

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة المخاطر

دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

اعداد /

• الباحثة/ ايناس البلوي

• الرقم الجامعي /24001621

المشرف:

د. فايز جرد

2025م





الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، الحمد لله المنان، الملك القدوس

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائنا لهذه الرسالة نتقدم بخالص الشكر وعظيم

الامتنان لأستاذنا الفاضل

د. وليد صديق

على ما قدمه لنا من علم نافع وعطاء متميز وارشاد مستمر، وعلى ما بذله من جهد متواصل
ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الدراسة، ومهما كتبنا من عبارات وجمل
فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقه، فجزاه الله عنا خير الجزاء وجعل ذلك في موازين
حسناته.

كما نتقدم بأسى عبارات الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة ميد أوشن وكل العاملين بها

الشكر لكم جميعا

فهرس الدراسة

المحتويات

6	الفصل الأول
7	1. المقدمة:
8	2-1 مشكلة الدراسة:
9	3-1 أهمية البحث:
10	4-1 أهداف الدراسة:
11	5-1 الأسئلة الفرعية:
12	6-1 فرضيات ومتغيرات الدراسة
14	- حدود الدراسة:
15	المصطلحات والمفاهيم
15	هيكل الدراسة
16	الفصل الثاني
17	المنطلقات النظرية
17	المتغير المستقل: التحول الرقمي
21	المتغير التابع: تطوير إدارة المخاطر
23	الدراسات السابقة
31	الفصل الثالث
32	الإجراءات المنهجية للدراسة
32	1/3 مقدمة
32	2/3 تعريف منهجية الدراسة
32	3/3 - أدوات البحث
33	طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:
34	4/3 تصميم البحث واسلوبه:
34	5/3 مجتمع الدراسة
34	6/3 عينة الدراسة
35	7/3 أداة الدراسة:
38	الفصل الرابع
39	1/4 المعالجة الاحصائية
40	2/4 أولاً: التحليل الوصفي لنتائج القسم الأول: البيانات الشخصية.
42	1- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.
45	3/4 ثانياً: مناقشة فرضيات الدراسة

49	تحليل الارتباط والانحدار لفرضيات الدراسة
55	ملخص اختبار الفرضيات
57	الفصل الخامس
58	1/5 عرض البيانات وتحليلها
58	2/5 نتائج الدراسة:
60	3/5 توصيات الدراسة
62	4/5 المقترحات المستقبلية:
63	المراجع والمصادر
63	المراجع العربية
64	المراجع العربية
65	ملاحق الدراسة
67	نموذج الاستبانة
73	المستخلص
74	Abstract



الفصل الأول الإطار العام

1. المقدمة:

الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية) هي إدارة تعتمد علي الشفافية والوضوح والموثوقية والتكامل الاستراتيجي ويمكن القول بانها عبارة عن مجموعة من العمليات التي تربط بين طالب المعلومة او المستفيد منها (مستخدمي الخدمة) وبين مصادر تلك المعلومات (مقدمي الخدمة) وذلك عن طريق استخدام وسائل وطرق إلكترونية ورقمية حديثة وذلك لتحقيق أهداف الكيان الإداري المستخدم لنمط الإدارة الالكترونية من خلال تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة ورقابة وتطوير الاداء (ال الشيخ، 2024).

ويمكننا القول بان الإدارة الرقمية الحديثة تعتمد علي إدارة الذات من خلال تحويل كافة الاعمال الإدارية التقليدية الي اعمال الكترونية باستخدام التقنية الرقمية الحديثة ويمكن تنفيذها بسرعة ودقة عالية وعدم الاعتماد علي المستندات الورقية التقليدية المكلفة ماديا وذلك باستخدام منظومة الالكترونية تشمل مختلف أنشطة الإدارة التقليدية وفي جميع مجالات استخدامها سواء في المجالات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية ومجالات التطوير المختلفة وذلك للعمل علي تقديم افضل طرق لأداء تلك المهام فقد كانت من نتاج الثورة التكنولوجية تحسن مستويات أداء تلك الكيانات الادارية ورفع كفاءتها و فعاليتها من اجل تحقيق الأهداف المخطط لها. (البسيوني، 2021).

تهدف ضوابط إدارة المخاطر إلى تعزيز قدرة الهيئة على تحديد المخاطر والتهديدات بشكل استباقي، والعمل على وضع خطط الاستجابة المناسبة لتقليل الآثار السلبية المترتبة عليها، والمحافظة على استدامة الخدمات الحكومية الرقمية من خلال التزام الجهات الحكومية والموردين والمشغلين لتلك الخدمات الرقمية ببناء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة مخاطر فعال يوفر القدرات اللازمة لتحديد وتحليل المخاطر المستقبلية. كم تهدف معايير إدارة استمرارية الأعمال إلى تعزيز مرونة استجابة الجهة الحكومية لأي حوادث انقطاع تواجدها، وتمكينها من استعادة منتجاتها وخدماتها ذات الأولوية بطريقة فعالة وكفاءة تضمن استمرارية تقديم الخدمات وتعزيز قدرة البنية التحتية التقنية، هيئة الزكاة والضريبة والجمارك للاستجابة والتعافي من الكوارث ورفع قدرتها على الصمود. حيث ازدادت المخاطر التي تحيط بالاقتصاد ولتقليل تلك المخاطر تحتاج المؤسسات إلى استخدام الموارد لتقليل ورصد ومراقبة تأثير الأحداث السلبية مع تعظيم الأحداث الإيجابية. يمكن أن يساعد اتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر في تحديد أفضل السبل لتحديد وإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة (العنزي، 2020).

لذلك تشير إدارة المخاطر إلى ممارسة تحديد المخاطر المحتملة مسبقا وتحليلها واتخاذ الخطوات الاحترازية من أجل تقليل تعرض الاستثمار في إطار الإدارة المالية فقد يؤدي عدم إعطاء الأهمية الواجبة لإدارة المخاطر أثناء اتخاذ قرارات الاستثمار إلى إحداث فوضى في الاستثمار في أوقات الاضطراب المالي في الاقتصاد. وتأتي مستويات مختلفة من المخاطر مرتبطة بفئات مختلفة تعد إدارة المخاطر عملية تستند على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر المالية والقانونية والإستراتيجية والأمنية (سلامي، 2019).

ويمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر مجموعة متنوعة من المصادر التي تتمثل حجم المسؤوليات القانونية وأخطاء الإدارة الإستراتيجية ان إدارة المخاطر هي منهجية تبحث في إدارة المخاطر بشكل استراتيجي من منظور هيئة الزكاة والضريبة والجمارك للمنظومة الاقتصادية بأكملها. لكونها إستراتيجية تهدف إلى تحديد وتقييم والاستعداد للخسائر المحتملة والأخطار والمخاطر وغيرها من الاحتمالات الأخرى للضرر الذي قد يتداخل مع عمليات الهيئة وأهدافها أو يؤدي إلى خسائر حيث تشكل إدارة مخاطر نهجا شاملا وتدعو إلى اتخاذ قرارات على مستوى المملكة والتي قد لا تكون بالضرورة منطقية لوحدة أو قطاع عمل فردي بحيث يتحسن الأداء لمواجهه المخاطر على مستوى الاقتصاد الكلي للمملكة وعلى وجه التحديد مستوى تحسين الاداء بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك

2-1 مشكلة الدراسة:

مشكلة الدراسة حول دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية ودرجة قصور في تطبيق التحول الرقمي والاستفادة منه بشكل كفو وفعال مما ينتج علي ذلك من مشاكل وعقبات منها علي سبيل المثال انخفاض قدرات عملية اتخاذ القرارات المناسبة والسريعة والتي تحقق اهداف الشركة وأيضا تكون القرارات مبنية علي الحقائق والمعلومات التي يسهم التحول الرقمي في توفيرها بسرعة ودقة ودرجة عالية من الموثوقية ويوجب جانب اخر من أوجه القصور في عدم التحول الرقمي بصورة كاملة داخل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وهو قصور قدرة إدارة المخاطر علي تحقيق الأهداف الاستراتيجية (رشوان، 2020).

كانت وما زالت هيئة الزكاة والضريبة والجمارك من القطاعات المهمة والحيوية في اقتصاد المحلي في المملكة العربية السعودية حيث تسعى للنهوض بالاقتصاد ليحقق المساهمة المرجوة منه في التنمية الاقتصادية وذلك بمواجهة

التحديات والعوائق التي تمنع نموه. ولكي تصل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك لهذا التقدم المنشود فلا بد أن تمتلك إدارة المخاطر قدرة على تحسين الأداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وفي جميع القطاعات في المملكة العربية السعودية باعتبار إن أي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بدون إدارة مخاطر فإن أداء أقسامها يكون غير منتظم لأن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. تتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل أثارها السلبية بهدف التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها أقسام وإدارات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك حيث يوجد العديد من الأسباب لوقوع الخطر منها ما يتعلق بالهيئة نفسها او الوحدات الاقتصادية بالمملكة

ومنها يمكن صياغة المشكلة في الإشكالية الرئيسية للدراسة كما يلي:

1- ما هو دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

3-1 أهمية البحث:

تنبع أهمية الدراسة من طبيعة ما تحاول اختباره إذا بتوفر عمليات التحول الرقمي لأنظمة معلومات لإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية للعمل علي تطوير أداء العاملين في الشركة وبالتالي فأنها تواجه تحدي كبير في الاستغلال الفعلي للأنظمة المعلوماتية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل عدم التحول الرقمي الكامل كما ورد في رؤية المملكة 2030 لذى فهذه الدراسة تتجسد أهميتها في اختبار ومحاولة برهنة مدي تأثير استخدام التحول الرقمي علي كافة أنظمة المعلومات بالإضافة ال تطوير عمليات الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية لمواكبة التطور التقني والتكنولوجيا الكبير في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية علي الصعيدين المادي والبشري ودور ذلك علي جودة ودعم القرارات المستخدمة وما يترتب علي ذلك من تحقيق عوائد مرضية ومكانة متميزة وعالية وتحقيق الميزة التنافسية للهيئة في مواجهة المخاطر المحتملة داخل السوق السعودي.

-أولاً: أهمية الدراسة العملية

- (1) تقدم دراسة شاملة ومتكاملة لنظم التحول الرقمي ودوره على تطوير الاداء لإدارة المخاطر وأهمية تطبيقها في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (2) الدراسة تحاول توجيه نتائج وتوصيات تفيد مستخدمي القرار في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية في اتخاذ ودعم القرار بناء على نظم المعلومات الإدارية وذلك بالاعتماد على عملية تحسين الأداء لإدارة المخاطر نتيجة التحول الرقمي.
- (3) لفت انتباه المنظمات الحكومية إلى أهمية موضوع نظم التحول الرقمية وأهمية استخدامها وإبراز جوانب القوة والضعف الناتجة عن استخدامها والعمل على اعتماد نظم التحول الرقمي في إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

-ثانياً: أهمية الدراسة العلمية

- (1) تحاول الدراسة اثبات مدى أهمية توفير نظم التحول الرقمي المناسبة للمساعدة في عمليات التخطيط والرقابة والتوجيه داخل إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (2) التأصيل العلمي لمفهوم التحول الرقمي وإعادة الهيكلة التنظيمية لتطوير الأداء بإدارة المخاطر
- (3) بيان ان الاتجاه العام داخليا وخارجيا نحو الاعتماد على نظم التحول الرقمي لتطوير نظم الاداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (4) تحديد مستوى الأداء الوظيفي المناسب لإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية مما يتيح وضع الاستراتيجيات المناسبة لتطوير الأداء في ظل تطبيق هذا التحول الرقمي.

4-1 أهداف الدراسة:

هدف البحث الرئيسي هو للتعرف على "دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية " وتقديم المقترحات التي تساعد الشركة بشكل عام وذوي الاختصاص لتعزيز أهمية الربط بين تكنولوجيا نظم المعلومات للبدء في عملية التحول الرقمي الشامل وإدارة المعلومات وجودة وتحسين الأداء لإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك

تهدف الدراسة الى تحقيق النقاط التالية:

- (1) بيان أسباب ودوافع استخدام التحول الرقمي في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (2) التعرف على دور الإمكانيات الفنية والبنية التحتية المتاحة التي تدعم عملية التحول الرقمي لنظم المعلومات الرقمية الحديثة في عملية تطوير الأداء للمستوى المطلوب بإدارة المخاطر بالهيئة.
- (3) تحديث وتطوير الأنظمة الموجودة والمستخدمة وذلك لتحسين فاعلية الأنظمة على صنع ودعم القرارات باستخدام نظم التحول الرقمي المناسبة لرفع مستوى الأداء بإدارة المخاطر بالهيئة.
- (4) التعرف على دور الإمكانيات التنظيمية المتاحة الاستخدام لنظم التحول الرقمي في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (5) التعرف على دور الإمكانيات المادية المتاحة الاستخدام في عملية التحول الرقمي للنظم الإدارية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (6) ابراز مدى اهتمام هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية باستخدام تقنية نظم المعلومات الرقمية الحديثة المستخدمة في عملية تطوير إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- (7) التعرف على دور الإمكانيات البشرية المتوفرة والمؤهلة لاستخدام نظم المعلومات والجاهزية لاستخدام النظم الرقمية في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- (8) تقديم توصيات تسهم في تسهيل عملية التحول الرقمي في تطوير أداء إدارة المخاطر داخل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- (9) معرفة المعوقات والتحديات التي تحول دون استخدام النظم الرقمية الحديثة للتحول الرقمي في عملية تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

5-1 الأسئلة الفرعية:

ومن خلال التساؤل الرئيسي نلاحظ انه ظهور عدة تساؤلات فرعية نذكرها علي النحو التالي:

- (1) ما هي معوقات تطبيق عملية التحول الرقمي وكيف علاج تلك العقبات؟

(2) ما هي الاثار السلبية لعملية التحول الرقمي على الافراد العاملين في ادراه المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

(3) ما هو دور التحول الرقمي في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

(4) ما هو دور التحول الرقمي في وضع استراتيجيات تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

(5) ما هو دور التحول الرقمي في وضع سياسات تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

6-1 فرضيات ومتغيرات الدراسة

تماشياً مع أهداف البحث واختباراً لنموذجه فقد اعتمد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته فقد اعتمد البحث على مجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل في الآتي النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها على النحو الآتي حيث قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على:-

" ان هناك علاقة ارتباطية بين دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية في المملكة العربية السعودية "

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

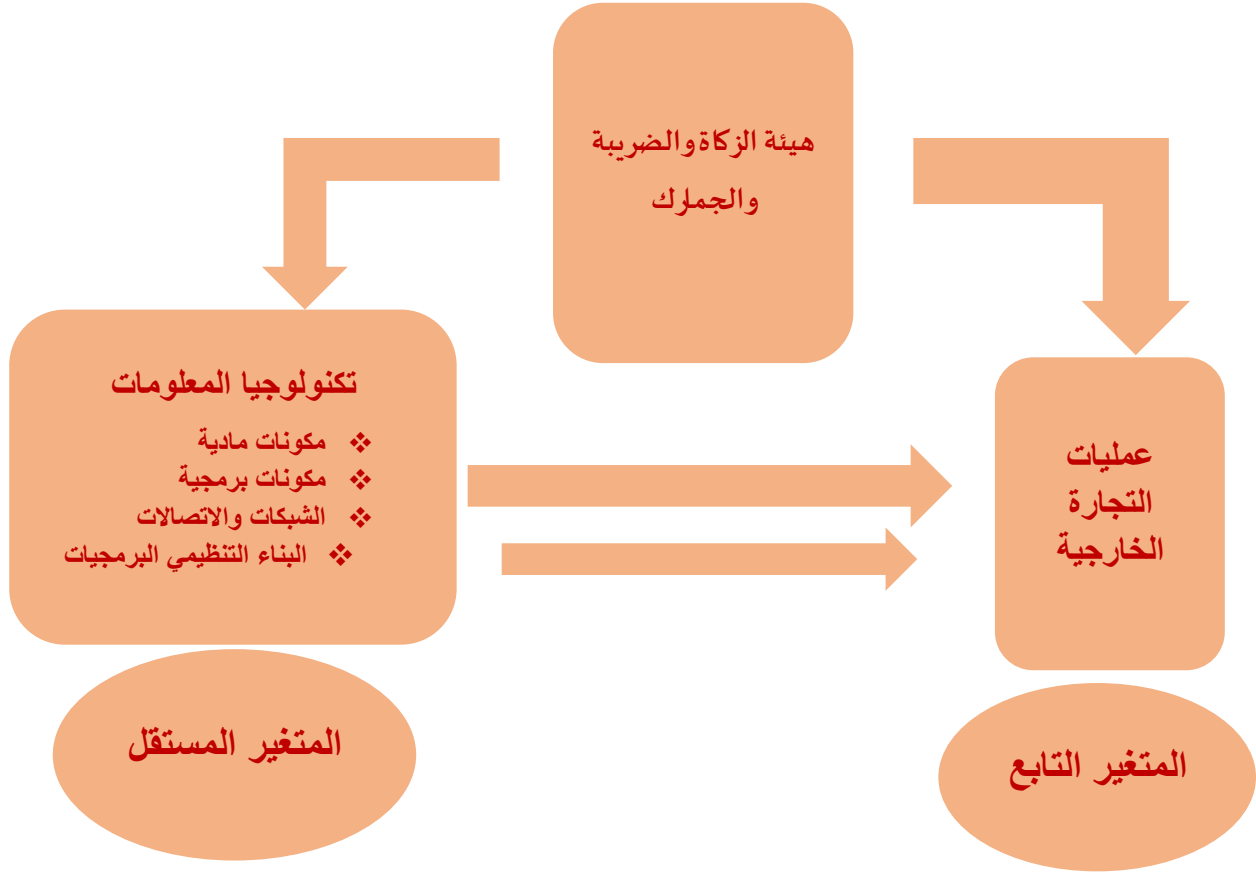
❖ الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

❖ الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

❖ الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

❖ توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

7-1 نموذج الدراسة



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

- منهج الدراسة

منهجية الدراسة هي نقطة البداية وهي التعرف على طريق الحل حسب طبيعة المشكلة محل الدراسة ومحاولة علمية للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة تستخدم المنهج الوصفي التحليلي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وهي دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية داخل في ارجاء المملكة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها

ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج عن الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيرا ما يتعدى الوصف إلى التفسير وسيتم الاعتماد على مصادر أساسية للمعلومات:-

- (1) المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والانترنت.
- (2) المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.
- (3) التقارير الصادرة عن المؤتمرات المتعلقة بموضوع الدراسة ومن خلال الشبكة العنكبوتية الانترنت.

أداة الدراسة:

سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة للحصول على النتائج التي تسهم في عملية تطوير عملية التحول الرقمي في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

- حدود الدراسة:

تشمل حدود الدراسة على ما يلي:

- الحدود الزمنية - تم اجراء الدراسة على مجتمع وعينة الدراسة في عام 2025 م.
- الحدود البشرية – الافراد العاملين بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية بإدارة المخاطر بالهيئة.
- الحدود المكانية - هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية
- الحدود الموضوعية - ان نطاق هذه الدراسة الموضوع دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

المصطلحات والمفاهيم

التحول الرقمي:

التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات والمنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمه منتجاتها أي التحول من الأساليب والادوات التقليدية إلى التكنولوجيا الرقمية لتحل مكانهما. (adze & Thabane noni (2020)

تعريف اداء العاملين:

يمثل مخرجات او كمية الانتاج للعامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محدد وهو يمثل انعكاس لمدى قدرته من عدمها في تحقيق الاهداف المتعلقة بعمله اياً كانت طبيعة هذا العمل. (Al Hanine, E. (2012)

مفهوم إدارة المخاطر

يشير إلى عملية تحديد، وتقييم، ومراقبة التهديدات أو الفرص المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة أو المشروع. هذه العملية تهدف إلى تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفوائد المحتملة من خلال تبني إجراءات مدروسة ومستدامة (طارق واخرون، 2022).

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هي هيئة حكومية سعودية تأسست بقرار مجلس الوزراء السعودي الصادر في 4 مايو 2021 الموافق 22 رمضان 1442، بدمج الهيئة العامة للزكاة والدخل مع الهيئة العامة للجمارك تحت مسمى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

هيكل الدراسة

- ❖ الفصل الأول خطة الدراسة
- ❖ الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
- ❖ الفصل الثالث منهجية الدراسة
- ❖ الفصل الرابع الدراسة الإحصائية
- ❖ الفصل الخامس النتائج والتوصيات

الفصل الثاني
المنطلقات
النظرية
للدراسة

المنطلقات النظرية

المتغير المستقل: التحول الرقمي

مفهوم التحول الرقمي

ومن أهم هذه التعريفات التي تناولت موضوع التحول الرقمي ما يلي:

فقد عرفت (التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات والمنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمه منتجاتها أي التحول من الأساليب والادوات التقليدية إلى التكنولوجيا الرقمية لتحل مكانهما. (البسيوني، 2021).

كما عرف (التحول الرقمي بأنه التحالف مع التكنولوجيا لتصبح الخدمات بديهيته وتلقائية تساعد الدولة على التقرب من المواطنين وشركات الاعمال والمجتمع من خلال إتاحة آلاف من الخدمات التي صممت خصيصا لحاجات المواطن الحالية وتتجاوب مع حاجاته المستقبلية (Nair2019).

وتعتمد الإدارة الرقمية الحديثة على عمليات ميكنة الأنشطة في المؤسسة الإدارية باستخدام التقنيات وتكنولوجيا المعلومات الرقمية الحديثة والعمل على تبسيط الإجراءات المستخدمة للقضاء على الروتين وتحقيق الشفافية والعمل على تسريع عملية الإنجاز لتحقيق الأهداف المخطط لها باقل التكاليف وبأعلى مستوى من الجودة ويمكن أيضا تعريفها بأنها عبارة على التقنيات الرقمية الحديثة المستخدمة في تقنية المعلومات والاتصالات لتسهيل أداء الاعمال الإدارية باستخدام أسلوب او نظام يدار باستخدام الحاسب الالى ونظم الاتصال والاتصالات الرقمية الحديثة لتجاوز البعد الزمني والجغرافي.

أهمية التحول الرقمي (الإدارة الالكترونية): (خميس، 2021).

■ إيجاد فرص مبتكرة للعمل الحر والاستفادة من الفرص الحالية في أسواق التكنولوجيا.

■ يُحسن الكفاءة التشغيلية

■ يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير

■ يعمل على تحسين الجودة تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة

■ زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية.

- تلاقى وتقليل بشكل كبير وفعال مخاطر التعامل الورقي داخل الادارات.
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وابداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات
- انخفاض تكاليف الإنتاج بصورة ملحوظة وزيادة ربحية المنظمة لكفاءة العمل الإداري.
- السرعة في توفير الخدمة المطلوبة لطالبي تلك الخدمات الإدارية وبأسعار مخفضة.
- يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من
- السرعة في معالجة البيانات والمعلومات وإمكانية استرجاعها وحفظها وارشفتها بسهولة.
- تسهيل حركة التعامل مع الموظفين ومستخدمي الخدمة في المؤسسات الحكومية.

اهداف الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية): (أبو سالم، 2023).

- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الالكتروني.
- تصحيح الأخطاء بسرعة عالية ودقيقة وتجهيز البيانات لأكثر من جهة.
- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة.
- السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة وموضوعية.
- العمل على الموارد البشرية المتاحة ورفع كفاءتها ومهاراتها تقنيا.
- تسهيل الإجراءات لسهولة الإنجاز ورفع مستوى أداء من خلال التأهيل.
- استيعاب عدد من المستفيدين في وقت واحد دون التأثير على مستوى الخدمة.
- الحد على البيروقراطية بمعناها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص.
- التأكيد على استخدام مبدأ استخدام الجودة الشاملة بمفهومها الحديث والشامل.

وظائف الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية).

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية والتكنولوجية إلى حدوث تغيرات واضحة وكبيرة في الوظائف التقليدية للإدارة التي تحولت إلى وظائف إلكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات البشرية والمادية أن تكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية وأصبحت الإدارة الرقمية الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد ويمكن بيانها كما يلي: (رشوان وآخرون، 2020).

1- التخطيط الإلكتروني

هي عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والكبيرة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتطوير المستمر والفعال بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط وتكاليف انجاز الخطة والقائمين عليها. (سلامي وآخرون، 2019).

2- التنظيم الإلكتروني

هي عملية إعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة كما يتطلب التنظيم الإداري الجديد للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة والمستحدثة للقيام بالدور الجديد. (شاكيرا، 2020).

3- التوجيه الإلكتروني:

أن عملية التوجيه الإلكتروني بالمنظمات الادارية المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الرقمية الحديثة المؤهلة لمعرفة طرق الإدارة (الالكترونية) والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكي والعمل على تحقيقها

4- الرقابة الرقمية الحديثة (الالكترونية):

إلى أن عملية الرقابة الرقمية الحديثة (الالكترونية) أكثر اقترابا من طريقة الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الرقمية الحديثة (الالكترونية) والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة

عناصر الإدارة الالكترونية (الالكترونية)

تتنوع عناصر الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة وتتكون من ثلاث مكونات أساسية وهي: (الصدق، 2022).

- شبكة من أجهزة الحاسب الالى وملحقاتها

- البرمجيات او البرامج (السوفت وير)

- الكادر البشري او المشغل البشري لتلك الانظمة:

- فوائد لإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية) (كريم، 2021).

- توافر المعلومات الكاملة والدقيقة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.
- الاستخدام الأمثل لموارد الإدارة وإدارتها ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية فيها.
- العمل على مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال الإدارة للموارد المالية والمادية.
- إدارة أعمال الإدارة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة.
- توفير الخدمات الرقمية الحديثة (الالكترونية) للعاملين بما يسمح لهم بتبادل المعلومات.
- التعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني بين أطراف المستفيدة والمقدمة للخدمة.
- المتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ومستوى الأداء.
- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة الخاصة بالوحدة الإدارية إلكترونيا وارشفتها.
- الربط الإلكتروني بين فروع القطاعات الادارية في أكثر من نطاق جغرافي واحد.
- المرونة العالية في التعامل مع البيانات والتحديث الدوري لها اول باول.
- إمكانية التكيف مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات وإدارة تنمية الموارد البشرية.

- معوقات تطبيق الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية).

المعوقات الإدارية:

إن المعنى الرئيسي المقصود من مصطلح الإدارة الإلكترونية لا تعرفه العديد من القيادات الإدارية ويمكن تفسير ذلك لقلّة قناعتها بفكر وفلسفة هذا النموذج الجديد للإدارة الرقمية الحديثة او عدم قدرتهم على التخلي عن فكرة النظام الإدارة التقليدي التي اعتادت عليه المعوقات الإدارية. (المطيري، 2022).

المعوقات المالية:

تحتاج عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة إلى إمكانيات مالية ومادية كبيرة وأيضاً ضرورة من أجل توفير البنية الأساسية (التحتية) الخاصة بتقنية المعلومات لتطبيق هذا التحول الإلكتروني

المعوقات التشريعية

أيضاً إن من أهم المعوقات الإدارية التي تواجهها الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية) عند تطبيق نظامها الإلكتروني هي المعوقات القانونية والتشريعية لأن ذلك للنقص التشريعات الكبير الذي من الضروري ان يكون

موجود ليحكم نظام الإدارة الإلكترونية التي تحتاج إلى سن تشريعات تخدم هذا الاتجاه في الفترات المقبلة وأيضاً ليوضح مدي القانوني والتشريعي لتلك المستندات الناتجة عن الإدارة الإلكترونية ودرجة الاعتماد عليها والاستناد عليها في الإدارة والهيئات الأخرى. (الشيخ، 2024).

المتغير التابع: تطوير إدارة المخاطر

مقدمة

تطوير إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناءً على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المخاطر، وتعمل تطوير إدارة المخاطر على توفير نهج منظم ومتناسك لتحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها. تطوير إدارة المخاطر عملية دورية، ويتم تطبيقها بشكل مستمر ومتكرر في جميع أنواع الشركات؛ حيث إنها تعتبر طريقة لتحديث ومراجعة التقييمات عند حدوث أي تطورات جديدة في المؤسسة وباستخدام تطوير إدارة المخاطر يُمكننا أن نحدد المخاطر المحتملة حيث يقلل هذا من نقاط الخطر، ويحسن آلية التعامل معها، حيث إنه من الأفضل دائماً تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلاً من اتخاذ زادت فعل بعد حصول المخاطر

مفهوم تطوير إدارة المخاطر:

• يشار إلى تطوير إدارة المخاطر إلى أنها النهج المنظم في إدارة المخاطر الذي تتبعه المؤسسات باختلاف أحجامها ومجالاتها، من أجل معالجة المخاطر التي تتعرض لها، والتي تشكل تهديداً لأرباحها وسمعتها في السوق، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد المخاطر الجديدة والمستمرة ورصدها وإدارتها وتقييمها، لتجنب الأضرار الناتجة عنها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى حماية المؤسسة وأصولها والعاملين بها. (الشيخ، 2021).

استراتيجيات إدارة المخاطر:

1. المنع: منع الحدوث بالتوقف عن النشاط الذي يولد تلك المخاطر.
2. القبول: الإبقاء على الحالي وتحمل المخاطر مع أخذ الاحتياطات.
3. التخفيف: تقليل احتمالية وأثر المخاطر وتعرف هذه التطوير بتطوير فقدان السيطرة.
4. نقل المخاطر: نقل الخطر إلى طرف خارجي عبر عقد، حتى يتحمل هذا الطرف الخطر المحتمل أو القائم.

تحديد المخاطر

في هذه الخطوة يتم تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤدي لاختلافات وتباين في الأداء، وهذه الأمور تكون مجهولة وغير مؤكدة. إنشاء مؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات المخاطر الرئيسية تدل على مستويات تحمل المخاطر الحرجة، وهي مؤشرات استباقية يتم وضعها لتحديد الحواجز والعوائق المحتمل حصولها في العمل، والتي بدورها تعمل كمحفزات للعمل. تقديم التقارير في نهاية الأمر يتم تقديم التقارير حول النتائج المتعلقة بالمخاطر بناءً على المراقبة المتكاملة التي تمت لها (Nader, 2018)

أهمية تطوير إدارة المخاطر:

- إن تطوير إدارة المخاطر ضرورية لتحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، كما تُساعد على تحديد الفرص المتاحة للمؤسسة، والتهديدات التي تواجهها وتكمن أهمية تطوير إدارة المخاطر في الأمور التالية: (Al Hanine, E. (2012)
- وجود تطوير لإدارة المخاطر تسمح بضمان وجود ضوابط داخلية تمنع التعرض للاحتيال أو التهديدات،
- كما تضمن التعامل مع أي نوع مخاطر فور ظهورها
- حماية أصول الشركة سواء كانت معدات مادية، أو إمدادات، أو معلومات، يجب حمايتها من الاختراق
- وتطوير إدارة المخاطر تُساعد في حمايتها وتأمينها.
- رضا العملاء وجود تطوير واضحة لإدارة المخاطر تزيد من ثقة العملاء بالمؤسسة،
- مع ثقتهم بقدرة المؤسسة على الالتزام بتقديم الخدمات التي وعدت بها.
- تحقيق الفوائد والأهداف يعتمد جزء كبير من تحقيق الأهداف والفوائد على إدارة المخاطر
- حيث إنها تساعد الشركة على إزالة المخاطر والأنشطة التي لا تعود بالفائدة المرجوة منها

خطوات إدارة المخاطر:

تنطوي خطوات إدارة المخاطر على مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسات من أجل مواجهة المخاطر المحتملة أو القائمة إذ يتم تحديد خطة عمل للاستجابة للمخاطر والقضاء على تلك الآثار أو الحد منها. أما عن مراحل إدارة المخاطر فهي كالتالي: (Adze & Thabane noni (2020)

1- تحديد المخاطر:

2- تحليل المخاطر:

3- تقييم المخاطر

4- علاج المخاطر:

5- مراقبة المخاطر:

الإدارة التطوير:

الإدارة التطوير هي عملية تحديد وتنفيذ الغايات طويلة المدى للمنظمة. ويتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم النواتج والتحكم فيها. أحد تحديات الإدارة التطوير هو كيفية التعامل مع المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف التطوير (Raghavan, 2021)

المخاطر:

المخاطر هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أداء المنظمة. ويمكن تصنيف المخاطر إلى نوعين: المخاطر التطوير والمخاطر التشغيلية. المخاطر التطوير هي تلك التي تنشأ من البيئة الخارجية، مثل التغيرات في تفضيلات العملاء، واتجاهات السوق، وأفعال المنافسين، والمتطلبات التنظيمية، وما إلى ذلك. المخاطر التشغيلية هي تلك التي تنشأ من البيئة الداخلية، مثل الأخطاء والفسل والاحتيايل والحوادث، وما إلى ذلك.

الدراسات السابقة

تمهيد

وضع إطار لإدارة المخاطر هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هدفت الدراسة الي عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر الاعمال وأبرز عناصرها، ودورها في تقليل التأثير السلبي الناتج عن التهديدات أو المخاطر التي تؤثر على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وبينت الدراسة دور هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في تقليل المخاطر من خلال استخدام الموارد التي تسهم في رصد ومراقبة تأثير المخاطر السلبية وإتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر من خلال تحديد أفضل السبل لإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة. وتمثلت مشكله الدراسة

في أن الوضع الاقتصادي السائد أحد أهم المؤثرة على سياسات إدارة المخاطر في المؤسسات والتي تتعرض للعديد من المخاطر وإدارته عبر استراتيجيات تعمل لرفع مستوى مراكز الهيئات وتعطيها القدرة على المنافسة

دراسة (أبو عنزة، 2024):

بعنوان "أثر التحول الرقمي على تقليل المخاطر الإلكترونية: دراسة تطبيقية على الهيئة السعودية للمياه" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي على تقليل المخاطر الإلكترونية، من خلال دراسة تطبيقية على الهيئة السعودية للمياه. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات، واشتملت عينة الدراسة على 350 فردًا من العاملين بالهيئة. تناولت الدراسة أبعاد التحول الرقمي بما في ذلك الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية، الإجراءات البنكية، الموارد البشرية، والأنشطة المتعلقة بالعملاء. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يساهم بشكل كبير في تقليل المخاطر الإلكترونية، مثل الهجمات السيبرانية، فقدان البيانات، والاحتيال الإلكتروني. وقد تبين أن التحول الرقمي بأبعاده المختلفة يساعد في تعزيز الأمان السيبراني وتحسين أداء الهيئة في تقديم خدماتها. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التحول الرقمي من خلال تحسين البنية التحتية التقنية وتوفير التدريب المستمر للموظفين لمواكبة التحديات السيبرانية المتزايدة.

دراسة (جعفر، 2024):

بعنوان "تأثير التحول الرقمي على إدارة مخاطر التأمين باستخدام تحليل السيناريوهات واختبار الإجهاد" في هذا البحث، ناقشنا تأثير التحول الرقمي على إدارة المخاطر في قطاع التأمين، مع التركيز على كيف يمكن لتحليل السيناريو واختبار الإجهاد أن يعزز فعالية عمليات التأمين. تهدف الدراسة إلى استكشاف التحديات والفرص التي يواجهها قطاع التأمين مع التحول الرقمي وكيف يمكن لهذه التقنيات تحسين قدرة الشركات على إدارة المخاطر بشكل أكثر كفاءة. يبدأ البحث بتعريف مفهوم التحول الرقمي وأهميته في صناعة التأمين، مشيرًا إلى أن العديد من الشركات لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في عملياتها. يستعرض التقنيات الرقمية المستخدمة في إدارة المخاطر، مثل تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وكيف يمكن أن تساهم في تحسين دقة التسعير وكفاءة الاكتتاب. تتضمن الدراسة تحليلًا للبيانات التي تم جمعها من خلال المسوحات الموزعة على العاملين في قطاع التأمين والمستفيدين من خدمات التأمين (المؤمن عليهم). تشير النتائج إلى الحاجة الملحة لتطوير المهارات الفنية للموظفين في إدارة المخاطر، فضلًا عن أهمية تعزيز الثقافة الرقمية داخل المؤسسات. ويمكن تلخيص

فصول البحث على النحو التالي: أهمية التحول الرقمي في قطاع التأمين، وتحديد أهداف البحث والأسئلة الرئيسية، وتوضيح الإطار النظري الذي يقوم عليه البحث، مع التركيز على كيفية تأثير التحول الرقمي على إدارة المخاطر. تدور منهجية البحث حول استخدام الأساليب الوصفية والمقارنة، حيث يتم توزيع البيانات التي يتم جمعها من خلال المسوح على عينة من المستفيدين والعاملين في قطاع التأمين. تعتمد المنهجية على تحليل البيانات المستخرجة لتقييم رضا العملاء ومدى التحول الرقمي في عمليات التأمين. كما يستعرض البحث المخاطر الجديدة الناشئة عن التحول الرقمي، وكيف تؤثر هذه المخاطر على استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التأمين، وكيف يتم تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر. ويقدم أمثلة على كيفية استجابة الشركات لهذه التحديات ويناقش الأدوات التحليلية المتقدمة مثل تحليل السيناريوهات واختبار الإجهاد، موضحا كيفية استخدام هذه الأدوات لاستكشاف المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها على إدارة المخاطر، فضلا عن أهميتها في تعزيز القدرة التنافسية لشركات التأمين. وفي نهاية البحث، يتم عرض أهم النتائج التي تؤكد على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر مع مراعاة التحول الرقمي، إلى جانب توصيات عملية لشركات التأمين حول كيفية تحسين عملياتها من خلال تبني التقنيات الرقمية وتدريب الموظفين. وفي الختام، تم تلخيص النتائج الرئيسية، مع تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي في تحسين إدارة المخاطر في قطاع التأمين. كما يشير إلى الحاجة إلى مزيد من البحث والعمل في هذا المسار لفهم التحديات والفرص المستقبلية بشكل أفضل. وأخيرا، يوصى باعتماد استراتيجيات تدريبية ومنظمة للتحول الرقمي، مع التركيز على تدريب الموظفين وتطوير البنية التحتية التكنولوجية لضمان الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة في إدارة المخاطر.

دراسة (أبو سالم، 2023):

بعنوان " ابعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي - تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بتبوك" تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموظفين في الإدارة العامة لمدينة تبوك. تم استخدام منهجية البحث الوصفي التحليلي، جنبا إلى جنب مع تحليل الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي والتطوير الوظيفي. أسفرت الدراسة عن نتائج مهمة. أولا، اعتمدت الإدارة العامة لمدينة تبوك استراتيجية التحول الرقمي لتعزيز أداء الموظفين والفعالية التنظيمية بشكل عام. كما تم تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي: الإدارة العلائقية، والإدارة التحويلية، والإدارة التشغيلية. تظهر النتائج وجود علاقة

إيجابية قوية بين أبعاد التحول الرقمي والأداء الوظيفي للموظفين. وهذا يعني أن تنفيذ هذه الأبعاد داخل الإدارة العامة يمكن أن يعزز أداء الموظفين. علاوة على ذلك، تتجاوز الدراسة العوامل الداخلية للتحول الرقمي وتركز على العوامل الخارجية مثل التعليم والخبرة. تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الموظفين بناء على هذه المتغيرات. بشكل عام، تدعم هذه الدراسة فكرة أن التحول الرقمي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للموظفين. ويقدم أدلة قوية تدعم أهمية تبني استراتيجية التحول الرقمي وتحسين البنية التحتية وتوفير التدريب المناسب لتحقيق نجاح هذا التحول.

دراسة (المطيري، 2022):

بعنوان " دور اليات التحول الرقمي في تفعيل مدخل المراجعة على اساس المخاطر لتعزيز جودة عملية المراجعة" هدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تطبيق المراجعة على أساس المخاطر والحد من الخداع المالي في الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية الكويتية. وتوصل البحث إلى النتائج التالية: يتطلب نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، تغيير نظام التعليم والتعلم لتوفير مهارات جديدة وكوادر بشرية مستقبلية قادرة على تحقيق التميز في العمل الرقمي وتحقيق الرفاهية الاجتماعية. يركز نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات على إنشاء وصيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول السريع إليها، وتحسين جودة خدماتها، فضلا عن ملائمة تكاليفها بالوحدات الحكومية. تقوم استراتيجيات التحول الرقمي على أربعة أبعاد أساسية تتمثل في: استخدام التقنيات، التكنولوجيا لتحقيق الدور الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية ودعم رؤيتها المستقبلية، والتغيرات في خلق القيمة، والتغيرات الهيكلية، وأخيرا الجوانب المالية اللازمة للتحول الرقمي. وأوصت الدراسة ب يجب استيفاء كافة المكونات التقنية التي تدعم تطبيقات الحكومة الإلكترونية، مع تأمين متطلبات إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية، وإرساء الأطر والتشريعات القانونية التي تكفل التطبيق الجيد، وتحد من حالات الخلل والفساد المالي والإداري. تأهيل جيل جديد من المحاسبين والإداريين علميا وعمليا لمواكبة متطلبات تطبيق آليات التحول ارقمي وتعظيم الاستفادة منها. تنظيم المزيد من المؤتمرات المحلية والدولية التي تتناول مستحدثات الثورة الصناعية الرابعة وتطبيقاتها المختلفة، وانعكاساتها على تطور الجانب الأكاديمي، والمهني لقطاع العلوم التجارية.

دراسة (الصديق، 2022):

بعنوان "أثر إدارة مخاطر التحول الرقمي في تحسين كفاءة أمن المعلومات" دراسة على المصارف التجارية الليبية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة مخاطر التحول الرقمي في تحسين كفاءة أمن المعلومات في المصارف التجارية الليبية، حيث أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي المستمرة في القطاع المصرفي، أدى إلى وجود مسؤوليات جديدة فُرضت على المصارف بذل الجهود لتفادي المخاطر الرقمية التي تنجم عن استخدامها، والتي قد تنشأ عن أخطاء محتملة تحدث خلال مراحل التعامل مع البيئة الرقمية، والتي تؤثر على أمن المعلومات، مما يؤدي الأمر إلى أضرار بمصالح مستخدمي المعلومات. اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي الاستقرائي وتم استخدام استمارة استبانة وتوزيعها على عينة شملت (145) مستجيباً من موظفي إدارة المخاطر والمحاسبة في المصارف الليبية والمراجعين بإدارة الرقابة والنقد بالمصرف المركزي، أستلم منها (126) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (87%). توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر التحول الرقمي المتمثلة بـ(إدارة مخاطر الداخلية والمرتبطة بالنظام الداخلي بالمصرف، إدارة مخاطر الخارجية والمرتبطة بعوامل خارج المصرف) في تحسين كفاءة أمن المعلومات في المصارف الليبية. وأوصت الدراسة بالتأكيد على المصارف التجارية الليبية زيادة الاهتمام بإدارة المخاطر الداخلية وحماية أمن المعلومات في ظل التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات، لما تشكل أهمية أكبر مقارنة بالمخاطر الخارجية حسب نتائج الدراسة العملية، وغالباً ما تحدث المخاطر الخارجية بسبب ضعف رقابي داخل المؤسسة (مخاطر داخلية).

دراسة (النحاس وطارق، 2022):

بعنوان "إدارة مخاطر التحول الرقمي " ان استخدام الأنظمة التكنولوجية الحديثة والمتمثلة في تقنيات التحول الرقمي أصبح عامل أساسي للحكومات والمنظمات الأعمال، لتأثيره المباشر في تطوير الأداء وتحسين جودة العمليات، بالإضافة إلى توفيره للموارد من وقت وجهد ومال فهو محرك أساسي للنمو في اقتصاديات البلدان التي انتهجت التحول الرقمي، وبالرغم من عديد المزايا التي يحققها استخدام تقنيات التحول الرقمي إلا أن هناك مخاطر جمة للتحول الرقمي قد تعيق تحقيق الأهداف المتمثلة في البقاء والنمو والتطور في بيئة الأعمال، بما يستوجب معه ضرورة الاهتمام بهذه المخاطر والعمل علي إدارتها بهدف منع الخسارة الناجمة عن تحققها والتحكم

ففيها حال حدوثها وتحديد طرق وسياسات تمويل هذه الخسارة، وتستهدف الورقة الحالية الوقوف على أهم مخاطر التحول الرقمي التي تواجه منظمات الأعمال، والتعرف على الآلية المتبعة لإدارة هذه المخاطر.

دراسة (هواري 2022):

يهدف من خلال هذه الدراسة إلى تقييم فعالية نظام الصحة والسلامة في الحد من حوادث العمل في المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود، إذ اعتمدنا في دراستنا على كل من أداة المقابلة مع رئيس قسم الصحة والسلامة HSE، من أجل وصف واقع النظام المعتمد ومناقشة أداء النظام خلال فترة الدراسة، كما تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من العمال قدرها 120 عامل وقد تم معالجة نتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS 20، قد توصلنا إلى التزام الإدارة بوضع برامج السلامة ومتابعتها وتنفيذها، رغم أنه لاحظنا تذبذب من حيث عدد الحوادث خاصة سنة 2016 إضافة إلى ارتفاع درجة الخطورة (Tax de gravity) من نفس السنة، وهذا راجع أساساً إلى ضعف الدورات التدريبية في مجال الصحة والسلامة، بالإضافة إلى إهمال بعض العمال وعدم التزامهم بالقوانين.

دراسة (عثمان 2021):

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط بين كفاءة إدارة المخاطر وتقييم الأداء المالي والإداري بمصرف المازرع التجاري. ولتحقيق هذا الهدف صممت استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وطبقت الدراسة ميدانياً من خلال توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 60 فرد، استعيد منها 50 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد بينت نتائج الدراسة أن تطبيق موجهات الضبط المؤسسي تساعد في إمكانية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي والإداري بالمصرف، كما أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتقييم الأداء المالي والإداري بالمصرف. هذا وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات التي من شأنها تحسين تطبيق إدارة المخاطر بالمصارف السودانية.

دراسة (شاهين والعنزي، 2020)

بعنوان " دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19 (دراسة ميدانية على البنوك الكويتية) " استخدام آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك الكويتية في ظل أزمة كوفيد 19 لتحقيق هذا

الهدف استخدام الباحث المنهج الاستقرائي من خلال إجراء مسح ميداني على عينة من العاملين بالبنوك الكويتية واعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية لاختبار الفروض وتوصلت الباحث إلى النتائج التالية:

1- يساهم تحليل وتصنيف مخاطر التكنولوجيا المالية في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك الكويتية، وذلك من خلال إتباع مبادئ واضحة لقياس وتقييم المخاطر والاحتفاظ بقواعد بيانات داخلية حول هذه المخاطر التي تظهر مع الممارسات التكنولوجية الحديثة.

2- التحول الرقمي في نظام الحوكمة يعطي نتائج واعدة ويحافظ على تكامل العمليات المصرفية الرقمية كما أوصى الباحث بما يلي:

تعد التكنولوجيا المالية منطقة بحثية حديثة تمثل مجالاً خصباً للعديد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تتناول أثر التكنولوجيا المالية على العديد من المتغيرات مثل الأداء المالي والحصة السوقية للبنوك، والأثر على سلسلة القيمة المالية، ودور المراجع الخارجي في ضوء التحول الرقمي والأثر على جودة عملية المراجعة.

دراسة النجار 2019 بعنوان:

"أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة" هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المخاطر وتأثيرها على التميز المؤسسي وذلك بالتطبيق على جامعة الأقصى بقطاع غزة وتكون مجتمع الدراسة من ذوي المناصب الإشرافية الإدارية والأكاديمية والبالغ عددهم 198 واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة حيث تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة وكذلك تؤثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في بعدين فقط هما التعرف على المخاطر المتابعة والمراقبة الدورية وجاء ترتيب أبعاد إدارة المخاطر حسب نتائج الدراسة بناء على الوزن النسبي كالتالي تحليل المخاطر التعرف على المخاطر تقييم المخاطر سياسات علاج المخاطر المراقبة والمتابعة الدورية وأخيراً عدم وجود فروق حول إدارة المخاطر تعزى للعوامل الشخصية النوع الاجتماعي العمر المستوى الإشرافي في الجامعة المؤهل العلمي عدد سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة الاعتناء بمهارة إدارة المخاطر وذلك بسبب الظروف السائدة في قطاع غزة مما ينعكس بالفائدة على المؤسسات التعليمية وكذلك ضرورة وجود نظام متا ربط ومتكامل لضبط المخاطر وإجراء دراسات دورية توضح كفاءة النظام المتبع في مواجهة الطوارئ. كما أكدت على ضرورة وضع "إدارة المخاطر" في دائرة منفصلة تتبع لعمادة الجودة وأيضاً تدشين

إدارة المخاطر في الخطة الاستراتيجية للجامعة وإنشاء نظام توصيف كمي وكيفي للمخاطر مع توضيح الإجراءات التي سيتم اتباعها في مواجهة المخاطر.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل دراسة (جعفر، 2024) ودراسة (أبو سالم، 2023) ودراسة (المطيري، 2022) ودراسة (الصادق، 2022) و غيرها من الدراسات في تناول التحول الرقمي وتأثيره على الأداء. في احتواء إحدى تلك الدراسات على أحد المتغيرين على الأقل.
- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من (دراسة (أبو عزة، 2024): ودراسة (النحاس وطارق، 2022) ودراسة (هوارى 2022) ودراسة (عثمان 2021) في تناول المتغير التابع (تطوير الاداء). في احتواء إحدى تلك الدراسات على أحد المتغيرين على الأقل.
- اختلفت وتميزت عن الدراسات السابقة في الجمع بين التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، وكذلك الاخلاف في مجتمع وعينة الدراسة.
- كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تطوير أداة هذه الدراسة والمتمثلة في الاستبانة لجمع المعلومات وتحليلها والأساليب الإحصائية المستخدمة وكذلك المساعدة في اختيار تحديد فروض واسئلة واهداف الدراسة الحالية من خلال الوقوف على الفجوة البحثية نتيجة الاطلاع على الدراسات السابقة

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.
- الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
- الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات.

الفصل الثالث
منهجية
الدراسة

الإجراءات المنهجية للدراسة

1/3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الثالث منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة) منهجية دراسة المشكلة هي نفسها منهجية البحث العلمي وهي جزء لا يتجزأ منه وتشتمل على مجموعة الخطوات والإجراءات المدروسة بعناية التي يقوم بها الباحث ليصل إلى نتائج البحث والحقائق المرتبطة بموضوعه العلمي حيث ينتهي الفصل باستنتاج موثوقة ومصداقية وأخلاقيات البحث العلمي وصحته.

2/3 تعريف منهجية الدراسة

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وذلك لبيان الغرض والغاية الأساسية المرجوة من هذه الدراسة والتي فعلا أراد الباحثون إيصالها من خلال ذلك البحث حيث تهدف الدراسة لفهم الأسس العامة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية من خلال تحسين نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة لإدارة المخاطر في الشركة وكذلك وضع الخطط والإستراتيجيات التي تمكن تلك الشركة من مواجهة كافة الظروف والتحديات التي قد تواجه عملها من خلال تدعيم الاتجاه نحو الجودة في إدارة المخاطر التي تنفذها هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. اعتمدت في هذا البحث على الجانب النظري والتطبيقي وبالتالي أدى إلى استخدامنا تقنية المنهج الوصفي لأنه انسب في دراسة هذا الموضوع عبر البدء بوصف الظاهرة التي يدرسها وجمع المعلومات الدقيقة عنها ووصفها وصفا كميا وكيفيا
- منهجية الدراسة تعني الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهل المشرع ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث. او بعبارة أخرى تعبر عن خطوات مدروسة بعناية؛ للوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي.

3/3 - أدوات البحث

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداماً في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية.

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

أولاً: المصادر الأولية:

من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة. وتمثل الاستبانة هي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات واستطلاع آراء الأفراد في موضوع معين. يتم تصميم الاستبانة عادة في شكل سلسلة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة التي يتم توزيعها على الأفراد المشاركين. يتم استخدام الاستبانات في مجالات مختلفة مثل البحث العلمي واستطلاعات الرأي والدراسات الاجتماعية

ثانياً: المصادر الثانوية:

استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات، والرسائل العلمية المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية عبر متصفحات الانترنت اعداد في الإطار النظري للدراسة.

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسومات البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.

4/3 تصميم البحث واسلوبه:

تصميم البحث هو الإطار الذي يحدد كيفية تنفيذ الدراسة وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج والاستنتاجات المطلوبة. يتم اختيار تصميم البحث بناءً على أهداف الدراسة والأسئلة البحثية ونوع البيانات المطلوب جمعها وتحليلها وانطلاقاً من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير

5/3 مجتمع الدراسة

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك هي هيئة حكومية سعودية تأسست بقرار مجلس الوزراء السعودي الصادر في 4 مايو 2021 الموافق 22 رمضان 1442، بدمج الهيئة العامة للزكاة والدخل مع الهيئة العامة للجمارك تحت مسمى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

لا توجد معلومات رسمية حول العدد الدقيق للعاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك السعودية في الوقت الحالي. ومع ذلك، يمكن القول أن الهيئة تضم عددًا كبيرًا من الموظفين نظرًا لتنوع مهامها وشمولها لعدة قطاعات مختلفة مثل الزكاة والضرائب والجمارك

6/3 عينة الدراسة

تتكون عينة البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات الإدارية العليا في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية حيث سيتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية حيث تم توزيع الاستبانة الكترونياً في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 420 موظفاً وإدارياً حيث تم استرجاع منها 420 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 15 استبياناً نظراً لعدم مصداقيتها وبالتالي أصبح لدينا 400 استبياناً وهو حجم جيد يستوفي

شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي 95 % من اجمالي عدد الاستبيانات ويمكن حصر عدد الاستبيانات السليمة من خلال هذا الجدول

الجدول رقم (1): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	الفاقد	المستبعد	المستلم النهائي
المجموع	420	420	0	20	400
النسبة المئوية	100%	100%	0%	5%	95%

7/3 أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (دور نظم تكنولوجيا المعلومات في تطوير اداء إدارة المخاطر (بالتطبيق على إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

الجدول رقم (2): مكونات أداة الدراسة.

عدد الفقرات	القسم
العمر – النوع – سنوات الخبرة - الوظيفية	البيانات الشخصية
5 فقرات	الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
5 فقرات	الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
5 فقرات	الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
5 فقرات	الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحويل الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الديموغرافية (الشخصية) للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية وتكون أربع فرضيات فرعية كل فرضية يتكون من خمس عبارات. في كل فرضية.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرث الخماسي التي تتراوح اختياراته من موافق جداً وارض ومحايـد وغير راض وغير موافق علي الإطلاق كما يلي:

جدول 3: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الموزون
موافق جداً	5	5.0 – 4.20
راض	4	4.20 >- 3.40
محايـد	3	3.4 >- 2.60
غير راض	2	2.6 >- 1.80
غير موافق علي الإطلاق	1	1.80 >- 1

الجدول السابق يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقاً لمقياس ليكرث للتدرج الخماسي وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات محاور وأبعاد أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

الفصل الرابع
الدراسة
الإحصائية

1/4 المعالجة الإحصائية

في هذا الفصل سوف يتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات التي تم جمعها، وتحديدًا تم استخدام التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، ومعامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة، وكذلك تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)

معامل الثبات كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة.

جدول (4) معامل الثبات لفقرات الاستبانة

ت	الفرضيات	معامل كرونباخ ألفا
1	الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.	0.894
2	الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.	0.8325
3	الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.	0.811

0.904	الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.	4
-------	--	---

يوضح الجدول اعلاه قيمة معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا لفقرات استئلة الاستبانة حيث يشير الجدول الى ان معامل الاتساق لجميع ابعاد متغيرات الدراسة أكثر من (0.80) ويعتبر الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.80$) من الناحية التطبيقية للعلوم الانسانية والادارية جيد جدا، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات الاستبانة الامر الذي يدل على صحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج، واختبار فرضياتها.

2/4 أولاً: التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.

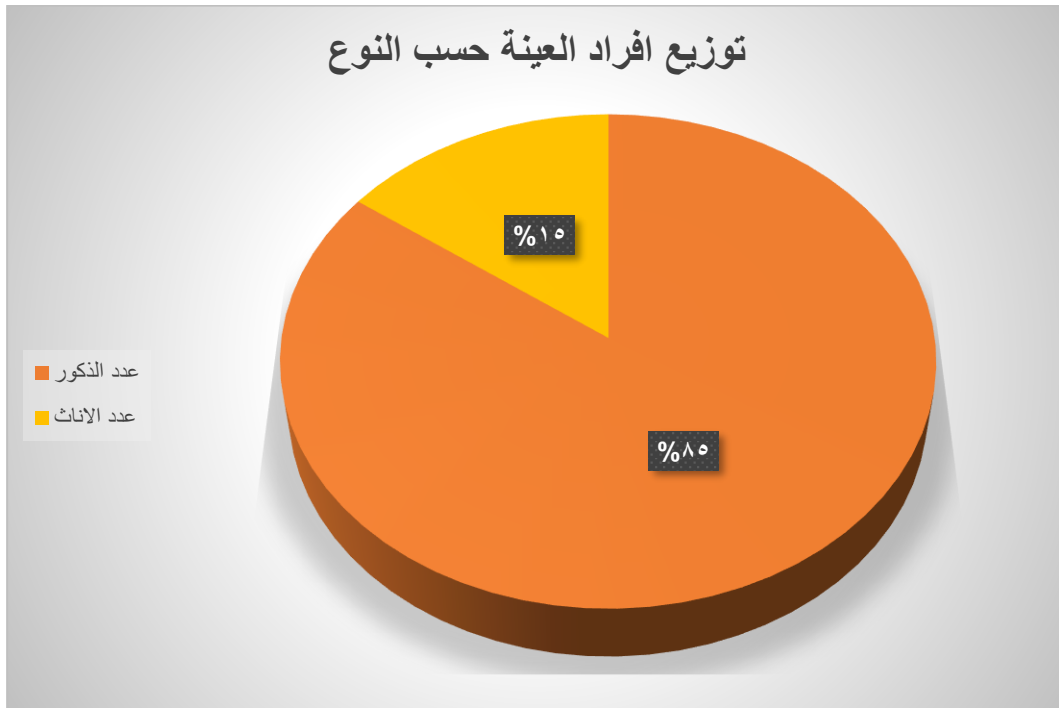
جدول 5 توزيع افراد العينة:

النوع	التكرار	النسبة (%)	المئوية
توزيع افراد العينة حسب النوع	عدد الذكور	340	85%
	عدد الاناث	60	15%
	الإجمالي	400	100%
العمر	التكرار	النسبة (%)	المئوية
توزيع افراد العينة حسب السن.	اقل من 25 سنة	40	10%
	من 25 الي 35 سنة	160	40%
	من 36 الي 45 سنة	160	40%
	أكثر من 45 سنة	40	15%
	الاجمالي	400	100%

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.
اقل من 5 سنة	160	40%	
من 5 الي اقل من 10 سنة	100	25%	
من 10 الي اقل من 15 سنة	100	25%	
من 15 الي اقل من 20 سنة	20	5%	
من 20 سنة فأكثر	20	5%	
الاجمالي	400	100%	
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.
اقل من الجامعي	100	25%	
دبلوم متوسط	60	15%	
جامعي	200	50%	
فوق الجامعي	40	10%	
الاجمالي	400	100%	
المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي.
إدارة تشغيلية	200	50%	
إدارة فنية	100	25%	
إدارة متوسطة	80	20%	
إدارة عليا	20	5%	
الاجمالي	400	100%	

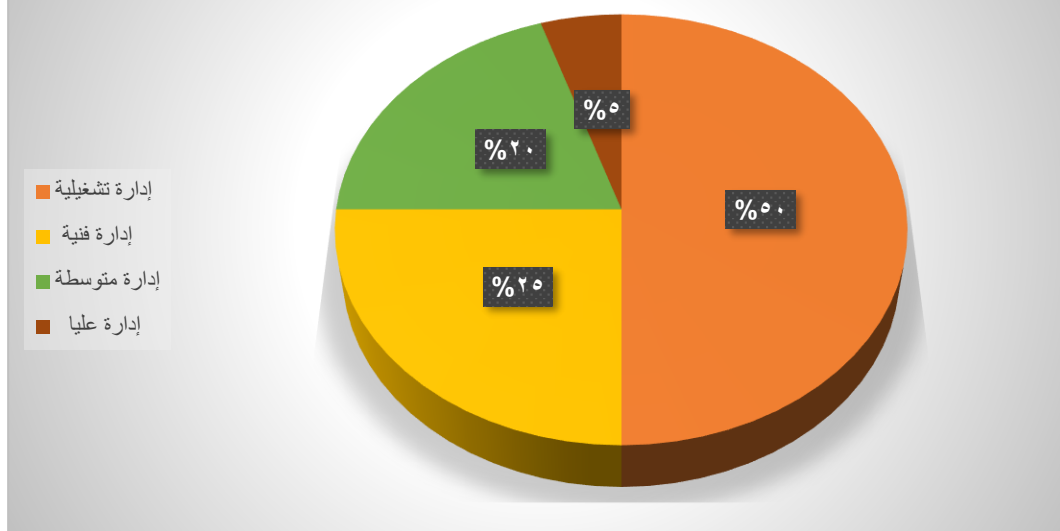
1- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (340) شخص ونسبة مقدارها (85%) في حين كان عدد الإناث فقط (60) إناث ونسبة مقدارها (15%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية



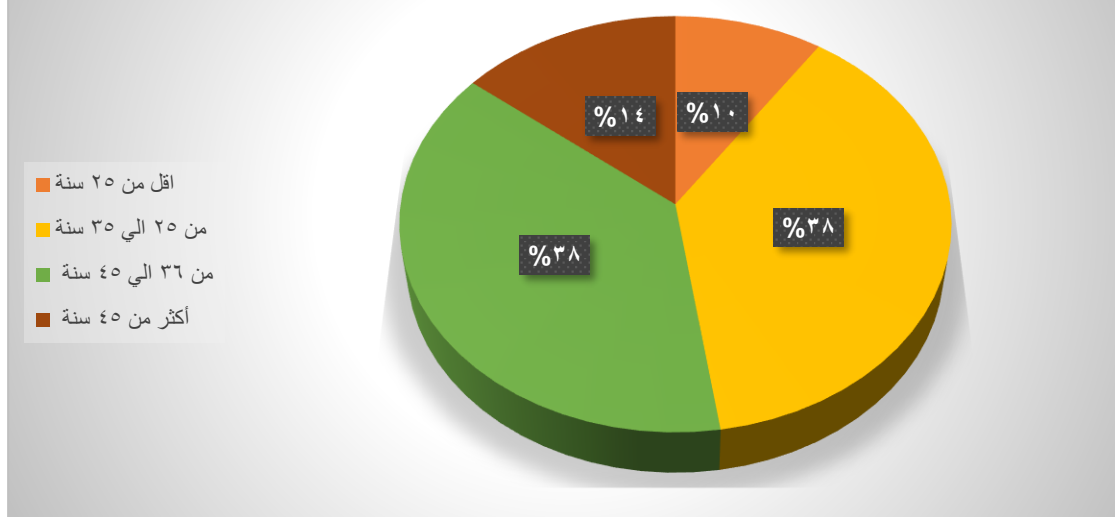
تحليل نتائج الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم التشغيلي حيث بلغ عددهم (200) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة موظفي قسم الفني ونسبة بلغت (25%) ونسبة وظيفة الإدارة العليا بنسبة (5%) أما نسبة الإدارة الوسطى والتي بلغ عدد أفرادها (80) ونسبة مقدارها (20%)

توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيف



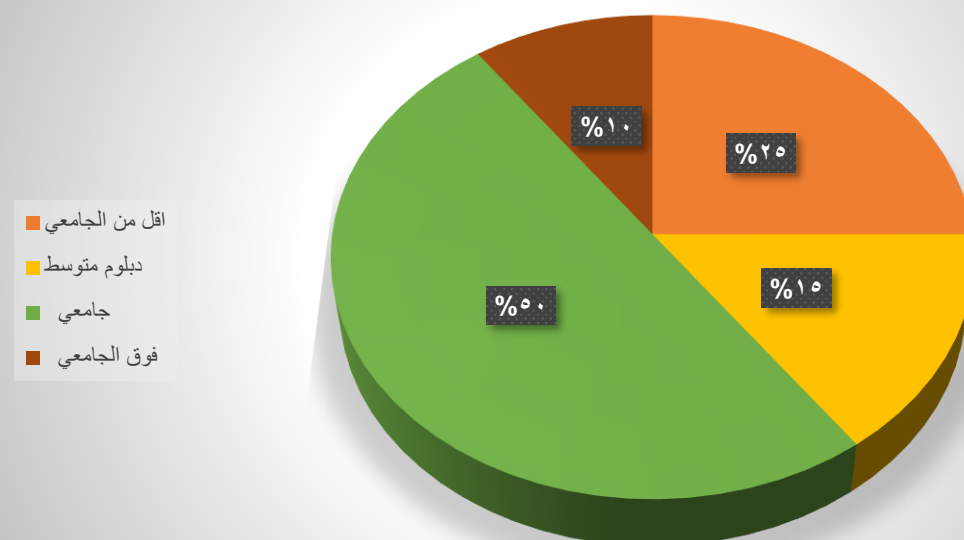
تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 25 سنة و اقل حيث بلغ عددهم (140) بنسبة مقدارها (40%) وبنفس النسبة الفئة العمرية من 35 الي 45 بنسبه 40% الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا.

توزيع افراد العينة حسب السن.



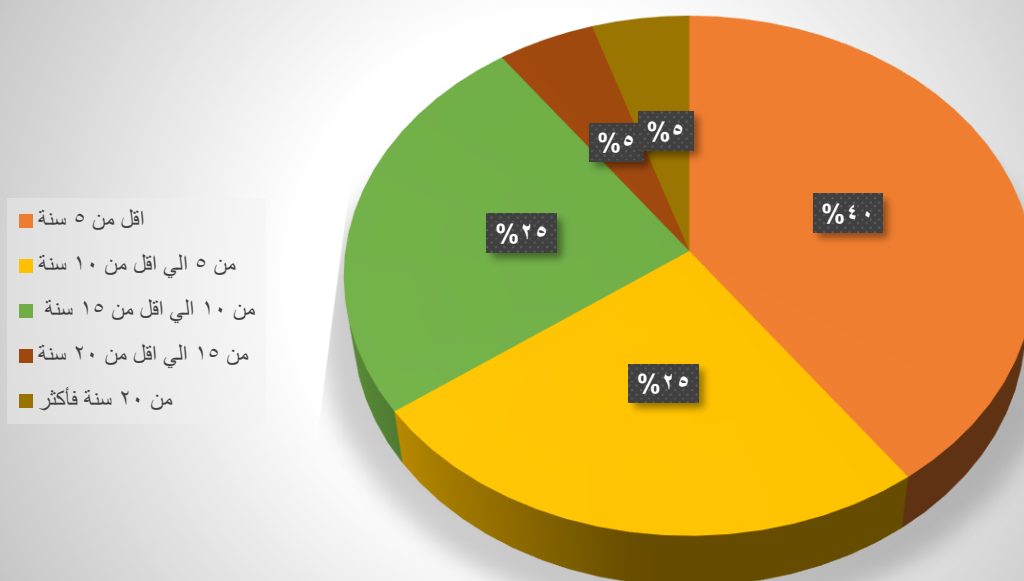
تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (200) وبنسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم وبنسبة بلغت (25%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (10%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي



تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة اقل من 5 سنوات فقد بلغ عدد أفرادها (160) فرد ونسبة (40%) تلتها عدد سنوات الخبرة 5 الي 10 سنوات فقد بلغت نسبتها (25%) أما أصحاب الخبرة لأكثر من 20 سنة فقد بلغت نسبتهم (5%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية قصيرة نسبيا

توزيع افراد العينة حسب الاقدمية



3/4 ثانياً: مناقشة فرضيات الدراسة

التحليل الوصفي: لفروض الدراسة بيان دور نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير أداء إدارة المخاطر
بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتتكون من ثلاث فرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة
المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الأهمية
عالية	1	0.78	3.83	1 توفر الإدارة متطلبات عمليات التطوير التي يحتاجها عملية التحويل الرقمي بالهيئة.
عالية	2	0.74	3.80	2 تتوفر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك أجهزة حواسيب ملائمة لإنجاز العمل المطلوب.
عالية	3	0.82	3.78	3 تتناسب كفاءة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب إنجازه في إدارة المخاطر بالهيئة
عالية	4	0.69	3.77	4 يوفر النظام مساحة تخزينية كافية لعملية حفظ المعلومات إلكترونياً.
عالية	5	0.72	3.72	5 توفر الإدارة العليا المتطلبات اللازمة لتحسين استخدام نظام المعلومات في إدارة المخاطر بالهيئة.

- يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية
- تركز على المكونات المادية مادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.72) الي (3.83) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (توفر الإدارة متطلبات عمليات التطوير التي يحتاجها عملية التحويل الرقمي بالهيئة) درجة (عالية) بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معيار (0.78) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة

(يُعتبر عدد الأجهزة المستخدمة كافٍ ويناسب حجم العمل.) وبدرجة (موافق) بمتوسط حسابي (3.72)

وانحراف معياري (0.72) " وبدرجة أهمية "عالية"

- وبشكل عام يتبين الموافقة على الفرضية الأولى حول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية تركز على المكونات المادية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.

الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

	درجة الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تضمن البرامج المستخدمة بالهيئة أمن وسلامة البيانات والمعلومات الإلكترونية.	3.92	0.67	3	عالية
2	تناسب البرمجيات وشبكة المعلومات الرقمية المستخدمة في العمل.	3.87	0.66	4	عالية
3	البرمجيات المستخدمة (تطبيقات) تتلاءم مع كافة النشاطات والعمليات التي تقوم بها.	4.11	0.63	2	عالية
4	توضح الإدارة المختصة التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج التي احتاجها في أداء الأعمال..	3.84	0.70	5	عالية
5	درجة توفر البرامج الحديثة اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عملية التحويل الرقمي.	4.25	0.63	1	عالية

- يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية
- تركز على البرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.84) إلى (4.25) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (درجة توفر البرامج الحديثة اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عملية التحويل الرقمي.) درجة (عالية)

بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معيار (0.63) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة (توضح الإدارة المختصة التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج التي احتاجها في أداء الأعمال). وبدرجة (موافق) بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.70) " وبدرجة أهمية "عالية"

- وبشكل عام يتبين الموافقة على الفرضية الثانية حول " وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية تركز على المكونات المادية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الأهمية	
عالية	2	0.70	4.01	توفر شبكة نظم المعلومات المستخدمة قدرات كافية لتحقيق الغايات المنشودة من نظام المعلومات.	1
عالية	5	0.68	3.45	تتناسب الشبكة العنكبوتية (الرقمية) المتوفرة مع احتياجات عمل نظم المعلومات الإدارية المطبقة.	2
عالية	3	0.62	3.97	تتناسب البرمجيات وشبكة المعلومات الرقمية المستخدمة في العمل.	3
عالية	1	0.63	4.15	تتميز الشبكة الحاسوبية المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع أثناء سير العمل..	4
عالية	4	0.61	3.76	يوجد تطوير مستمر لطرق الاتصال والتواصل داخل الهيئة تواكب اليات التطور الرقمي	5

- يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

- تركز على لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.45) إلى (4.15) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (تتميز الشبكة الحاسوبية المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع أثناء سير العمل). درجة (عالية) بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معيار (0.63) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة (تناسب الشبكة العنكبوتية (الرقمية) المتوفرة مع احتياجات عمل نظم المعلومات الإدارية المطبقة..) وبدرجة (موافق) بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.65) " وبدرجة أهمية "عالية"
- وبشكل عام يتبين الموافقة على الفرضية الثانية حول " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية تركز على المكونات المادية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الأهمية	
عالية	5	0.82	3.66	تهتم الإدارة باقتراحات العاملين حول أثر التحول الرقمي على الأداء.	1
عالية	4	0.69	3.77	توجد البيانات واضحة للتسلسل الإداري في التعامل مع معلومات النظام.	2
عالية	1	0.72	4.33	العاملون بإدارة المخاطر بقطاع العمليات حاصلون على درجة تأهيل وكفاءة مناسبة.	3
عالية	3	0.91	3.72	تناسب الأنظمة والتعليمات وبطاقة الوصف الوظيفي مع احتياجات الوظيفة..	4
عالية	2	0.89	4.13	يسهل الحصول على القرارات الإدارية اللازمة لدى الإدارة العليا.	5

- يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة
توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في
هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- تركز على البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في
هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.66) إلى (4.33) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة
(العاملون بإدارة المخاطر بقطاع العمليات حاصلون على درجة تأهيل وكفاءة مناسبة). (درجة (عالية)
بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معيار (0.72) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة
(تهتم الإدارة باقتراحات العاملين حول أثر التحول الرقمي على الأداء). وبدرجة (موافق) بمتوسط حسابي
(3.66) وانحراف معياري (0.82) " وبدرجة أهمية "عالية"
- وبشكل عام يتبين الموافقة على الفرضية الاولى حول " وجود علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في
عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية
السعودية.

تحليل الارتباط والانحدار لفرضيات الدراسة

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة
المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

• الانحدار الخطي البسيط

يعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار لأثر مكونات المادية لتنظيم تكنولوجيا
المعلومات على تطوير أداء إدارة المخاطر
جدول رقم (14) نموذج الانحدار المقترح لقياس أثر مكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين
تطوير الأداء بإدارة المخاطر

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	F (sig.)
المكونات المادية	1.366	4.238	0.000	معنوي	0.281	79.286
تطوير الأداء بإدارة المخاطر	0.623	8.904	0.000	معنوي		(0.000)

يتضح من الجدول رقم 14:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة $F=79.286$ ، وقيمة $(sig.=0.000)$ ، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار موجبة $(+0.632)$ وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.281) مما يدل على أن البعد المستقل مكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي يفسر 28.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع تطوير الأداء بإدارة المخاطر
- مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الاول القائل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

معامل الارتباط:

جدول رقم (13) معامل الارتباط بين أثر مكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر

المتغير	التحول الرقمي	تطوير الأداء بإدارة المخاطر
المكونات المادية	1	**0.530
تطوير الأداء	**0.530	1

يتضح من الجدول رقم 13:

- وجود علاقة إيجابية بين أثر مكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.530) وكانت دالة إحصائياً بمستوي ثقة 99%.

الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الانحدار الخطي البسيط

يعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار لبعد أثر للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر

جدول رقم (16) نموذج الانحدار المقترح لقياس أثر للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر.

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	F (sig.)
البرمجيات وقواعد البيانات	2.243	7.269	0.000	معنوي	0.170	41.588 (0.000)
تطوير الأداء	0.459	6.449	0.000	معنوي		

يتضح من الجدول رقم 16:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F=41.588)، وقيمة (sig.=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوي معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.459) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين البرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحويل الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر.

- بلغت قيمة معامل التحديد (0.170) مما يدل على أن للبرمجيات وقواعد البيانات يفسر 17% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع تطوير الأداء بإدارة المخاطر
- مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني القائل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

معامل الارتباط:

جدول رقم (15) مصفوفة الارتباط للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر

المتغير	التحول الرقمي	تطوير الأداء بإدارة المخاطر
البرمجيات وقواعد البيانات	1	**0.412
تطوير الأداء	**0.412	1

يتضح من الجدول رقم 15:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.412) وكانت دالة إحصائية بمستوي ثقة 99%.

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الانحدار الخطي البسيط

يعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار لبعث تطبيق التقييم اثر الموارد البشرية

لنظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة على تطوير اداء إدارة المخاطر

جدول رقم (18) نموذج الانحدار المقترح لقياس أثر لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول

الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر.

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R ²	F (sig.)
شبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات	1.534	4.073	0.000	معنوي	0.201	209.51 (0.000)
تطوير الأداء	0.611	7.156	0.000	معنوي		

يتضح من الجدول رقم 18:

■ معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F=51.209)، وقيمة (sig.=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوى معنوية 1%.

■ إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.611) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر

■ بلغت قيمة معامل التحديد (0.201) مما يدل على أن البعد المستقل لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي يفسر 20.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع تطوير الأداء بإدارة المخاطر

■ مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث القائل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

معامل الارتباط:

جدول رقم (17) مصفوفة الارتباط لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير

الأداء بإدارة المخاطر

المتغير	التحول الرقمي	تطوير الأداء بإدارة المخاطر
شبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات	1	**0.449
تطوير الأداء	**0.449	1

يتضح من الجدول السابق:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.449) وكانت دالة إحصائياً بمستوي ثقة 99%.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

● الانحدار الخطي البسيط

يعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار لبعد أثر مكونات المادية لنظم تكنولوجيا المعلومات على تطوير اداء إدارة المخاطر:

جدول رقم (16) نموذج الانحدار المقترح لقياس أثر البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر

المتغير المستقل	معامل	اختبار (ت)	مستوى الدلالة	معامل التحديد	F
	الانحدار	المعنوية	R ²	(sig.)	
البناء التنظيمي	2.243	7.269	0.000	معنوي	41.588
تطوير الأداء	0.459	6.449	0.000	معنوي	(0.000)

يتضح من الجدول رقم 16:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F=41.588)، وقيمة (sig.=0.000)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوي معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.477) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.170) مما يدل على أن البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي يفسر 17% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع ي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر

■ مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني القائل توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في

عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية

السعودية

معامل الارتباط:

جدول رقم (15) مصفوفة الارتباط البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة

المخاطر

المتغير	التحول الرقمي	تطوير الأداء بإدارة المخاطر
البناء التنظيمي	1	**0.412
تطوير الأداء	**0.412	1

يتضح من الجدول رقم 15:

■ توجد علاقة بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي وتطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة

الزكاة والضريبة والجمارك وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.412) وكانت دالة إحصائية بمستوي ثقة 99%.

ملخص اختبار الفرضيات

Significant / No Significance	Accept / Reject	P – Value (> / <)	الفرضيات
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول

			الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الرابعة: توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

جميع الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل "التحول الرقمي" (المكونات المادية، البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات، الشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات، البناء التنظيمي للهيئة) لها علاقة إيجابية ودالة إحصائية بأداء إدارة المخاطر. هذا يعني أن زيادة الجهود المبذولة في كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل من المرجح أن تؤدي إلى تحسين أداء وتطوير إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. في المتوسط، يبدو أن البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات لها التأثير الإيجابي الأقوى على تطوير أداء إدارة المخاطر، يليها الشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات، ثم البناء التنظيمي للهيئة، وأخيرًا المكونات المادية. لذلك، يمكننا أن نستنتج أن "التحول الرقمي" له تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع "تطوير أداء إدارة المخاطر" في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج
والتوصيات

1/5 عرض البيانات وتحليلها

فيما يأتي عرض للنتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقا لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى مثل معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار إلى اعتماد درجة كبيرة راض جدا وأيضا من الموافقة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

2/5 نتائج الدراسة:

أبرز نتائج الدراسة كانت كالتالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- وجود علاقة إيجابية بين لبعد للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.459) وكانت دالة إحصائية بمستوي ثقة 99%.
- وجود علاقة إيجابية بين لبعد لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.449) وكانت دالة إحصائية بمستوي ثقة 99%.

- وجود علاقة إيجابية بين لبعد البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.412) وكانت دالة إحصائياً بمستوي ثقة 99%.
- وجود علاقة إيجابية بين أثر م للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.530) وكانت دالة إحصائياً بمستوي ثقة 99%.
- توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. وجود علاقة إيجابية بين أثر مكونات المادية لنظم تكنولوجيا المعلومات على تطوير أداء إدارة المخاطر، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.530) وكانت دالة إحصائياً بمستوي ثقة 99%.
- تقوم هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بمستويات عالية بإدارة مخاطر مشروعاتها وفق المعايير الدولية المبنية على نظم تكنولوجيا المعلومات في عمليات التحول الرقمي لإدارة المخاطر وينسب متفاوتة.
- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.632) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين مكونات البرمجية لنظم تكنولوجيا المعلومات ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.623) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين مكونات المادية لنظم تكنولوجيا المعلومات ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.611) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية بين شبكات الاتصال لنظم تكنولوجيا الاتصالات ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

- إشارة معامل الانحدار موجبة (+0.549) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة إيجابية البناء التنظيمي ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

3/5 توصيات الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليها من النتائج التي عرضها الباحثون توصي الدراسة بما يلي:

- يجب على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك استخدام التكنولوجيا والبرامج المحوسبة لإدارة زمن العمليات وأن تقوم الشركة بمراعاة المرونة عند وضع الجداول الزمنية بحيث يتم تعديلها بما يتلاءم مع البيئة المحيطة.
- وضع خطة عملية للانتقال بجميع العمليات التي تعتمد على العمل الآلي في كافة مراحله لتصبح مؤتمتة
- العمل على دراسات جديدة تتناول أثر نظم تكنولوجيا المعلومات على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاعات الصناعية والاقتصادية المختلفة
- ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية، والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة لما لها من أثر في سلامة تطبيق نظم المعلومات الإدارية واستخدامها في تطوير أداء إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- ضرورة تعزيز اهتمام إدارة المخاطر بالشركة لاستخدام نظم المعلومات الإدارية بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغير هام يسهم في التأثير في الأداء الوظيفي للعاملين.
- ضرورة تحديث البرمجيات الخاصة بنظام المعلومات بصورة دورية وبما يتناسب مع حاجة العمل. في إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- ضرورة اهتمام إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك بمعالجة المشاكل المتعلقة باستخدام الموظفين للشبكة أو نظام المعلومات والمكونات المادية والهيكل التنظيمي نتيجة تطبيق التحول الرقمي.
- ضرورة اهتمام إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك بإطلاع موظفيها على معايير الجودة المطبقة في عمليات التحول الرقمي.

- ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم عمليات التحول الرقمي وتطويرها، لما لذلك من أهمية في تحقيق الرضا النفسي، ورفع الروح المعنوية، وإشعار العاملين بأهميتهم في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- ضرورة اجراء مزيد من الدراسات حول دور تطبيق أسس إدارة المخاطر في نجاح المخاطر في قطاعات أخرى مثل قطاع الانشاءات وقطاعات العمل الرسمية وقطاع التعليم العالي.
- زيادة دعم الإدارة العليا للمستخدمين من خلال تشجيعهم على استخدام النظام وتفهم احتياجاتهم المختلفة، واستطلاع آراءهم حول المشكلات التي تواجههم عن استخدام النظام حتى يتم التغلب عليها.
- زيادة توعية العاملين هيئة الزكاة والضريبة والجمارك –وخاصة العاملين في قسم إدارة المخاطر عن طريق عقد دورات وورشات عمل للتدريب على أفضل الممارسات والتعريف بالأدوات والتقنيات الخاصة بعمليات التحول الرقمي وأيضا بالمعايير الدولية لإدارة المخاطر لضمان الجودة في تلك المخاطر.
- رفع الوعي بأهمية نظام إدارة الجودة عن طريق ورش عمل دورات تدريبية في هذا المجال وضرورة تبني نظام يدعم عمليات التحول الرقمي في الهيئة الأهمية وذلك باستخدام معايير تقييم المخاطر كأداة لقياس الجودة وتحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى انخفاض الأداء من أجل تحسينه. والذي يعتمد التكنولوجيا الرقمية
- تطبيق ما توصلت اليه الدراسة من نتائج وتوصيات على قطاعات أخرى مثل الصحة والقطاعات الخدمية والصناعية والاقتصادية المختلفة والتعليمية
- الاهتمام بتقرير منهجية إدارة الأخطار وتحديد المخاطر التي قد تؤثر على المشروع ووضع سيناريوهات لمواجهة هذه المخاطر كما يجب على الشركة أن تقوم بتوثيق أليات حل المشاكل الأكثر فعالية للاستفادة منها في مشاريع أخرى قادمة.
- أن تقوم هيئة الزكاة والضريبة والجمارك قسم إدارة المخاطر قبل البدء بالمشروع بتحديد المسؤوليات والصلاحيات لجميع الأفراد العاملين في المشروع وتحديد العلاقات مع جميع الأطراف ذات الصلة لضمان سير الأعمال كما خطط ليا وفقا لإجراءات التحول الرقمي

4/5 المقترحات المستقبلية:

- وضع خطة عملية للانتقال بجميع العمليات التي تعتمد على العمل الالي في كافة مراحله لتصبح مؤتمتة
- تطبيق ما توصلت اليه الدراسة الحلية من نتائج وتوصيات على قطاعات اقتصادية وخدمية اخري مثل الصحة والقطاعات الخدمية والصناعية والاقتصادية المختلفة والتعليمية في القطاعين العام والخاص
- العمل على دراسات جديدة تتناول أثر عمليات التحول الرقمي على الابداع الوظيفي للعاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

المراجع والمصادر

المراجع العربية

1. أحمد حمدي عبد المنعم النحاس؛ ندا طارق. 2022. إدارة مخاطر التحول الرقمي. كلية التجارة جامعة السادات
2. البسيوني، بسمة عبد الرحمن، (2021)، " دور أثر الحوسبة السحابية كأحد تقنيات التحول الرقمي علي هيكل التكاليف"، المجلة البحوث المالية للتجارية والتمويل، كلية التجارة، جامعة بور سعيد.
3. جلول، محمد البشير، (2016) "دور المراجعة الخارجية في تحسين جودة المراجعة القوائم المالية" دراسة حالة على مؤسسة سونلغاز، جامعة العربي بن مهيدي.
4. خميس، أسر أحمد، (2021) " أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية"، المجلة العلمية للدراسات المالية والتجارية، جامعة دمياط.
5. دارين او سالم. 2023. ابعاد التحول الرقمي وأثره علي التطوير الوظيفي – تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بنبوك
6. رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان وقاسم، زين عبدالحفيظ أحمد (2020)، " دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات " المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال.
7. سالم محمد معطش جمعان العنزي. 2020. دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19
8. سلامي، جميلة، وبوشي، يوسف، (2019)، " التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية.
9. شاكير، ندي عبد القيوم، (2020)، "واقع نظم المعلومات المحاسبية في القطاع المصرفي في ليبيا- دراسة ميدانية"، كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، الأكاديمية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة.
10. الصديق محمد خنفر. 2022. أثر إدارة مخاطر التحول الرقمي في تحسين كفاءة أمن المعلومات "دراسة على المصارف التجارية الليبية".

11. كريم، حمزة محمد، (2021)، "دور آليات الحوكمة في الحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية – المصارف الليبية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتصرف، جامعة صفاقس.
12. كمال، جودة أحمد، (2021)، "تأثير إدارة مخاطر المالية على تكنولوجيا المعلومات: دراسة وصفية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
13. نواف المطيري. 2022. دور اليات التحول الرقمي في تفعيل مدخل المراجعة على اساس المخاطر لتعزيز جودة عملية المراجعة- جامعة مدينة السادات
14. ولاية ال الشيخ جعفر. 2024. "تأثير التحول الرقمي على إدارة مخاطر التأمين باستخدام تحليل السيناريوهات واختبار الإجهاد" جامعة ميد اوشن.

المراجع العربية

1. Al Hanine, E. (2012), The Risks of Using Computerized Accounting Information Systems in the Jordanian Banks; their reasons and ways of Prevention. European
2. Chindi glad more, takuwan c. mar adze & Thabane noni (2020) " the impact of digital banking on the performance of commercial
3. Chindi glad more, takuwan c. mar adze & Thabane noni (2020), the impact of digital banking on the performance of commercial banks. Zimbabwe www.jiarjie.com
4. Inaam M. Al-Zwyalif, (2020), IT Governance and its Impact on the Usefulness of Accounting Information Reported in Financial Statements",
5. Kamala Raghavan, (2021), "Impact of Pandemic and Digital Transformation on Global Accounting Profession" journal of Global Awareness
6. Nader Rezaei, (2018), The Evaluation of Implementing IT Governance Controls", Journal of Applied Business and finance Researches, Vol. 2, issue 3, PP. 82-88.

ملاحق
الدراسة

دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة
والجمارك في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة

• الباحثة/ ايناس البلوي

• الرقم الجامعي /24001621

المشرف:

د. فايز جرد

2025م

نموذج الاستبانة

دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة

والجمارك في المملكة العربية السعودية

السادة/ موظفي إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك

من اجل الوقوف على دراسة دور نظم تكنولوجيا المعلومات في تطوير اداء إدارة المخاطر بالوزارة تفضلوا بالإجابة والمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تمثل موردا مهما في إتمام تلك الدراسة لذلك ارجو تعاونكم بشكل كبير في تزويدنا بالبيانات المطلوبة واللازمة والضرورية من ملاء الاستبانة والإجابة على جميع النقاط لما لذلك من أثر كبير في الوصول إلى نتائج دقيقة وسليمة يمكن الاعتماد عليها ويمكن تطبيقها سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضا سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج أخيرا نقدم الشكر والتقدير لكل من ساهم في تلك الاستبانة وساهم بذلك في اثراء البحث العلمي ببلادنا وداعما أساسيا في تحقيق رؤية 2030م.

التزامكم تجاهنا تقدموا لنا ملاحظاتكم واقتراحاتكم بكل شفافية ومصداقية والتزامنا تجاهكم ان أخذ باقتراحاتكم وملاحظاتكم بكل جدية لتقديم خدمات ترقى لأفضل الممارسات العالمية تلبي كل من احتياجاتكم وتوقعاتكم وذلك تحقيقا للتميز حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل الجاد على اتخاذ الإجراءات الكافية والكفيلة بمعالجة نقاط الخلل وتحويلها إلى نقاط قوة يعمل علي تحسين الأداء وجودة المخاطر عن طريق استخدام برامج ونظم تكنولوجية مناسبة.

شكر لحسن تعاونكم

المحور الأول - البيانات الشخصية

الجنس	توزيع افراد العينة حسب الجنس:
عدد الذكور	
عدد الاناث	
الإجمالي	
العمر	توزيع افراد العينة حسب السن.
اقل من 25 سنة	
من 25 الي 35 سنة	
من 36 الي 45 سنة	
أكثر من 45 سنة	
الاجمالي	
سنوات الخبرة	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.
اقل من 5 سنة	
من 5 الي اقل من 10 سنة	
من 10 الي اقل من 15 سنة	
من 15 الي اقل من 20 سنة	

من 20 سنة فأكثر	
الاجمالي	
المؤهل العلمي	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.
اقل من الجامعي	
دبلوم متوسط	
جامعي	
فوق الجامعي	
الاجمالي	
المستوى الوظيفي	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي.
إدارة تشغيلية	
إدارة فنية	
إدارة متوسطة	
إدارة عليا	
الاجمالي	

ثانيا الرجاء وضع (✓) في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة الموافق أمام كل عبارة من

العبارات التالية:

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكونات المادية لتكنولوجيا المعلومات للتحويل الرقمي وبين تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

م	العبارة	مستوي الأهمية				
	درجة الأهمية	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	توفر الإدارة متطلبات عمليات التطوير التي يحتاجها عملية التحول الرقمي بالهيئة.					
2	تتوفر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك أجهزة حواسيب ملائمة لإنجاز العمل المطلوب.					
3	تتناسب كفاءة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب إنجازه في إدارة المخاطر بالهيئة					
4	يوفر النظام مساحة تخزينية كافية لعملية حفظ المعلومات إلكترونياً.					
5	توفر الإدارة العليا المتطلبات اللازمة لتحسين استخدام نظام المعلومات في إدارة المخاطر بالهيئة.					

الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات وقواعد البيانات في عملية التحول الرقمي على تطوير الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

م	العبارة	مستوي الأهمية				
	درجة الأهمية	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تضمن البرامج المستخدمة بالهيئة أمن وسلامة البيانات والمعلومات الإلكترونية.					
2	تتناسب البرمجيات وشبكة المعلومات الرقمية المستخدمة في العمل.					
3	البرمجيات المستخدمة (تطبيقات) تتلاءم مع كافة النشاطات والعمليات التي تقوم بها.					
4	توضح الإدارة المختصة التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج التي احتاجها في أداء الأعمال..					
5	درجة توفر البرامج الحديثة اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عملية التحول الرقمي.					

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ودلالة إحصائية لشبكات الاتصالات لتكنولوجيا الاتصالات في عملية التحول الرقمي على تطوير

الأداء بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

م	العبارة	مستوي الأهمية				
	درجة الأهمية	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
		جدا		موافق	غير موافق	اطلاقا
1	توفر شبكة نظم المعلومات المستخدمة قدرات كافية لتحقيق الغايات المنشودة من نظام المعلومات.					
2	تناسب الشبكة العنكبوتية (الرقمية) المتوفرة مع احتياجات عمل نظم المعلومات الإدارية المطبقة.					
3	تناسب البرمجيات وشبكة المعلومات الرقمية المستخدمة في العمل.					
4	تتميز الشبكة الحاسوبية المستخدمة بالكفاءة وعدم الانقطاع أثناء سير العمل..					
5	يوجد تطوير مستمرة لطرق الاتصال والتواصل داخل الهيئة تواكب اليات التطور الرقمي					

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي في هيئة الزكاة والضريبة

والجمارك في المملكة العربية السعودية.

م	العبارة	مستوي الأهمية				
	درجة الأهمية	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
		جدا		موافق	غير موافق	اطلاقا
1	تهتم الإدارة باقتراحات العاملين حول أثر التحول الرقمي على الأداء.					
2	توجد اليات واضحة للتسلسل الإداري في التعامل مع معلومات النظام.					
3	العاملون بإدارة المخاطر بقطاع العمليات حاصلون على درجة تأهيل وكفاءة مناسبة.					
4	تناسب الأنظمة والتعليمات وبطاقة الوصف الوظيفي مع احتياجات الوظيفة..					
5	يسهل الحصول على القرارات الإدارية اللازمة لدى الإدارة العليا.					

ملخص
الدراسة

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور التحول الرقمي في تطوير الأداء بإدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية وكذلك التعرف على طرق تطوير أداء إدارة المخاطر وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتكون عينة الدراسة من 400 موظف من العاملين بالإدارة العليا بالهيئة وكذلك العاملين بإدارة المخاطر تم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة وموظفة في إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتم الاعتماد على الاستبانة الالكترونية في جمع البيانات من عينة الدراسة كما تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS في تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: توجد علاقة بين المكونات المادية والبرمجية والشبكات و البناء التنظيمي للهيئة ودوره في عملية التحول الرقمي لتطوير أداء إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية وتقوم هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بمستويات عالية بإدارة مخاطر مشروعاتها وفق المعايير الدولية المبنية على نظم تكنولوجيا المعلومات في عمليات التحول الرقمي لإدارة المخاطر وبنسب متفاوتة. كما جرى التوصل الى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية، والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة لما لها من أثر في سلامة تطبيق نظم المعلومات الإدارية واستخدامها في تطوير أداء إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك وضرورة تعزيز اهتمام إدارة المخاطر بالشركة لاستخدام نظم المعلومات الإدارية بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغير هام يسهم في التأثير في الأداء الوظيفي للعاملين. كما قدمت الدراسة عدد من المقترحات المستقبلية أهمها: العمل على دراسات جديدة تتناول أثر عمليات التحول الرقمي على الإبداع الوظيفي للعاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

الكلمات لمفتاحية: نظم تكنولوجيا - تكنولوجيا المعلومات- تطوير أداء إدارة المخاطر - هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

Abstract

This study aimed to examine the role of digital transformation in improving risk management performance at the Zakat, Tax, and Customs Authority in the Kingdom of Saudi Arabia, as well as to identify methods for improving risk management performance. A descriptive analytical approach was used, and a questionnaire was used as the primary tool for data collection. The study sample consisted of 400 employees from the Authority's senior management as well as employees in the risk management department. They were selected using the simple random sample method. The study sample was recruited using an electronic questionnaire. The SPSS statistical program was used to analyze the data collected from the study sample. The study concluded with a number of results, the most important of which were: There is a relationship between the physical and software components, networks, and the organizational structure of the Authority and its role in the digital transformation process to develop the performance of risk management in the Zakat, Tax and Customs Authority in the Kingdom of Saudi Arabia. The Zakat, Tax and Customs Authority is managing the risks of its projects at high levels in accordance with international standards based on information technology systems in the digital transformation processes for risk management, at varying rates. A set of recommendations was also reached, the most important of which are: the need to keep pace with technological developments in the field of management information systems, and to ensure the use of modern devices and advanced software, given their impact on the integrity of management information systems implementation and their use in developing risk management performance at the Zakat, Tax and Customs Authority. The study also highlighted the need to enhance the company's risk management focus on utilizing management information systems in all their components and elements, as they are an important variable that contributes to influencing employee performance. The study also presented a number of future proposals, the most important of which are: conducting new studies addressing the impact of digital transformation processes on employee creativity at the Zakat, Tax and Customs Authority. Keywords: Technology Systems - Information Technology - Developing Risk Management Performance - Zakat, Tax and Customs Authority.

Midocean University



College of Management

Department of Risk Management

**The Role of Digital Transformation in Developing Performance in Risk Management in the
Application of the Zakat, Tax and Customs Authority in the Kingdom of Saudi Arabia**

:

:Prepared by

Researcher: Enas Al-Balawi •

University ID: 24001621 •

:Supervisor

Dr. Fayez Jarad

Year:2025