

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



تطوير الأداء الإداري الأمني لدعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة
والجمارك في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

سلطان بن محمد رشيد الرشيد 233002061

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فائز جرّاد

العام الدراسي:

2024



4.....	مقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة:
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
7.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فروض الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
20.....	التعقيب على الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية:
21.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
24.....	المنهجية وطرق البحث:
25.....	مصادر جمع البيانات
25.....	أدوات الدراسة :
26.....	حدود الدراسة :
27.....	المراجع:

مقدمة:

إن تطوير الأداء الإداري الأمني في المؤسسات الحكومية له أهمية بالغة في دعم أهداف واستراتيجيات تلك المؤسسات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وبالنظر إلى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، فإن دور تطوير الأداء الإداري الأمني يعد محوريًا في تعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تسعى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية الهامة مفادها تعزيز الامتثال الضريبي، وزيادة الإيرادات المالية للدولة، وتيسير وتسهيل إجراءات التخليص الجمركي، وتطوير الخدمات المقدمة للمكلفين، ولذلك تتبنى الهيئة استراتيجيات متنوعة، تتمثل في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز التحصيل الضريبي والجمركي، وتطوير البنية التكنولوجية، وتحسين مهارات وكفاءات الموظفين (السلي وحامد، 2021).

في هذا السياق، يأتي دور تطوير الأداء الإداري الأمني كعامل حاسم في دعم تحقيق أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، فتحسين الكفاءة الإدارية من خلال تبني ممارسات إدارية فعالة وتعزيز المهارات القيادية للموظفين، وتعزيز الفعالية التشغيلية عبر تطوير الإجراءات والنظم الإدارية، وتوظيف التكنولوجيا الأمنية المتقدمة لحماية البيانات والمعلومات، وتنمية المهارات المهنية للموظفين من خلال برامج التدريب والتطوير، كل ذلك يساهم في تمكين هيئة الزكاة والضريبة والجمارك من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية (العوض وآخرون، 2022).

علاوة على ذلك تهدف عمليات التطوير الإداري إلى إحداث تغييرات جوهرية في أنظمة الإدارة العامة لتحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة. يتم ذلك من خلال تغيير المعتقدات والاتجاهات والقيم والبيئة التنظيمية، لتكون أكثر ملاءمة مع التطورات التكنولوجية الحديثة وتحديات السوق، كما تسعى هذه العمليات إلى تخفيض مستوى قلق المواطنين، وإحداث نقلة نوعية في تقديم الخدمات مع تقليص التكاليف. ويتم تحويل إدارة الخدمات من الأسلوب البيروقراطي إلى الأسلوب التجاري أو الاقتصادي، سواء عبر التخصيص أو التشغيل الذاتي، مما يوفر أساليب أكثر مرونة، كما يعد التطوير التنظيمي ظاهرة صحية وطبيعية في حياة المنظمات الإدارية، وله أهمية كبيرة في زيادة كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي، وأصبح يتطلب تحديثاً شاملاً في جميع المجالات،

يعتمد التطوير الشامل على وجود منظمات إدارية فاعلة تقوم بالبحث والدراسة والتحليل، لتطوير جميع معطيات الإدارة، خاصة في جانبها التنظيمي (عوضية وأحمد، 2019).

وفي سياق ما سبق يمثل تطوير الأداء الإداري الأمني المحطة الرئيسية التي تتمكن الهيئة من خلالها تعزيز قدرتها على مكافحة الغش الضريبي والجمركي، وتحسين سرعة وجودة الخدمات المقدمة للمكلفين، وتعزيز الشفافية والمساءلة في عملياتها الإدارية، وبالتالي، فإن تطوير الأداء الإداري الأمني يعد ركيزة أساسية لتحقيق أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات المتزايدة في مجال الأمن الاقتصادي والإداري، أصبحت الحاجة ملحة لتحسين الأداء الأمني للهيئة لضمان مكافحة فعالة للغش الضريبي والجمركي وتعزيز الشفافية والمساءلة، ويتضمن تطوير الأداء الإداري الأمني عدة جوانب، من بينها الكفاءة الإدارية، والفعالية التشغيلية، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الأمن، والتدريب والتطوير المهني للموظفين، والتي تؤثر بشكل مباشر على قدرة الهيئة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية التي تشمل تحسين جودة الخدمات، وزيادة الإيرادات، وحماية الاقتصاد الوطني من التهريب والتهرب الضريبي، والذي تطلب عملية دعم وتطوير السياسات الحالية للهيئة، وتعزز من قدرتها على مواجهة التحديات الأمنية المستقبلية، مما يساهم في تطوير منظومة الزكاة والضريبة والجمارك بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر تطوير الأداء الإداري الأمني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات قيمة علمية وعملية كبيرة. فهي لا تساهم فقط في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشاريع، بل توفر أيضاً أدوات واستراتيجيات عملية يمكن للشركات الاستفادة منها لتحسين أدائها وزيادة فرص نجاحها، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة كونها تسلط الضوء على مدى تأثير تطوير الأداء الإداري الأمني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، تعتبر هذه الدراسة إضافة قيمة إلى الأدبيات الأكاديمية، حيث تقدم فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على فعالية الأداء الإداري الأمني في سياق العمليات الجمركية والضريبية، من خلال تحليل البيانات النوعية المستمدة من الاستبانة والوثائق الرسمية، كما تسهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين على حد سواء، كما تساهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية مهمة حول كيفية تطوير الأداء الإداري الأمني لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الوطنية، وتقديم توصيات مبنية على أفضل الممارسات العالمية والمحلية، مما يساهم في تطوير المعرفة في مجالات الإدارة الأمنية والتخطيط الاستراتيجي.

الأهمية العملية

من الناحية العملية، تحمل هذه الدراسة أهمية كبيرة لصناع القرار ومديري الإدارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، في ظل التحديات الأمنية والتحول السريع التي تشهدها المملكة، توفر الدراسة توجيهات عملية لتحسين وتطوير الأداء الإداري الأمني بما يتماشى مع أهداف الهيئة واستراتيجياتها، من خلال تسليط الضوء على التحديات التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وتقديم حلول مبتكرة للتغلب عليها، تساعد الدراسة الهيئة على تحسين كفاءتها التشغيلية وزيادة قدرتها على مواجهة التهديدات الأمنية بكفاءة وفعالية، كما تقدم الدراسة توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية، مما يمكن الهيئة من تبني استراتيجيات فعالة تساهم في تحقيق الأهداف الأمنية والتنظيمية، بالإضافة إلى ذلك، تساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات

الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، مما يساهم في صياغة سياسات داعمة ومشجعة لتعزيز الأمن والنمو في هذا القطاع الحيوي.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في محاولة التعرف على أثر تطوير الأداء الإداري الأمني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- بيان أثر الكفاءة الإدارية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- بيان أثر الفعالية التشغيلية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
- بيان أثر التكنولوجيا الأمنية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
- بيان أثر التدريب والتطوير المهني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما أثر تطوير الأداء الإداري الأمني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

(1) ما أثر الكفاءة الإدارية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة

العربية السعودية؟

(2) ما أثر الفعالية التشغيلية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة

العربية السعودية؟

(3) ما أثر التكنولوجيا الأمنية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة

العربية السعودية؟

(4) ما أثر التدريب والتطوير المهني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في

المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الأداء الإداري الأمني بأبعاده (الكفاءة الإدارية، الفعالية التشغيلية، لتكنولوجيا الأمنية، التدريب والتطوير المهني)، على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للفعالية التشغيلية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا الأمنية على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المهني على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بتطوير الأداء الإداري الأمني، وثانتهما، الدراسات المتعلقة بدعم أهداف استراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بتطوير الأداء الإداري الأمني:

1- الدراسات العربية:

دراسة سليمان ومدحت أبو بكر (2019)

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الإبداعية على الأداء الوظيفي في شركات الاتصالات في الأردن، وتحديد العلاقة بين الابتكار الإداري والأداء المؤسسي، وتركز الدراسة على كيفية تأثير القيادة التي تتبنى الابتكار والإبداع على تحسين الأداء العام للموظفين داخل هذه الشركات، والقيادة الإبداعية تعتبر المتغير المستقل في هذه الدراسة، حيث يتم قياس تأثيرها من خلال أبعاد متعددة تشمل تشجيع الابتكار، وتوفير بيئة عمل محفزة، وتبني تقنيات وأفكار جديدة، في المقابل، يُعتبر الأداء الوظيفي المتغير التابع، ويتم تقييمه بناءً على عدة مؤشرات مثل الإنتاجية، جودة العمل، والرضا الوظيفي، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى العاملين في قطاع الاتصالات في الأردن، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي لتحديد مدى تأثير القيادة الإبداعية على الأداء الوظيفي، والعلاقة بين الابتكار الإداري والأداء المؤسسي.

أظهرت النتائج أن القيادة الإبداعية تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، حيث وجدت الدراسة علاقة ارتباط قوية بين الابتكار الإداري والأداء الوظيفي، وهذه النتائج تؤكد على أهمية تعزيز الابتكار الإداري لتحقيق أداء مؤسسي متميز، وأن الشركات التي تتبنى الابتكار في إدارتها تحقق أداءً أفضل لموظفيها، وتوصي الدراسة بتفعيل ممارسة الابتكار الإداري في جميع العمليات الإدارية لتحقيق الفوائد المرجوة، كما تشدد على ضرورة دعم ورعاية الابتكار الإداري داخل الوحدات المتخصصة في شركات الاتصالات، وتقترح الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية في مجال الابتكار الإداري لتحديد المعوقات وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

دراسة عبد الرحمن ونهى (2015)

هدفت الدراسة إلى تقييم الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة وأهميتها في إدارة الأزمات الأمنية في السودان، وتحديد دور العلاقات العامة في تعزيز الأداء الأمني وتقديم توصيات لتحسين هذا الأداء، تناولت الدراسة المتغير المستقل وهو فاعلية العلاقات العامة بأبعادها التنظيمية والتواصلية والإدارية، بينما كان المتغير التابع هو إدارة الأزمات الأمنية، استخدمت الباحثة المنهج التاريخي ومنهج المسح والمنهج الإحصائي ومنهج تحليل المحتوى، حيث تم إجراء الدراسة على جميع العاملين بإدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية السودانية.

أظهرت النتائج أن معظم العاملين بإدارة العلاقات العامة في وزارة الداخلية هم من الشباب، وأن الإدارة تهتم بالأنشطة الاجتماعية مثل صندوق الزمالة والمساعدات والتطعيم ضد الأوبئة، كما تساعد الإدارة في درء الكوارث وتقديم المساعدات للأسر المتضررة من الفيضانات والسيول، وأكدت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تهتم بالتخطيط لنشاطاتها وخاصة في إدارة الأزمات الأمنية، حيث تأكد أن معظم العاملين حاصلون على مؤهلات جامعية ويخططون دائماً لنشاطاتهم.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب العاملين في العلاقات العامة لزيادة كفاءتهم، وزيادة الاهتمام بدرء كافة أنواع الكوارث وتجهيز الأماكن المناسبة للتطعيم ضد الأوبئة، هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز كفاءة إدارة العلاقات العامة وتحسين أدائها في إدارة الأزمات الأمنية.

دراسة عليون، عبد الحق (2022)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الريادة الاستراتيجية على أداء شركة إنتاج الكهرباء في شرق الجزائر - جيجل، هذه الممارسات هي المتغير المستقل والتي تشتمل على التمكين، والتدريب، والمشاركة، والتعويضات، بينما يتمثل المتغير التابع في أداء الشركة من خلال البعدين الاستراتيجي والتشغيلي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أسلوب دراسة الحالة للتطبيق العملي.

توصلت الدراسة إلى نتائج هامة، حيث أظهرت أن تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي لها أثر إيجابي على أداء الشركة، فقد أدى تطبيق هذه الممارسات إلى تحسين المرونة الاستراتيجية وتعزيز القدرات التنافسية للشركة، كما أوضحت النتائج أن التمكين والتدريب هما أكثر الممارسات تأثيراً على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للشركة، وفي ضوء

هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات إدارة الاحتواء العالي لتعزيز الأداء التنظيمي للشركات الجزائرية، وذلك من خلال تمكين العاملين وتطوير قدراتهم من خلال برامج التدريب المستمرة، بالإضافة إلى زيادة مشاركتهم في صنع القرارات وتصميم نظم التعويضات بما يتناسب مع متطلبات وأهداف الشركة.

العبيدي وأمل سعود (2020)

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر العوامل الاستراتيجية في تحسين فعالية تقييم الأداء الإداري للمشاريع، وتسعى الدراسة إلى الكشف عن دور عناصر الإدارة الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، والرقابة الاستراتيجية) في تحسين فعالية تقييم الأداء الإداري للمشاريع، حيث المتغير المستقل في هذه الدراسة هو العوامل الاستراتيجية بأبعادها الخمسة (التخطيط الاستراتيجي، التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، والرقابة الاستراتيجية)، أما المتغير التابع فهو فعالية تقييم الأداء الإداري للمشاريع، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من مديري المشاريع والعاملين في الإدارة العليا بالمؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للعوامل الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، والرقابة الاستراتيجية) في تحسين فعالية تقييم الأداء الإداري للمشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات العامة، والاهتمام بتطوير نظم تقييم الأداء الإداري للمشاريع بما يتماشى مع المتطلبات الاستراتيجية للمؤسسة.

دراسة السلمي، مفلح بن حامد (2021)

تهدف هذه الدراسة التحليلية إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأمنية، وتسعى إلى إبراز أهمية العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي، وتحديد مدى تأثير الثقافة المهنية على أداء الموظفين في القطاع الأمني، ويتمثل المتغير المستقل في التخطيط الاستراتيجي، والذي يشمل عدة أبعاد كالرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، وكذلك عملية صياغة الاستراتيجيات وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها، ويتمثل المتغير التابع في الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات الأمنية، وذلك من خلال قياس مستوى الكفاءة والفاعلية والإنتاجية والالتزام

الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وإجراء تحليل نقدي للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأمنية. وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأمنية. كما أظهرت أن الثقافة المهنية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التخطيط الاستراتيجي وربطها بتحسين الأداء الوظيفي، إلى جانب تنمية الثقافة المهنية للعاملين في المؤسسات الأمنية.

2- الدراسات الأجنبية:

دراسة (Kim & Kim 2013)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تسهم في تحسين أداء الشركات في إدارة أمن المعلومات، مع التركيز على دور الضغوط التنظيمية، كما سعت إلى تحديد كيفية تأثير هذه العوامل على استراتيجيات إدارة الأمن وتوجهاتها، وتناولت الدراسة المتغير المستقل المتمثل في الضغوط التنظيمية، والتي تشمل عدة أبعاد منها الضغوط القانونية، المعايير الصناعية، والمتطلبات الداخلية للمؤسسات، وتمثل هذه الأبعاد المحددات الرئيسية التي تحفز الشركات على تبني ممارسات فعالة في إدارة أمن المعلومات، وتمثل المتغير التابع في أداء إدارة أمن المعلومات للشركات، والذي تم قياسه من خلال مدى فعالية وكفاءة الأنظمة الأمنية في حماية البيانات والمعلومات الحساسة داخل المؤسسات.

واستخدم الباحثون منهجية نوعية تستند إلى تحليل البيانات المجمعة من عدد من الشركات في منطقة آسيا والمحيط الهادئ. شملت الدراسة استبيانات ومقابلات مع مديري أمن المعلومات ومسؤولين تنفيذيين آخرين لفهم العوامل المؤثرة على إدارة الأمن، وأظهرت النتائج أن الضغوط التنظيمية تلعب دوراً حاسماً في دفع الشركات نحو تحسين ممارسات إدارة أمن المعلومات، كما بينت أن الشركات التي تتعرض لضغوط تنظيمية مكثفة تكون أكثر ميلاً لتبني إجراءات أمنية متقدمة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الأطر التنظيمية والسياسات التي تفرض على الشركات اتباع معايير صارمة في إدارة أمن المعلومات، كما دعت إلى تعزيز الوعي بأهمية أمن المعلومات على مستوى الإدارة العليا، وضرورة الاستثمار في التدريب المستمر للموظفين في مجال الأمن السيبراني، تسهم هذه النتائج والتوصيات في توجيه الشركات نحو تحسين قدراتها في حماية بياناتها ومعلوماتها الحيوية من التهديدات الإلكترونية المتزايدة.

دراسة (Davorin 2008)

تمحورت هذه الدراسة حول تطوير منهجية إدارة الأصول القائمة على المخاطر والأداء في صناعة التعدين، وانطلقت من استخدام منهج الوصفي التحليلي تهدف إلى مساعدة شركات التعدين على تحديد المخاطر والتصدي لها بشكل فعال، وتحسين أداء الأصول وزيادة عمرها الافتراضي، وكذلك تحسين كفاءة وموثوقية العمليات التشغيلية.

حيث أن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو تطوير منهجية إدارة الأصول القائمة على المخاطر والأداء، وتشمل أبعاد هذا المتغير المستقل عناصر مثل: تحديد المخاطر وتقييمها، تخطيط وتنفيذ الإجراءات التصحيحية، رصد وتقييم الأداء، وعمليات التحسين المستمر، كما أن المتغير التابع هو تحسين أداء الأصول في صناعة التعدين، ويقاس ذلك من خلال مؤشرات مثل: زيادة العمر الافتراضي للأصول، تحسين كفاءة وموثوقية العمليات التشغيلية، والحد من المخاطر التشغيلية والمالية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الأصول في صناعة التعدين، كما تم إجراء دراسة حالة لاختبار وتقييم تطبيق المنهجية المقترحة في إحدى شركات التعدين.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق منهجية إدارة الأصول القائمة على المخاطر والأداء كان له تأثير إيجابي كبير على أداء الأصول في صناعة التعدين. فقد ساهمت هذه المنهجية في زيادة العمر الافتراضي للأصول، وتحسين كفاءة وموثوقية العمليات التشغيلية، وتقليل المخاطر التشغيلية والمالية، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني هذه المنهجية على نطاق واسع في صناعة التعدين، وتوفير التدريب اللازم للعاملين لضمان تطبيقها بشكل فعال.

دراسة (Hung & Lee 2006)

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار متكامل لتحسين إدارة أمن المعلومات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، كما تهدف إلى تحقيق توازن في مقاييس الأداء لتلبية المتطلبات الأمنية والتنظيمية في بيئات العمل الحديثة، ويتمثل الهدف الرئيسي في توفير أداة شاملة تساعد المؤسسات على تحسين كفاءتها في إدارة أمن المعلومات من خلال مقارنة متكاملة تشمل جوانب متعددة، حيث المتغير المستقل في هذه الدراسة هو إدارة أمن المعلومات، والذي يتضمن أبعادًا متعددة مثل المقاييس المالية، مقاييس العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو. يتم استخدام هذه الأبعاد لتقييم وتحسين أداء

أمن المعلومات في المؤسسات، كما أن المتغير التابع هو فعالية إدارة أمن المعلومات، والذي يقاس من خلال تحقيق الأهداف الأمنية والتنظيمية المحددة.

استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي لتطوير إطار بطاقة الأداء المتوازن، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل البيانات الثانوية المتعلقة بإدارة أمن المعلومات، كما تم إجراء دراسات حالة على مؤسسات مختلفة لتقييم فعالية إطار العمل المقترح.

أظهرت النتائج أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين إدارة أمن المعلومات من خلال توفير مقاييس أداء شاملة ومتوازنة. أظهرت الدراسات الحالة أن المؤسسات التي تبنت الإطار المقترح تمكنت من تحسين كفاءتها الأمنية والقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية، علاوة على ذلك أوصت الدراسة بعدة توصيات لتعزيز إدارة أمن المعلومات، أولاً، يجب على المؤسسات تبني بطاقة الأداء المتوازن كأداة استراتيجية لتحسين أداء أمن المعلومات، ثانياً، يجب توفير التدريب اللازم للموظفين لفهم واستخدام المقاييس المختلفة بفعالية، ثالثاً، يجب على المؤسسات التركيز على تحقيق توازن بين الأبعاد المختلفة لإدارة أمن المعلومات لضمان تحقيق أهدافها الأمنية والتنظيمية، أخيراً، أوصت الدراسة بأهمية الاستمرار في تحديث وتطوير مقاييس الأداء لتلبية الاحتياجات المتغيرة للبيئة التنظيمية والتكنولوجية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بدعم أهداف استراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك:

الدراسات العربية:

دراسة أمجدل وأحمد عبد الحفيظ (2023)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين عملية اتخاذ القرار لدى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. وتهدف أيضاً إلى تحديد أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) المؤثرة على تحسين عملية اتخاذ القرار، ويتمثل المتغير المستقل في نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والذي يشمل الأبعاد التالية: البنية التحتية التكنولوجية، إدارة البيانات والمعلومات، إدارة العمليات والإجراءات، والتكامل والتنسيق بين الأنظمة والوظائف والمتغير التابع في هذه الدراسة هو تحسين عملية اتخاذ القرار لدى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من موظفي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام أساليب إحصائية مناسبة لتحليل البيانات والتحقق من فرضيات الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على تحسين عملية اتخاذ القرار لدى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتحسين إدارة البيانات والمعلومات، وتبني أفضل الممارسات في إدارة العمليات والإجراءات، وتعزيز التكامل والتنسيق بين مختلف الأنظمة والوظائف داخل الهيئة، وذلك من أجل تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز كفاءة وفعالية الهيئة.

دراسة عبد الغفار ومنصور محمود (2019)

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المملكة العربية السعودية كدولة رائدة في تطبيق فريضة الزكاة الشرعية، وذلك من خلال التركيز على الزكاة كمورد وكمصرف للمالية العامة في المملكة، كما تهدف الدراسة إلى توضيح الآثار الاقتصادية للزكاة وأهميتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في تطبيق فريضة الزكاة الشرعية في المملكة العربية السعودية ويشمل ذلك أبعاد مختلفة مثل وعاء الزكاة، مصارف الزكاة، والآثار الاقتصادية للزكاة، والمتغير التابع هو دور المملكة العربية السعودية كدولة رائدة في تطبيق فريضة الزكاة الشرعية، وكذلك الدور الذي تلعبه الزكاة كمورد وكمصرف للمالية العامة في المملكة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل وتفسير البيانات والمعلومات المتعلقة بتطبيق فريضة الزكاة في المملكة العربية السعودية، كما تم الاعتماد على المصادر الثانوية كالكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة، منها أن المملكة العربية السعودية تعد دولة رائدة في تطبيق فريضة الزكاة الشرعية، وأن للزكاة دوراً مهماً كمورد للمالية العامة في المملكة. كما أظهرت الدراسة الآثار الاقتصادية الإيجابية للزكاة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة المزيد من الاهتمام بتطبيق فريضة الزكاة وتفعيل دورها في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة، كما أوصت بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث المتعلقة بآليات تطوير نظام الزكاة وتعزيز دوره في الاقتصاد الوطني.

دراسة عبد الرحيم وعبد الرحمن إسماعيل (2023)

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على تحديد وقياس وعاء الزكاة للشركات المساهمة السعودية، كما تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى التزام هذه الشركات بتطبيق معايير المحاسبة الدولية في إعداد القوائم المالية وقياس الوعاء الزكوي.

حيث المتغير المستقل في هذه الدراسة هو تطبيق معايير المحاسبة الدولية، والذي تم قياسه من خلال مدى التزام الشركات المساهمة السعودية بتطبيق هذه المعايير في إعداد القوائم المالية، والمتغير التابع هو تحديد وقياس وعاء الزكاة للشركات المساهمة السعودية.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من الشركات المساهمة السعودية، كما تم إجراء مقابلات مع بعض المختصين في مجال المحاسبة والزكاة لتعزيز نتائج الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق معايير المحاسبة الدولية لله أثر إيجابي على تحديد وقياس وعاء الزكاة للشركات المساهمة السعودية. كما أوصت الدراسة بضرورة التزام الشركات المساهمة السعودية بتطبيق معايير المحاسبة الدولية بشكل كامل، وتدريب العاملين في الشركات على كيفية تطبيق هذه المعايير في إعداد القوائم المالية وقياس وعاء الزكاة.

دراسة عبد النصور ومروان محمد (2010)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية، كما تهدف إلى توضيح أهمية التطوير الإداري كمفهوم إداري حديث والمساهمة في بناء موقع سوقي قوي وحديث يساعد المؤسسة على الارتقاء بمستوى خدماتها.

ويتمثل المتغير المستقل في أبعاد التطوير الإداري والتي تشمل (الهيكل التنظيمي، نظم ووسائل الاتصال، السياسات والإجراءات، تخطيط وتنمية الموارد البشرية)، أما المتغير التابع فيتمثل في تحسين الأداء المؤسسي، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (170) فرد، واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

وتوصلت الدراسة إلى أن للتطوير الإداري بأبعاده (الهيكل التنظيمي، نظم ووسائل الاتصال، السياسات والإجراءات، تخطيط وتنمية الموارد البشرية) أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة المواصفات

والمقاييس الأردنية، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتطوير الإداري والعمل على تطبيق أبعاده بشكل فعال من قبل المؤسسة من أجل تحسين أدائها المؤسسي والارتقاء بمستوى خدماتها.

دراسة الزعبي ومحمد عمر (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين الإداري (بأبعاده المتمثلة في تفويض السلطة، وتنمية المهارات، والمشاركة في اتخاذ القرارات) على تحسين الأداء التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية "أورنج" وتناولت الدراسة أبعاد التمكين الإداري وهي: تفويض السلطة، وتنمية المهارات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ركزت الدراسة على قياس مستوى الأداء التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية "أورنج". واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في شركة "أورنج" بلغت 223 موظفًا. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، وتنمية المهارات، والمشاركة في اتخاذ القرارات) على تحسين الأداء التنظيمي في شركة "أورنج". وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التمكين الإداري في الشركة من خلال تفويض المزيد من السلطات للعاملين، وتنمية مهاراتهم، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، مما سينعكس إيجابًا على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات.

دراسة إبراهيم والعليش محمد (2018)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وأثره في تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات بالسودان، كما تسعى إلى تحديد أبعاد الإبداع الإداري المتمثلة في (الإبداع التكنولوجي، الإبداع التنظيمي، الإبداع الإنتاجي) والتعرف على مدى تطبيقها في شركات الاتصالات بالسودان.

ويتمثل المتغير المستقل في أبعاد الإبداع الإداري (الإبداع التكنولوجي، الإبداع التنظيمي، الإبداع الإنتاجي)، أما المتغير التابع فهو تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات بالسودان، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،

واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المتكونة من مديري ورؤساء أقسام شركات الاتصالات في السودان.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسط من الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بالسودان، وأن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري (بأبعاده الثلاثة) على تحسين الأداء المؤسسي في هذه الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الإبداع الإداري من خلال التدريب والتحفيز، وتبني برامج ابتكارية لتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Amalia & Rodoni (2018

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الحوكمة الرشيدة في تعزيز أداء مؤسسات الزكاة في إندونيسيا، كما تسعى إلى استكشاف العناصر الرئيسية للحوكمة الرشيدة وتأثيرها على أداء مؤسسات الزكاة وكيفية تطبيقها بشكل فعال، وانطلقت الدراسة من متغير مستقل وهو الحوكمة الرشيدة، والتي تشمل أبعادها الرئيسية: المساءلة، والشفافية، والعدالة، والمشاركة، والقيادة الاستراتيجية، والإدارة الاستراتيجية، والمتغير التابع في هذه الدراسة هو أداء مؤسسات الزكاة في إندونيسيا، والذي يشمل جوانب مثل كفاءة التحصيل والتوزيع، والتأثير الاجتماعي والاقتصادي، والثقة والرضا الجماهيري.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع مسؤولي مؤسسات الزكاة والخبراء في مجال الحوكمة الرشيدة في إندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج مفادها، أن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة كان له تأثير إيجابي كبير على أداء مؤسسات الزكاة في إندونيسيا، فقد ساهمت الشفافية والمساءلة في زيادة الثقة والرضا الجماهيري، بينما ساهمت العدالة والمشاركة في تحسين كفاءة التحصيل والتوزيع، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية في مؤسسات الزكاة لتحقيق أقصى استفادة من مبادئ الحوكمة الرشيدة.

دراسة (Ismail & Salim (2015

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف القضايا والتحديات التي تواجه إدارة وإدارة أراضي الوقف في ماليزيا، وتقديم حلول مقترحة للتغلب على هذه المشكلات، كما هدفت إلى تعزيز فهم أفضل لكيفية إدارة أراضي الوقف بشكل فعال. فقد تم تحديد عدة أبعاد للمتغير المستقل في هذه الدراسة، وهي: التسجيل والتوثيق لأراضي الوقف، والنزاعات على ملكية الأراضي، وضعف التنسيق بين الجهات المشرفة على الوقف، أما المتغير التابع فكان إدارة وإدارة أراضي الوقف في ماليزيا. واتبعت الدراسة منهج البحث النوعي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع خبراء في مجال إدارة الوقف في ماليزيا، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة أراضي الوقف في ماليزيا تواجه تحديات مثل النزاعات على ملكية الأراضي، وضعف التسجيل والتوثيق، وقلة التنسيق بين الجهات المختلفة.

واقترحت الدراسة عددًا من الحلول للتغلب على هذه المشكلات، منها تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والمؤسسات الإسلامية المعنية بإدارة الوقف، وتطوير آليات فعالة لتسجيل وتوثيق أراضي الوقف، وإنشاء هيئة وطنية موحدة لإدارة الوقف، كما أكدت على ضرورة زيادة الوعي المجتمعي بأهمية الوقف ودوره في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وبذلك تقدم هذه الدراسة إطارًا شاملاً لفهم وتحسين إدارة أراضي الوقف في ماليزيا، مما يساهم في تعزيز دور الوقف في المجتمع.

دراسة (2009) Lessy

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف إدارة الزكاة (الصدقة) في إندونيسيا وتحديد الجهة المسؤولة عن هذه المهمة، كما تسعى الدراسة إلى فهم الأدوار والمسؤوليات المختلفة للجهات المعنية بإدارة الزكاة وتقييم مدى فعالية هذه الإدارة، وتحدد المتغير المستقل في هذه الدراسة هو إدارة الزكاة، والتي تشمل أبعادها الرئيسية: الجهات المسؤولة عن الزكاة (الحكومة، المنظمات الدينية، المجتمع المدني)، والأدوار والمسؤوليات المنوطة بكل جهة، والتنسيق والتعاون بين هذه الجهات، وفعالية إدارة الزكاة، أما المتغير التابع في هذه الدراسة هو تحديد الجهة المسؤولة عن إدارة الزكاة في إندونيسيا والتي ينبغي أن تتولى هذه المسؤولية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع مجموعة متنوعة من المسؤولين والخبراء في مجال إدارة الزكاة في إندونيسيا، وأظهرت النتائج أن هناك تداخل في الأدوار والمسؤوليات بين الجهات المعنية بإدارة الزكاة، مما يؤثر على فعالية هذه الإدارة، وأوصت الدراسة بضرورة وجود تنسيق

وتعاون وتكامل بين الحكومة والمنظمات الدينية والمجتمع المدني لتحقيق إدارة زكاة فعالة، كما أوصت بتوضيح الأدوار والمسؤوليات لكل جهة وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الزكاة.

التعقيب على الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية:

فيما يخص دراسات المحور الأول يمكن الاستفادة من هذه الدراسات في فهم مدى أهمية تطوير الأداء الإداري الأمني في المؤسسات الحكومية، ومعرفة الأثر الإيجابي له على تحقيق أهداف هذه المؤسسات وتنفيذ استراتيجياتها بفاعلية، وذلك من خلال تناول هذه الدراسات عدة أبعاد للأداء الإداري الأمني مثل الكفاءة الإدارية والفعالية التشغيلية والتكنولوجيا الأمنية والتدريب والتطوير المهني، كما أوصت هذه الدراسات بضرورة الاهتمام بتطوير هذه الأبعاد للارتقاء بمستوى الأداء الإداري الأمني في المؤسسات.

بينما دراسات المحور الثاني يمكن الاستفادة من هذه الدراسات في فهم أهمية تحقيق أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، ومعرفة دورها في دعم الاقتصاد الوطني، حيث أشارت هذه الدراسات إلى أن تطوير الأداء الإداري في الهيئة له انعكاسات إيجابية على تنفيذ أهدافها وخططها الاستراتيجية، وأوصت هذه الدراسات بضرورة الاهتمام بتحسين الأداء الإداري في الهيئة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ويمكن الاستفادة أيضا من خلال تركيز هذه الدراسات على توضيح أهمية تطوير الأداء الإداري الأمني في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وبينت أن ذلك له أثر إيجابي على دعم تحقيق أهداف الهيئة واستراتيجياتها، كما أشارت هذه الدراسات إلى أن الأبعاد المختلفة للأداء الإداري الأمني (الكفاءة الإدارية، الفعالية التشغيلية، التكنولوجيا الأمنية، التدريب والتطوير المهني) لها دور مهم في دعم أهداف واستراتيجيات الهيئة، وأوصت هذه الدراسات بضرورة التركيز على تطوير هذه الأبعاد للارتقاء بالأداء الإداري الأمني في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتحقيق أهدافها بشكل أفضل.

ومن أهم ما يميز الدراسة الحالية بعنوان "تطوير الأداء الإداري الأمني لدعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية" هو:

تربط هذه الدراسة بشكل واضح بين تطوير الأداء الإداري الأمني وتحقيق أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، حيث تتناول جميع الأبعاد الرئيسية للأداء الإداري الأمني (الكفاءة الإدارية، الفعالية التشغيلية، التكنولوجيا الأمنية، التدريب والتطوير المهني) وكيفية ارتباطها بدعم أهداف واستراتيجيات الهيئة.

بينما ركزت الدراسات السابقة على الأداء الإداري الأمني بشكل عام، تركز هذه الدراسة على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك والمساهمة في تطوير أدائها الإداري الأمني.

تُنفذ هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، مما يجعلها أكثر ملاءمة للسياق المحلي والاستفادة من خصوصية البيئة السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تمحورت الدراسة حول بعض المفاهيم والمصطلحات البحثية الهامة، والتي أهمها الآتي:

الأداء الإداري (Administrative performance)

الأداء الإداري يمثل القدرة الفعلية للمؤسسة أو المنظمة على تحقيق أهدافها وأهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية من خلال استخدام الموارد المتاحة، يتكون مفهوم الأداء الإداري من عدة عناصر أساسية تشمل التخطيط الاستراتيجي، حيث يتم وضع أهداف واضحة وواقعية ووضع استراتيجيات لتحقيقها بأفضل الطرق الممكنة، بالإضافة إلى ذلك، يتضمن أيضًا تنظيم العمل، وهو عملية تنظيمية تهدف إلى توزيع المهام والمسؤوليات بين أقسام وموظفي المنظمة بطريقة تعزز التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة (Cioc, Mihai& Ursacescu, Minodora, 2012).

وتوجيه الموارد يعتبر جزءًا حيويًا من الأداء الإداري، حيث يتعين على المنظمة توجيه الموارد المالية والبشرية والمادية بشكل فعال نحو الأنشطة والمشاريع التي تدعم رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية، هذا يشمل أيضًا تحديد أولويات الاستثمار وتخصيص الموارد بناءً على تقييم الحاجات والفرص.

رصد الأداء وتقييم النتائج يساهمان في مراقبة تقدم المنظمة نحو أهدافها، حيث يتم قياس الأداء بشكل دوري ومنتظم، وتحليل النتائج لتحديد النجاحات والتحديات واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. هذا الجانب يعتبر أساسيًا لتحسين الأداء المستمر والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.

ويتطلب الأداء الإداري الفعال أيضًا تنسيقًا جيدًا بين مختلف أقسام المنظمة، حيث يعمل الفريق ككل وفقًا لأهداف مشتركة واستراتيجيات متكاملة. إدارة الجودة الشاملة تلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء الإداري من خلال تحسين العمليات وزيادة رضا العملاء وتحقيق الكفاءة والكفاءة التشغيلية.

وعليه، يهدف تحسين الأداء الإداري إلى تعزيز كفاءة واستدامة المؤسسة، والاستجابة الفعالة للتغيرات في السوق والبيئة الخارجية، مما يساهم في بناء تميز تنافسي وتحقيق نمو مستدام على المدى الطويل (Kraja, Gentiana & Radonshiqi, Romina, 2015).

الاستراتيجيات الأمنية (Security strategies)

الاستراتيجيات الأمنية تشير إلى المبادرات والخطط المصممة لحماية الموارد الحيوية والحساسية للمؤسسة أو المنظمة من التهديدات الداخلية والخارجية، وضمان استمرارية العمليات الأساسية دون تعطيل أو فقدان كبير، (العبادي وعباس، 2022) تعتبر الاستراتيجيات الأمنية جزءًا أساسيًا من استراتيجيات إدارة المخاطر، حيث تهدف إلى تقليل الفرص المتاحة للهجمات والاختراقات، والتأكد من أن المنظمة قادرة على التعافي بسرعة من أي حدث غير متوقع.

تشمل الاستراتيجيات الأمنية عدة عناصر رئيسية، منها:

التقييم والتحليل الأمني: يشمل هذا العنصر تقييم المخاطر الأمنية وتحديد الضعف في النظام الأمني، بالإضافة إلى تحليل التهديدات المحتملة وتأثيرها المحتمل على المؤسسة.

السياسات والإجراءات: تتضمن وضع سياسات وإجراءات واضحة ومحددة تتعامل مع التهديدات الأمنية، بما في ذلك سياسات الوصول، وإدارة الهويات، والمراقبة، والاستجابة للحوادث.

التدريب والتوعية: يعد تدريب الموظفين وتوعيتهم بأمور الأمن السيبراني والسلوكيات الآمنة جزءًا أساسيًا من الاستراتيجيات الأمنية، حيث يساعد في تعزيز الوعي والاستجابة الفعالة في حالات الطوارئ.

التكنولوجيا والأدوات الأمنية: يتضمن استخدام التكنولوجيا والأدوات الأمنية المتقدمة لحماية الشبكات والأنظمة من الهجمات، بما في ذلك أنظمة الكشف عن التسلل، والحماية من الفيروسات والبرامج الضارة.

التعافي من الكوارث: يشمل هذا العنصر إعداد خطط للتعافي من الكوارث لضمان استمرارية العمليات بأقصر وقت ممكن بعد حدوث حادث أمني.

وباستخدام هذه الاستراتيجيات، تستطيع المؤسسات والمنظمات تعزيز أمنها الشامل وتحقيق استعداد أفضل لمواجهة التحديات الأمنية المتزايدة في البيئة الرقمية الحديثة (Ahmed, Atif & Maynard, sean, 2014).

الأمن الإداري (Administrative security)

الأمن الإداري هو مفهوم يشير إلى الجهود والتدابير التي تتخذها المؤسسات والمنظمات لحماية مواردها وضمان استمرارية عملياتها وتحقيق أهدافها بشكل فعال وآمن، يتمثل الهدف الرئيسي للأمن الإداري في تقليل المخاطر والتهديدات التي قد تؤثر سلبًا على السلامة والاستقرار الداخلي للمؤسسة، سواء كانت هذه التهديدات ناتجة عن عوامل داخلية كالفساد أو الإهمال، أو عوامل خارجية كالهجمات السيبرانية أو التحديات الاقتصادية والسياسية (كامل، 2019).

تتضمن استراتيجيات الأمن الإداري عدة جوانب أساسية، منها:

- التخطيط الاستراتيجي للأمن: وضع خطط واضحة ومدرسة للتعامل مع التهديدات المحتملة وتقديم الحماية اللازمة للموارد الحيوية والبيانات الحساسة في المؤسسة.
- تطبيق السياسات والإجراءات: تحديد وتنفيذ سياسات وإجراءات محددة لضمان الامتثال الداخلي والحفاظ على الأمن، مثل سياسات الوصول والاستخدام الآمن للتكنولوجيا والمعلومات.
- إدارة المخاطر: تقييم وإدارة المخاطر الإدارية بشكل دوري ومنتظم لتحديد المناطق الضعيفة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة.

- التوعية والتدريب: تثقيف الموظفين حول أهمية الأمن الإداري والمخاطر المحتملة، وتزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة للتصرف بشكل صحيح في حالات الطوارئ.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة: تبني التقنيات والأدوات الأمنية المتقدمة لحماية البيانات والنظم الحاسوبية من التهديدات السيبرانية والمتطورة.
- وعليه، فإن بوجود استراتيجيات الأمن الإداري الفعالة، تستطيع المؤسسات تقديم بيئة آمنة ومستقرة لعملياتها، مما يعزز من ثقة العملاء والشركاء ويسهم في تحقيق الاستدامة والنمو على المدى الطويل (Sandhu,Ravi S.& Coyne,) (Edward, 1996).

المنهجية وطرق البحث:

تعتبر هذه الدراسة وصفية تحليلية، حيث تهدف إلى وصف الواقع الحالي للأداء الإداري الأمني في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وتحليل كيفية تطويره لدعم الأهداف والاستراتيجيات الموضوعية، كما يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على جمع البيانات من مصادر مختلفة ومن ثم تحليلها للوصول إلى استنتاجات قيمة، كما سيتم تحديد مجتمع الدراسة بناءً على الفئة المستهدفة التي تشمل الموظفين الإداريين والأمنيين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وسيتم اختيار عينة ممثلة من هذا المجتمع باستخدام أساليب العينة العشوائية لضمان تنوع الآراء والبيانات (قلش، 2017).

وكذلك الاعتماد على الاستبيان كأحد أهم الأدوات الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، سيتم تصميم استبيان شامل يتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة التي تغطي مختلف جوانب الأداء الإداري الأمني والتحديات التي تواجهها الهيئة، سيتم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة إلكترونياً أو ورقياً، اعتماداً على الظروف والإمكانات المتاحة، كما سيتم جمع وتحليل الوثائق الرسمية والتقارير الداخلية المتعلقة بأداء الهيئة وإجراءاتها الأمنية، وسيساهم تحليل هذه الوثائق في تقديم رؤية شاملة عن الوضع الحالي وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة :

تعريف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات للإجابة عن تساؤلات البحث صحيح تمامًا. والاستبانة هي نوع معين من هذه الأدوات، وتُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث." وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة.

باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : تركز الدراسة بقياس تطوير الأداء الإداري الأمني بأبعاده (الكفاءة الإدارية، الفعالية التشغيلية، لتكنولوجيا الأمنية، التدريب والتطوير المهني)، على دعم أهداف واستراتيجيات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية،
- حدود مكانية : تقتصر الدراسة على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية : يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- حدود بشرية : تركز الدراسة على العاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- إبراهيم، العليش محمد الحسن، والعبيد، دلال الخير إبراهيم. (2018). الإبداع الإداري وأثره في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة: قطاع الاتصالات بالسودان. مجلة كلية التجارة العلمية، ع7.
- أمجدل، أحمد عبدالحفيظ، وهواري، معراج عبد القادر. (2023). مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة "ERP" في تحسين اتخاذ القرار بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مج19، ع32.
- توفيق، يوجنان، وعبد النصور، مروان محمد. (2010). أثر التطور الإداري في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة: مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- حاتم، جنان. (2019). واقع الأداء الإداري على وفق معيار هالينجر وعلاقته بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع7.
- الزعبي، محمد عمر، والهزايمة، أحمد صالح. (2019). أثر التمكين الإداري في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة حالة لشركة الاتصالات الأردنية "أورانج". المجلة العربية للإدارة، مج39، ع3.
- السلي، مفلح بن حامد. (2021). التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأمنية: دراسة تحليلية. مجلة البحوث الأمنية، مج31، ع81.
- سليمان، مدحت أبو بكر محمد. (2019). دور الممارسات الجيدة في تحقيق التميز المؤسسي الأمني. الفكر الشرطي، مج28، ع111.
- سليمان، مدحت أبو بكر محمد. (2022). دور التمكين الذكي في تحسين الأداء المؤسسي الأمني. مجلة الأمن والقانون، مج30، ع2.
- العبادي، هشام، عباس، كريم. (2022). استخدام التطوير الإستراتيجي في تعزيز المقدرات الاستراتيجية الأمنية، جامعة الغاري، كلية الإدارة والاقتصاد، مج18، ع2.

- عبد الرحمن، نهي حامد، والحسن، حسن بن أحمد. (2015). فاعلية العلاقات العامة في إدارة الأزمات الأمنية: دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية (السودان) في الفترة من أغسطس 2013م إلى أغسطس 2015م. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.
- عبد الرحيم، عبد الرحمن بن إسماعيل بن خليل، والسعد، صالح بن عبد الرحمن. (2023) أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على تحديد وقياس الوعاء الزكوي لشركات المساهمة السعودية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع25.
- عبد الرحيم، عوضية عثمان، وسالم، عبد الرحيم أحمد. (2019). دور التخطيط الاستراتيجي في تقييم أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- عبد الغفار، منصور بن محمود. (2019). المملكة العربية السعودية دولة رائدة في تطبيق فريضة الزكاة الشرعية مورداً ومصرفاً: الزكاة والضريبة. مجلة المحاسبة، س 4، ع 12.
- العبيدي، أمل سعود عبد العزيز شيخ لطيف، والدباغ، عصام عبد الوهاب. (2020). أثر العوامل الاستراتيجية في تحسين فاعلية تقويم الأداء الإداري للمشاريع. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع47.
- عدنان، عبد الرحمن، عبد الله، ميسون، تطوير الأداء الإداري لدوائر المشاريع الهندسية بالاعتماد على متطلبات إدارة الجودة (الايزو 9001/2000). المجلة العراقية للهندسة المدنية، مج 6، ع 3.
- العوض، عاطف عمر محمد، وعمار، إيمان أحمد. (2022). دور التخطيط الاستراتيجي لرفع كفاءة الأداء الوظيفي في المؤسسات التأمينية في السودان: دراسة حالة الشركة التعاونية للتأمين المحدودة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- قلش، عبد الله. (2017). منهجية البحث العلمي، الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المراجع الأجنبية:

- Ahmad, A., Maynard, S. B., & Park, S. (2014). Information security strategies: Towards an organizational multi-strategy perspective. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 25(2), 357-370.
- Amalia, E., Rodoni, A., & Tahliani, H. (2018). Good governance in strengthening the performance of zakat institutions in Indonesia. *KnE Social Sciences*, 3(10), 159-170.
- Cioc, M., & Ursăcescu, M. (2012). Performance evaluation in administration and management of public enterprises in accordance with the corporate governance's principles. *Academy of Economic Studies, Bucharest*. Vol. 6, No.1, 387-397.
- Huang, S., Lee, C., & Kao, A. (2006). Balancing performance measures for information security management: A balanced scorecard framework. *Industrial Management & Data Systems*, 106(6), 769-791.
- Ismail, C. Z., Salim, N. J., & Hanafiah, N. J. A. (2015). Administration and management of waqf land in Malaysia: Issues and solutions. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 613.
- Kim, G., Kim, S., & French, A.M. (2013). What Increases Firms' Performance of Information Security Management and the Role of Regulatory Pressure. *Pacific Asia Conference on Information Systems*.
- Kim, G., Kim, S., & French, A.M. (2013). What Increases Firms' Performance of Information Security Management and the Role of Regulatory Pressure. *Pacific Asia Conference on Information Systems*.
- Kraja, G., & Radonshiqi, R. (2015). Performance of the public administrator between practices of human resource management and performance of public organizations: Case study Albanian public administration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(36), 365-373.
- Lessy, Z. (2009). Zakat (Alms-Giving) Management in Indonesia: Whose Job Should It Be? *La_Riba*, 3 (1), 106–119.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of business administration



**Developing Security Administrative Performance to Support the
Goals and Strategies of the Zakat, Tax, and Customs Authority in Saudi
Arabia**

:Preparation

SULTAN MOHAMMED RASHEED ALRASHEED233002061

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr.Fayez Ali Jrad

1445-2024