام وصيانته وتكوين المستخدمين له والتي تساعد في تشغيل النظام بكفاءة عالية.

س3: ضمان فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية المقدمة لمؤسستكم من قبل المشرع الجبائي؟

ج3: يساهم نظام (ERP) في ضمان فعالية جبائية لمؤسستنا من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية وذلك من خلال سرعة التحديث وبالتالي الحصول والاستفادة من الحوافز والامتيازات الجبائية بأسرع وقت ممكن، والمواكبة للتغيرات بإضافة التشريعات الجبائية الجديدة كتغييرات في الضريبة على القيمة المضافة TVA أو تعديل القديمة منها، مثل: إعفاء الشركات الناشئة من الضريبة IBS لمدة 5 سنوات الأولى، قانون المالية الجديد 2020 والخاص بالإعفاء من الضريبة على الدخل الاجمالي IRG بالنسبة للأجور الأقل من 30000 دج.

س4: خدمة استراتيجية مؤسستكم؟

ج4: يساهم نظام (ERP) في خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستنا من خلال توفير نوع من الدقة والجودة العالية لكافة المعلومات المتدفقة داخل المؤسسة وخارجها والتي تسهل بشكل كبير عمليات التسيير بما فيها عمليات التسيير الجبائي، مما يولد كفاءة عالية في اتخاذ القرار الصحيحة والتي تصب طبعا في مصلحة المؤسسة، كل هذه مجتمعة تساهم بشكل كبير وكبير جدا في وضع رؤية وخطة واضحة المعالم لتحقيق استراتيجية المؤسسة وأهدافها المستقبلية سواء تعلق الأمر بتحقيق الأهداف في المدى القريب أو البعيد.

✓ **المحور الثالث: البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي.**

س1: هل الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) لديكم يتسبب في صعوبات التسيير الجبائي؟

ج1: يعد الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) من أهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل النظام ككل داخل أي مؤسسة، فقد يكون سوء اختيار نوع البرنامج (هناك برامج مغلقة ومعقدة أكثر من اللازم) أو عدم ملائمته لخصوصيات وظروف المؤسسة أو قد لا يراعي المحيط العام للمؤسسة إحدى الصعوبات التي تواجه عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة بما فيها طبعا عمليات التسيير الجبائي، إضافة إلى قلة المعرفة بالنظام أو بالتشريعات والقوانين الجبائية الخاصة بالبلد أو بالبلدان في حالة فروع مختلفة والتي تعتبر بوصفها أكبر عائق لتطبيق النظام باعتبار أن الكفاءات والخبرات تختلف من مؤسسة لأخرى كل هذه الصعوبات تمثل لنا عائق أمام تطبيق النظام ومنه حدوث عراقيل في عمليات التسيير الجبائي.

س2: يوصف نظام (ERP) بعدم المرونة التي لا تساعد على تطبيق البرنامج في كثير من الأوقات، كما أنه يتسم بالتعقيد والصعوبة وذلك إذا ما تمت مقارنته مع النظم التقليدية، حيث ترجع الصعوبة إلى تداخل المتغيرات مع بعضها البعض، وعدم توافر التكيف والمرونة اللازمة للتسيير الجيد. ومنه هل عدم المرونة والتعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكونا عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية؟

ج2: بالنسبة إلى نقص المرونة أنا لا أوفقك الرأي معظم أنواع نظم (ERP) تمتاز بمرونة عالية في معالجة وتحليل البيانات وكذلك تسيير وإدارة المعلومات وذلك لأن نظام (ERP) لديه خاصية تعديل في البرمجة، حيث تسمح بإضافة نماذج عديدة للنظام، فإذا ما تمت ذلك بإشراف مختصين وتوفرت الكفاءة والخبرة اللازمة للتسيير فالمرونة ستتوفر بكل تأكيد، أما بالنسبة لكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) ففي هذا الجانب يمكن القول أن بعض أنواع نظم (ERP) تكون صلبة وغير قابلة للتعديل، مما تخلق مشاكل تقنية للكفاءات المسيرة له لتكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية.

س3: يعد قلة التدريب والتنسيق أحد العوامل التي تؤدي إلى ظهور أخطاء في تطبيق نظام (ERP) مما يؤثر على عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة، ما مدى تأثير ضعف التدريب ونقص التنسيق على فعالية التسيير الجبائي؟

ج3: يرجع ضعف تدريب الأفراد حول استخدام نظام (ERP) إلى نقص الأفراد المتخصصين وذوي مستوى عال من الكفاءة باعتبار أن العملية التدريبية ستساهم في تحسين مهارات وإدارات العاملين على إنجاز الأعمال المتعلقة بتطبيق النظام، كما أن عدم التنسيق الجيد بين عناصر النظام هي أيضا بدورها تخلق لنا مشكل في التحكم الجيد وبالتالي سوء إدارة النظام الأمر الذي ينعكس بالسلب على تفعيل العمليات والأنشطة داخل المؤسسة بما فيها التأثير على فعالية التسيير الجبائي، لذلك من الضروري وضع برامج تدريبية كافية مفيد للأفراد بما يضمن حل المشكلات المحتملة في تطبيق النظام في المؤسسة.

س4: يستغرق تطبيق نظام (ERP) فترة زمنية ليست بالقصيرة إذا ما تمت مقارنته بتطبيق الأنظمة التقليدية والذي يمكن أن يؤثر بدوره على سرعة تسيير العمليات الجبائية بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وبالتالي هل طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام (ERP) قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي؟

ج4: تنفيذ نظام (ERP) يتطلب تغييرات في الثقافة التنظيمية للمؤسسة، بما فيها ثقافة التسيير، لذلك إن لم تتم عملية التغيير بعناية يمكن أن تخلق مشاكل عديدة في التسيير ومن بينها صعوبات في التسيير الجبائي، مما يستغرق وقتا طويلا للتصحيح الأخطاء والهفوات فتستهلك قدرا كبيرا من الجهد والوقت والمال. لذلك فان المؤسسات دائما تحتاج إلى معرفة بوضوح ما هو نظام (ERP) وما المطلوب منه، وبأي طريقة يمكن أن يؤثر على أداء المؤسسة قبل التفكير في تنفيذه.

➢ المقابلة رقم (4):

✓ **المحور الأول: إبراز أهم الميزات التي يوفرها نظام (ERP) على عملية التسيير الجبائي مقارنة بالأنظمة الأخرى.**

من خلال خبرتكم الخاصة، ماهي أهم المميزات التي يوفرها نظام (ERP) من النواحي الآتية:

س1: من ناحية سرعة التسيير الجبائي؟

ج1: يركز نظام (ERP) على الجانب الجبائي بكونه أداة تحكم في القرار، حيث تمكن المستخدم من الاطلاع على كافة المعلومات الجبائية بشكل سريع في أي فرع من فروع المؤسسة وذلك من خلال تسريع العمليات المحاسبية للمؤسسة والتي تنعكس بالسرعة على معالجة وتحليل المعلومات الجبائية على مستوى المؤسسة.

س2: من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية؟

ج2: يعتبر نظام (ERP) برنامج تسيير مدمج حيث يقوم بجمع تطبيقات ونشاطات المؤسسة في شكل نماذج متكاملة ومتناسقة مع بعضها البعض، وذلك بهدف دمج وتحسين كفاءة عمليات التسيير بما فيها تحسين كفاءة عمليات التسيير الجبائي، حيث يبرمج النظام للقيام بعمليات معالجة وتحليل البيانات وتبويب المعلومات الجبائية بشكل أتوماتيكي سريع ودقيق، الأمر الذي يحسن ويزيد من كفاءة العمليات الجبائية في المؤسسة.

س3: من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة؟

ج3: يعمل نظام (ERP) وفق خاصية مركزية التسيير في إدارة كافة المعلومات سواء كانت معلومات مالية أو محاسبية وحتى جبائية، حيث أن كل عملية جبائية تتم من خلال مرحلتين: إحداهما تتم في الفروع والأخرى في الإدارة المركزية، وذلك بهدف تحسين وتفعيل إدارة التسيير الجبائي من خلال التحكم في إدارة العمليات الجبائية بفعالية وكفاءة وبكل سهولة وسرعة.

س4: من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية؟

ج4: إن تجميع مختلف المعلومات خاصة الجبائية منها بشكل مركزي وإعادة توزيعها على نطاق واسع حسب الفروع والإدارات، حيث يقوم نظام (ERP) بجمع المعلومات الجبائية في قاعدة بيانات مشتركة تسهل إمكانية وصولها للمستخدمين المعنيين في المؤسسة للاطلاع عليها بشكل سهل وسريع، مما يضفي عليها جانب الدقة في ايصال المعلومة وشمولية المعلومة لكافة النشاطات والفروع والإدارات الجبائية في المؤسسة.

س5: من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم؟

ج5: يوفر نظام (ERP) خاصية حفظ وتخزين المعلومات الآتية من كل الفروع والإدارة المختلفة للمؤسسة ومشاركة تلك المعلومات بما فيها المعلومات الجبائية مع المستخدمين للنظام، وذلك من خلال قاعدة بيانات للتخزين والمعالجة الالكترونية والتوزيع والتي تحتوي على سيرفر مؤمن يشتغل بالأنترنت ما يضمن وفرة عديد المعلومات الجبائية ذات مصداقية (بيانات، عمليات، احصائيات، تحليلات، مقارنات، ملاحظات، نتائج) وذلك لمختلف الفروع ولكافة المستخدمين وفي ثواني معدودة وبأقل جهد ممكن.

س6: من ناحية جودة المعلومات الجبائية؟

ج6: بما نظام (ERP) يوفر جملة من خصائص كالسرعة والدقة والمصداقية في إدارة العمليات الجبائية، كما يعمل على خلق تكامل وتنسيق بين جميع وظائف النظام، كل هذه الأمور تزيد من جودة المعلومة داخل هذا النظام المتكامل والمتناسق، من خلال تصحيح وتأمين الكتروني للمعلومات الجبائية والرقابة عليها سواء عند التخزين في قاعدة البيانات أو عند التوزيع للمستخدمين عبر قنوات الاتصال هذا ما يضفي صفة الجودة في المعلومة ويعطي لها أكثر مصداقية عند اتخاذ القرار الجبائي.

✓ **المحور الثاني: البحث عن مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.**

ما مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي، وذلك من حيث:

س1: تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والذي يكون من خلال احترام القواعد الجبائية وتوكيل مهمة التسيير الجبائي لمختصين والقيام بإجراءات المراقبة الجبائية؟

ج1: إن عملية تقييم وتحديد الخطر الجبائي من خلال مساعدة نظام (ERP) بتوفير تسيير وإدارة إلكترونية لمختلف المعلومات الجبائية والتي تساهم في إعطاء عديد الملاحظات بخصوص التحكم في الخطر الجبائي وتحديده في أسرع وقت ممكن إن وجد كالأخطاء المرتكبة من العنصر البشري، وذلك من خلال ضمان رقابة جبائية فعالة من قبل النظام لأي

أخطاء أو هفوات أو تجاوزات محتملة من العنصر البشري والتي تسهم في تجنيب المؤسسة عواقب الوقوع في الخطر الجبائي كحدوث التهرب أو الغش الضريبي.

س2: التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة والذي يكون مرتبط بظروف المؤسسة ونشاطها سواء في حالة النمو أو الانحدار من خلال العمل على تخفيض الضريبة أو تأجيل تسديدها؟

ج2: نظام (ERP) نظام ذكي، حيث يكون مبرمج على الآجال المحاسبية الجبائية للدفع، فبمجرد وصول آجال الدفع يقوم النظام تلقائيا بإشعار المستخدمين المعنيين بذلك، سواء على مستوى الفروع للقيام بعمليات الدفع أو التصريح، أو حتى على مستوى الإدارة المركزية لتكون على دراية بالوضعية الجبائية من حيث الالتزام بالدفع أو التصريح في الآجال القانونية، وبذلك يكون نظام (ERP) خير سند للتحكم في العبء الجبائي بتسييره المثالي للضرائب المؤسسة.

س3: ضمان فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية المقدمة لمؤسستكم من قبل المشرع الجبائي؟

ج3: يساعد نظام (ERP) على تحقيق وضمان فعالية جبائية من خلال تحقيقه للأمن الجبائي وتحكمه في تسيير الضريبة بشكل أمثل، إضافة إلى أن نظام (ERP) يكون مبرمج وفقا للتشريعات والقوانين الجبائية، وبما أنه يتميز بالسرعة ومنه فرصة الحصول على امتيازات وحوافز جبائية (كالإعفاءات مثلا) بسرعة كبيرة تكون أفضل عند تطبيق نظام ERP مما يخلق قيمة مضافة للجباية تساهم طبعا في إدارة عمليات التسيير الجبائي بفعالية وكفاءة.

س4: خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستكم؟

ج4: يساهم نظام (ERP) في تحقيق أهداف واستراتيجية المؤسسة من خلال ضمان التسيير الأمثل للعمليات الجبائية وخلق معلومات جبائية ذات جودة عالية ومصداقية، وذلك وفق الاجراءات الموضوعة والتي تساعد بشكل كبير في دعم وزيادة كفاءة اتخاذ القرار داخل المؤسسة بما يتناسب مع الأهداف والاستراتيجية المطبقة والمنتهجة من طرف مسيري المؤسسة.

✓ **المحور الثالث: البحث عن مدى تأثير صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي.**

س1: هل الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام (ERP) لديكم يتسبب في صعوبات للتسيير الجبائي؟

ج1: على الرغم من أن مميزات نظام (ERP) عديدة ومتنوعة إلا أنه لا يخلو من الصعوبات نظرا لكونه نظام جديدة ويحتاج متطلبات خاصة بالبرمجة وإدارة الموظفين للتعامل بشكل جيد مع النظام، متطلبات الخاصة بالبرمجة تكون متعلقة بكفاءة وخبرات معدي البرنامج وقد لا تتوفر هذه بسهولة خاصة في بيئة المؤسسة الجزائرية، إضافة إلى نقص المعرفي

بإدارة النظام والذي تعاني منه مختلف المؤسسات عبر الوطن بحكم كبر سن معظم الموظفين وعدم مواكبتهم للتكنولوجيا والتي تبقى حائل مع التطبيق الفعال للنظام والذي سيؤثر طبعا على عمليات التسيير الجبائي داخل المؤسسة.

س2: يوصف نظام (ERP) بعدم المرونة التي لا تساعد على تطبيق البرنامج في كثير من الأوقات، كما أنه يتسم بالتعقيد والصعوبة وذلك إذا ما تمت مقارنته مع النظم التقليدية، حيث ترجع الصعوبة إلى تداخل المتغيرات مع

بعضها البعض، وعدم توافر التكيف والمرونة اللازمة للتسيير الجيد. ومنه هل انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية؟

ج2: يمكن القول بأن نظام (ERP) مرن في تسيير العمليات الجبائية بفعالية وذلك إذا توفرت متطلبات ذلك كالبرمجة الجيدة وتوفر الكفاءات والخبرات في التسيير الجبائي، أما بالنسبة للتعقيدات فهي ترجع لأصل النظام فمثلا النظم التقليدية السابقة كانت تعطينا معلومات عادية وليست بجودة عالية ولا كفاءة وبالتالي فنظامها يكون غير معقد عكس نظام (ERP) الذي يعطي للمؤسسة قيمة مضافة إلى جانب معلومات كاملة وشاملة ودقيقة وذات جودة عالية فنظام هنا يحتاج متطلبات عديدة للقيام بكل هذا مما يزيد في تعقيده بالنسبة للمستخدمين في تسيير العمليات الجبائية خاصة أم في نظر المبرمجين فهاذا أمر طبيعي ويمكن تبريره بالمجهودات الجبارة التي يقوم بها النظام في كل ثانية.

س3: يعد قلة التدريب والتنسيق أحد العوامل التي تؤدي إلى ظهور أخطاء في تطبيق نظام (ERP) مما يؤثر على عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة، ما مدى تأثير ضعف التدريب ونقص التنسيق على فعالية التسيير الجبائي؟

ج3 ما يعيب تطبيق نظام (ERP) في الجزائر هو مجموعة من المشاكل والمتمثلة في الاهمال وعدم توفير المتطلبات اللازمة للنظام، والذي يرجع لنقص تكوين الكفاءات أو تهميش الخبرات بالنسبة للمختصين في مجال البرمجة الأمر الذي يؤدي إلى وضع أشخاص في مناصب لا يستحقونها فعلا مما يؤدي لكثرت ارتكاب الأخطاء والتي ستؤثر بطريقة أو بأخرى على تسيير عمليات الجبائية وهنا لا يمكننا أن نتحدث عن الفعالية أو التفعيل أو الكفاءة في المؤسسة.

س4: يستغرق تطبيق نظام (ERP) فترة زمنية ليست بالقصيرة إذا ما تمت مقارنته بتطبيق الأنظمة التقليدية والذي يمكن أن يؤثر بدوره على سرعة تسيير العمليات الجبائية بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وبالتالي هل طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام (ERP) قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي؟

ج4: بالنسبة لمؤسستنا استغرق بنا الأمر فترة زمنية ليست بالقصيرة لتلبية متطلبات النظام ككل والقيام بتشغيله بنجاح وبدون أخطاء وذلك على مستوى كل فروعنا المختلفة المتطلبات، كل هذا الوقت لما يمكننا من الاستفادة القصوى أو المثلى من المميزات والخصائص التي يوفرها النظام، إلى جانب ذلك نذكر بعض التأخيرات التي تكون في حالات وجود

أخطاء بنظام والتي تضيع علينا وقت ي صيانة النظام بسبب عدم توفر معدي النظام في الوقت المناسب والذي يرجع لنقص المبرمجين على مستوى لنقص المبرمجين على مستوى الوطن.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض ملخص نتائج الدراسة في المطلب الأول، فيما تناولنا تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة في المطلب الثاني.

المطلب الأول: عرض ملخص نتائج الدراسة

من خلال المقابلة التي أجريناها مع مسيري النظام في مؤسسة SPL Metal يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

❖ المميزات التي يوفرها نظام (ERP) للتسيير الجبائي من النواحي الآتية:

الجدول رقم (1-2): تلخيص الأجوبة الخاصة بالمقابلة.

الاجابات	المقابلة (1)	المقابلة (2)	المقابلة (3)	المقابلة (4)
من ناحية سرعة التسيير الجبائي	يحتوي على ما يسمى بوحدة تعنى بمقتضيات التسيير الجبائي والآثار الجبائية ومختلف النواحي الضريبية للمؤسسة، حيث تبوب كل هاته الضرائب في باب واحد يسمح للمسير الجبائي أو المحاسب أو المدقق المحاسبي أو حتى مسير المؤسسة الاطلاع عليها مرة واحدة، مما يسمح بدوره بتسيير جبائي جد سريع.	تعتبر ميزة التكامل بين مختلف المصالح والأنظمة من أهم مميزات نظام (ERP) إضافة إلى إمكانية تحديثها بشكل مستمر وإضافة ملفات جديدة والأهم قدرتها على توفير الأمن والتأمين للبيانات الخاصة بالمؤسسة وقدرته على تلبية حاجات المستخدمين بغض النظر عن نشاط وطبيعة عمل المؤسسة بسرعة فائقة، وفيما يخص التسيير الجبائي يحظى هذا النظام بوحدة تختص بجانب الضرائب والجباية تمكن المحاسب بالاطلاع على المعلومات الجبائية بسرعة ومن أي فرع من فروع المؤسسة.	نظام (ERP) بوصفه نظام كباقي الأنظمة الالكترونية فهو يوفر لنا ميزة السرعة هذه الخاصية المهمة في جميع العمليات والمعاملات وفي جميع المجالات في عالمنا هذا، حيث يعطي نظام (ERP) ميزة السرعة في تسيير العمليات المحاسبية ومنه تسريع عمليات التسيير الجبائي من خلال سرعة وسهولة عملية حساب فواتير الضريبة على القيمة المضافة TVA.	يركز نظام (ERP) على الجانب الجبائي بكونه أداة تحكم في القرار، حيث تمكن المستخدم من الاطلاع على كافة المعلومات الجبائية بشكل سريع في أي فرع من فروع المؤسسة وذلك من خلال تسريع العمليات المحاسبية للمؤسسة والتي تنعكس بالسرعة على معالجة وتحليل المعلومات الجبائية على مستوى المؤسسة.

من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية:	البرمجة الدقيقة تسمح بالمعالجة الآلية لأي ظاهرة جبائية موجودة، وبالتالي المعالجة الآلية والمعالجة الأوتوماتيكية تسمح بتجنب الأخطاء من طرف المحاسبين في العمليات الجبائية المختلفة، وتسمح أيضا بتصحيح أخطاء المحاسبين الرئيسيين، وهذا بدوره يؤدي إلى خلق كفاءة عالية في عملية التسيير الجبائي.	إن نظام (ERP) هو نظام الكتروني يسمح للمؤسسة باستخدام مجموعة من البرامج والتطبيقات المتكاملة لإدارة وتسيير الأعمال وإتمام العديد من الوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا والخدمات والموارد البشرية حيث يدمج جميع الجوانب سواء المتعلقة بالمنتج أو العمليات الجبائية، حيث يخضع هذا النظام الالكتروني إلى قوانين جبائية صارمة، معدة من طرف مختصين حيث يقوم بمعالجة البيانات وتبويبها وتحليلها بطريقة أتوماتيكية تسمح بعرض النتائج بشكل مرتب وتبليغها للمسؤولين سواء في المؤسسة الأم أو على مستوى الفروع في أي وقت من أجل القيام بالعمليات الجبائية بمستوى عالي من الكفاءة والفعالية.	نظام (ERP) نظام حاسوبي الكتروني كامل ومتكامل للتسيير الأمثل للمختلف العمليات في جميع فروع المؤسسة، حيث يقوم بتحسين كفاءة العمليات المحاسبية والجبائية وذلك من خلال ضمان الدقة والسرعة في معالجة كافة البيانات بما فيها تسريع معالجة وتحليل البيانات المحاسبية ومنه السرعة في معالجة المعلومات الجبائية، بالإضافة إلى إضفاء صفة الدقة والمصداقية في العمليات الحسابية سواء محاسبية كانت أم جبائية وذلك مع تجنب الوقوع في الأخطاء.	يعتبر نظام (ERP) برنامج تسيير مدمج حيث يقوم بجمع تطبيقات ونشاطات المؤسسة في شكل نماذج متكاملة ومتناسقة مع بعضها البعض، وذلك بهدف دمج وتحسين كفاءة عمليات التسيير بما فيها تحسين كفاءة عمليات التسيير الجبائي، حيث يبرمج النظام للقيام بعمليات معالجة وتحليل البيانات وتبويب المعلومات الجبائية بشكل أتوماتيكي سريع ودقيق، الأمر الذي يحسن ويزيد من كفاءة العمليات الجبائية في المؤسسة.
من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة	يتمتع نظام (ERP) بصفة أساسية وهي مركزية التسيير، أي أن أي عملية جبائية تتم في أي فرع من فروع المؤسسة يطلع عليها المحاسبين الرئيسيين وأيضا المحاسبين الموجودين في الإدارة المركزية، وهذا يعني أن عملية التسيير الجبائي تتم على مرتين: الأولى على مستوى الفروع، والأخرى على مستوى الإدارة المركزية وهذا في ظرف آني.	يتميز نظام **(ERP)** بالمركزية أي أنه نظام يسمح بتدفق المعلومات حيث يقوم بتوفير المعلومات ويسجل كل عملية جبائية تمت في كل فرع من فروع المؤسسة بشكل آلي، حتى يسهل أداء العمليات الجبائية لتكون أكثر توفرا وبجودة وبأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن.	السر في نجاح وفاعلية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة يرتكز على حسن البرمجة الجيدة لنموذج النظام، وذلك من خلال إمكانية تغيير خصوصيته عند الحاجة لذلك، حيث يجب أن يساير ويواكب قانون المبيعات والضرائب والتشريعات المالية الجامعة والتكميلية، إضافة إلى المعايير المحاسبية والقوانين الجبائية للبلد الذي تقع فيه المؤسسة، كما أن الإمكانيات المعرفية والتطبيقية لمسير النظام تساهم بنسبة كبيرة جدا في إدارة النظام للعمليات الجبائية بفاعلية وكفاءة.	يعمل نظام (ERP) وفق خاصية مركزية التسيير في إدارة كافة المعلومات سواء كانت معلومات مالية أو محاسبية وحتى جبائية، حيث أن كل عملية جبائية تتم من خلال مرحلتين: إحداهما تتم في الفروع والأخرى في الإدارة المركزية، وذلك بهدف تحسين وتفعيل إدارة التسيير الجبائي من خلال التحكم في إدارة العمليات الجبائية بفعالية وكفاءة وبكل سهولة وسرعة.

من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية:	يتم الاطلاع على العمليات التي تتم في الفروع بشكل شامل وسريع، وكما أن الدقة تأتي من الخصائص الموجودة في النظام أو البرنامج، حيث أن الخبراء والتقنيين يقومون بعملية برمجة للعمليات الجبائية فتكون دقيقة جدا، كما أن النظام يقوم بتصحيح الأخطاء في حالة حدوثها وفقا للتطورات الحاصلة في المنظومة الجبائية.	يقوم (ERP) بجمع البيانات بشكل مركزي لتوزيعها بعد ذلك على نطاق واسع، وهو بديل على العديد من قواعد البيانات المستقلة التي تحتوي مخزونا لا نهاية له من الجداول البينات المنفصلة التي تسبب ازدواجية البيانات ويعمل على أنشاء بيانات موحدة مستمدة من العمليات الجبائية المشتركة تخزينها واستخدامها من خلال مستودع بيانات من حيث يمكن لكل شخص من المؤسسة الاطلاع على البيانات المحدثة باستمرار، حيث يتم ضمان تكامل العمليات الجبائية التي يتم تنفيذها في جميع فروع المؤسسة ومنه يوفر نظام (ERP) في مؤسستنا ميزة الدقة والشمولية للعمليات الجبائية.	من حيث الدقة في شمولية العمليات الجبائية، يعتبر نموذج نظامنا المتعلق بالجباية مبرمج ومحدث باستمرار والذي يقدر على مجاراة التغيرات الحاصلة بالنسبة للقوانين والتشريعات الجبائية في الجزائر، مثل: التغير في نسبة TVA، والقدرة على قراءة شاملة لجميع الضرائب في مختلف فواتير الشراء والبيع والأجور IRG، وذلك من خلال سرعة فهم وإدارة العمليات والقيام بمعالجتها وتحليلها بدقة وكفاءة عالية وفق متطلبات معدي النظام.	إن تجميع مختلف المعلومات خاصة الجبائية منها بشكل مركزي وإعادة توزيعها على نطاق واسع حسب الفروع والإدارات، حيث يقوم نظام (ERP) بجمع المعلومات الجبائية في قاعدة بيانات مشتركة تسهل إمكانية وصولها للمستخدمين المعنيين في المؤسسة للاطلاع عليها بشكل سهل وسريع، مما يضفي عليها جانب الدقة في ايصال المعلومة وشمولية المعلومة لكافة النشاطات والفروع والإدارات الجبائية في المؤسسة.
من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في مؤسستكم:	يعتبر نظام (ERP) كالمرأة التي تعكس وتعطي جميع المعلومات لكل فرع في آن واحد، حيث أنه نظام آلي إلكتروني وعند حدوث أي عملية في أي فرع من الفروع يقوم بتخزينها، ومنه تصبح المعلومات وفيرة جدا بالإضافة أنها منظمة ومحمية بواسطة نظام الكتروني فعال يمكن الإدارة المركزية والادارة الفرعية وحدها الاطلاع عليها دون الإدارات الأخرى.	يعرض نظام (ERP) لوحة معلومات تعطي نظرة شاملة حول الوضع العام للمؤسسة سواء وضع مالي أو الجبائي، فهو نظام شامل ودقيق يسجل جميع للعمليات الجبائية التي تتم في المؤسسة وفروعها عبر كامل الوطن في شكل برمجية حيث تتميز بخاصية وفرة المعلومات، يمكن ان يطلع عليها المستخدم من أي فرع في أي وقت.	النموذج (ERP) عند برمجته من قبل معدي النظام يجب أن يأخذ بعين الاعتبار خصوصية الشركات والمؤسسات سواء خصوصيات قانونية واقتصادية بما فيها المؤسسات التي تحتوي على فروع مختلفة أو متشابهة في نوع النشاط، لذا فنظام (ERP) وفر لنا كم هائل من المعلومات بما فيها المعلومات الجبائية ذات الدقة، وذلك في وقت وجيز والتي تأتي من جميع الفروع المختلفة وفي نفس الوقت وبنفس السرعة والدقة.	يوفر نظام (ERP) خاصية حفظ وتخزين المعلومات الآتية من كل الفروع والإدارة المختلفة للمؤسسة ومشاركة تلك المعلومات بما فيها المعلومات الجبائية مع المستخدمين للنظام، وذلك من خلال قاعدة بيانات للتخزين والمعالجة الالكترونية والتوزيع والتي تحتوي على سيرفر مؤمن يشتغل بالأنترنت ما يضمن وفرة عديد المعلومات الجبائية ذات مصداقية (بيانات، عمليات، احصائيات، تحليلات، مقارنات، ملاحظات، نتائج) وذلك لمختلف الفروع ولكافة المستخدمين وفي ثواني معدودة وبأقل جهد ممكن.

من ناحية جودة المعلومات الجبائية:	يتم برمجة نظام مسبقا من طرف خبراء وتقنيين على تصحيح المعلومات آليا، ومنه امكانية وجود أخطاء تكون منعدمة تقريبا وبالتالي هذا كله يزيد في جودة المعلومة، كما أن تبويب المعلومات في شكل لوحة معلومات والتي تكون بدورها مقسمة لمجموعة من الأقسام من بينها لوحة خاصة بالعمليات الجبائية، وهذا يعطي أيضا جودة للمعلومة أكبر للمستخدم.	بما أن نظام ERP هو نظام دقيق وشامل معد من طرف مختصين وخبراء فإنه يتمتع بدرجة عالية من المصداقية والشفافية حيث تقوم هذه البرمجية بتحليل وتوجيه البيانات في شكل بيانات مرتبة في شكل جداول حيث يسهل الاطلاع عليها ومراجعاتها والاستفادة منها، كل هذه الأمور تزيد في جودة المعلومات الجبائية.	وفر لنا نظام ERP تقارير متنوعة ومعلومات الجبائية ذات أهمية، تلبي احتياجات الأطراف المختلفة، حيث ساهمت في اجراء العديد من المقارنات الأمر الذي بدوره يؤدي إلى تحسين جودة المعلومات الجبائية، حيث تعتبر جودة المعلومات والبيانات من أهم أهداف نظام ERP لما تشكله من أهمية بوصفها المصدر الاساسي لاتخاذ القرارات حيث يشترط النظام توافر الدقة والمصداقية فيها حتى تكون قرارات المؤسسة متوافقة مع ما تود الوصول إليه، كما ترتبط جودة المعلومات كذلك بنوعية المعلومات المتداولة داخل المؤسسة.	بما نظام ERP يوفر جملة من خصائص كالسرعة والدقة والمصداقية في إدارة العمليات الجبائية، كما يعمل على خلق تكامل وتنسيق بين جميع وظائف النظام، كل هذه الأمور تزيد من جودة المعلومة داخل هذا النظام المتكامل والمتناسق، من خلال تصحيح وتأمين الكتروني للمعلومات الجبائية والرقابة عليها سواء عند التخزين في قاعدة البيانات أو عند التوزيع للمستخدمين عبر قنوات الاتصال هذا ما يضفي صفة الجودة في المعلومة ويعطي لها أكثر مصداقية عند اتخاذ القرار الجبائي.

❖ مساهمة نظام ERP في تحقيق أهداف التسيير الجبائي، وذلك من حيث:

الاجابات	المقابلة (1)	المقابلة (2)	المقابلة (3)	المقابلة (4)
تحقيق الأمن الجبائي	النظام لديه آلية تصحيح الأخطاء ومنه يؤدي لنقص الاعتماد على العنصر البشري الذي يتميز بكثرة الأخطاء والذي بدوره يوفر أمنا جبائيا جيدا، وفي حالة حدوث أي تغيير جبائي يقوم الخبراء التقنيين بإدراج هذه التغييرات الجبائية،	بمجرد تبني المؤسسة نظام ERP أصبح احتمال الوقوع في خطأ ضعيف أو معدوم لأن العمليات أصبحت تتم بشكل آلي، حيث بمجرد ادخال البيانات يتم تسجيلها على مستوى كل فروع حتى يتمكن المحاسبين من الاطلاع على المعلومات	يساهم نظام ERP في التقليل من الخطر الجبائي إلى أدنى مستوى على الأقل، وذلك من خلال مساعدة نظام ERP لنا في القيام بإعداد ميزانية لمختلف نتائج العمليات الجبائية، باستعمال التقنيات المعلوماتية للإعلام الآلي	إن عملية تقييم وتحديد الخطر الجبائي من خلال مساعدة نظام ERP بتوفير تسيير وإدارة إلكترونية لمختلف المعلومات الجبائية والتي تساهم في إعطاء عديد الملاحظات بخصوص التحكم في الخطر الجبائي وتحديده في أسرع وقت ممكن إن وجد كالأخطاء المرتكبة من

	مما يجعل المعالجة الأوتوماتيكية للتغيير الحاصل آنيا وفي جميع فروع المؤسسة وهذا بدوره يجنب المؤسسة الخطر الجبائي.	واكتشاف الأخطاء والتجاوزات المحتملة والقيام بمعالجتها في نفس الوقت وفي أي فرع.	وخبرات المستخدمين للنظام، والتي جنبت المؤسسة مخاطر التهرب الضريبي، كما أن النظام مبرمج بدقة عالية لحساب وتحليل سريع وشامل لمختلف العمليات المحاسبية والجبائية، وبالتالي إضفاء صفة المصداقية عليها، الأمر الذي يجنب المؤسسة مخاطر الوقوع في الغش الضريبي.	العنصر البشري، وذلك من خلال ضمان رقابة جبائية فعالة من قبل النظام لأي أخطاء أو هفوات أو تجاوزات محتملة من العنصر البشري والتي تسهم في تجنيب المؤسسة عواقب الوقوع في الخطر الجبائي كحدوث التهرب أو الغش الضريبي.
التحكم في العبء الجبائي:	نظام ERP مبرمج مسبقا بآجال الدفع الجبائية، فبمجرد وصول آجال الدفع يعطي النظام إشارة لجميع فروع المؤسسة بما فيها الإدارة المركزية والتي تقوم بتوجيه تنبيه سريع لإداراتها الفرعية للقيام بسداد جميع التزاماتها الجبائية، والشيء الملاحظ مع تطبيق النظام فيما يخص تجاوز الآجال الجبائية أصبح معدوما.	بما أن نظام ERP نظام الكتروني اوتوماتيكي فعند حلول اجال دفع يعطي نظام اشارة للمستخدمين من أجل الالتزام بدفع المستحقات في أجال محددة للأطراف المعنية.	يساعد نظام ERP في التحكم في العبء الجبائي وذلك من خلال قدرته على التكيف مع الوضعية الجبائية لمؤسستنا والذي يشمل التغيير في نوع النظام الجبائي أو في حالات الحصول على الإعفاء الضريب أو في حالات الإشعار بالدفع الضريبي، حيث يمكن إضافة نماذج أخرى للنظام ERP وذلك حسب المؤسسة وحسب التشريعات والجبائية للبلد والتي توفرها شركات مختصة في إعداد وبرمجة وتثبيت النظام وصيانته في تشغيل النظام بكفاءة عالية.	نظام ERP نظام ذكي، حيث يكون مبرمج على الآجال المحاسبية الجبائية للدفع، فبمجرد وصول آجال الدفع يقوم النظام تلقائيا بإشعار المستخدمين المعنيين بذلك، سواء على مستوى الفروع للقيام بعمليات الدفع أو التصريح، أو حتى على مستوى الإدارة المركزية لتكون على دراية بالوضعية الجبائية من حيث الالتزام بالدفع أو التصريح في الآجال القانونية، وبذلك يكون نظام ERP خير سند للتحكم في العبء الجبائي بتسييره المثالي للضرائب المؤسسة.
ضمان فعالية جبائية	نظام ERP يوفر مصادر جديدة لمؤسستنا، فبمجرد تطبيقه أصبحنا نحتاج إلى عدد قليل من المسيرين الجبائيين مقارنة بالسابق، حيث تتم جميع العمليات بكفاءة عالية ومع توفر ميزة الاطلاع السريع والمعالجة الفورية للأخطاء إن	لقد وفر نظام ERP على المؤسسة دفع أجور موظفين وذلك بمجرد تبني النظام لأنه تم فيه التقليل من الاعتماد على العنصر البشري وحل محله النظام وبذلك وفر لنا النظام الجهد والمال والوقت وتحقق العمليات بدرجة من الكفاءة والدقة	يساهم نظام ERP في ضمان فعالية جبائية لمؤسستنا من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية وذلك من خلال سرعة التحديث وبالتالي الاستفادة من الحوافز والامتيازات الجبائية بأسرع وقت	يساعد نظام ERP على تحقيق وضمان فعالية جبائية من خلال تحقيقه للأمن الجبائي وتحكمه في تسيير الضريبة بشكل أمثل، إضافة إلى أن نظام ERP يكون مبرمج وفقا للتشريعات والقوانين الجبائية،

	وجدت، وإلقاء نظرة شاملة عن جميع ما يحدث في المؤسسة، إضافة لاحترام الآجال القانونية وعدم وجود مشاكل مع الإدارة والمصالح.	عكس النظم التقليدية السابقة.	ممكن، والمواكبة للتغيرات بإضافة التشريعات الجبائية الجديدة كتغييرات في الضريبة على القيمة المضافة TVA أو تعديل القديمة منها.	وبما أنه يتميز بالسرعة ومنه فرصة الحصول على امتيازات وحوافز جبائية (كالإعفاءات مثلا) بسرعة كبيرة تكون أفضل عند تطبيق نظام ERP مما يخلق قيمة مضافة للجباية تساهم طبعا في إدارة عمليات التسيير الجبائي بفعالية وكفاءة.
خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستكم	يخدم نظام ERP عملية التسيير الجبائي بشكل دقيق، والذي بدوره يصب بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في خدمة الأهداف العامة والاستراتيجية للمؤسسة.	يخدم نظام ERP المؤسسة بشكل كبير في العديد من المجالات خاصة موضوع دراستكم والمتعلق بالتسيير الجبائي حيث جنب المؤسسة العديد من المخاطر ووفر معلومات ذات جودة عالية للمؤسسة بأقل تكلفة وساعد على استمرارية ونمو المؤسسة وبالتالي ساعد بشكل كبير في تحقيق أهداف واستراتيجية المؤسسة.	يساهم نظام ERP في خدمة أهداف واستراتيجية مؤسستنا من خلال توفير نوع من الدقة والجودة العالية لكافة المعلومات المتدفقة داخل المؤسسة وخارجها والتي تسهل بشكل كبير عمليات التسيير بما فيها عمليات التسيير الجبائي، مما يولد كفاءة عالية في اتخاذ القرار الصحيحة والتي تصب طبعا في مصلحة المؤسسة.	يساعد نظام ERP في تحقيق أهداف واستراتيجية المؤسسة من خلال ضمان التسيير الأمثل للعمليات الجبائية وخلق معلومات جبائية ذات جودة عالية ومصداقية، وذلك وفق الاجراءات الموضوعة والتي تساعد بشكل كبير في دعم وزيادة كفاءة اتخاذ القرار داخل المؤسسة بما يتناسب مع الأهداف والاستراتيجية المطبقة والمنتهجة من طرف مسيري المؤسسة.

❖ تأثير صعوبات تطبيق نظام ERP على فاعلية عملية التسيير الجبائي من حيث:

الاجابات	المقابلة (1)	المقابلة (2)	المقابلة (3)	المقابلة (4)
الجانب التكنولوجي والمعرفي:	يحتوي النظام على بعض الصعوبات، حيث أن عدد الأفراد المتمكنين من النظام قليل جدا مقارنة بالأنظمة الأخرى، وذلك لأنه نظام جديد وبالتالي يحتاج إلى تكوينات خاصة للموظفين، إضافة إلى قلة المبرمجين للنظام،	إن نظام ERP نظام الذي تبنتها مؤسستنا حديثا رغم إيجابياته الكثيرة إلا أن الى جانب كل هاته ايجابيات هناك بعض السلبيات للنظام حيث في بعض الأحيان يعطل البرنامج أو يتعرض للمخاطر يصعب على المبرمجين	يعد الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق نظام ERP من أهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل النظام ككل داخل أي مؤسسة، فقد يكون سوء اختيار نوع البرنامج (هناك برامج مغلقة ومعقدة أكثر من اللازم) أو عدم ملائمته لخصوصيات وظروف	على الرغم من أن مميزات نظام ERP عديدة ومتنوعة إلا أنه لا يخلو من الصعوبات نظرا لكونه نظام جديدة ويحتاج متطلبات خاصة بالبرمجة وإدارة الموظفين للتعامل بشكل جيد مع

	ومنه عند حدوث أخطاء في البرمجة تصاحبها حدوث أخطاء كبيرة في معالجة العمليات المحاسبية والجبائية والتي بدورها تؤدي لجملة من الأخطاء التي تعرقل عملية التسيير الجبائي، إضافة إلى عدم كفاءة المكونين في الجزائر من خلال عدم القراءة الجيدة لبيانات النظام والتي تؤثر هي أيضا بدورها على عملية التسيير الجبائي.	معالجتها نظرا لنقص خبرتهم وقلة عددهم مما يؤدي للاستعانة أحيانا بأطراف خارجية قد لا تتوفر في وقت طلبها وبالتالي حدوث تأخير مما ينعكس على عمليات التسيير المحاسبي والجبائي بالسلب.	المؤسسة أو قد لا يراعي المحيط العام للمؤسسة إحدى الصعوبات التي تواجه عمليات التسيير عموما داخل المؤسسة بما فيها طبعا عمليات التسيير الجبائي، إضافة إلى قلة المعرفة بالنظام في حالة فروع مختلفة والتي تعتبر بوصفها أكبر عائق لتطبيق النظام باعتبار أن الكفاءات والخبرات تختلف من مؤسسة لأخرى كل هذه الصعوبات تمثل لنا عائق أمام تطبيق النظام.	مع النظام، متطلبات الخاصة بالبرمجة تكون متعلقة بكفاءة وخبرات معدي البرنامج وقد لا تتوفر هذه بسهولة خاصة في بيئة المؤسسة الجزائرية، إضافة إلى نقص المعرفي بإدارة النظام والذي تعاني منه مختلف المؤسسات عبر الوطن بحكم كبر سن معظم الموظفين وعدم مواكبتهم للتكنولوجيا والتي تبقى حائل مع التطبيق الفعال للنظام والذي سيؤثر طبعا على عمليات التسيير الجبائي داخل المؤسسة.
نقص المرونة وكثرة التعقيدات:	يعتبر نظام ERP نظام شبه مكلف حيث لا تستطيع تطبيقه إلا المؤسسات الكبيرة، ومن جهة أخرى توجد عدم مرونة في مبرمجي النظام، الذين يمثلون فئة قليلة، بحيث عند حدوث أخطاء في النظام يتم انتظار المبرمجين لتصحيح الأخطاء الأمر الذي يؤدي لإضاعة الوقت، إضافة لعدم مرونة في المستخدمين وذلك لعدم توفر دورات تدريبية للتعامل مع النظام وهذا غير متوفر حاليا في الجزائر.	لكل نظام نقائص وسلبيات الى جانب المميزات التي يتوفر عليها، حيث أن نظام ERP يعد نظام باهض الثمن نوعا ما عند تطبيقه حيث لا تتمكن المؤسسات ذات رأسمال صغير من تطبيقه، حيث يتم اقتناؤه فقط من طرف المؤسسات ذات رأسمال كبير والتي لها فروع كثيرة كمؤسستنا التي تستطيع توفير المبرمجين والمختصين لتشغيل النظام.	معظم أنواع نظم ERP تمتاز بمرونة عالية في معالجة وتحليل البيانات وكذلك تسيير وإدارة المعلومات وذلك لأن نظام ERP لديه خاصية تعديل في البرمجة، حيث تسمح بإضافة نماذج عديدة للنظام، فإذا ما تمت ذلك بإشراف مختصين وتوفرت الكفاءة والخبرة اللازمة للتسيير فالمرونة ستتوفر بكل تأكيد، أما بالنسبة لكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام ERP ففي هذا الجانب يمكن القول إن بعض أنواع نظم ERP **تكون** صلبة وغير قابلة للتعديل، مما تخلق مشاكل تقنية للكفاءات المسيرة له لتكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير بفعالية.	يمكن القول بأن نظام ERP مرن في تسيير العمليات الجبائية بفعالية وذلك إذا توفرت متطلبات ذلك كالبرمجة الجيدة وتوفر الكفاءات والخبرات في التسيير الجبائي، أما بالنسبة للتعقيدات فهي ترجع لأصل النظام فمثلا النظم التقليدية السابقة كانت تعطينا معلومات عادية وليست بجودة عالية ولا كفاءة وبالتالي فنظامها يكون غير معقد عكس نظام ERP الذي يعطي للمؤسسة قيمة مضافة إلى جانب معلومات كاملة

				وشـــاملة ودقيقة وذات جودة عالية فنظام هنا يحتاج متطلبات عديدة للقيام بكل هذا مما يزيد في تعقيده بالنسبة للمستخدمين في تســـيير العمليات الجبائية خاصة.
ضعف التدريب وقلة التنسيق:	هناك نقص معرفي حاد في الاعلام الآلي، وفي مجال الاعلام الآلي الخاص بتسيير المؤسسات وهذا بشكل أســـاســـي يؤثر على تطبيق نظام ERP، ومنه على عمليات التسيير الجبائي بشـــكل أو بأخر، إضـــافة لنقص كفاءة المهندســـين والمبرمجين المتخرجين في الجزائر، وبالتالي هذا يجعلهم غير كفـاءين في تكوين المحاســـبين، هذا كله يجعل العمل على نظام ERP أمرا معقدا نوعا ما في ظل عدم التكيف الجيد مع النظام والذي بدوره يؤثر بالســـلب على عملية التسيير الجبائي.	نظام ERP في الجزائر يعاني بعض المشاكل من بينها نقص المختصين في برمجة نظام ERP في الجزائر والبطء في معالجة الأخطاء في حالة وجودها إضـــافة إلى نقص الخبرة وعدم اهتمام المؤســـسات الجزائرية بدورات التكوينية وتطوير مهارات العمال في جانب تكنولوجي والمعرفي للنظام.	يرجع ضـــعف تدريب الأفراد حول اســـتخـدام نظـام ERP إلى نقص الأفراد المتخصـصـين وذوي مسـتوى عال من الكفاءة باعتبار أن العملية التدريبية ستساهم في تحسين مهارات وإدارات العاملين على إنجاز الأعمال المتعلقة بتطبيق النظام، كما أن عدم التنسيق الجيد بين عناصر النظام هي أيضـــا بدورها تخلق لنا مشـــكل في التحكم الجيد وبالتالي ســـوء إدارة النظام الأمر الذي ينعكس بالسـلب على تفعيل العمليات والأنشـــطة داخل المؤســـسة بما فيها التأثير على فعالية التسيير الجبائي.	ما يعيب تطبيق نظام ERP في الجزائر هو مجموعة من المشاكل والمتمثلة في الاهمال وعدم توفير المتطلبات اللازمة للنظام، والـذي يرجع لنقص تكوين الكفـاءات أو تهميش الخبرات بالنسـبة للمختصـين في مجال البرمجة الأمر الـذي يؤدي إلى وضع أشخاص في مناصب لا يســـتحقونها فعلا مما يؤدي لكثرت ارتكاب الأخطاء والتي ســـتؤثر بطريقة أو بأخرى على تسيير عمليات الجبائية وهنا لا يمكننا أن نتحدث عن الفعالية أو التفعيـل أو الكفـاءة في المؤسسة.
طول الوقت المستغرق للتنفيذ:	احتجنا للأشـــخاص ذوي كفاءة عالية من أجل برمجة النظام وفق متطلبـات كـل فرع من فروعنـا المختلفة والـذي بـدوره أخـذ منا وقت طويل، ولحد السـاعة لزالت تواجهنـا مشـــاكـل في برمجية المعلومات في النظام وبعض الجهل بخبايا البرنامج والتي لم تمكننا من	اســـتغرقت عملية تبني النظام فترة طويلـة نوعـا وذلـك لنـقـص الكفاءات المهنية المتخصـصـة في المجال، إضـــافة الى تعدد فروع المؤســـســـة عبر كـامـل الوطن واختلاف نشاطاتها، أدى هذا إلى خلق صـــعوبات في التكيف مع النظام.	تنفيذ نظام ERP يتطلب تغييرات في الثقافة التنظيمية للمؤســسـة، بما فيها ثقافة التسـيير، لذلك إن لم تتم عملية التغيير بعناية يمكن أن تخلق مشـــاكل عديدة في التســـيير ومن بينها صعوبات في التسيير الجبائي، مما يسـتغرق وقتا طويلا للتصـحيح الأخطاء والهفوات فتستهلك قدرا	بالنسبة لمؤسستنا استغرق بنا الأمر فترة زمنيـة ليســـت بالقصـــيرة لتلبيـة متطلبـات النظام ككل والقيام بتشـغيله بنجاح وبدون أخطاء وذلك على مســـتوى كـل فروعنـا المختلفة المتطلبات، كل هذا الوقت لما يمكننا من الاستفادة

	الاستخدام الأمثل والكفء للبرنامج وهذا ما نعمل عليه حاليا.		كبيرا من الجهد والوقت والمال. لذلك فان المؤسسات دائما تحتاج إلى معرفة بوضوح ما هو نظام ERP وما المطلوب منه، وبأي طريقة يمكن أن يؤثر على أداء المؤسسة قبل التفكير في تنفيذه.	القصوى أو المثلى من المميزات والخصائص التي يوفرها النظام، إلى جانب ذلك نذكر بعض التأخيرات التي تكون في حالات وجود أخطاء بنظام والتي تضيع علينا وقت في صيانة النظام بسبب عدم توفر معدي النظام في الوقت المناسب والذي يرجع لنقص المبرمجين على مستوى الوطن.

المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بعد قيامنا بتحليل إجابات المقابلات والتي صبت كلها تقريبا في نفس السياق، اتضح لنا من خلال الدراسة في شقيها النظري والتطبيقي إلى أن دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي كان من خلال:

الفرع الأول: تحليل المحور الأول (المميزات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP))

يوفر نظام (ERP) للتسيير الجبائي مميزات من عدة نواحي هي:

1-من ناحية سرعة التسيير الجبائي:

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بمركزية عالية وبقدرة على إدارة البيانات لكل العمليات داخل الموسمية مثل المالية المشتريات، الإنتاج، المبيعات واللوجستيك. وقد أثبتت هذه النظم بأنها تستطيع زيادة سرعة ودقة تسيير العمليات وبالتالي الحصول على نتائج سريعة وصحيحة، وهذا ما يتوافق مع دراسة (Kanellou Alexandra & Charalambos Spthis, 2013)، وذلك من خلال لوحات القيادة الإلكترونية والتي تحتوي على البيانات الحساسة للمؤسسة وتكون على شكل مجموعة مؤشرات نصية، بيانية وصوتية، وهي تسمح بإعلام المسؤولين بتطور النشاطات التي يديروها، وبزيادة معرفتهم بالمؤسسة التي يعملون بها وبيئة هذه المؤسسة لأجل المساعدة على اتخاذ القرارات. فهي تسمح بتحليل سريع للوضعية الجبائية الحالية للمؤسسة، باستباق المستقبل، ومن ثم اتخاذ القرار الجبائي المناسب.

2-من ناحية تحسين كفاءة العمليات الجبائية:

توصلنا إلى أن النظام يمتاز بتحقيق الكفاءة من حيث الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، حيث أنه يساهم في تقليل عدد الأوراق والوثائق والأنشطة اليدوية، ويساهم في ربح الوقت، واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، من خلال زيادة الكفاءة الداخلية ويتحقق ذلك بتقليل مستويات الأخطاء والتكامل ما بين عمليات التسيير الجبائي ونظام المعلومات، إضافة إلى زيادة الكفاءة الخارجية ويتحقق ذلك من خلال سرعة الاستجابة بالالتزامات الجبائية، وزيادة قدرة المؤسسة على القيام بعمليات التسيير الجبائي الكترونيا من خلال تكامل البيانات والتطبيقات والعمل وفقا لقاعدة بيانات موحدة، حيث يتم إدخال البيانات مرة واحدة ويتم استعمالها من طرف كل التطبيقات مما يجعلها أكثر دقة وأحسن جودة، كما أن وحدوية النظام تمكن من تفادي تكرار المعلومة بين مختلف الأقسام بالمؤسسة.

3-من ناحية إدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة:

الملاحظ على النظام المطبق في المؤسسة أنه يمتاز بسهولة الاستعمال في أغلب العمليات الجبائية، ومنه تقليل وقت اتخاذ القرار الجبائي وتحسين جودته نظراً لإمكانية الدخول إلى المعلومات الجبائية في الوقت المناسب. كما يميز أنظمة (ERP) أنها مصممة كي تلائم جميع الوظائف، وذلك يتطابق ودراسة (حسام سلام جاسم محمد، 2017)، حيث أن أغلب العمليات المنجزة في الوظيفة الجبائية تكون جد ملائمة، ولكن يوجد بعض الموظفين الذين يرغبون في زيادة بعض العمليات الجبائية، وهذا لا يتناقض مع ما يريدون إنجازه، فعند تركيب نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) المصمم يركز على نماذج عملية ناتجة من أفضل التطبيقات في المجال، يستفيد كذلك من خبرات أفضل المؤسسات في مجال النشاط المعني من تحليل أفضل التطبيقات، مصمم البرامج يحصل على مجموعة من القواعد الجبائية التي تشكل المعيار الفعلي للنموذج المعين.

4-من ناحية دقة وشمولية العمليات الجبائية:

نظام المعلومات الجبائي هو ذلك الجزء أو نظام المعلومات الفرعي من نظام معلومات المؤسسة الذي يهتم بجمع، معالجة، تخزين وإيصال المعلومات ذات الطبيعة الجبائية إلى الأطراف المستخدمين لها داخل وخارج المؤسسة. ويعتبر الشمول من أهم خصائص ومميزات نظام المعلومات الجبائية، حيث يمتد إلى كل نشاط المؤسسة، فهو يشبه القلب النابض الذي يضخ المعلومات الجبائية للأطراف المختلفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما يضخ المعلومات للأطراف الخارجية من خلال القوائم المالية التي تعد من المخرجات النهائية لهذا النظام، بالإضافة إلى الشمول، فنظام المعلومات الجبائية الفعال يتميز بمجموعة من الخصائص أهمها: يجب أن يحقق النظام درجة عالية جدا من الدقة والسرعة في معالجة وتحليل المعلومات الجبائية.

5–من ناحية وفرة الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف الفروع الموجودة في المؤسسة:

يحسن جودة المعلومة الجبائية وكذلك يحقق وفرة وشمولية فيها في كافة الفروع المختلفة وفي وقت وجيز وفي أي مكان، بالإضافة إلى تحسين عملية اتخاذ القرار الجبائي عن طريق إنتاج معلومات جبائية دقيقة وتوفيرها في جميع الأقسام والفروع في الوقت المناسب، وهذا ما تطرقت إليه دراسة (Despina Galani & Others, 2009).

6–من ناحية جودة المعلومات الجبائية:

جودة المعلومات ودقتها، حيث تعتبر جودة المعلومات والبيانات من أهم أهداف نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) لما تشكله من أهمية بوصفها المصدر الأساسي لاتخاذ القرارات حيث يشترط النظام توافر الدقة والمصداقية فيها حتى تكون قرارات المؤسسة متوافقة مع ما تود الوصول اليه. وجوده المعلومات مرتبطة كذلك بنوعية المعلومات المتداولة داخل المؤسسة وانه من المفترض أن يقوم بإنتاجها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ففي ظل وجود هذا النظام يمكن ضمان انسياب المعلومات بصورة سليمة على صعيدين الداخلي أي بين إدارات المؤسسة المختلفة والخارجي أي توافر معلومات عن الموردين والعملاء وتوافر معلومات الإدارة في الوقت المناسب. لذلك تعتبر جودة المعلومات والبيانات مبدأ أساسيا من مبادئ تطبيق نظام (ERP) وتقاس جودتها تبعا بمدي إتاحتها للمستفيدين في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة مما يجعل عملية الاسترشاد بها، وهذا ما جاء في دراسة (أسماء مروان الفاعوري، 2012) ودراسة (Maha Alkhaffaf, 2015).

- يتضح لنا بعد تحليل المحور الأول أن نظام (ERP) يؤثر إيجابا على عملية التسيير الجبائي من عدة نواحي حيث يعطي استخدام النظام دقة واضحة وشاملة لمخرجات عملية التسيير الجبائي بالإضافة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة من خلال اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبالتالي الحصول على كفاءة عالية.

ومنه فإن الفرضية الاولى صحيحة إجمالاً وتفصيلا أي أن نظام (ERP) يوفر جملة من المميزات لجميع العمليات داخل المؤسسة بما فيها عمليات التسيير الجبائي، وذلك من خلال: السرعة والدقة والجودة والكفاءة والشمولية والوفرة.

الفرع الثاني: تحليل المحور الثاني (مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي)

يساهم نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي من خلال:

1–تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي:

يهدف نظام (ERP) إلى تحقيق الأمن الجبائي بالمؤسسة عن طريق اتخاذ كافة التدابر المتعلقة بإجراءات وأساليب

المعالجة الجبائية بالمؤسسة، ومن الناحية التطبيقية هذه الإجراءات تنعكس على سبيل المثال حول الرقابة على درجة

الملائمة بين مهارات الشخص المكلف بالمسائل الجبائية، ومستوى صعوبة القضايا وإمكانية الوصول إلى المعلومات الجبائية اللازمة، لتحقيق هذا الهدف (الأمن الجبائي) تعمل المؤسسة على تفعيل الرقابة الجبائية باعتبارها أداة من أدوات

التسيير الجبائي حيث تسمح بتشخيص الالتزامات الجبائية للمؤسسة، وجعل التسيير أكثر كفاءة وفعالية، وهذا ما تطرق إليه (أنور عيدة، وزكريا دمدوم، 2018) في دراستهم.

2-التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة:

تعتبر برمجية تخطيط موارد المؤسسة من أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات الاتصال الموجهة للتسيير وتفعيل الوظائف الجبائية للمؤسسات، وذلك من خلال الرفع من كفاءة وفعالية نظام المعلومات الجبائي للمؤسسة. ونظام معلومات الجبائي نظام فرعي من نظام معلومات المؤسسة ساهمت برمجية تخطيط موارد المؤسسة في تفعيله وتطويره ومراقبته وتفاعله مع النظم الأخرى، وذلك من خلال إمكانية توليد تسجيلات جبائية بشكل آلي لمختلف تعاملات المؤسسة والتي يتم معالجتها من خلال الأجزاء الأخرى لنظام تخطيط موارد المؤسسة، والتخفيض من مدة المعالجة الجبائية من خلال الاعتماد على عملية تسيير شهرية ما يسمح بالتحكم بالعبء الجبائي، والتسريع من الوفاء بالالتزامات الجبائية.

3-ضمان فعالية جبائية والاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية:

تتحقق الفعالية الجبائية المباشرة من خلال استغلال المؤسسة لمختلف الحوافز والتفضيلات الجبائية المتاحة لها في الوضع القانوني الذي هي فيه، مما يسمح لها بتحقيق ووفرة مالية مباشرة. أما الفعالية الجبائية غير المباشرة فهي تتحقق من خلال تلك الخيارات القانونية المختلفة يمكن للمؤسسة اعتمادها، فالتشريعات الجبائية والتجارية تسمح في العديد من الأحيان هامش من الحركة نتيجة تعدد الخيارات أو نتيجة سكوت القانون عن بعض الأمور، ومنه تحقيق فعالية جبائية، وهذا ما يتوافق مع دراسة (Surya Mulyadi & Others Martin).

4-خدمة أهداف واستراتيجية المؤسسة:

وذلك من خلال توفير سريع للمعطيات الجبائية بدقة وجودة عالية بحيث تساعد في تحديد الخيارات الاستراتيجية الجبائية، كما تأخذ بعين الاعتبار اتخاذ الاستراتيجية المناسبة كأحد محددات دعم القرار الاستراتيجي الجبائي، والذي يساهم بشكل كبير من خلاله في تحقيق أهداف المؤسسة وخدمتها وفق الاستراتيجية الموضوعة.

- من خلال المحور الثاني يتبين لنا أن نظام **(ERP)** يساعد على تسيير الخطر الجبائي من خلال اتخاذ القرارات المناسبة

والرفع من كفاءة نظام المعلومات الجبائي وبالتالي ضمان سرعة الوفاء بالالتزامات الجبائية التي من شئنها أن تؤدي للتحكم بالعبء الجبائي، وهذا يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتوثيق الاستراتيجية التي وضعتها وتحسينها في ظل مختلف التطورات.

ومنه فإن الفرضية الثانية صحيحة إجمالاً وتفصيلا أي أن نظام (ERP) يساهم في تحقيق أهداف التسيير الجبائي من خلال تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي والتحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة وضمان فعالية جبائية بالاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية وكذلك خدمة أهداف واستراتيجية المؤسسة.

الفرع الثالث: تحليل المحور الثالث (تأثير صعوبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي)

تؤثر صعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي بحيث:

1-يسبب الجانب التكنولوجي والمعرفي لتطبيق نظام (ERP) صعوبات للتسيير الجبائي:

من خلال مجموعة من العوامل، تتمثل في عوامل تتعلق بالخبرة، وتشمل المعرفة الفنية والقدرة على تحديث النظام، والقدرة على الحصول على خدمة الدعم الفني بعد شراء برامج النظام، والقدرة على الحصول على خدمات استشارية قبل التطبيق، وعوامل تتعلق بالمستخدمين، وتشمل خبرة المستخدمين، والمستوى العلمي، وتحفيز المستخدمين لتبنى تطبيق النظام، ومهارات فريق تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، وعوامل فنية وتكنولوجية أهمها مدى توافر البرامج التي تحتاجها الشركة ومدى ملاءمتها لطبيعة نظام المؤسسة ومدى إمكانية تعديلها إذا لم تتوافق مع احتياجات المؤسسة، وهذا ما تم التطرق إليه في دراسة (بوعلام ولهي وعثمان محادي، 2016-2018).

2-انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها نظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية:

يمثل النظام استثمارا ماليا كبيرا بتميز بنقص المرونة وبالتعقيد بسبب إلزامه للإدارة بتنفيذ كل المعلومات مهما كانت بسيطة وبدقة بالإضافة إلى أن منافعه لا تكون مالية في معظم الأحيان. لذلك سيتم التوجه للبحث عن فوائده في مخرجات أخرى للمؤسسة يعتبر النظام غير مجدي من ناحية الجدوى الاقتصادية (المفاضلة بين التكاليف والمنافع بمصطلحات مادية)، إلا أن التوجه المستمر للمنظمات نحو تطبيقه تثبت اقتناعها بأن مجموع فوائده الملموسة وغير الملموسة تفوق تكاليفه من الناحية التقنية يتطل. النظام تقنية عالية بسبب اعتماده على قواعد بيانات صحية وموحدة في المؤسسة، لذلك فان جواد التقنية مرهونة بالمستوى التقني لتطبيقه في المؤسسة أما الجدوى التشغيلية فهي مرتبطة

بترحيب المراد بالتغيير من النظام القديم إلى الحديث، وبالتالي على المؤسسة أن تقبل بتنميط ما أمكنها من عملياتها لتتلاءم مع النظام الحديد، وهذا ما يقابل عادة بالمقاومة من موظفي المؤسسات.

3-يؤثر ضعف التدريب ونقص التنسيق في نظام (ERP) على فعالية التسيير الجبائي:

لاحظنا أن التدريب كان بمستوى حسن، حيث أن معظم الموظفين يستعملون النظام بكل سهولة، ولا يجدون صعوبات كبيرة في القيام بالمهام المطلوبة عن طريق النظام، ولكن رغم ذلك يبقى التدريب غير كاف بما يحقق الاستغلال الأمثل للنظام، وهذا ما أشار إليه (عبد الماجد محمد منير الجمباز، 2017-2018) في دراسته، حيث وجدنا بعض الموظفين

الذين يستعملون النظام ولم يتلقوا أي تكوين من طرف الفريق المسير للنظام بل تعلم العمل بالنظام من طرف موظف زميل في العمل، ومع ذلك يرى المشرفون على النظام أنه لا يزال هناك نقص في التدريب،

4-طول الوقت المستغرق لتنفيذ نظام (ERP) قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي:

يستغرق تنفيذ النظام عادة سنتين، وقلصت هذه الفترة إلى عدة أشهر تختلف باختلاف قدرات المؤسسة، والتي ترجع إلى وصعوبة التنفيذ وطول منحنى التعلم والحاجة لخبرات معينة والحاجة لجهة استشارية في الغالب، والحاجة إلى تغييرات كبيرة في إجراءات ولوائح العمل بالإضافة إلى الهيكلة، حيث تتطلب عملية التنفيذ الاهتمام بثلاث نقاط أساسية وهي: موردي النظام، تدريب المستخدمين، والتحويل إليه.

- كان لابد في المحور الثالث من التطرق للصعوبات والعراقيل التي تصادف تطبيق نظام (ERP) والتي تؤثر على فاعلية عملية التسيير الجبائي وهي بالأساس تتعلق بمستخدمي النظام من خلال الخبرة اللازمة والمعرفة الفنية وأيضا القدرة على الحصول على خدمة الدعم الفني والتواصل مع مطوري النظام وإمكانية تكييف النظام لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة. من بين الصعوبات الأخرى الممكنة هي ضعف التدريب والتكوين اللازم وهو ما يؤدي لعدم الاستغلال الأمثل لنظام (ERP) وبالتالي استغراق وقت أطول في تنفيذه.

ومنه فإن الفرضية الثالثة صحيحة إجمالاً أي أن صعوبات المحتملة عند تطبيق نظام (ERP) قد تساهم في خلق مشاكل لفعالية التسيير الجبائي وذلك من خلال تدني الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق النظام وانعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات وضعف التدريب ونقص التنسيق وكذلك طول الوقت المستغرق لتنفيذ النظام.

❖ **تحليل شامل لجميع محاور المقابلات السابقة**

إن الأجوبة المتحصل عليها من الأشخاص المعنيين بالمقابلة (المحاسبين) كان لابد من تحليلها بصفة شاملة حيث حاولنا الربط بين محاور المقابلات، وبناءًا على ذلك يمكننا القول أن لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) أثر كبير وإيجابي على تفعيل التسيير الجبائي في المؤسسة، من خلال تحسين الأداء وإتاحة الإمكانية للمسير لمراقبة وتقدير العبء الجبائي هذا من جهة، ومن جهة أخرى مزال يعاني من ضعف تكمن في البوابة الإلكترونية بشكل خاص سببت ثغرات في النظام والتي يمكن تجاوزها مع الوقت، أيضا تطبيق نظام (ERP) كان بمثابة نقلة نوعية بالنسبة للإدارة الجبائية خلق فارق كبير بين الجباية الكلاسيكية والجباية بعد تطبيق نظام (ERP) وذلك من ناحية السرعة والدقة والتحكم في التكاليف ودعم القرار، وهذا يتماشى مع أهداف نظام (ERP) التي تتمثل في تحسين عمليات التسيير داخل المؤسسة وتفعيل التسيير الجبائي.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين، تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار المنهجي الدراسة حيث كانت عينة الدراسة متكونة من العاملين في إدارة التسيير الجبائي نظرا لأن هذه الفئة تعتبر من المستخدمين للنظام، وهي المقصودة في المقابلة، وتمحور المبحث الثاني حول دراسة حالة المؤسسة SPL Metal واقتصرت الدراسة على بعض الموظفين فقط للأسباب التي سبق ذكرها في صعوبات الدراسة، حيث يعتبر هذا الفصل هو خلاصة الدراسة، فمن خلاله تم تحليل نتائج المقابلة ومناقشتها، واختبار الفرضيات الثلاث حيث قمنا بمناقشة نتائج الفرضيات التي توصلنا إليها، وذلك بعرض نتائج المقابلة وتحليلها ومناقشة الفرضيات بدءا بمناقشة الفرضية الأولى المعنية بأهم المميزات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) للتسيير الجبائي من ناحية السرعة والدقة والجودة والكفاءة والشمولية والوفرة، وناقشنا أيضا الفرضية الثانية التي توضح مدى مساهمة نظام (ERP) في تحقيق أهداف التسيير الجبائي من خلال تحقيق الأمن الجبائي والتحكم في العبء الجبائي وضمان فعالية جبائية وخدمة أهداف واستراتيجية المؤسسة، وأيضا ناقشنا الفرضية الثالثة التي تبحث في صعوبات تطبيق نظام (ERP) والتي تؤثر على فاعلية عملية التسيير الجبائي من خلال الجانب التكنولوجي والمعرفي وانعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات وضعف التدريب ونقص التنسيق وطول وقت التنفيذ.

الخـــاتمة

يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) أحد المشاريع المعلوماتية التي تم تصميمها حتى يتم تنسيق كافة المعلومات، والموارد وكل الأنشطة اللازمة حتى يتم إجراء العملية بشكل كامل وتام، وهو يعمل على دعم كافة العمليات الجبائية التي تقوم بها المؤسسة والتي تشكل جزءاً أساسياً من طبيعة عملها وعمل أية مؤسسة أخرى.

من كل هذا نستنتج أن نظام (ERP) يعتبر من أحدث استخدامات المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات، يعمل على تسيير المعلومات الجبائية ويسهل تدفقها بين مختلف عمليات المؤسسة عبر قاعدة بيانات موحدة ومتكاملة وشاملة لكل أجزاء المؤسسة. يحقق العديد من الفوائد النظامية والتسييرية للمؤسسة، وهذا ما يبرر الإقبال المتزايد للمؤسسات لتطبيق هذا النظام، غير أن عملية تنصيبه تعترضه جملة من المخاطر والعقبات التي تؤدي بالفشل الكلي أو الجزئي لسير النظام.

وفي الختام يمكن الإشارة إلى أن الأنظمة الالكترونية أصبحت عنصرا أساسيا في استراتيجيات المؤسسات، حيث أن كل الدراسات السابقة أثبتت أن دور أنظمة المعلومات المتكاملة والمتمثلة في أنظمة تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات أصبح لها بعدا استرَاتيجيا، وهي كذلك أداة لبناء وإعادة هيكلة أشكال المؤسسة، بالإضافة إلى أنها محرك أساسي لتطورها في محيط تنافسي صعب ومعقد.

وقد تمحورت إشكالية دراستنا حول دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل التسيير الجبائي، حيث قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتسيير الجبائي في مبحثه الأول، وفي المبحث الثاني تناولنا الدراسات العربية والأجنبية السابقة مع ذكر أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية. أما في الفصل الثاني فكان حول الدراسة الميدانية بإجراء مقابلة مع موظفي الإدارة الجبائية المستخدمين لنظام (ERP) في المؤسسة محل الدراسة حول واقع نظام المعلومات المتكامل القديم والحديث في المؤسسة وتطرقنا إلى مميزات نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ومدى مساهمتهم في تفعيل عمليات التسيير الجبائي في المؤسسة وكذلك طرق وأدوات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل المقابلة ومناقشة النتائج التي توصلنا إليها.

✓ **نتائج الدراسة:**

من خلال ما تم التطرق إليه سوءا في الإطار النظري أو التطبيقي تم التوصل إلى:

– أن استخدام نظام (ERP) في المؤسسات الاقتصادية يلعب دورا مهما في الرفع من أدائها الجبائي، غير أن تطبيق هذا التوجه لا يكتمل إلا باكتمال جملة من المتطلبات، وذلك بهدف تطوير الإدارات الضريبية وتطويرها مسايرة مع

التطورات الحاصلة ووضع التشريعات الجبائية الخاصة بها؛

– أن من أبرز أهداف تطبيق نظام (ERP) هي تقليص الوقت وتخفيض التكلفة وصحة العمليات، وإدارة عمليات التسيير الجبائي بفعالية والتغلب على كل الصعوبات التي قد تصادف مختلف عمليات التسيير في المؤسسة؛

– أن المفهوم الجديد للتسيير الجبائي انتقل من النمطية القديمة التي كان عليها، وأصبح مفهومه يتجه إلى تسيير الضرائب التي تعد تكاليف على عاتق المؤسسة، بحيث تغيير مسارها من معوق إلى محفز وداعم لاستراتيجيتها؛

– أنه توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفعالية التسيير الجبائي؛

– أن المعرفة القبلية لتطبيق نظام (ERP) واستخداماته يزيد من فعالية التسيير الجبائي؛

– تحديد الصعوبات التي تواجه المؤسسة في استخدام نظام (ERP) والتصدي لها من شأنه أن يحسن من فعالية عمليات التسيير الجبائي.

❖ **اختبار الفرضيات:**

☜**الفرضية الأولى:** نصت هذه الفرضية على أن: **هناك مميزات يوفرها نظام** (ERP) **لعملية التسيير الجبائي**

يوفر نظام (ERP) سرعة في التسيير الجبائي وجودة في المعلومات الجبائية من خلال مركزية المعلومات والقدرة على إدارة البيانات لكل العمليات. وقد أثبتت هذه النظام بأنه يستطيع زيادة سرعة ودقة تسيير العمليات الجبائية وبالتالي الحصول على نتائج سريعة وصحيحة، كما يحسن من كفاءة العمليات الجبائية من خلال تحقيق الكفاءة من حيث الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، وإدارة العمليات الجبائية المختلفة للمؤسسة من خلال سهولة الاستعمال في أغلب العمليات الجبائية، وخاصية الملائمة، كما يوفر دقة وشمولية في العمليات الجبائية حيث يمتد إلى كل نشاط المؤسسة، فهو يشبه القلب النابض الذي يضخ المعلومات الجبائية للأطراف المختلفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما يضمن وفرة في الحصول على المعلومات الجبائية في مختلف فروع المؤسسة عن طريق إنتاج معلومات جبائية دقيقة في الوقت المناسب، ومنه نقر بصحة الفرضية.

☜**الفرضية الثانية:** نصت هذه الفرضية على ما يلي: **يساهم نظام (ERP) في تحقيق أهداف عملية التسيير الجبائي.**

يساهم نظام (ERP) في تحقيق الأمن الجبائي أو تسيير الخطر الجبائي بالمؤسسة عن طريق اتخاذ كافة التدابر المتعلقة بإجراءات وأساليب المعالجة الجبائية بالمؤسسة، كما يساهم في التحكم في العبء الجبائي أو التسيير الأمثل للضريبة، وذلك من خلال الرفع من كفاءة وفعالية نظام المعلومات الجبائي للمؤسسة، كما أنه يضمن فعالية جبائية من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الحوافز والامتيازات الجبائية، وهذا كله يصب في الأخير في خدمة مصلحة وأهداف واستراتيجية مؤسسة الجبائية ككل، وعليه فالفرضية مؤكدة.

☜**الفرضية الثالثة:** نصت هذه الفرضية على أن: **هناك تأثير لصعوبات تطبيق نظام (ERP) على فاعلية عملية التسيير الجبائي.**

رغم كثرة المميزات إلا أن نظام (ERP) لا يخلوا من العيوب مثله كبقية الأنظمة الالكترونية الأخرى، حيث يعتبر الجانب التكنولوجي والمعرفي بتطبيق النظام من خلال مجموعة من العوامل تتمثل في عوامل تتعلق بالخبرة وعوامل تتعلق بالمستخدمين، كما أن انعدام أو نقص المرونة وكثرت التعقيدات التي يتسم بها النظام (ERP) يمكن أن تكون عائق أمام تحقيق عمليات التسيير الجبائي بفعالية بسبب إلزامه للإدارة بتنفيذ كل المعلومات مهما كانت بسيطة وبدقة بالإضافة إلى أن منافعه لا تكون مالية في معظم الأحيان، كما أن ضعف التدريب ونقص التنسيق في النظام وطول الوقت المستغرق لتنفيذه قد يتسبب في خلق صعوبات جديدة في تفعيل التسيير الجبائي، وبالتالي فالفرضية صحيحة.

✓**الاقتراحات والتوصيات:**

من خلال هذه الدراسة والنتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالاقتَّراحات والتوصيات التالية:

– يوصي الباحث على توفير نظام اتصالات متطور وقادر على نقل البيانات والمعلومات بين أقسام وفروع المؤسسة كافة بسرعة فائقة؛

– ضرورة توفير استشاريين لتدريب العاملين على كيفية تطبيق هذا النظام وإمكانية تطويره وهذا يتطلب خبرة وتكوين متواصل للتحكم بالنظام بشكل ناجح؛

– العمل على إجراء تغيرات في الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع نظام (ERP) والتسيير الجبائي أو العكس؛

–دراسة التكاليف المتعلقة بتطبيق هذا النظام بشكل دقيق وعدم هدرها في أمور غير مجدية للمؤسسة؛

– نشر الوعي الثقافي بين العاملين في المؤسسة عن أهمية تطبيق هذا النظام وماله من منافع وانعكاسات ايجابية على كافة

أقسامها وفروعها.

✓ **آفاق الدراسة:**

ما تبين لنا خلال هذه الدراسة هو أن موضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والتسيير الجبائي هو موضوع متشعب وذو شجون ويصعب حصره، لذا يبقي باب دراسة هذا الموضوع مفتوح لمن أراد البحث فيه أكثر، وإثراء مختلف جوانبه الجديرة بالبحث وذلك لتعميق هذا الطرح من خلال تدعيم النتائج المتوصل إليها أو تعديلها أو إمكانية تناول الموضوع من جوانب أخرى، فلا ندعي الإلمام بكل جوانب الموضوع، هناك فجوات لم نتطرق إليها في المذكرة، بما أن الجزائر من دول العالم الثالث فكان من المفروض أن تكون الدراسة حول واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني من مشكل عدم الفاعلية في تطبيقها لنظام تخطيط موارد المؤسسة، كذلك لابد من اقتَراح نموذج لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في الجامعات الجزائرية التي بقيت تستعمل الأساليب التقليدية في تسيير مواردها، كذلك نشير أننا لم نظهر مدي الدور الذي يلعبه نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين القرارات بالمؤسسة وهو أهم عنصر في تحقيق أهداف المؤسسة، كذلك كان من المفروض أن نتعرف على العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وإجراء دراسة مقارنة بين بعض المؤسسات في الجزائر.

أولا: المراجع باللغة العربية

❖ الكتب والمطبوعات:

1-أحمية فاتح، **مطبوعة محاضرات في مقياس جباية المؤسسة**، جامعة جيجل، الجزائر، 2017-2018.

2-حميد بوزيدة، **جباية المؤسسات**، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.

3-مقدم خالد، ضيف الله محمد الهادي، زرقون عمر فاروق، **مطبوعة مقياس التسيير والمراجعة الجبائية**، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018-2019.

❖ المذكرات والأطروحات:

1-حسام سلام جاسم محمد، **أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشاة (ERP) على جودة التقارير المالية للشركات**، مذكرة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، 2017.

2-خنفي لحسن، بن دالي مصطفى نور الإسلام، **دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر، 2016-2017.

3-ديده كمال، **أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018-2019.

4-شريف محمد، **السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي**، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010.

5-عبد الماجد محمد منير الجنباز، **أثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على فعالية البيانات المحاسبية**، أطروحة دكتوراه، جامعة كاي أونلاين، كاي للنشر، سوريا، 2019.

6-فـراس جمـال عبـدالله اسطيـح، **العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.

7-لينة علي العجمي علي العجمي، **أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على فعالية المحاسبة الداخلية**، مذكرة ماجستير، جامعة المنصـورة، مصر، 2018.

8-نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار **ENTP** مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد9، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-، 2016.

❖ **المجلات:**

1-أحمد قايد نور الدين، هلايلي إسلام، **مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 2020.

2-أنور عيدة، زكرياء دمدوم، **التسيير الجبائي وأثره على الوضعية المالية للمؤسسة في ظل التعديلات الجبائية الجديدة**، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 04، جامعة الوادي، الجزائر، 2018.

3-بسي نعيمة، **المؤسسات الجزائرية في مواجهة تحديات نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)**، مجلة العلوم والحقوق الإنسانية -دراسات اقتصادية-، العدد 01، جامعة الجلفة، الجزائر، 2016.

4-بن الطيب إبراهيم، **نظام (ERP) وأهميته لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 18، جامعة الشلف، الجزائر، 2018.

5-بن سويسي حمزة، عبد الوهاب سليماني، **دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية**، مجلة الحوار الفكري، العدد 15، جامعة أدرار، الجزائر، 2018.

6-بوعلام ولهي، عثمان محادي، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية التسيير الجبائي**، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2019.

7-جمال سعيداني، **تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، جامعة عين الدفلى، الجزائر، 2016.

8-زواق الحواس، **أهمية التسيير الجبائي في ترشيد توجيه الاستثمار في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية-، العدد 02، جامعة الجلفة، 2018.

9-سعداوي موسى، مفتاحي محمد، **تفعيل نظام المعلومات المحاسبية من خلال برمجية تخطيط موارد المؤسسة (ERP)**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 06، جامعة المدية، الجزائر، 2016.

10-صابر عباسي، محمود فوزي شعوبي، **أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية**، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013.

11-فتحة أميرة، **دور المراجعة الجبائية في تحسين الأداء الجبائي في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، جامعة باتنة، الجزائر، 2017.

12-كشاط منى، **متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP)**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 03، جامعة خنشلة، الجزائر، 2018.

❖ **الملتقيات:**

1- زواق الحواس، **فعالية التسيير الجبائي في ترشيد صناعة القرار**، مداخلة من الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة، جامعة المسيلة، الجزائر، 3-2005/05/4.

❖ **مواقع الانترنت:**

☑موقع أوجكس لخدمات تقنية المعلومات، الرابط: https://ogex.com.tr/2019/10/05، 10/02/2020.

☑مقال في موقع: https://www.investopedia.com/terms/e/erp.asp، 2020/02/02.

☑موقع عالم التقنية، الرابط: https://www.tech-wd.com/wd/2013/02/18/erp/amp، 21/02/2020.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Ignatio Madanhire and Charles Mbohwa, **Enterprise resource planning(ERP) in improving operational efficiency: Case study, 13th Global Conference on Sustainable Manufacturing- Decoupling Growth from Resource Use**, Science Direct, n°40, South Africa and Zimbabwe,08-10/01/2016.
2. Marianne Bradford, **Modern ERP**, North Carolina state university, NC copyright, third edition, USA, 2015.
3. Michael Pelphrey, **Directing the ERP Implementation**, CRC Press, England, 2015.

TABLEAU DE DONNEES

Raison Sociale / Nom commercial	**Sarl Spl Metal**
Numéro d'inscription	**98B0222181**
Date d'immatriculation	**07/02/2017**
NIS	**99605220145041**
NIF	**998050222181900000O**
Nationalité	**ALGERIENNE**
Forme Juridique	**SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE**
Régime Juridique	**SECTEUR PRIVE**
Capital	**622 298 000,00DA**

Spl METAL, Ain Yagout, Batna ©