

أثر إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة

دراسة تطبيقية على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

إعداد الطالب/

ناصر محمد ناصر العماش

242001271

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

المقدمة:

في سياق أي دولة، تعد إدارة المخاطر الجمركية من الركائز الأساسية في تحسين فعالية النظام الجمركي، وتلعب دوراً محورياً في تعزيز الخدمات العامة التي تقدمها الهيئات الحكومية المعنية بالجمارك، ويشمل هذا المجال العديد من الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين تسهيل حركة التجارة الدولية من جهة، وضمان التزام الأفراد والشركات بالقوانين والأنظمة الجمركية من جهة أخرى (الحوالدة، وآخرون، 2020).

وفي ظل العولمة الاقتصادية وانتشار التجارة الإلكترونية والتطورات التكنولوجية السريعة، أصبحت إدارة المخاطر الجمركية أكثر تعقيداً وحساسية، كما أن المخاطر المتعلقة بالتهريب، والغش التجاري، والتلاعب بالقيم الجمركية، فضلاً عن عدم الامتثال للأنظمة، تعد من أهم التحديات التي تواجه الأنظمة الجمركية في العصر الحديث، لذا، أصبحت الحاجة ملحة لتطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة المخاطر الجمركية (حلوسه، 2018).

تعتبر المملكة العربية السعودية من الدول التي تولي اهتماماً كبيراً بتطوير قطاع الجمارك، وذلك في إطار رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وتنويع مصادره من خلال تعزيز الأنشطة التجارية واللوجستية، وأن إدارة المخاطر الجمركية في المملكة لم تعد تقتصر فقط على عمليات التحصيل الجمركي، بل أصبحت تتضمن مجموعة من الإجراءات والسياسات المتكاملة التي تهدف إلى تحقيق أعلى درجات الكفاءة والشفافية في عمليات الجمارك.

وفي هذا السياق، تأتي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة كأحد أبرز الهيئات التي تتحمل مسؤولية تطوير هذه السياسات والإشراف على تطبيقها في مختلف

المنافذ الجمركية، حيث تعد هذه الهيئة من الجهات الحكومية الرائدة في المملكة التي تتولى تنظيم الأنظمة الجمركية والضريبية، وتطبيق التشريعات ذات الصلة، وقد أظهرت التجارب المحلية والدولية أن فعالية إدارة المخاطر الجمركية تلعب دوراً حاسماً في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستوردين والمصدرين، وكذلك في تسهيل الإجراءات الجمركية والتقليل من الزمن المستغرق في عمليات التخليص الجمركي، مما يساهم بشكل مباشر في تعزيز التجارة الدولية ويسهل حركة السلع والبضائع عبر المنافذ الجمركية (نمر، 2020)

من خلال هذه الدراسة، سيتم التركيز على كيفية قيام هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بتطبيق مفاهيم إدارة المخاطر الجمركية في إطار تحسين الخدمات العامة، وتشتمل هذه الخدمات على عدة محاور، منها تسريع الإجراءات الجمركية، وتحسين مستوى الامتثال لدى الشركات والمستوردين، وتقليل التكاليف المرتبطة بالتحصيل الجمركي، بالإضافة إلى تعزيز مستويات الأمان في المعاملات التجارية الدولية.

علاوة على ذلك، تهدف الدراسة إلى تحليل التأثيرات المترتبة على تطبيق إدارة المخاطر الجمركية على مستوى الخدمات العامة بشكل شامل، وتقديم مقترحات عملية لتعزيز هذه الإدارة بما يتماشى مع المعايير الدولية، حيث إن تحسين الخدمات الجمركية ينعكس بشكل مباشر على تحفيز بيئة التجارة والاستثمار في المملكة، ويعزز من مكانة المملكة كمركز لوجستي عالمي يربط بين أسواق الشرق الأوسط، وآسيا، وأفريقيا، وأوروبا.

بناءً على ما سبق، يتضح أن هذا البحث لا يقتصر فقط على تسليط الضوء على أهمية إدارة المخاطر الجمركية، بل يتوسع أيضاً في دراسة كيفية تأثير هذه الإدارة على تطوير

الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وكيفية تحقيق التوازن بين الحفاظ على الأمان التجاري وتحفيز النشاط الاقتصادي.

مشكلة الدراسة:

تعتبر إدارة المخاطر الجمركية من المكونات الأساسية التي تسهم في تطوير وتحسين الخدمات العامة المقدمة من الهيئات الحكومية، حيث تزداد أهمية هذا المجال في ضوء التحديات الاقتصادية العالمية والمحلية التي تؤثر على حركة التجارة الدولية، ومع زيادة حجم التجارة العالمية، واستخدام تقنيات جديدة، وظهور أسواق غير تقليدية، يصبح من الضروري تفعيل إدارة المخاطر الجمركية لتقليل التهديدات التي قد تضر بالاقتصاد الوطني.

وفي هذا السياق، تلعب هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية دوراً محورياً في تعزيز فعالية النظام الجمركي من خلال تطبيق سياسات مبتكرة تهدف إلى تحسين مستوى الخدمات الجمركية وضمان الشفافية والامتثال لجميع الأطراف المعنية.

ورغم أهمية هذا المجال، فإن إدارة المخاطر الجمركية تواجه العديد من التحديات التي تؤثر على مدى قدرتها في تحسين جودة الخدمات العامة، وتشمل هذه التحديات تطور أساليب التهريب وطرق التحايل على الأنظمة الجمركية، مما يزيد من صعوبة تحقيق الأهداف المرجوة في تسهيل حركة التجارة وتحصيل الرسوم الجمركية بكفاءة، بالإضافة إلى ذلك، تواجه الهيئة صعوبة في تحقيق التنسيق الفعال بين مختلف الجهات الحكومية المعنية بالأنشطة الاقتصادية، مثل وزارة التجارة والصناعة، ووزارة المالية، وهيئة المواصفات والمقاييس، مما يؤدي إلى تدخل الإجراءات وتعقيدها، وبالتالي يؤثر ذلك على سرعة وجودة الخدمات المقدمة للمستوردين والمصدرين.

على الجانب الآخر، تتطلب إدارة المخاطر الجمركية مستوى عالٍ من التخصص الفني والمهارات الحديثة، حيث إن التحديات الجديدة التي تطرأ على التجارة الدولية، مثل التجارة الإلكترونية، تفرض على الهيئات الجمركية تبني أدوات تحليلية وتقنيات متقدمة تتعلق بالتحليل البياني والذكاء الاصطناعي.

ولذا فإن الهيئة تواجه الحاجة المستمرة لتطوير كوادرها البشرية وتوفير التدريب المتخصص لمواكبة هذه المتغيرات، كما أن تنفيذ حلول تقنية حديثة مثل الأنظمة الرقمية وأدوات الكشف التلقائي للتهريب يمثل تحدياً آخر يتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

من خلال التحديات والفرص المشار إليها، يتضح أن إدارة المخاطر الجمركية تحتاج إلى تطوير استراتيجيات أكثر فعالية تساهم في تحسين الخدمة العامة التي تقدمها الهيئة، مع الحفاظ على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والأمنية، هنا تبرز الحاجة إلى البحث في تأثير إدارة المخاطر الجمركية في تحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة المقدمة، وما إذا كانت السياسات والإجراءات المتبعة في الهيئة تسهم بالفعل في تحقيق هذا الهدف.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:
كيف تؤثر إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهمية علمية وعملية كبيرة في إطار تسليط الضوء على دور إدارة المخاطر الجمركية في تحسين وتطوير الخدمات العامة المقدمة من هيئة الزكاة والضريبة

والجمارك في المملكة العربية السعودية، فالحديث عن المخاطر الجمركية لا يقتصر فقط على التحديات الأمنية والاقتصادية، بل يمتد ليشمل أهمية تطوير الأنظمة الجمركية وتحديث الأساليب المتبعة في مواجهة المخاطر، وبالتالي تساهم هذه الدراسة في تقديم إضافة علمية قيمة في مجال إدارة المخاطر، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها حركة التجارة الدولية والممارسات الجمركية.

• الأهمية العلمية:

على المستوى العلمي، تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر الجمركية، وهي مجال لم يتم تناوله بشكل موسع في الأدبيات الأكاديمية، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية، ومن خلال هذه الدراسة، يتم تطوير مفهوم إدارة المخاطر الجمركية في إطار الأنظمة الحديثة، مع التركيز على أدوات التحليل المتقدمة مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وأثر تطبيقها في تقليل المخاطر وتحسين الأداء الجمركي، كما أن الدراسة تساهم في تطوير نظرية "إدارة المخاطر الجمركية" في الدراسات الأكاديمية، مع تقديم إطار تحليلي يمكن استخدامه من قبل الباحثين والمهتمين في هذا المجال.

علاوة على ذلك، تقدم الدراسة إسهامات في تطوير أساليب القياس والتقييم المتبعة في هذا المجال، بما يتيح فهماً أعمق لكيفية تطبيق أسس إدارة المخاطر في القطاع العام، وتحديد العوامل التي تؤثر في نجاح هذه الإدارة، كما تسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة الخدمات العامة، مما يفتح المجال لدراسات مستقبلية في هذا السياق.

• الأهمية العملية:

من الناحية العملية، تعكس هذه الدراسة أهمية كبرى للهيئات الحكومية في المملكة، وبشكل خاص لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك، في تحسين عملياتها الجمركية وزيادة كفاءتها، فإذا ما تم تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال، فإن ذلك سيؤدي إلى تقليل الحوادث الجمركية التي قد تتسبب في إضاعة الوقت وزيادة التكاليف، وبالتالي تحسين بيئة العمل داخل المنافذ الجمركية وتسهيل إجراءات التخليص الجمركي.

بالإضافة إلى ذلك، تسهم هذه الدراسة في تحسين مستوى الامتثال للقوانين واللوائح الجمركية بين الشركات والمستوردين، مما يعزز من شفافية العمليات ويساعد في تقليل فرص التلاعب أو الغش التجاري، كما أن تحسين الإجراءات الجمركية سيسهم في تعزيز التنافسية على الصعيدين المحلي والدولي، ما يصب في مصلحة الاقتصاد الوطني.

من الناحية العملية أيضاً، توفر هذه الدراسة أدوات وتقنيات يمكن أن تساعد في تحديد المخاطر المحتملة والتعامل معها بطرق أكثر كفاءة، كما أنها تقدم حلولاً واقتراحات عملية للهيئة في كيفية تحسين استراتيجياتها لتحقيق الأهداف المرسومة، بما في ذلك التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الأنظمة الذكية لرصد المخاطر، وفي السياق الأوسع، تعكس نتائج الدراسة أهمية تطوير إطار تنظيمي متكامل لإدارة المخاطر على مستوى الحكومات، ما يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمة العامة وتسهيل أداء الأعمال في المملكة.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحموري لهذا البحث يتمثل في محاولة التعرف على مدى تأثير إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

1. بيان أثر التحديد والتقييم المبكر للمخاطر على تحسين سرعة الإجراءات الجمركية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
2. بيان أثر استخدام التكنولوجيا والأنظمة الذكية في تعزيز الشفافية في العمليات الجمركية.
3. بيان أثر السياسات واللوائح الجمركية على زيادة مستوى الامتثال للقوانين الجمركية بين المتعاملين مع الهيئة.
4. بيان أثر التعاون بين الجهات الحكومية على تقليل التكاليف الجمركية وتحسين الكفاءة التشغيلية للهيئة.
5. بيان أثر التدريب والتطوير المؤسسي في تحسين مستوى رضا المتعاملين مع الهيئة وجودة الخدمات الجمركية.
6. بيان أثر الرقابة والمتابعة المستمرة على تعزيز أمان المعاملات التجارية في الهيئة وتحقيق نتائج فعّالة في تطوير الخدمات العامة.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

ما أثر إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما أثر التحديد والتقييم المبكر للمخاطر على تحسين سرعة الإجراءات الجمركية في

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك؟

2. ما أثر استخدام التكنولوجيا والأنظمة الذكية في تعزيز الشفافية في العمليات

الجمركية؟

3. ما أثر السياسات واللوائح الجمركية على زيادة مستوى الامتثال للقوانين الجمركية

بين المتعاملين مع الهيئة؟

4. ما أثر التعاون بين الجهات الحكومية على تقليل التكاليف الجمركية وتحسين الكفاءة

التشغيلية للهيئة؟

5. ما أثر التدريب والتطوير المؤسسي في تحسين مستوى رضا المتعاملين مع الهيئة

وجودة الخدمات الجمركية؟

6. ما أثر الرقابة والمتابعة المستمرة على تعزيز أمان المعاملات التجارية في الهيئة

وتحقيق نتائج فعّالة في تطوير الخدمات العامة؟

فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لإدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لتقييم المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لاستراتيجيات إدارة المخاطر الجمركية على تحسين كفاءة العمليات الجمركية في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لاستخدام تقنيات تحليل البيانات في إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في الهيئة.

5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لآليات الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر الجمركية على تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

الدراسات السابقة:

دراسة (Mohamed, Anouche., Younes, Boumaaz, 2019).

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية إدارة المخاطر في سياق الجمارك العالمية، حيث يساعد هذا المجال في ضمان سلامة البضائع والأشخاص وسط التحديات المتزايدة بسبب

التطورات التجارية وحركة الأفراد على نطاق واسع. حيث المتغير المستقل هو "التكنولوجيا المعلوماتية"، والتي تتضمن البيانات الضخمة والشبكات المتصلة، مما يسهم في تحسين معالجة البيانات وتقليل الوقت اللازم لاتخاذ قرارات سليمة. أما المتغير التابع فهو "إدارة المخاطر"، والتي تركز على تحقيق مستويات عالية من الأمان وتجنب المخاطر المحتملة في بيئة تجارية متنامية.

اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، حيث استعرضت تطورات تطبيق التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر الجمركية، مع تحليل الأدوات مثل البيانات الضخمة والشبكات، والتي تساعد في التنبؤ بمخاطر المستقبل وتقليل حالات عدم اليقين.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق التكنولوجيا المعلوماتية في الجمارك يعزز فعالية إدارة المخاطر ويسهم في تحسين العمليات وتقليل الوقت والتكاليف، كما أظهرت أن الدول النامية بحاجة للاستفادة من هذه التكنولوجيا للتغلب على التحديات الكبيرة التي تواجهها في هذا المجال.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام البيانات الضخمة والشبكات الذكية في إدارات الجمارك على نطاق أوسع، كما شددت على أهمية الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال لتطوير استراتيجيات أفضل لإدارة المخاطر في البيئات الدينامية.

دراسة (2020) Tariq, Al-Shbail.

هدفت الدراسة إلى تحديد الملفات والمؤشرات الرئيسية التي تسهم في حماية إيرادات الجمارك، ودراسة تأثير هذه المؤشرات على تحسين الأداء الجمركي في حماية الإيرادات، باستخدام الجمارك الأردنية كحالة تطبيقية. حيث المتغير المستقل هو "ملفات المخاطر

ومؤشرات الاستهداف الجمركي"، التي تشمل معايير مثل المعايير الانتقائية واستهداف التجار ذوي السجل الاحتياطي، أما المتغير التابع فهو "حماية الإيرادات الجمركية" التي تسعى لتقليل حالات التهرب الضريبي وزيادة الامتثال.

اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات الألواح (Panel Data) المستخلصة من نظام استهداف المخاطر بالجمارك الأردنية لعام 2019، حيث شملت عينة من 600 حالة. وكشفت النتائج أن معظم معايير استهداف المخاطر، باستثناء الاختيار العشوائي ورمز النظام المنسق (HS code)، ترتبط إيجابياً بحماية الإيرادات. وأظهرت النتائج أن الاختيار العشوائي يمثل أداة فعالة في منع التجار الذين لديهم سجلات احتيالية من التنبؤ بأنماط الاستهداف الجمركي، ويساهم في تحسين الالتزام بتقديم إقرارات جمركية خالية من المخالفات.

وتوصلت الدراسة إلى توصيات مهمة، منها ضرورة تبني الجمارك برامج مثل "المشغل الاقتصادي المعتمد" و"تدقيق ما بعد التخليص" كوسائل إضافية لتعزيز الامتثال ورفع كفاءة الأداء. وأوصت الدراسة أيضاً بضرورة تطوير نموذج لتقييم أداء أنظمة إدارة المخاطر بما يساهم في حماية الإيرادات وتبسيط الإجراءات للبضائع الآمنة، وتوجيه الموارد بفعالية أكبر نحو الشحنات ذات المخاطر العالية، مما يساهم في تحسين كفاءة جمع الإيرادات.

دراسة. (2016). Jovanka, Biljan., Aleksandar, Trajkov.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أهمية تطبيق إدارة المخاطر في تحسين الأداء الجمركي من خلال تعزيز كفاءة عمليات المعالجة الجمركية وتقليل الوقت اللازم لإتمامها، مع التركيز بشكل خاص على وقت معالجة التصاريح الجمركية للواردات. حيث المتغير المستقل هو "نظام إدارة المخاطر وقنوات التحكم الجمركي"، والذي يعتمد على استخدام مؤشرات ومعايير انتقائية لتوجيه عمليات التدقيق والسيطرة

الجمركية. أما المتغير التابع فهو "وقت معالجة التصاريح الجمركية للواردات"، والذي يرتبط مباشرة بكفاءة العمليات الجمركية وسرعتها.

تمت دراسة هذه العلاقات باستخدام أساليب إحصائية لتقييم تأثير قنوات التحكم المختلفة على الوقت اللازم لمعالجة التصاريح الجمركية، حيث تضمنت المنهجية جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية تستند إلى قياس النتائج المترتبة على استخدام قنوات تحكم متنوعة في معالجة التصاريح. وتوصلت الدراسة إلى أن اتباع أساليب إدارة المخاطر المتقدمة وتحسين قنوات التحكم المختارة يؤدي إلى تقليل كبير في وقت معالجة التصاريح، مما يسهم في تحقيق توازن فعال بين الحاجة إلى التدقيق الجمركي المكثف ومتطلبات تسهيل حركة التجارة عبر الحدود.

وأوصت الدراسة بتطبيق نظام إدارة المخاطر بطريقة منهجية لتحسين الأداء الجمركي، مشيرة إلى أن تحسين كفاءة قنوات التحكم يمكن أن يحقق فوائد ملحوظة تتمثل في تسريع العمليات الجمركية وخفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بها، إضافة إلى تحسين مستوى الشفافية والفعالية في عمليات التدقيق الجمركي.

دراسة (2017) Elena, Drobot., Aziza, Klevleeva.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الخصائص الفريدة لتطبيق نظام إدارة المخاطر في الرقابة الجمركية، حيث المتغير المستقل هو "عناصر نظام إدارة المخاطر" بأبعادها المختلفة التي تشمل التعرف على المخاطر وتقييمها وتحديد أولوياتها، أما المتغير التابع فهو "فعالية الرقابة الجمركية"، الذي يعبر عن كفاءة النظام في تطبيق السياسات الرقابية وضمان سلامة العمليات الجمركية.

اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي لاستكشاف كيفية تأثير مكونات نظام إدارة المخاطر على الرقابة الجمركية، وقد أظهرت الدراسة أن تنفيذ النظام يوفر مجموعة من الفوائد؛ حيث يُمكن الجمارك من التركيز على النقاط عالية الخطورة وتحسين استهداف الحالات المشبوهة، ما يؤدي إلى تحسين كفاءة وسرعة الإجراءات الجمركية وتقليل التكلفة، كما بينت الدراسة أن العوائق الأساسية التي تواجه تطبيق هذا النظام تتضمن نقص الخبرة لدى العاملين، وتكاليف التنفيذ المرتفعة، والتحديات التقنية، الأمر الذي يعوق تحقيق فعالية كاملة في العمليات الجمركية.

وتوصلت الدراسة إلى أن نظام إدارة المخاطر في الرقابة الجمركية يعد أداة حيوية لتعزيز الأداء الجمركي، حيث يوفر فوائد اقتصادية وأمنية ويزيد من سرعة الاستجابة للتهديدات المحتملة، وأوصت الدراسة بضرورة توفير تدريب مكثف للعاملين الجمركيين وتحديث التكنولوجيا المستخدمة، بما يساهم في التغلب على الصعوبات وتعزيز فعالية النظام، ودعت كذلك إلى تبادل الخبرات مع الدول التي تطبق نظم فعالة لإدارة المخاطر الجمركية لتحقيق استدامة فعالية الرقابة الجمركية.

دراسة Vita, Afanasieva., Leonid, Ivanov., Dmytro, Yanushkevych. (2017).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تجارب وممارسات أوروبا والعالم في إدارة المخاطر الجمركية وفقاً لمتطلبات اتفاقية كيوتو، حيث المتغير المستقل هو "مبادئ وأساليب إدارة المخاطر" بأبعادها المختلفة التي تشمل تركيز الرقابة الجمركية على النقاط ذات المخاطر

العالية، أما المتغير التابع فهو "تبسيط الإجراءات الجمركية" من خلال تقليل الإجراءات البيروقراطية للغالبية من المتعاملين التجاريين.

اعتمدت الدراسة على تحليل معايير إدارة الجودة والمخاطر وفقاً لمواصفات ISO الدولية، وتوصلت إلى أن تطبيق الإدارة المبنية على المخاطر يُحسّن كفاءة الموارد الجمركية و يتيح انسيابية حركة السلع والأفراد عند الحدود الجمركية دون المساس بأمنها، وتركز الإجراءات الجمركية على المخاطر الحقيقية مما يسمح بتبسيط العمليات وتسهيل التجارة.

وأوصت الدراسة بأهمية تبني التفكير المبني على المخاطر في الإدارات الجمركية لتحقيق توازن بين تسهيل التجارة والأمن، مع ضرورة تفعيل التعاون الدولي ومراجعة السياسات لتواكب التطورات في الأنظمة الجمركية العالمية، وذلك يعزز من كفاءة نظم الإدارة الجمركية.

دراسة (Olha, Podra., N., Petryshyn. (2022)

تتعلق هذه الدراسة بالمبادئ النظرية لإدارة المخاطر في المجال الجمركي، حيث يتم تعريف المخاطر الجمركية التي تظهر عند التصريح عن السلع ضمن أنظمة جمركية معقدة مثل محاولة تقليل الرسوم الجمركية أو تقديم أكواد غير صحيحة للسلع. تتضمن المخاطر أيضاً تلك المرتبطة بالمركبات والناقلين المسؤولين عن شحن السلع. تم تحديد مراحل المخاطر بدءاً من مراقبة شحن السلع، وصولاً إلى التخليص الجمركي والتدقيق بعده. كما تناولت الدراسة أهمية تحسين وتطوير إجراءات التخليص الجمركي من خلال وضع استراتيجيات شاملة تشمل تحديد الأهداف، تخصيص المسؤوليات، وتطوير حلول لتخفيف المخاطر

المرتبطة بالبضائع ذات المخاطر العالية. تم اقتراح استخدام أنظمة فعّالة لتوزيع الموارد وتقييم فاعلية الإجراءات المتبعة، بالإضافة إلى اقتراح طرق لتحسين كفاءة العمليات الجمركية وتسهيل الأنشطة الاقتصادية للشركات عبر تخصيص إجراءات متقدمة لإدارة المخاطر.

دراسة (2016) Oleg, Komarov .

هدفت الدراسة إلى تحليل تطبيق نظام إدارة المخاطر في الجمارك الأوكرانية وتحديد كيفية تأثيره على تعزيز فعالية الرقابة الجمركية ومنع المخالفات، كما سعت إلى استكشاف دور التحليل المسبق للمخاطر في تحسين كفاءة الإجراءات الجمركية، فضلاً عن تقييم مؤشرات الأداء الرئيسة للنظام، وقياس فعالية أنظمة الاختيار الإلكترونية المستخدمة في إدارة المخاطر.

أما المتغير المستقل فهو تطبيق نظام إدارة المخاطر في الجمارك بأبعاده المختلفة مثل التحليل المسبق للمخاطر وتطبيق آلية المراقبة الآلية والدمج بين الأساليب اليدوية والآلية في عملية الرقابة، أما المتغير التابع فهو فعالية الرقابة الجمركية في منع المخالفات وضمان الأمن الوطني من خلال تقليل التهديدات المحتملة وتعزيز الكفاءة في التعامل مع البضائع.

وقد اعتمدت الدراسة على منهجية البحث الكمي، حيث تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام مؤشرات الأداء للنظام المتبع في الجمارك الأوكرانية خلال فترة محددة، وتم التركيز على استخدام نظام تحليل وإدارة المخاطر الآلي (ARAMS) ودراسة كفاءته في التصدي للمخاطر الجمركية.

وتوصلت الدراسة إلى أن نظام إدارة المخاطر في الجمارك الأوكرانية ساهم بشكل إيجابي في تعزيز كفاءة الرقابة الجمركية، حيث أن التحليل المسبق للمخاطر وتحليل الاختيارات الإلكترونية ساعد في تحديد المناطق عالية المخاطر، كما أظهرت الدراسة أن توازن النظام بين الإجراءات المالية وتنفيذ القانون كان له دور كبير في تحسين الأداء العام للرقابة الجمركية.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار تحسين توازن الوظائف المالية والتنفيذية في النظام الجمركي، كما أوصت بتطوير نظام التحليل المسبق للمخاطر واستخدام تقنيات حديثة لتحليل البيانات، بالإضافة إلى تبني المزيد من أنظمة المراقبة الآلية والدمج بين الأنظمة اليدوية والآلية، وذلك لضمان تقليل المخاطر الجمركية وتعزيز فعالية العمليات الجمركية بشكل عام، كما أكدت أهمية تدريب العاملين في الجمارك على استخدام الأنظمة الحديثة وتحليل البيانات بشكل فعال لتحسين الأداء العام.

دراسة (Gulzida, I., Nemirova., Tatiana, I., Savelyeva. (2020)

هدفت الدراسة إلى تأكيد أهمية نظام إدارة المخاطر في تحسين جودة تقديم الخدمات الجمركية، بما في ذلك الامتثال للتشريعات الجمركية وتحسين تدفق الإيرادات إلى الميزانية الفيدرالية وتقليص الوقت اللازم لإتمام الإجراءات الجمركية.

أما المتغير المستقل فهو تطبيق نظام إدارة المخاطر بأبعاده المختلفة مثل تحليل المخاطر التلقائي واستخدام الملفات الإلكترونية للعمليات الجمركية، بينما المتغير التابع هو جودة تقديم الخدمة الجمركية، خاصة في إجراءات التصريح الجمركي.

واعتمدت الدراسة على منهجية تحليل النظام، والاستبيانات، والتحليل الإحصائي باستخدام طريقة الانحدار الخطي والتنبؤ، مع نمذجة العمليات من أجل تحسين النظام المقترح وتطوير توصيات عملية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تحسين نظام إدارة المخاطر وجودة تقديم الخدمة الجمركية، حيث تم التوصل إلى علاقة مباشرة بين عدد التصاريح الإلكترونية التلقائية المقدمة من قبل العمليات التجارية منخفضة المخاطر وبين جودة الخدمة الجمركية. كما تم اكتشاف علاقة بين الوقت اللازم لإتمام العمليات الجمركية وجودة الخدمة المقدمة.

وأوصت الدراسة بتحسين إجراءات تشكيل وتطبيق ملفات المخاطر في مجالات مراقبة القيمة الجمركية والرقابة على الصادرات، بالإضافة إلى تطوير منهجية لتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر، مع تعزيز استخدام البيانات التلقائية وتطوير تقنيات التنبؤ لمزيد من التحسينات في الكفاءة الجمركية.

دراسة Aigul, A., Migel., Anna, V., Anistratova., Valeria, A.,

Yapryntseva., Yulia, S., Baranova(2020).

هدفت الدراسة إلى استعراض الاتجاهات المتعلقة بتطوير الرقابة الجمركية مع الأخذ في الاعتبار تطبيق نظام إدارة المخاطر (RMS)، كما تناولت نتائج تطبيق النظام خلال الفترة من 2021 إلى 2023، مع تحديد المؤشرات الرئيسية لفعاليته في هذا السياق.

أما المتغير المستقل فهو تطبيق نظام إدارة المخاطر (RMS) بأبعاده المختلفة في الرقابة الجمركية، بينما المتغير التابع فهو فعالية النظام في تحسين تحصيل الرسوم الجمركية وكفاءة التفتيش الجمركي.

واعتمدت الدراسة على تحليل النتائج المستخلصة من تطبيق النظام، مع التركيز على الصعوبات في تحليل المخاطر الناشئة واتخاذ قرارات إدارية فعّالة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تحسناً ملحوظاً في تحصيل الرسوم الجمركية وكفاءة التفتيش بفضل تطبيق RMS، كما تم رصد تحديات تتعلق بتوزيع المشاركين في التجارة الخارجية حسب مستوى المخاطر، إضافة إلى خلل التعاون بين الجمارك والخدمات الضريبية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز عمليات الرقابة على منصة RMS، وتحسين الإجراءات الجمركية لتوفير ظروف أكثر ملاءمة للمشاركين في التجارة الخارجية، والتخفيف من المخالفات الجمركية.

دراسة. Amin, A., Nasibullin. (2022).

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مفهومي لإدارة جودة الخدمات الجمركية من خلال تطوير نظام إدارة المخاطر، وتعريف الآلية المناسبة لتحسين الكفاءة وجودة الخدمات في إدارة الجمارك بما يتوافق مع التحولات الرقمية الحديثة، حيث يساهم ذلك في تعزيز الأداء والتخطيط الاستراتيجي، وتحقيق الأهداف الجمركية في وقت أسرع وبكفاءة أعلى، بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية العالمية، وأما المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو نظام إدارة المخاطر الذي يتضمن الأبعاد المتعلقة بالتحول الرقمي وأدوات التحليل والنمذجة، أما

المتغير التابع فهو جودة الخدمات الجمركية والتي تتأثر بتحسين آليات إدارة المخاطر وتعزيزها.

اعتمدت الدراسة على منهجية التحليل النظامي والنمذجة المقارنة، حيث تم استخدام طرق النمذجة والتحليل المنهجي لفهم وتحليل الأبعاد المختلفة لهذا النظام وأثرها على تحسين الأداء الجمركي، وكذلك قامت بتحليل الآليات الحالية المقترحة من خلال تطبيق التحول الرقمي في النظام الجمركي وتحقيق التكامل بين كافة المعنيين بهذا المجال.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق آلية جديدة لإدارة المخاطر من خلال التحول الرقمي يعزز من جودة الخدمات الجمركية بشكل كبير، حيث تبين أن تحسين إدارة المخاطر يسهم في زيادة الكفاءة وتقليل الوقت اللازم لإنجاز الإجراءات الجمركية، كما يظهر من خلال النماذج المعتمدة العلاقة المباشرة بين تنفيذ النظام الرقمي وجودة الأداء الجمركي، وتساهم الآلية الجديدة في تحسين إجراءات التقييم وتحليل المخاطر داخل النظام الجمركي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين الجهات المعنية لتطبيق الآلية الجديدة بشكل فعال من خلال دعم التحول الرقمي داخل النظام الجمركي، كما أوصت بضرورة تطوير الأدوات والآليات المستخدمة في إدارة المخاطر لضمان تقديم خدمات جمركية ذات جودة عالية، وتوفير تدريب مستمر للعاملين في هذا المجال لتسهيل عملية التحول الرقمي وضمان تطبيق النماذج الجديدة بشكل فعال، بالإضافة إلى التأكيد على ضرورة تطوير النماذج المستخدمة في تقييم المخاطر الجمركية وتحديثها بما يتناسب مع المتغيرات الجديدة في مجال التجارة العالمية، وأكدت الدراسة على أهمية هذا التطوير لتحقيق التكامل بين جميع

الأنظمة الرقمية في إدارات الجمارك المختلفة لضمان تسريع الإجراءات الجمركية وتحقيق الشفافية والجودة في الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المنطلقات النظرية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من النظريات التي تتناول مفاهيم أساسية تتعلق بإدارة المخاطر الجمركية وتأثيرها على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وتشمل المنطلقات النظرية التالية:

1. النظرية المعرفية:

تركز هذه النظرية على كيفية اكتساب المعرفة وتنظيمها واستخدامها في اتخاذ القرارات، وفي سياق هذه الدراسة، تعنى النظرية المعرفية بكيفية تطبيق المعرفة المكتسبة من خلال إدارة المخاطر الجمركية في تحسين جودة وكفاءة الخدمات الجمركية، من خلال استراتيجيات التحديد المبكر والتقييم المستمر للمخاطر، يمكن تعزيز مستوى الأداء في الهيئة، وبالتالي تحسين الخدمات العامة المقدمة، يعتمد الباحث في هذه الدراسة على تحليل المعلومات والبيانات المتاحة من خلال الأساليب الكمية والنوعية (مثل الاستبيانات) بهدف الوصول إلى استنتاجات حول كيف يمكن لتقنيات وأدوات إدارة المخاطر أن تساهم في تعزيز الأداء الجمركي، وبالتالي، فإن فهم آلية تطبيق هذه المعرفة يوفر الأساس لإيجاد حلول فعالة لمشكلة الدراسة وتقديم توصيات مهمة لصانعي القرار.

2. النظرية البنائية:

تنطلق هذه النظرية من فكرة أن المعرفة لا تُكتسب فقط من مصادر خارجية، بل تُبنى من خلال التفاعل مع الخبرات السابقة، وتحليلها وإعادة تشكيلها بناءً على السياق الحالي، في هذه الدراسة، اعتمد الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة والبحوث المنشورة ذات الصلة بإدارة المخاطر الجمركية، ومن خلال فحص الأدبيات ذات العلاقة، يتم تكوين فهم متكامل لآليات العمل المتبعة في هيئات الجمارك المختلفة، كما يعتمد الباحث على هذه المعرفة في تحديد الأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر الجمركية وتطبيقها على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وبالتالي فإن الباحث يبني معرفته الخاصة في هذا المجال بناءً على التجارب السابقة والمراجع المختلفة، ويعمل على إعادة صياغتها بما يتناسب مع أهداف هذه الدراسة لإيجاد حلول عملية تسهم في تحسين تطوير الخدمات العامة.

منهج الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بسبب طبيعة الدراسة وأهدافها ومتغيراتها التي تتطلب استخدام هذا المنهج لتوفير تحليل دقيق وشامل للظاهرة محل الدراسة، ويعد المنهج الوصفي التحليلي من الأدوات البحثية الأساسية التي تتكامل لوصف وتحليل الظواهر المختلفة من خلال جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها بشكل شامل، ويهدف هذا المنهج إلى تقديم تفسير وتحليل دقيق لتأثير إدارة المخاطر الجمركية على تطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، حيث سيتم جمع البيانات من خلال مجموعة من الأدوات البحثية مثل الاستبيانات والمقابلات، وذلك لاستخلاص دلالات ونتائج تسهم في فهم الظاهرة ودعم اتخاذ القرارات.

سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى المسؤولين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، حيث يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس أثر إدارة المخاطر الجمركية في تطوير الخدمات العامة، وسيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي والاستنتاجي، لتحديد العلاقات بين ممارسات إدارة المخاطر الجمركية ومستوى تطوير الخدمات العامة في الهيئة.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي من خلال إجراء مقابلات مع المسؤولين في الهيئة وفرق العمل المختلفة لفهم تصوراتهم وتجاربهم حول فعالية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الجمركية، وستتم عملية تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية التي تساعد في تقديم إجابات دقيقة حول تأثير هذه الممارسات على تحسين الخدمات العامة.

علاوة على ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة للتحقق من كيفية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الجمركية في الهيئة، وذلك من خلال دراسة الإجراءات الاستراتيجية والإدارية التي اعتمدتها الهيئة في هذا المجال، وسيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية الخاصة بالهيئة وتحليل السياسات المتبعة في إدارة المخاطر، مما سيوفر فهماً عملياً حول كيفية تأثير هذه الممارسات على تحسين وتطوير الخدمات الجمركية.

مصادر البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

المصادر الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت الإنشائية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

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:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

الأساليب الإحصائية المتبعة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

→ الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.
- الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.
- الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

→ الإحصاء التحليلي:

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

نموذج الدراسة:

تدور هذه الدراسة حول تحليل دور إدارة المخاطر الجمركية في تحسين وتطوير الخدمات العامة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، وبناءً على ذلك، تتناول الدراسة المتغيرات التالية:

المتغير المستقل:

إدارة المخاطر الجمركية، والتي تتضمن مجموعة من الأدوات والتقنيات المستخدمة لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المتعلقة بالأنشطة الجمركية، وتشمل هذه الأدوات أساليب التقييم المبكر، الرقابة الداخلية، وتحليل البيانات الجمركية التي تساهم في تقليل المخاطر وتحسين كفاءة العمليات الجمركية.

المتغير التابع:

تطوير الخدمات العامة في الهيئة، والذي يعكس مستوى تحسين وتحديث الخدمات التي تقدمها الهيئة لمستخدميها، بما في ذلك تسهيل الإجراءات الجمركية، تحسين سرعة وكفاءة الفحص والتخليص الجمركي، وضمان الامتثال لمعايير الجودة والأداء.

حدود الدراسة:

• الحدود الزمانية:

تقتصر الدراسة على تحليل البيانات والمعلومات التي تتعلق بالأعوام 2023 و2024، حيث سيتم التركيز على الفترة الزمنية التي شهدت تغيرات ملحوظة في تطبيقات إدارة المخاطر الجمركية في الهيئة.

• الحدود المكانية:

تركز الدراسة على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية، حيث سيتم تحليل كيفية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في كافة فروع الهيئة في المملكة، مع التركيز على مناطق رئيسية ذات نشاط جمركي ملحوظ.

• الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل مدى تأثير تطبيق إدارة المخاطر الجمركية على تحسين وتطوير الخدمات العامة في الهيئة، من خلال دراسة الأدوات والسياسات المتبعة في إدارة المخاطر في قطاع الجمارك، كما سيتم التركيز على كيفية تطبيق هذه السياسات لتحقيق كفاءة العمليات الجمركية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة.

المراجع:

- الخوالدة، إبراهيم أحمد رجا، وخدام، أمينة عبد الحليم. (2020). أثر النظم الجمركية في تدفق البضائع الدولية من خلال التشارك بالمعرفة في دائرة الجمارك الأردنية جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1179969>

- حلوسه، حسن عبد النبي السيد. (2018). أثر أساليب تحليل المخاطر الجمركية على تحقيق الرقابة والحد من المخاطر. نظام إدارة مجلة EKB.

- نمر، دعاء محمد. (2020). أثر ممارسات إدارة المخاطر في الأداء التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية. جامعة عمان العربية. مسترجع من <https://www.aau.edu.jo/ar/node/3681>

- Mohamed, Anouche., Younes, Boumaaz. (2019). Customs risk management in developing countries: Foresight approach using big data. International Journal of Innovation and Applied Studies, 26(1):58–68 .
- Tariq, Al-Shbail. (2020). The impact of risk management on revenue protection: an empirical evidence from Jordan customs. Transforming Government: People, Process and Policy, 14(3):453–474. doi: 10.1108/TG-02-2020-0025
- Jovanka, Biljan., Aleksandar, Trajkov. (2016). Customs risk management – time of declaration processing by control cannels. 11(1) doi: 10.7251/EMC16093B

- Tariq, Al-Shbail. (2020). The impact of risk management on revenue protection: an empirical evidence from Jordan customs. Transforming Government: People, Process and Policy, 14(3):453–474. doi: 10.1108/TG-02-2020-0025
- Elena, Drobot., Aziza, Klevleeva. (2017). Risk management in customs control. Economy of region, 13(2):550–558. doi: 10.17059/2017-2-19
- Vita, Afanasieva., Leonid, Ivanov., Dmytro, Yanushkevych. (2017). Modern Approaches to Risk Management and Their Use in Customs. Path of Science, 3(4):1–14. doi: 10.22178/POS.21-6
- Olha, Podra., N., Petryshyn. (2022). Features of risk management in the customs sphere. Menedžment ta pìdpriêmnictvo v Ukraïni: etapi stanovlennâ ì problemi rozvitku, 2022(1):32–39. doi: 10.23939/smeu2022.01.032
- Oleg, Komarov. (2016). Customs control and risk management system on the example of the Ukrainian customs. 6 (2), <https://typeset.io/papers/customs-control-and-risk-management-system-on-the-example-of-1113a60lh6>

- Gulzida, I., Nemirova., Tatiana, I., Savelyeva. (2020). Significance assessment of the risk management system to improve the quality of customs service provision. 31(3):42–52. doi: 10.46224/ECOC.2020.3.3
- Aigul, A., Migel., Anna, V., Anistratova., Valeria, A., Yapryntseva., Yulia, S., Baranova. Issues of development of customs control in the conditions of implementation of the risk management system. Èkonomika i upravlenie: problemy, rešeniâ, doi: 10.36871/ek.up.p.r.2024.05.06.026
- Amin, A., Nasibullin. (2022). A mechanism for managing the quality of customs services based on the risk management system development. 21(3):553–572. doi: 10.24891/ea.21.3.553

Mid–Ocean University

College of Management

Master's in Risk Management



**The Impact of Customs Risk Management on the
Development of Public Services: An Applied Study on
the Zakat, Tax, and Customs Authority**

Preparation:

Naser mohammed naser alammash

242001271

Supervision:

Dr. Asmaa Anza

1446–2024