

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية

د. دعاء عادل ابراهيم السيد

مدرس – الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

ملخص البحث:

أصبحت الرقمنة والتحول الرقمي ضرورة للمنظمات من أجل مواكبة الثورة التكنولوجية، والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الرقمية والقضاء على البيروقراطية وتقليل الأخطاء البشرية، وترشيد النفقات، وتحقيق كفاءة المعاملات والخدمات، وتحسين اتخاذ القرار. لذا تسعى مصلحة الضرائب المصرية الى تبني أسلوب الرقمنة والتحول الرقمي في العمل للاستفادة من هذه الميزات من أجل خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية وتساعد على التوسع والانتشار لنطاق أوسع بما يعظم إيرادات الدولة المصرية، وتحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة من خلال المصلحة.

ومن ثم هدف هذا البحث الى التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة (الاستراتيجية ، الثقافة التنظيمية ، القيادة التحويلية ، الموارد البشرية) على جودة الخدمات الحكومية (الاستجابة ، الاعتمادية ، الملموسية ، التعاطف ، الضمان) ، ، بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك من خلال التطبيق على عينة مكونة من ٢٠٠ عامل من العاملين الذين لهم علاقة مباشرة بعمليات الرقمنة والتحول الرقمي بالمأموريات التابعة للمصلحة بمحافظة القاهرة، توصلت الباحثة الى وجود علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة (الاستراتيجية ، الثقافة التنظيمية ، القيادة التحويلية ، الموارد البشرية) على جودة الخدمات الحكومية (الاستجابة ، الاعتمادية ، الملموسية ، التعاطف ، الضمان) لدى مصلحة الضرائب المصرية، ، عند مستوى معنوية أقل من ٥%.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة ، الاستراتيجية ، الثقافة التنظيمية ، القيادة التحويلية ، الموارد البشرية ، جودة الخدمات ، الاستجابة ، الاعتمادية ، الملموسية ، التعاطف ، الضمان.

Abstract:

Digitization and digital transformation have become a necessity for organizations in order to keep pace with the technological revolution, move from traditional services to digital services, eliminate bureaucracy, reduce human errors, rationalize expenditures, achieve efficient transactions and services, and improve decision-making. Therefore, the Egyptian Tax Authority seeks to adopt the method of digitization and digital transformation at work to take advantage of these advantages in order to create opportunities to provide innovative and creative services and help expand and spread to a wider range of financiers and improve the quality of government services provided through the authority.

Hence, the aim of this research is to identify the impact of the application of digitization (strategy, organizational culture, transformational leadership, human resources) on the quality of government services (responsiveness, reliability, tangibility, empathy, guarantee), by application to the Egyptian Tax Authority, through application On a sample of 200 workers who have a direct relationship with the digitization and digital transformation processes in the errands of the Authority in Cairo Governorate, the

researcher concluded that there is a statistically significant relationship between the application of digitization (strategy, organizational culture, transformational leadership, human resources) on the quality of government services (Responsiveness, reliability, tangibility, sympathy, assurance) at the Egyptian Tax Authority, at a significant level of less than 5%.

Keywords: Digitization, strategy, organizational culture, transformational leadership, human resources, service quality, responsiveness, reliability, tangibility, empathy, guarantee.

١ / المقدمة:

نظرا للتطورات الجذرية التي تشهدها بيئة الأعمال الدولية والمتمثلة في ظاهرة تحرير التجارة والتطور الكبير في المعلومات والاتصالات، وشدة المنافسة، والعلومة التكنولوجية (تقرير مجلس الوزراء المصري، ٢٠٢٠-٣) أصبحت جودة الخدمات الميدان الأكثر حسما في تحقيق أهداف المنظمات، كما أن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تقديم مستوى أداء عالي ينسجم مع متطلبات ورغبات المستفيدين، الأمر الذي يوضح الاهتمام المتزايد بجودة المنتجات وخدمات بصورة مستمرة. (كاظم، ٢٠٠٧، ص ١٥).

لقد شهد العالم تطورا كبيرا في مجال الخدمات العامة، لأنها تشكل أهمية كبيرة في بيئة أعمال الدول، بعدما كان الاهتمام منصباً على الإنتاج السلعي. لذا أصبح واضحا أن مستوى أداء الخدمات وجودها أمر ملح لمختلف منظمات الدولة، فلم يعد كافيا أن يتم تقديم الخدمة للمواطنين بجودة عالية، بل يجب بذل جهود كبيرة للارتقاء بمستوى أداء الخدمات للوصول إلى درجة التميز الذي يتطلع إليه المواطن. (عبد الرحمن، ٢٠٠٦، ص ٥٢).

حيث أن قطاع الخدمات له طبيعة وخصائص مختلفة وأكثر تعقيدا عن قطاع المنتجات السلعية، بالإضافة إلى أن له أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول. لذا فإن تصميم الخدمات الناجحة يتضمن عمليات معقدة تعمل على تحقيق توقعات المستفيدين وما يوازئها من تحسين الربحية وتعزيز المكانة التنافسية، وهذا يعتبر تحديا ومدخلا هاما لتحقيق التميز في تقديم الخدمات. (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990)

إن التطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدى إلى تعقيد عمليات تقديم الخدمات والتحكم فيها، ولتحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات وجب الترابط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة. لذا فإن الرقمنة أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية، بهدف تعزيز الثقافة الرقمية لجعل الثورة الرقمية أساسا لتقديم الخدمات مشروع استراتيجية الرقمنة لأفريقيا، حيث إن أكثر من ٤٨% من دول العالم تقدم خدمات حكومية رقمية بمتوسط عالمي ٤١ خدمة رقمية. (تقرير الأمم المتحدة، ٢٠٢٠)

بنهاية عام ٢٠٢٠ يكون قد مر ٢٠ عاما على وضع معايير التنمية الحكومية الإلكترونية، لذا تعمل المؤسسات الحكومية على بناء رؤية استراتيجية نحو الرقمنة تشمل جميع القطاعات والمؤسسات والهيئات العامة، لتوفير الخدمات العامة باستدامة وشمولية وبطريقة منصفة لجميع الأشخاص في كل مكان وخلق جيل واع ومستخدم للخدمات الرقمية. كما أن الرقمنة هي طوق نجاة رواد الأعمال في عصر السرعة والتغير المستمر، لذا تتوجه المنظمات الحكومية بالدولة المصرية نحو الرقمنة لتحسين مستوى جودة الخدمات الحكومية وزيادة جودة العمل والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية المتطورة. وقد تم إصدار دليل الخدمات في مصر لتيسير الحصول على الخدمات الحكومية حيث يستعرض كيفية الحصول على حوالي ٥٠٠ خدمة تقريبا، واهتم الدليل بتصنيف الخدمات الحكومية وتوضيح آليات الحصول عليها، والذي عمل على تحويل الخدمات الحيوية والأساسية من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي؛ سعيا لاستخدام التكنولوجيا الرقمية لصالح جميع الأفراد في المجتمع وليس فقط لصالح سكان المدن الكبرى (ITU Nwes Magazine, 2007, P 65)، وذلك من خلال حوكمة الإجراءات.

ومصلحة الضرائب المصرية هي المصلحة الحكومية الوحيدة والسيادية المخول لها تجميع الضرائب من المواطنين من خلال المأموريات التابعة لها على مستوى القطر المصري ، وتسعى المصلحة الى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني مفهوم الرقمنة من أجل مواكبة الثورة التكنولوجية، والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الرقمية والقضاء على البيروقراطية وتقليل الأخطاء البشرية، وترشيد النفقات، وتحقيق كفاءة المعاملات والخدمات، وتحسين اتخاذ القرار. وخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية وتساعد على التوسع والانتشار لنطاق أوسع بما يعظم إيرادات الدولة المصرية.

٢ / الدراسة النظرية :

تنقسم الدراسة النظرية إلى محورين رئيسيين، فهي تبدأ أولاً بالتعرض لمفهوم الرقمنة ومتطلباتها وأبعادها، وثانياً ترصد الدراسة جودة أداء الخدمة المقدمة، وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور:

١/٢ الرقمنة:

١ - مفهوم الرقمنة:

أصبحت الرقمنة والتحول الرقمي ضرورة للمنظمات من أجل مواكبة الثورة التكنولوجية، والانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الرقمية والقضاء على البيروقراطية وتقليل الأخطاء البشرية، وترشيد النفقات، وتحقيق كفاءة المعاملات والخدمات، وتحسين اتخاذ القرار، كما يسهم في خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية وتساعد على التوسع والانتشار لنطاق أوسع من العملاء.

وتمثل الرقمنة تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات وليس تغييراً تراكمياً، حيث تساعد على تحقيق الاستدامة والتنافسية، بالإضافة إلى بناء مجتمعات فاعلة، لأنه يساعد في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. فهو عملية انتقال المنظمات إلى نموذج يعتمد على الرقمنة في ابتكار المنتجات والخدمات (مصطفى، ٢٠١٩، ص٢).

كما أن مفهومها يرتبط بالمفهوم الذي يصف كل من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المرتبطة بالتبني الجماعي للبيئة التكنولوجية والاتصالات"

وتشمل الرقمنة عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة ، قد تكون استراتيجيا بتدخل في وظائف المؤسسة كلها ، كما تغير المكونات الأساسية للعمل من حيث البنية التحتية، وطرق التشغيل، وكيفية الحصول على الخدمة. فالمستقبل الرقمي هو البديل العملي الوحيد المطروح أمامنا، فكل مستقبل بني البشر مرتبط بهذا النمط الجديد. فالاقتصاد التقليدي يتميز بالتدخل الكثيف للعنصر البشري، وبكثرة الأخطاء، وبدورات العمل الطويلة، أما الاقتصاد الرقمي على العكس من ذلك تماما، ويمكن توضيح مميزات وفوائد الرقمنة في الآتي:

- بناء نماذج عمل جديدة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل وقت تقديم الخدمة.
- التخلص من العمليات التقليدية لزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى أداء الخدمات.
- تقليل الإنفاق الحكومي على الخدمات، ورفع مستوى أداءها، وإدخال خدمات جديدة.
- وزيادة الثقة في المنظمات العامة وتحقيق الاستدامة المؤسسية (إبراهيم ، ٢٠٢٠ ص ٣)
- زيادة سرعة ومرونة ودقة تلقي الخدمة العامة، بالإضافة إلى قلة أو انعدام الأخطاء.
- تنمية ثقافة الإبداع والتطوير داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى إعادة رسم وصياغة الطرق التي يحيا ويفكر ويتعامل بها أفراد المجتمع (الشرباز ، ٢٠٢٠ ، ص ١٥)

٢- متطلبات الرقمنة:

نتناول الدراسة متطلبات الرقمنة وهي (القيادة التحويلية، استراتيجية المنظمة الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية). وقد أظهرت الأبيات التي تناولت الرقمنة أن هذه المتطلبات هي الأكثر تأثيرا في عمليات الرقمنة. وفي ما يلي شرح تفصيلي لهذه المتطلبات :

- **القيادة التحويلية:** وهي قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة (Trofino, 2000p233) ، وتعريف (Burns) بأنها تمط من أنماط القيادة يسعى من خلالها القادة إلى الوصول إلى الدوافع الظاهرة والكامنة لدى العاملين داخل المنظمة، ثم يعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى الطاقات لتحقيق المستهدفات، بينما عرفها (Conger) بأنها تلك القيادة التي تتعدى جانب الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع العاملين إداريا وفكريا وإبداعيا وتحويل اهتماماتهم الشخصية لتكون جزء أصيل من الاستراتيجية الرئيسية للمنظمة ، كما عرفها الهواري بأنها مدى اهتمام القائد بالعمل على الارتقاء بمرئوسية من أجل الإنجاز والتطوير المنظمة والعاملين (العنبي، ٢٠٠٥:٦). وتدعو القيادة التحويلية لبناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر لمواكبة التطورات (ناجي، ٢٠٠٠، ص ٣٠٧).
- **استراتيجية المنظمة:** وتعني الاستراتيجية القرارات التي تهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية، حيث تتسم الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات بجزء من عدم المعرفة أو عدم التأكد ، لذا يقع على عاتق الإدارة عبء تحقيق تكيف المنظمة مع التغيرات البيئية (Ansoff, 1998).
- **الثقافة التنظيمية:** تمثل الثقافات الحالية السائدة للمجتمعات والتي ترسخت لديه خلال فترات زمنية متتالية حتى أصبحت تمثل السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل تلك المجتمعات، وهذا ينطبق على المنظمات وتعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين قادة المنظمة والعاملين القدامى ويتم نقلها وتعليمها للأفراد الجدد، أي أنها تتكون من القيم السائدة والمسيطرة التي تساعد في خلق التكامل بين أجزاء المنظمة.
- **الموارد البشرية:** في جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء و مرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها، كما أنها تصيغ الثقافة التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماط السلوك، أو أنها مجموعة من الخطط

والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء العاملين لمهامهم وكيفية تنفيذ وظائفهم في سبيل تحقيق رسالة وأهداف المنظمة (وصفي ، ، ص ١١).

٣- قواعد الرقمنة في المنظمات العامة الخدمية (علي ، ٢٠٢١ ، ص ٢٠٥)

- تنسيق الخدمات، وسهولة الحصول عليها، والتعرف على كيفية الاستفادة منها.
- الفصل بين مقدم ومتلقي الخدمة، والترويج للخدمات الإلكترونية.
- عمليات أقل وأسرع وأمان - خصوصية - في المعلومات.
- تقليل الاعتماد على التدخل البشري لتوحيد مستوى أداء الخدمات وانعدام الأخطاء.
- القابلية للتحديث من خلال المشاركة لزيادة مستوى أداء الخدمة.
- تطبيق معايير الحوكمة من شفافية وإفصاح ونزاهة.

٢/٢ جودة الخدمات الحكومية :

١- تعريف الخدمة:

تعرف الخدمة على أنها أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون (عبد العظيم ، ٢٠٠٨ ، ص ٦٣).

تؤكد التوجهات المعاصرة على ضرورة الاهتمام بمستوي أداء الخدمة لإرضاء أكبر عدد من المستفيدين، وساعد ذلك على تزايد الاهتمام بمستوى أداء الخدمات الحكومية الإلكترونية (البلوشة، ٢٠٢٠: ١٢) لتلبية توقعات المواطنين، إلا أن مستوى الأداء المدرك في الخدمات يتمتع بخصائص مختلفة عن مستوى الأداء المدرك في السلع الملموسة.

ولذلك شغلت قضية الخدمة ومستواها اهتماما واسعا في مجال الممارسة العملية والأكاديمية، ويمكن القول أن مفهوم مستوى أداء الخدمات كحقل متميز عن المستوي الفني للتصنيع. - وضع في أواخر السبعينيات وبداية الثمانينيات - (Schneider 2004 ,and White) عرف (سليمان ، ٢٠٠٨ ص ١٨١) مستوى

أداء الخدمات المقدمة هي التي تحقق مستوى الرضا للمواطن - العميل - حيث إن ما يتوقعه من مستوى أداء خدمة هو ما أدركه لنفس الخدمة.

٢- أبعاد مستوى جودة الخدمة:

قد تم الاعتماد على أبعاد مستوى جودة الخدمة بناء على أكثر المقاييس استخداما وهو نموذج (SERVEQUAL) وإن كانت لا تناسب جميع الخدمات (Green,2006) فأبعاد مستوى أداء الخدمات تختلف باختلاف القطاعات والمجالات، ونوعية الخدمة المقدمة، وثقافة البلدان، فضلا عن اختلاف مقدمي الخدمة (٢٠١٠)، (Sultan & Wong).

- **الاستجابة:** وتعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم، فهي تعكس الرغبة في مساعدة المستفيد وسرعة تقديم الخدمة. كما أنها تعني مدى قدرة ورغبة واستعداد مقدم الخدمة بشكل دائم لتقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجاتهم لها ، والاستجابة لشكاواهم، والمبادرة في تقديم الخدمة.
- **الاعتمادية:** هي مدى تمنع مقدم الخدمة بالقدرة على أداء أو إنجاز الخدمة بالشكل اللائق وإمامه بكافة أبعاد عمله (Slack, et.al 2004, p 49) (Evans & Collier, 2007p78). وهي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه، أي أن مقدم الخدمة لديه معرفة بكيفية أداء وظيفته، ففقدرة مقدم الخدمة على أداء الوظيفة المطلوبة منه بنجاح يتطلب أربعة عناصر هامة هي: خطوات الأداء، الدقة، مطابقة المقياس للمنتج المدة الزمنية المحددة (أحمد، ٢٠١٦، ص٥٢).
- **الملموسية:** وتشمل المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة كالتسهيلات والأجهزة والمعدات والأفراد والتصميم الداخلي، وتؤثر هذه المستلزمات في تقييم الخدمة (Zeithmal and Britner, 2003, p 30) وهي تمثل الشكل العام للمنظمة من مبان، تقنيات وتكنولوجيا تقديم الخدمة، تجهيزات أماكن انتظار، ترتيب جلوس مقدمي الخدمة، مظهر مقدمي الخدمة، الملصقات

والمساعدات المطبوعة لتوضيح خطوات الحصول على الخدمة، وغير ذلك من تسهيلات مادية.

- **التعاطف:** هو تلقي الخدمة بالأسلوب اللطيف والمعاملة الحسنة مما يؤثر في عملية تقييم المستفيد لمستوى أداء الخدمة (Parasuraman, et, .al, 1988) (إدريس، ٢٠٠٦). كما يعني الاهتمام بحاجات المستفيد ومنحه قدرا كبيرا من الرعاية والعناية إلى جانب النظر لمشاكله باهتمام لحلها، ويشمل هذا البعد إشعار المستفيد بأهميته بالنسبة للمنظمة (عبد العزيز، ٢٠٠٠ ص ٥٩).
- **الضمان:** ويتمثل في حرص العاملين على غرس الثقة في نفوس المستفيدين، وشعورهم بالأمان عند التعامل معهم، كما أنها تعبر عن مدى إلمام العاملين بالمهام المطلوبة منهم.

٣- تصنيف الخدمات الحكومية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات:

يمكن تصنيف الخدمات الحكومية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات طبقا لطبيعة أطراف التفاعل مع الحكومة الإلكترونية، وتقسم هذه التفاعلات إلى أربعة أنواع، وهي (Gupta et al. 2008, p32):

- التفاعل بين الحكومة والجمهور: ويضمن هذا التفاعل تسهيل التواصل بين الحكومة والمواطنين إلكترونيا بطريقة فعالة، ولا يشمل ذلك تقديم الخدمات العامة فقط، ولكن أيضا مشاركة المواطنين في عملية صنع القرارات الحكومية.
- التفاعل بين الحكومة ومنظمات الأعمال، وتركز الحكومة الإلكترونية في هذا التفاعل على تحسين كفاءة وفعالية تقديم الخدمات والحد من العبء من خلال توفير المعلومات، وتسهيل إجراءات المعاملات.
- التفاعل فيما بين المؤسسات الحكومية بعضها البعض: ويمثل هذا التفاعل العود الفكري للحكومة الإلكترونية، والذي ينطوي على تبادل المعلومات بين المؤسسات الحكومية، وتحقيق قدر أكبر من التنسيق بين المؤسسات العامة، وتجنب الازدواجية، وتبسيط الإجراءات، بما يحقق الكفاءة للمنظمات العامة.

- التفاعل بين الحكومة والمجتمع المدني: ويؤدي هذا التفاعل إلى تطوير مجتمع قاتم على المعرفة، وتحسين جودة الحياة، والتركيز على الأولويات الاجتماعية.
- ٣/ الدراسات والمجهودات البحثية السابقة:
- ١/٣ الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل- الرقمنة

١- دراسة (المطرف، ٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات لصالح الجامعات الخاصة، ويتضح من ذلك أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية.

٢- دراسة (الحراصي، ٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع التحول الرقمي في دولة عسان، من خلال معرفة حجم التحول الرقمي داخل المؤسسات العامة وتقييمه، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمقابلات لمعرفة البيانات وتوصلت الدراسة إلى الجهد الكبير الذي تبذله تلك المؤسسات في نشر ثقافة التحول بين المستفيدين لزيادة الاستخدام.

٣- دراسة (دربالة، ٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج موحد كامل لعملية التحول الرقمي بهدف دعم الجهود الحكومية المصرية في التحول الرقمي، وبناء معيار موحد مشترك بين جميع الهيئات والجمعيات الحكومية المسؤولة عن التحول الرقمي، وبالتالي توحيد المفاهيم المشتركة والمستخدم في عملية

التحول الرقمي، وتوحيد منهج دراسة وتخطيط وتنفيذ هذه المبادرات لضمان تحقيقها للأهداف الموضوعية من أجلها.

٤- دراسة (محمد، ٢٠١٩) هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور التقنيات الرقمية في تنشيط قطاع السياحة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتوصل إلى أن التقنيات الرقمية لها دور فعال في دولة الجزائر لتقدم قطاع السياحة.

٥- دراسة (Lathinen, M. and Weaver, B., 2015) عرضت الدراسة تحديات عملية التحول الرقمي للتعليم الجامعي، وقد أشارت الدراسة إلى وجود ثلاثة طرق موازية لتصميم محتوى التعليم الجامعي لمواجهة تحدي التحول الرقمي سيستفيد منها مصممو البرامج وأعضاء هيئة التدريس وهي الأنشطة التعليمية غير الرقمية التي تعمل على محو الأمية الرقمية وتوفير الفرص الرقمية التي تعزز الممارسات في الفصول الدراسية التقليدية، والتحول الرقمي للجامعة يسير إلى فرصة نقل التعليم الجامعي نحو الوسائل الرقمية بشكل كامل.

٢/٣ الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع – جودة الخدمات الحكومية:

١- دراسة (درة، ٢٠١٨) تقيم الدراسة مستوى أداء الخدمات في المنظمات الصحية، وذلك من خلال المقارنة بين الخدمات المقدمة في المستشفيات الخاصة والحكومية، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لإظهار نتائج توضح عدم وجود اختلافات معنوية في مستوى إدراك أداء الخدمات للمنظمات الصحية بدولة عمان، وأوصت الدراسة بوجود العمل على تحسين مستوى أداء الخدمات المقدمة من قطاع الصحة.

٢- دراسة (بوفاس، ٢٠١٨) تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على نموذج الفجوات الخمس باعتباره سلسلة من المقاييس المتكاملة والمترابطة لمعرفة رأس المستهلك بما يتوقعه من أداء في الخدمة المقدمة له من منتجها وفقا لعدد من الخصائص، وتوصلت الدراسة إلى أن قياس مدى توافر أبعاد مستوي أداء الخدمات الصحية من وجهات نظر مختلف المتعاملين يسمح بالإجابة عن

التساؤلات المتعلقة بمدى توافر المستويات المطلوبة لجودة الخدمات الصحية في مؤسسات الصحة الجزائرية.

٣- دراسة (أسو، بطرس ٢٠١٨) تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى أداء جودة المقدرات المعرفية التي تقدمها المصارف في مدينة دهبك من وجه نظر العملاء، تكونت عينة الدراسة من ٣٠٠ من العملاء المتعاملين مع بنك الرشيد والرافدين تم اختيارها بشكل عشوائي وتوصلت إلى مجموعة من النتائج بالتقييم الإيجابي لمستوي أداء الخدمة المصرفية الفعلية والمتوقعة، فضلا عن وجود تباين في الأهمية النسبية التي يوليها العملاء عند تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية، وخلصت الدراسة إلى ضرورة قيام الإدارة المصرفية بإعداد برامج عملية لتطوير خبرات ومهارات الموظفين من أجل تقديم أفضل الخدمات إلى العملاء.

٤- دراسة (Jun, 2010) تهدف الدراسة إلى اختبار العلاقة بين مستوي أداء الخدمة بأبعاها وبين رضا العمل الداخلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن رضا العميل الداخلي دافع لإرضاء العميل الخارجي، وأن عامل التعاطف هو العامل الأكثر تأثيرا في تحقيق مستوي أداء الخدمات الداخلية وفي رضا العميل الداخلي، بالإضافة إلى التعامل الودي والتحسين المستمر لعمل الفريق.

٥- دراسة (Bello, 2008) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى أداء الخدمات الداخلية على سلوك مقدمي الخدمة العملاء، وقد أجريت على العاملين من موظفي الصف الأول في البنوك داخل اليونان، وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين في تلك البنوك يفضلون تحسين كفاءتهم وسلوكهم العام بشكل أكبر من أجل تحقيق مزيد من تحسين مستوى الخدمات الداخلية، وأنه عند زيادة مستوى أداء الخدمات الداخلية فإن العاملين يحسنون من أدائهم العام مما يساعد المنظمة على تحقيق الجودة الخارجية للخدمات ، وتحقيق رضا العميل الخارجي.

وما يميز البحث الحالي عن الجهود والدراسات البحثية السابقة ، من خلال الدراسات والجهود البحثية السابقة (في حدود اطلاع الباحثة) تبين:

١- عدم تناول مفهوم الرقمنة وعلاقتها أو تأثيرها على جودة الخدمات الحكومية المقدمة.

٢- كذلك اتضح للباحثة أن مصلحة الضرائب المصرية كمجال للتطبيق لم يتم تناولها بالدراسة لإبراز تأثير الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة لدى المصلحة .

ومن ثم تسعى الباحثة من خلال دراستها الحالية الى الاستفادة من الجهود البحثية السابقة في تناول تأثير الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة من خلال التطبيق على مصلحة الضرائب المصرية.
٤/ مشكلة البحث:

نظرًا للتوجه العالمي نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وتوجه الحكومة المصرية نحو رقمنة تقديم الخدمات العامة، زادت الضغوط على العديد من المنظمات نحو سرعة التحول في تقديم خدماتها بشكل دقيق وسريع في وقت قياسي.

وتأتي مصر في المجموعة المتوسطة في مؤشر التطور الرقمي Digital Evolution Index (DEI) حيث تواجه تحديات جمة في مستوى التقدم الرقمي، وكذلك انخفاضاً في سرعة تقديم الخدمات العامة الرقمية، وتعتبر مصر من الدول العربية التي لديها استراتيجية رقمية وطنية مخططة للتحول الرقمي (تقرير وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، استراتيجية القومية للمحتوى الرقمي العربي). ويمكن تقسيم الدول العربية إلى ثلاث فئات، الفئة رقم ثلاثة هي الأكثر اهتماماً بالتحول الرقمي، ثم الفئة الثانية وهي متوسطة الاهتمام بالتحول الرقمي، وأخيراً الفئة الأولى وهي الأقل اهتماماً بالتحول الرقمي، ويتضح ذلك بالجدول الآتي:

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطلة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

الجدول رقم (١): جدول استراتيجيات التحول الرقمي للدول العربية

الفئة	الدولة	استراتيجية تحول رقمي وطنية ومخطط	الدول المتقدمة رقميا ولديها جاهزية رقمية	الدول الواعدة ولديها مرحلة متوسطة من الجاهزية	الدول التي تحتاج تنشيطا لديها مرحلة متواضعة من الجاهزية
الفئة الثالثة	السعودية	✓	✓	✗	✗
	البحرين	✓	✓	✗	✗
	الامارات	✓	✓	✗	✗
	الكويت	✓	✓	✗	✗
	عمان	✓	✓	✗	✗
	قطر	✓	✓	✗	✗
الفئة الثانية	مصر	✓	✗	✓	✗
	الأردن	✓	✗	✓	✗
	لبنان	✓	✗	✓	✗
	المغرب	✓	✗	✓	✗
	تونس	✓	✗	✓	✗
الفئة الاولى	الجزائر	✓	✗	✗	✓
	جزر القمر	✗	✗	✗	✓
	جيبوتي	√	✗	✗	✓
	موريتانيا	✗	✗	✗	✓
	فلسطين	✗	✗	✗	✓
	الصومال	✗	✗	✗	✓
	السودان	✗	✗	✗	✓
	العراق	✗	✗	✗	✓
	ليبيا	✓	✗	✗	✓
	سوريا	✗	✗	✗	✓
اليمن	✗	✗	✗	✓	

المصدر : تقرير الرؤية الاستراتيجية العربية المشتركة للاقتصاد الرقمي ، جامعة الدول العربية ، ٢٠١٩ .

ونظرًا لأن الأهداف الجديدة للأداء الحكومي المعتمد على تكنولوجيا المعلومات تتطلب بالضرورة مقاييسا جديدة، وقد أصبح من الثابت الآن أن نجاح أداء الخدمات الحكومية لا يمكن الحكم عليه من خلال الرقابة على الإنفاق، والالتزام بأن يظل الإنفاق في حدود المبالغ المخصصة في الموازنة أو أقل منها. لذلك اقترح مجلس معايير المحاسبة الحكومية، وغيره من الهيئات الدولية استخدام "معيار القيمة" كوسيلة لتقييم الأداء في ظل البيئة التكنولوجية الجديدة للأداء الحكومي.

ويمثل التحول الرقمي الاستراتيجية الأولية التي تسعى إليها كافة المنظمات العامة المصرية، نظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من فوائد، ولأن التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة يفرضها متلقو مصلحة الضرائب المصرية بجهود كبيرة نحو الرقمنة والتحول الرقمي، وذلك باستخدام أساليب حديثة لتطوير الأموريات التابعة في مجال الخدمة المقدمة للمواطنين مرورا بتقديم الاقرارات الضريبية والخدمات الضريبية الالكترونية وانتهاء بالفاتورة الالكترونية والأرشفة الإلكترونية لكافة ملفاتها، حيث تم تطوير الأموريات التابعة لمصلحة الضرائب المصرية على مستوى الجمهورية من خلال إدخال أجهزة حديثة مع الرد الالكتروني على كافة الشكاوى الواردة من المواطنين.

ويوضح هذا البحث كيف يمكن الاستفادة من التقنيات الرقمية الجديدة لإنشاء خدمات مبتكرة، وبالتالي تعزيز الخدمات المقدمة مما يدعو إلى البحث عن التأثيرات الحالية والمتوقعة للتحول الرقمي وكيفية الاستفادة منها، وكذلك البحث عن الدور البارز لأبعاد الرقمنة والتحول الرقمي في خلق خريطة خدمية متطورة، ويسعى البحث للتعرف على مستوى التحول الرقمي، ومستوى الريادة المؤسسية، ومستوى الأداء التنظيمي في مصلحة الضرائب المصرية، واغتنام فرص التقنيات الرقمية من خلال الالتزام باحتضان التقنيات الرقمية الجديدة وتطويرها لتعزيز أداء الخدمات الحكومية، بالإضافة إلى البحث عن التحديات والمعوقات التي تحول دون تطبيق الرقمنة.

٥/ تساؤلات البحث:

يتمثل التساؤل الرئيسي للبحث في التساؤل التالي:

ما مدى تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟

وينبثق عن هذا التساؤل العديد من التساؤلات الفرعية هي:

- ١- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة، وبعد الاستجابة للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟
- ٢- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة، وبعد الاعتمادية على الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟
- ٣- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة، وبعد الملموسية للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟
- ٤- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة، وبعد التعاطف للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟
- ٥- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة، وبعد الضمان للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية؟

٦/ أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في الهدف التالي:

التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

وينبثق عن هذا التساؤل العديد من التساؤلات الفرعية هي:

- ١- التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على الاستجابة للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.
- ٢- التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على الاعتمادية على الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

- ٣- التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على الملموسية للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.
- ٤- التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على التعاطف للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.
- ٥- التعرف على تأثير تطبيق الرقمنة على الضمان للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.
- ٧/ أهمية الدراسة:

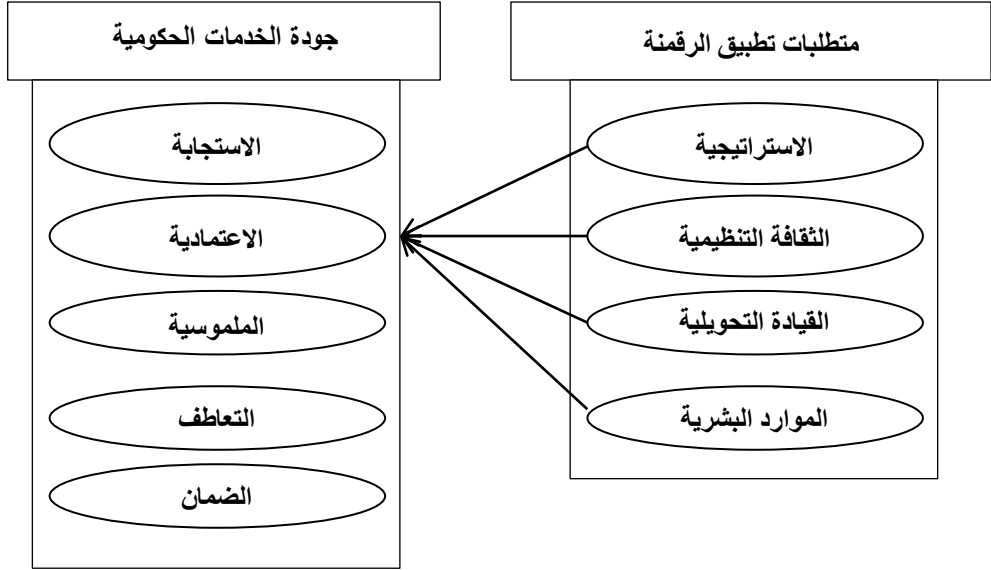
للبحث أهمية عملية لكونه تتناول موضوع حيوي، وهو الرقمنة والتحول الرقمي، فالتغيرات التكنولوجية الكبيرة فرضت تحديا كبيرا أمام الدول النامية ومن بينها مصر، وبالتالي أصبح قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القطاع الأكثر نموا على مستوى العالم وأصبح تحقيق النمو الاقتصادي ومواكبة التنافس العالمي يستوجب تبني الحلول الرقمية والتحول التكنولوجي العالمي، ويمكن بيان أثر ذلك التحول من خلال دراسة أثر الرقمنة والتحول الرقمي في المنظمات الخدمية الحكومية ومن بينها مصلحة الضرائب المصرية التي تعتبر من أكثر المنظمات ارتباطا بأفراد المجتمع ولكون الدولة بدأت في الرقمنة والتحول الرقمي فإنه يحتاج إلى المتابعة المستمرة لهذا المشروع لضمان نجاحه.

وللبحث - من ناحية أخرى - أهمية علمية كونها محاولة متواضعة لدراسة تأثير الرقمنة والتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية، كما يعتبر تقييم أداء الخدمات الحكومية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات من الموضوعات الجديدة على المكتبة العربية، بالإضافة إلى أنه يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في منظمات أخرى.

٨/ فروض الدراسة:

يتمثل الفرض الرئيسي للبحث في الفرض التالي:

" توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين جودة الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية ".



الشكل رقم (١): نموذج البحث

الشكل من اعداد الباحثة من واقع الدراسة النظرية والدراسات السابقة

١٠ / حدود البحث :

حيث اقتصرت الدراسة الميدانية على دراسة تأثير الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة لدى مصلحة الضرائب المصرية ، وذلك من خلال استطلاع الرأي لعينة من موظفي ومقدمي الخدمة بالمصلحة بمحافظة القاهرة ، لتقييم مستوي أداء الخدمة المقدمة خلال السنتين الماضيتين، والصعوبات التي واجهتهم في التعامل مع الجمهور مستقبل الخدمة. وتم توزيع استمارات الاستبيان خلال الفترة من شهر سبتمبر ٢٠٢٢ وحتى شهر أكتوبر من نفس العام.

١١ / منهجية البحث :

يسعى البحث إلى تحقيق أهدافه من خلال الإلمام بجميع جوانب الموضوع ، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، أما أدوات البحث المستخدمة فهي استمارة الاستقصاء والتي تنقسم إلى قسمين أساسيين هما : القسم الأول يتناول المتغيرات

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

المستقلة الفرعية للرقمنة، أما الجزء الثاني يتناول المتغيرات الفرعية لمستوى جودة الخدمات الحكومية بمصلحة الضرائب المصرية كالاتي :

الجدول رقم (٢): فقرات متغير الدراسة

المتغير	المتغيرات الفرعية	الفقرات
متطلبات تطبيق الرقمنة (x)	الاستراتيجية (x1)	(٥-١)
	الثقافة التنظيمية (x2)	(١٠-٦)
	القيادة التحويلية (x3)	(١٥-١١)
	الموارد البشرية (x4)	(٢٠-١٦)
أبعاد جودة الخدمات الحكومية (Y)	الاستجابة (Y1)	(٢٥-٢١)
	الاعتمادية (Y2)	(٣٠-٢٦)
	الملموسية (Y3)	(٣٥-٣١)
	التعاطف (Y4)	(٤٠-٣٦)
	الضمان (Y5)	(٤٥-٤١)

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة من واقع نتائج التحليل الاحصائي.

١٢ / مجتمع وعينة الدراسة:

وفقا لأخر التقديرات على لسان وزير المالية المصرية يفوق عدد العاملين لدى مصلحة الضرائب المصرية أكثر من ٥٠٠٠٠٠ عامل، ولكن يتمثل مجتمع البحث من العاملين الذين لهم علاقة مباشرة بعملية الرقمنة والتحول الرقمي في المأموريات الضريبية التابعة لمصلحة الضرائب، وسوف تقتصر الدراسة على هؤلاء العاملين بنطاق محافظة القاهرة ، حيث أن مصلحة الضرائب المصرية أنشئت سنة ٢٠٠٦ بقرار جمهوري بدمج مصلحتي الضرائب العامة والضرائب علي المبيعات، وهي الهيئة المتخصصة بجمع الضرائب في مصر .

حيث تم توزيع ٢٠٠ استمارة استقصاء على ١٠ مأموريات تابعة لمصلحة الضرائب المصرية بمحافظة القاهرة ، وقد تم فحص الاستثمارات التي تم استردادها فتبين أن هناك (١٨٩) استمارة فقط صالحة لعملية التحليل الإحصائي أي ما نسبته

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطلة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

(94.5%) من إجمالي عدد الاستثمارات الموزعة، وقد تم تفسير بيانات استثمار الاستقصاء المجاب عليها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS, V.19).

١٣ / نتائج التحليل الإحصائي واختبارات الفروض ١/١٣ اتساق أداة البحث :

حيث يتم قياس مدى اتساق أداة البحث من خلال مدى ثبات استثمار الاستقصاء هو الاستقرار في نتائج الاستثمار وعدم تغيرها بشكل كبير، وقد تحقق الباحث من ثبات استثمار الاستقصاء من خلال معاملي الثبات والصدق (ألفا كرونباخ) لعبارات الاستثمار، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة، كما هو مبين كالآتي:

الجدول رقم (٣): معاملي الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق لقياس ثبات استثمار الاستقصاء

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: تطبيق الرقمنة (X)		
الاستراتيجية	٥	٠,٨٦٢
الثقافة التنظيمية	٥	٠,٧٤٦
القيادة التحويلية	٥	٠,٨٧٣
الموارد البشرية	٥	٠,٧٢٥
المتغير التابع: جودة الخدمات الحكومية المقدمة (Y)		
الاستجابة	٥	٠,٧٣٥
الاعتمادية	٥	٠,٦٤٩
الملموسية	٥	٠,٧١٩
التعاطف	٥	٠,٦٤٢
الضمان	٥	٠,٧١٤

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقا لنتائج التحليل الإحصائي.

وبالنظر للجدول السابق يتبين أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث يتراوح بين (٠,٦٤٢ - ٠,٨٧٣)، وهذا يدل

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطحة الضرائب المصرية

د/ دماء محال ابراهيم السيد

على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وأن أداة الدراسة (استمارة الاستقصاء) ثابتة وصادقة في القياس، ويمكن الاعتماد عليها وتطبيقها بثقة عالية.

٢/١٣ التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

- المتغير المستقل (X) تطبيق الرقمنة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل تطبيق الرقمنة :

الجدول رقم (٤): التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل تطبيق الرقمنة (X)

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط	العبرة	
متغير الاستراتيجية (X1)					
٦٦,٢	١,٦٦	٣,٣١	٠,٧٠٩	توجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية الرقمنة	١
٧١,٢	١,٧٢	٣,٥٦	٠,٧٩١	يوجد انساق بين استراتيجية الرقمنة والتحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف المؤسسات.	٢
٦٨	١,٧٦	٣,٤	٠,٩٠٩	تسهم السياسات المتبعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتحويل الرقمي المنشود.	٣
٧٢	١,٧	٣,٦	٠,٨٤	يتم إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري التوافق في عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٤
٧٠	١,٧٢	٣,٥	٠,٧٦٤	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة وجود اختلاف في الأداء الفعلي عن الأهداف الاستراتيجية لعملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٥
٦٩,٥	١,٧	٣,٤٧	٠,٨٠٢	المتوسط العام	
متغير الثقافة التنظيمية (X2)					
٧١,٦	١,٧٢	٣,٥٨	٠,٧٦٥	تهتم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة العاملين في عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٦
٧٥,٢	١,٧	٣,٧٦	٠,٧٤٦	تحرص المؤسسة على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٧
٦٩,٢	١,٦	٣,٤٦	٠,٦٧	تهتم المؤسسة بالعاملين في الوظائف التشغيلية في عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٨

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطبعة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

٧٠	١,٦٣	٣,٥	٠,٦٢	تسعى المؤسسة لنشر ثقافة التطوير والتحديث في تقديم الخدمات للمستفيد.	٩
٦٤	١,٧٧	٣,٢	٠,٧٢٧	تحرص المؤسسة على تحسين مستوى المقدمة.	١٠
٧٠	١,٦٨	٣,٥	٠,٧١	المتوسط العام	
٧١	١,٧٣	٣,٥٥	٠,٨٧١	يسمح القادة بمشاركة العاملين في حمل رؤية الرقمنة والتحول الرقمي.	١١
٧٠,٦	١,٧٤	٣,٥٣	٠,٨١٤	يحفز القادة العاملين لتحقيق رؤية واهداف عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	١٢
٦٩,٤	١,٧٥	٣,٤٧	٠,٧٠٦	يسمح القادة بالاستشارة الفكرية وتقبل الأفكار وفي حل المشكلات.	١٣
٧٣	١,٦٧	٣,٦٥	٠,٨٣١	يهتم القادة بتحقيق التوافق بين قدرات العامل بها وبين عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	١٤
٧٠,٦	١,٧٢	٣,٥٣	٠,٨٥١	يحرص القادة على عملية التمكين للعاملين للحصول على أداء أفضل.	١٥
٧١	١,٧٢	٣,٥٥	٠,٨١	المتوسط العام	
الموارد البشرية (X4)					
٦٨	١,٧٦	٣,٤	٠,٨٩	تهتم الإدارة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	١٦
٧٩,٤	١,٦	٣,٩٧	٠,٦	تحرص الإدارة على تأهيل العمالة بما يتلاءم مع عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	١٧
٦٧	١,٦٥	٣,٣٥	٠,٧١	تعمل الإدارة على تعيين العاملين بما يتلاءم مع متطلبات الوظيفة.	١٨
٦٨,٦	١,٧٨	٣,٤٣	٠,٧٢	تشجع الإدارة الإبداع والابتكار بما يتلاءم مع طبيعة عمل الرقمنة والتحول الرقمي.	١٩
٧٠	١,٦٣	٣,٥	٠,٥١	تشجع الإدارة العاملين في المشاركة في عملية الرقمنة والتحول الرقمي.	٢٠
٧٠,٦	١,٦٨	٣,٥٣	٦٨,٦	المتوسط العام	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي .

يتضح من الجدول السابق :

- ١- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الاستراتيجية) يتركز بين قيمتين (٠.٧٠٩-٠,٩٠٩) وهي دالة عند مستوى معنوية حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الاستراتيجية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الاستراتيجية) قد بلغ (٣,٤٧) وبما نسبته (٦٩,٥%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١.٧). وهذا ما يوضح أهمية وجود رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة للتوجه لعملية الرقمنة، بالإضافة إلى ضرورة التوافق بين استراتيجية الرقمنة، والسياسات التي تعتمد عليها مصلحة الضرائب في تقديم الخدمات للمواطنين، كما يتم اتخاذ قرارات تصحيحية لمواكبة الأداء الفعلي مع استراتيجية الرقمنة.
- ٢- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الثقافة التنظيمية) يتركز بين قيمتين (٠.٦٢-٠,٧٧٧) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الثقافة التنظيمية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (٣.٥) وبما نسبته (٧٠%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٦٨). وهذا ما يوضح اهتمام مصلحة الضرائب المصرية بتوسيع مشاركة العاملين في عملية الرقمنة بالإضافة إلى إكسابهم المهارات والقدرات اللازمة لتقديم الخدمة بشكل متميز.
- ٣- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (القيادة التحويلية) يتركز بين قيمتين (٠.٧٠٦-٠,٨٧١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (القيادة التحويلية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (القيادة التحويلية) قد بلغ (٣,٥٥) وبما نسبته (٧١%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١.٧٢). وهذا ما يوضح أهمية تشجيع القيادات بمصلحة الضرائب على حمل رؤية الرقمنة، بالإضافة إلى تحفيزهم لتحقيق عملية الرقمنة.

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطحة الضرائب المصرية

د/ دماء ماجد ابراهيم السيد

٤- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الموارد البشرية) يتركز بين قيمتين (٠,٥١-٠,٨٩) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الموارد البشرية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الموارد البشرية) قد بلغ (٣,٥٣) وبما نسبته (٧٠,٦%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١.٦٨)، وهذا ما يوضح دور إدارة الموارد البشرية في تعيين ، تخطيط . تأهيل ، تنمية ، بناء قدرات البشر بمصلحة الضرائب المصرية للتوافق مع عملية الرقمنة.

- المتغير التابع (Y) جودة الخدمات الحكومية المقدمة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع جودة الخدمات الحكومية المقدمة:

الجدول رقم (٥): التحليل الوصفي لأبعاد المتغير جودة الخدمات الحكومية المقدمة (Y)

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط	العبارة	
الاستجابة (Y1)					
٧١,٨	١,٧٤	٣,٥٩	٠,٨٠١	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على الاستجابة السريعة لتقديم الخدمة المعدل.	٢١
٦٧	١,٧٦	٣,٣٥	٠,٧٤	الرقمنة والتحول الرقمي يوفر المعلومات بشكل واضح ومفهوم.	٢٢
٧١,٦	١,٧٤	٣,٥٨	٠,٧٩٥	الرقمنة والتحول الرقمي يحقق التواصل الجيد مع المستفيد.	٢٣
٧٢,٦	١,٧٣	٣,٦٣	٠,٦٧٩	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد في سرعة الرد على طلبات المستفيد بشكل دائم.	٢٤
٧٠,٦	١,٦٣	٣,٥٣	٠,٤٥٤	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على حل مشاكل المستفيد ودراساتها وعدم تكرارها.	٢٥
٧٠,٧٢	١,٧٢	٣,٥٤	٠,٦٩٣	المتوسط العام	
الاعتمادية (Y2)					
٧٣	١,٧٦	٣,٦٥	٠,٨٠٧	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها.	٢٦

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطبخ الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

٧١,٤	١,٥٩	٣,٥٧	٠,٥٣	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على دقة وسرعة الخدمة.	٢٧
٧٣,٨	١,٥٦	٣,٦٩	٠,٥٣	الرقمنة والتحول الرقمي يؤدي إلى تقديم الخدمة للعميل بشكل جيد ومن أول مرة.	٢٨
٧٠	١,٧٧	٣,٥	٠,٦٩١	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على متابعة الحالة الخدمية للعميل باستمرار.	٢٩
٧٩,٨	١,٥٢	٣,٩٩	٠,٦٥١	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد على التدخل المباشر والسريع عند حاجة العميل.	٣٠
٧٣,٦	١,٦٤	٣,٦٨	٠,٦٤٢	المتوسط العام	
الملموسية (Y3)					
٧٩,٨	١,٥٩	٣,٩٩	٠,٧٣٢	التحول الرقمي يعمل على زياده كفاءة وفعالية تجهيزات تقديم الخدمات.	٣١
٧٤	١,٥٦	٣,٧	٠,٥٢٩	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على الاستفادة من التسهيلات المادية.	٣٢
٦٩,٢	١,٧٥	٣,٤٦	٠,٧١	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد في تحسن الصورة الذهنية للمنظمة.	٣٣
٧٢	١,٧٤	٣,٦	٠,٧٨١	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على إيجاد تصميم يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمة.	٣٤
٧٢,٤	١,٧٣	٢,٦٢	٠,٦٧١	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على ضمان تلبية حاجات المستفيد بشكل متواصل.	٣٥
٧٣,٤٨	١,٦٧	٣,٦٧	٠,٦٨	المتوسط العام	
التعاطف (Y4)					
٦٩,٨	١,٧٢	٣,٤٩	٠,٨٠٧	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد في التواصل الودي مع المستفيد.	٣٦
٦٧,٢	١,٧٣	٣,٣٦	٠,٧٠٦	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على تقدير ظروف المستفيد والتعامل معه.	٣٧
٧٥,٢	١,٦٣	٣,٧٦	٠,٧٧٩	الرقمنة والتحول الرقمي يزيد من إظهار اهتمام العاملين بحالة المستفيد.	٣٨
٨٠,٢	١,٥١	٤,٠١	٠,٤٣١	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على توصيل المعلومات للعميل باللغة التي يفهمها.	٣٩
٦٦,٤	١,٦٥	٣,٣٢	٠,٤٦١	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد العاملين على الإصغاء والاهتمام باتشغالات المستفيد .	٤٠
٧١,٧٦	١,٦٤٨	٣,٥٨٨	٠,٦٤	المتوسط العام	
الضمان (Y5)					

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطلة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

٧١,٢	١,٧٢	٣,٥٦	٠,٦٧٣	الرقمنة والتحول الرقمي يعمل على تعزيز الثقة بين العاملين والمستفيد.	٤١
٧٢	١,٧٣	٣,٦	٠,٦٥٧	الرقمنة والتحول الرقمي يساعد على تنامي الشعور بالأمان عند التعامل مع المنظمة.	٤٢
٧٣,٨	١,٦٣	٣,٦٩	٠,٥٨	الرقمنة والتحول الرقمي يضمن ويؤكد حسن معاملة العاملين للمستفيد .	٤٣
٧٩,٤	١,٥١	٣,٩٧	٠,٦٩٤	الرقمنة والتحول الرقمي يسمح بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية للرد على الأسئلة.	٤٤
٦٩,٥	١,٦٥	٣,٤٨	٠,٨٠٤	الرقمنة والتحول الرقمي يوفر سرية المعلومات وعدم الاطلاع عليها إلا من قبل المختصين.	٤٥
٣٧,٢	١,٦٥	٣,٦٦	٠,٦٨٢	المتوسط العام	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقا لنتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول السابق :

١- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الاستجابة) يتركز بين قيمتين (٠,٤٥٤-٠,٨٠١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠,٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الاستجابة) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الاستجابة) قد بلغ (٣,٥٤) وبما نسبته (٧٠,٧٢%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٧٢)، وهذا ما يوضح أهمية الرقمنة بمصلحة الضرائب المصرية لتحقيق الاستجابة السريعة للمستفيد.

٢- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الاعتمادية) يتركز بين قيمتين (٠,٥٣-٠,٨٠٧) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠,٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الاعتمادية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الاعتمادية) قد بلغ (٣,٦٨) وبما نسبته (٧٣,٦%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٧)، وهذا ما يوضح أهمية الرقمنة بمصلحة

الضرائب المصرية حيث يتم تقديم الخدمة في الموعد المحدد، وبالشكل المطلوب ومن أول مرة، وتحديد المشكلة وحلها بشكل اسرع وأفضل.

٣- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الملموسية) يتركز بين قيمتين (٠,٥٢٩ - ٠,٧٨١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الملموسية) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الملموسية) قد بلغ (٣.٦٧) وبما نسبته (٧٣,٤٨%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٦٧)، وهذا ما يوضح أهمية الرقمنة في إظهار الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب المصرية بشكل أفضل من خلال التسهيلات المادية المقدمة وتسهيل عملية التواصل مع المستفيد.

٤- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (التعاطف) يتركز بين قيمتين (٠.٤٢١-٠.٨٧١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر (التعاطف) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (التعاطف) قد بلغ (٣,٥٨٨) وبما نسبته (٧١.٧٦%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٦٤٨)، وهذا يوضح أن الرقمنة بمصلحة الضرائب المصرية تعمل على تقدير ظروف متلقي الخدمة حيث يمكن تقديم الخدمة في أي وقت وأي مكان، بالإضافة إلى الحفاظ على التوصيل بالشكل الذي يرضيه.

٥- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الضمان) يتركز بين قيمتين (٠,٥٨-٠,٨٠٤) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث إن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي ٠.٢٢١ عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الضمان) صادقة لما وضعت لقياسه، إن المتوسط العام لمتغير (الضمان) قد بلغ (٣.٦٦) وبما نسبته (٧٣.٢%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (١,٦٥)، وهذا ما يوضح أن تطبيق الرقمنة بمصلحة الضرائب المصرية يعزز

الثقة بين العاملين وبين طالبي الخدمة، من خلال سرية المعلومات وأمان حفظها وسرعة الرد على الاستفسارات بالشكل الصحيح.
٣/١٣ اختبارات الفروض:

يتمثل الفرض الرئيسي للبحث في " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين جودة الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية ". حيث يوضح الجدول التالي أثر تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية :
الجدول رقم (٦): أثر تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية

العلاقة	معامل الارتباط	المعنوية
متطلبات تطبيق الرقمنة / بعد الاستجابة	٠,٩٤٣	٠,٠٠
متطلبات تطبيق الرقمنة / بعد الاعتمادية	٠,٨٠٤	٠,٠٠
متطلبات تطبيق الرقمنة/ بعد الملموسية	٠,٦١٠	٠,٠٠
متطلبات تطبيق الرقمنة/ بعد الملموسية	٠,٨٠٢	٠,٠٠
متطلبات تطبيق الرقمنة/ بعد الضمان	٠,٨٣٠	٠,٠٠

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة من واقع الدراسة الميدانية.

اختبار الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الاستجابة للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥ وأقل من ١)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين متطلبات تطبيق الرقمنة، وبعد الاستجابة للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (٠,٩٤٣). وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية البديلة التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الرقمنة، وبعد الاستجابة للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

اختبار الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الاعتمادية على الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥ وأقل من ١)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين

متطلبات تطبيق الرقمنة، وبعد الاعتمادية على الخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (٠,٨٠٤).
اختبار الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الملموسية للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥ وأقل من ١)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين متطلبات تطبيق الرقمنة وبعد الملموسية للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (٠,٨٠٢).

اختبار الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد التعاطف للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥ وأقل من ١)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين متطلبات تطبيق الرقمنة وبعد التعاطف للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (٠,٦١٠).

اختبار الفرض الفرعي الخامس: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الضمان للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥ وأقل من ١)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين متطلبات تطبيق الرقمنة وبعد الضمان للخدمات الحكومية لدى مصلحة الضرائب المصرية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (٠,٨٣٠).

١٤ / النتائج والتوصيات:

يتضح بعد اجراء هذا البحث أن مؤسسات الحكومة المصرية تبذل جهوداً حثيثة نحو عملية الرقمنة والتحول الرقمي بهدف سرعة تقديم الخدمات العامة، وتعزيز خدمات الحكومة الإلكترونية. وتشتمل خاتمة البحث على مجموعة من النتائج والتوصيات وتصور مقترح لخطوات الرقمنة والتحول الرقمي كالاتي:

١/١٤ نتائج البحث:

١- توصلت الدراسة إلى أن هناك تحديات تكنولوجية غير مسبوقة في عملية الرقمنة والتحول الرقمي داخل مصلحة الضرائب المصرية مثل البنية التحتية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وموظفين ذوي مهارات كافية بالتكنولوجيا والاتصال والانترنت ، بالإضافة الى نقص الموارد المالية والميزانيات المخصصة لبرنامج التحول الرقمي، بالإضافة إلى ارتفاع التكلفة، وكذلك التغييرات التنظيمية والتشغيلية المطلوبة للرقمنة والتحول الرقمي والتخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية.

٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الاستجابة للخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الاعتمادية على الخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الملموسية للخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد التعاطف للخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين بعد الضمان للخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٥% .

٢/١٤ توصيات البحث:

- توصيات خاصة لمصلحة الضرائب المصرية :

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ، وعلى ضوء القناعات التي تشكلت لدى الباحثة، فلقد تبلورت عن هذه الدراسة جملة من التوصيات والاقتراحات التي تأمل الباحثة أن تلقي العناية الكافية من ذوي الاهتمام لدى مصلحة الضرائب المصرية ، وقد اجتهدت الباحثة في صياغة هذه التوصيات في صورة خطط تنفيذية Action Plans توضح الأنشطة اللازمة للتنفيذ ومن المسؤول عن تنفيذ التوصية – الاقتراح- ومدة التنفيذ ومن يراقب عملية التنفيذ والموارد المالية المقترحة اللازمة للتنفيذ ، وذلك في ضوء نتائج الدراسة على النحو الوارد في الجدول رقم (7).

الجدول رقم (٧): خطة تنفيذية Action Plan لأهم توصيات

م	التوصية	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	المسئولية	الزمن	تكلفة تقديرية
١	زيادة الاهتمام بمتطلبات تطبيق الرقمنة والتحول الرقمي	من خلال القيام بالأنشطة التالية: - زيادة الدعم المادي المقدم لأنشطة التطوير الرقم وتوفير الامكانيات المادية والمالية لزيادة بيئة العمل الإلكترونية، للإسراع في تقديم الخدمات المختلفة. - ضرورة اجراء دورات وتدريبات للعاملين من أجل إعلامهم بهذا التحول، وأهمية ذلك التحول التكنولوجي في تحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى عمل الإدارة الإلكترونية التي تسهل تحقيق الرقمنة.	الإدارة العليا بمصلحة الضرائب المصرية بالتعاون مع المأموريات بالفروع التابعة	٣-٥ سنوات	في المتوسط مليون جنية لكل فرع من الفروع التابعة
٢	الاهتمام بتعزيز جودة الخدمات المقدمة من خلال المصلحة	من خلال القيام بالأنشطة التالية: - أن تسعى المصلحة إلى توظيف نظم إدارية حديثة تواكب متطلبات العصر والتي تتيح لها إمكانية تقديم خدمات جيدة ومبتكرة والاهتمام بجميع الإجراءات التي تسهل على المستفيدين من خدمات المصلحة. - الاهتمام بالمناخ التنظيمي الذي يعمل على تهينة العاملين للتوجه الجديد القائم على التكنولوجيا الرقمية. - زيادة الاهتمام باستخدام التكنولوجيا الذكية ، وتعميم استخدامها بكافة المأموريات التابعة. - الاستعانة بالخبرات الفنية في اختبار الوسائل التكنولوجية الخاصة . - لا بد من وجود قيادات ناضجة تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات لضبط مستوى أداء الخدمة.	الإدارة العليا بمصلحة الضرائب المصرية بالتعاون مع المأموريات بالفروع	١-٣ سنوات	في المتوسط ٥٠٠٠٠٠ جنية لكل فرع تنفق من الميزانية

المصدر : الجدول من إعداد الباحثة من واقع الدراسة الميدانية.

- توصيات ببحوث وأفاق مستقبلية :

هناك مجالات عديدة للبحث في المستقبل التي يجب مراعاتها في ضوء العمل الحالي، حيث أن نتائج البحث أشارت الى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقمنة وبين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية؛ مما يعني ضرورة تطبيق الرقمنة والتحول الرقمي في القطاعات المختلفة وقياس أثر ذلك على مجالات الأداء المختلفة.

كما أن البحث الحالي ركز على قياس تأثير بيق الرقمنة وبين جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، ونقترح البحث في المستقبل لاستكشاف المزيد من الأبعاد والمحددات الإضافية حول هذا الموضوع والعمل على قياسها ، كما يمكن اجراء البحث في المجال الصناعي والخدمي على حد سواء ؛ لذا يمكن تطبيق البحث على مجالات أخرى هامة مثل قطاع التعليم والصحة والسياحة وكذلك الصناعات المختلفة .

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- إبراهيم ، محمد (٢٠٢٠)، التحول الرقمي في التعليم: رؤية وفق مفهوم تحسين الأداء البشري HPI ، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- ٢- أحلام، دريدي (٢٠١٤)، دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خضير، الجزائر.
- ٣- أحمد، أبو بكر زكريا (٢٠١٦)، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، قسم التسويق، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- ٤- الأمم المتحدة، ٢٠٢٠، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، مسح الحكومة الإلكترونية ، الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة، نيويورك.
- ٥- الحراصي، نبهان بن حارث، (٢٠٢٠)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جمعية المكتبات المتخصصة، عمان، جامعة السلطان قابوس.
- ٦- الشرباز، على (٢٠٢٠)، مكونات استراتيجية التحول الرقمي ضمن أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، كلية المنصور، العراق.
- ٧- العتيبي، سعد بن مرزوق (٢٠٠٥)، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير، ورقة عمل الملتقى الإداري الثالث: إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية.
- ٨- الفراج، أسامة (٢٠١١)، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سوريا، المعهد العالي للتنمية الإدارية: جامعة دمشق، سوريا.
- ٩- المطرف، عبد الرحمن (٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد السادس والثلاثون، العدد السابع، جامعة الملك سعود.
- ١٠- النجار، فريد راغب محمد (٢٠٠٤)، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة بعنوان " الإبداع والتجديد... دور المدير العربي في الإبداع والتميز، في الفترة من ٢٧-٢٩ نوفمبر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية، شرم الشيخ، مصر.
- ١١- أمين، مصطفى أحمد (٢٠١٨)، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلبات لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة دمنهور، مصر.

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطلة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

١٢- أمنة، قدور باي (٢٠١٨)، جودة الخدمات الصحية وأثرها على رضا المريض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.

١٣- أوسو، بطرس (٢٠١٨)، تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن مصارف مدينة دهوك، مجلة تنمية الراقدين، العدد ٣٠.

١٤- بدوي، عادل (٢٠١٦)، جودة الخدمة وآثارها على ولاء العملاء بالتطبيق على المصارف السودانية، رسالة ماجستير غير منشورة.

١٥- بريش، عبد القادر (٢٠٠٥)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد الثالث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

١٦- بردان، عباس (٢٠١٩)، ما هو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي والتكنولوجي، الجزء الأول.

١٧- بوفاس، الشريف (٢٠١٨)، استخدام نموذج (SERVOQUAL) لقياس وتقييم جودة الخدمات الصحية - دراسة تحليلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

١٨- بوكفوس، هشام (٢٠٠٧)، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجوة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم لاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسطنطينية.

١٩- تقرير (٢٠٢٠-٢٠٣٠) مشروع استراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا.

٢٠- تقرير (٢٠١٧) ITU News Magazine.

٢١- جامعة الدول العربية، (٢٠١٩) ، الرؤية الاستراتيجية العربية المشتركة للاقتصاد الرقمي، الطبعة الأولى، فبراير.

٢٢- حريم، حسين (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٣- جلس، سالم عبد الله (٢٠١٣)، أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة - دراسة تطبيقية على طلبة الماجستير بالجامعة الإسلامية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة : دراسة تطبيقية على مطلة الضرائب المصرية

د/ دماء محادل ابراهيم السيد

- ٢٤- حطبة، بهانة داود (٢٠١٧)، أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية دراسة ميدانية، المؤتمر العلمي الدولي الثامن عشر، كلية التجارة- جامعة الاسكندرية، ٢٠١٧.
- ٢٥- درباله، خالد (٢٠٢٠)، النموذج الموحد للتحول الرقمي: نحو تطبيق موحد للتحول الرقمي الأمثل لتحقيق التخطيط الاستراتيجي، ورقة عمل رقم ٢٠٨، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مصر.
- ٢٦- درة، عمر (٢٠١٨)، تقييم جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر المرضى: دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ١٠٥، المجلد ٢٤.
- ٢٧- سليمان، مأمون (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٨- عبد العظيم، محمد (٢٠٠٨)، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ٢٩- عبد الرحمن، ثابت (٢٠٠٦)، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية- مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ٣٠- عبد العزيز، سمير محمد (٢٠٠٠)، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو ٩٠٠٠ و ٩٠١١، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر.
- ٣١- علي، مصطفى محمد، (٢٠٢١) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة العدد ٤ مجلد ٢٢ أكتوبر.
- ٣٢- كاظم، خضير (٢٠٠٧)، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطباعة الثانية، دار الميسرة للنشر، عمان، الأردن.
- ٣٣- مجلس الوزراء، (٢٠٢٠) مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، عالم التكنولوجيا، السنة (١)، العدد (١)، مارس.
- ٣٤- محمد، عبادي (٢٠١٩)، تجليات التحول الرقمي ودوره في تفعيل السياحة الداخلية - اتصالات الجزائر نموذجاً، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد ٨، العدد ٣، الجزائر.
- ٣٥- مصطفى، عدنان (٢٠١٩)، التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، السعودية.

٣٦- ناجي ، شوقي (٢٠٠٠)، إدارة الأعمال: منظور علمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٣٧- وصفي ، عمر (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

٣٨- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (٢٠٢٠) الاستراتيجية القومية للمحتوى الرقمي العربي.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Ansoff, H. I., (1998) "Corporate Strategy", (Hammond, Sworth. Penguin).
2. Bello, V, & Andronikidis, A; (2008) «The Impact of Internal Service Quality on Customer Service Behavior », International Journal of Quality and Reliability Management, Vol 25.
3. Chia-Ming Chang, Chin-Tsuchen, and Cin-Hsien (2002) A Review of Service Quality in Corporate and Recreational Sport: Fitness Programs, The sport Journal, 5(3).
4. Evans, James R (1993) Applied production and operation management, West publishing Co.
5. Goliath Mungonge, (2007), A case study of strategic leadership in the creation and development of a privately owned newspaper in zambia, Master of Business Administration, Rhodes university, 2.2.
6. Gupta, B., S. Dasgupta, and A. Gupta. (2008). Adoption Of ICT In A Government Organization In A Developing Country: An Empirical Study. Journal Of Strategic Information Systems 17: 140-154.
7. Hayat Alrefaie (2011): Digital Divide 2.0 in a Saudi Arabian Higher Education Institution, Submitted in partial fulfilment of the requirements. for the MSc of Information Management, Faculty of Arts, Environment and Technology, Leeds Metropolitan University.

8. Johnson, G., School, Whittington, R.(2005), **Exploring Corporate Strategy**, F.T Prentice Hall .p.16
9. Jun, M & Cai, S:(2010) «**Examining the relationship between internal service quality and its dimensions, and internal customer satisfaction** »>, **Total quality management**, Vol 21, No 02.
10. Lahtinen, M. and Weaver, B. (2015): **Educating for a digital future - Walking three roads simultaneously: one analog and two digital**, LU:s 26 November.
11. Parasuraman A.,Zeithaml, Valarie A., A., & & Berry Berry Leonard (1988) **SERVQUAL: A multiple-Item Scale Measuring Customer Perceptions. of Service Quality**, Journal of Retaili, 64(1) p 12-14.
12. Schneider, B., & White, S. S. (2004). **Service quality: Research perspectives** (Vol. 107): Sage
13. Shaikh B.T., & Rabbani (2005) **Health Management Information System: A tool to gauge patient satisfaction & Quality of Care**, Eastem Mediterranean Health. 11(1).
14. Sharma, Yukti, (2020) **Analysis of Service Quality for Customer Satisfaction and Loyalty in E-Commerce Pertaining to TheFMCG Sector**. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3669575>
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3669575>
15. Slack, Nigel & Chambers, Stuart & Johnston, Robert, (2004) **Operations. Management**, Prentice-Hill, New York.
16. Trofino, A.J., (2000), **"Transformational Leadership: Moving Total Quality Management to World-Class Organizations"**, International Nur sing Review, 47: 232-242.
17. Zeithaml, Valarie A. and Britner M., (2003) **Services Marketing Integrating Customer, Focus across the Firm**, McGraw-Hill, New York.
18. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1990). **Communication and control**.