



مجلة الدراسات الاجتماعية

المجلد 31 - العدد (5) 2025 م

مجلة أكاديمية علمية محكمة، وتصدر عن كُليتي العلوم الإدارية،
والعلوم الإنسانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا بالجمهورية اليمنية
- المركز الرئيس عدن

Online ISSN: 2312-5268

Print ISSN: 2312-525X

- ◀ أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز: دراسة ميدانية
عبدالمك أحمد أحمد المعمرى، أديب أحمد إسماعيل عثمان
- ◀ مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية
عبد السلام محمد مهدي عيلاء
- ◀ أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظَّفين (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت – المكلا)
خالد محمد ناصر الكلدي، آسيا محمد سعيد باهديلة
- ◀ أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات-تعز
عبدالمك أحمد أحمد المعمرى، هارون رشيد حمود محمد
- ◀ أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي (دراسة حالة في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس عدن)
معتصم ياسر علي، إسكندر حسن عبد الستار
- ◀ فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية
بندر علي محمد حسن، عبد الله حمود إسماعيل
- ◀ استراتيجيات ترجمة المحذور اللغوي في الرواية اليمنية دراسة حالة على رواية "اليهودي الحالي" لـ علي
المقري وترجمتها للإنجليزية
خليل قاسم الخادم
- ◀ الإدارة الاستراتيجية في القطاع الصحي الخاص في اليمن
جمال انيس طالب
- ◀ التأثيرات المدركة لسمات الشخصية على عادات القراءة لدى طلاب القانون في الجامعات النيجيرية
Kabir Alabi Sulaiman. Medinat Olayemi Bakare. Bakare Aminat Morolayo. Bamidele Felix Oluwatobiloba.
Balogun Sheu Ibrahim. Balogun Onieze Boluwatife. Ogunmolasuyi Oladimeji Oluwatoyosi
- ◀ السياسات الاجتماعية في اليمن بعد سنة ٢٠١٥ م وتأثيرها السياسي
سامي محمد قاسم نعمان



جامعة العلوم والتكنولوجيا

University of Science & Technology
المركز الرئيس - عدن

معامل التأثير العربي
مجلة الدراسات الاجتماعية

2.4

المجلة مفهرسة في المواقع التالية:



مجلة الدراسات الاجتماعية

المجلد 31 – العدد (5) 2025 م

الهيئة الاستشارية

- أ.د. داود عبد الملك الحدابي - جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن.
أ.د. محمد عبد الله الصوفي - اليمن.
أ.د. عبد الرحمن عبد ربه الدريجي - اليمن.
أ.د. محمد حامد المخلافي - اليمن.
أ.د. عبد العزيز صالح المقالح - اليمن.
أ.د. محمد أحمد الأفندي - اليمن.
أ.د. محمود فتحي عكاشة - مصر.
أ.د. رشامي زين بي يوسف - ماليزيا.
أ.د. مدحت محمد أبو النصر - مصر.
أ.د. نوري عبد الودود الجناعي - العراق.

رئيس هيئة التحرير

- أ.د. عبد الوهاب عبد الله المعمري
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - المركز الرئيسي عدن.

نواب رئيس التحرير:

- أ.د. علي عشان
جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن.
د. وليد محمد أحمد أحمد
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
د. بشير الحمادي
كلية العلوم الإدارية والإنسانية الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن.

هيئة التحرير

- د. مراد محمد النشمي
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
أ.د. محمد علي الربيعي
كلية العلوم الإدارية، جامعة صنعاء - اليمن.
أ.د. شيرين حامد أبو وردة
كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية.
د. محمد أحمد الحوري
كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء - اليمن.
د. اسماعيل مسعود ناجي
كلية التربية، جامعة صنعاء - اليمن.
أ.د. عبد الله قايد السويدي
كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر - قطر.
د. عبد الغني محمد العمراني
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
د. هلال حزام سند
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
أ.د. عبد اللطيف مصلح محمد
كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
مساعد التحرير:
أ. سميرة نصر البعداني
جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن.
مراجعة لغوية:
أ.د. محمد حسين خاقو
جامعة صنعاء - اليمن.
د. محمد علي المحمدي
جامعة العلوم والتكنولوجيا.
مراجعة إحصائية:
أ. عمرو محمد صالح علي
جامعة العلوم والتكنولوجيا.

للمراسلات:

مجلة الدراسات الاجتماعية - كلية العلوم الإنسانية والإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - المركز الرئيسي - عدن
تلفون: +967 718 032 009
البريد الإلكتروني: jss@ust.edu

سياسة التحكيم والنشر في مجلة الدراسات الاجتماعية

أولاً: القواعد العامة لقبول التحكيم:

- 1- تعنى المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي بالبحوث العلمية في مجال ضمان الجودة.
- 2- تنشر المجلة البحوث العلمية وفق المعايير المتعارف عليها عالمياً في كتابة البحث العلمي.
- 3- تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والانجليزية وفق الشروط الآتية:
 - ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قدم للنشر لأي جهة أخرى.
 - أن يكون البحث مكتوباً بلغة سليمة.
 - أن تتم الإشارة إذا ما كان البحث مستلماً من رسالة علمية.
 - أن يكون البحث مطبوعاً بواسطة الحاسوب.
 - بالنسبة للبحوث المكتوبة باللغة العربية، تكون المسافة بين السطور مزدوجة بنوع خط (Traditional Arabic) ويحجم (14).
 - بالنسبة للبحوث المكتوبة باللغة الانجليزية، تكون المسافة بين السطور مزدوجة بنوع خط (Times New Roman) ويحجم (12).
 - أن تكون هوامش الصفحة (2.50) سم لجميع الجهات.
 - أن توضع الجداول والأشكال بأماكنها الصحيحة وأن تشمل على العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية ويحجم خط (12) للكتابة باللغة العربية أو الانجليزية.
 - ألا تزيد عدد صفحات البحث عن (25) صفحة أي ما يعادل (7000) كلمة متضمنة المتن. والمراجع والملاحق من نوع (A4).

ثانياً: إجراءات التقديم للنشر:

1. يلتزم الباحث بترتيب البحث وفق الخطوات الآتية:
 - صفحة العنوان؛ بحيث تخصص الصفحة الأولى من البحث للعنوان شريطة أن لا يتجاوز عدد كلمات العنوان (15) كلمة وأن لا يتم الإشارة إلى اسم وعنوان صاحب البحث.
 - الملخص باللغة العربية؛ تخصص له الصفحة الثانية من البحث بحيث لا يتجاوز (250) كلمة وأن يتبعه الكلمات المفتاحية التي لا تقل عن ثلاث كلمات.

- الملخص باللغة الإنجليزية Abstract، تخصص له الصفحة الثالثة من البحث للمخلص بحيث لا يتجاوز (250) كلمة وأن تتبعه الكلمات المفتاحية (Keywords) التي لا تقل عن ثلاث كلمات.

- المقدمة Introduction تتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة بحيث يتم دمج الإطار النظري والدراسات السابقة معاً بطريقة علمية ناقدية، وتشمل المقدمة على العناوين الفرعية الآتية: (مشكلة الدراسة، وأسئلتها/ فرضياتها، ومصطلحات الدراسة وحدودها).

- المنهج والإجراءات Methods، ويتضمن (منهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات الدراسة، وإجراءات الدراسة).

- النتائج Results: يتم التطرق للنتائج المتعلقة بالسؤال الأول / الفرضية الأولى، تليه النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني/الفرضية الثانية، وهكذا.

- مناقشة النتائج Discussion: وتتضمن العمق في مناقشة النتائج بالاستناد إلى الدراسات السابقة والإطار النظري الذي تمت الإشارة إليه في المقدمة أو غير ذلك من دراسات أخرى.

- الاستنتاجات والتوصيات Conclusion & Recommendations: بحيث يقدم الباحث ملخصاً لأبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة وفي ضوء النتائج ومناقشتها يقدم التوصيات والمقترحات.

- المراجع References: توثيق المراجع: تعتمد المجلة التوثيق المتبع لدى الجمعية الأمريكية لعلم النفس (النسخة السادسة) (American Psychological Association, APA 6th Edition).

وحسب ما يأتي:

- ترتيب المراجع أبجدياً والبدء بالاسم الأخير للباحث ثم باسمه الأول.
- إبراز عنوان المرجع أو اسم المجلة بالتسطير المحدد، وعدم ترقيم المراجع.
- عند استخدام الكتب بوصفها مراجع البحث، يتم كتابة اسم المؤلف كاملاً / المؤلفون، ثم يوضع تاريخ النشر بين حاصرتين يليه عنوان الكتاب "بخط مائل"، ثم يذكر اسم مكان ودار النشر.
مثال (1): عبوي، زيد (2006). *إدارة الجودة الشاملة*، عمان، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- مثال (2): المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2006)، *الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن*، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- مثال (3): إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسي، جمال الدين (2006). *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية*، الدار الجامعية، القاهرة.
- عند استخدام الدوريات (المجلات) بوصفها مراجع البحث، يذكر اسم صاحب المقالة كاملاً، ثم تاريخ النشر بين حاصرتين، ثم عنوان المقالة، ثم ذكر اسم المجلة ورقم المجلد "بخط مائل"، ثم رقم العدد ورقم الصفحات.

مثال، صبري، هالة (2009). جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي 2(4): 148 – 176.

- الالتزام بقواعد وأخلاقيات التوثيق بالرجوع إلى مصادرها الرئيسية حيث سيتم عرض البحث على برنامج الكشف عن السرقات والانتحالات الأدبية والعلمية (Plagiarism).
- 2- توقيع الباحث على نموذج (طلب نشر بحث Cover Letter) وحسب النموذج المعتمد في المجلة يؤكد أن البحث لم ينشر أو لم يقدم للنشر في أي مجلة أخرى.
- 3- ترسل البحوث وجميع المراسلات المتعلقة بالمجلة على العنوان الآتي: جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن - اليمن.

ثالثاً، إجراءات التحكيم والنشر:

1. تتعهد المجلة بإبلاغ الباحث / الباحثين عند استلام البحث، وحال قبوله، أو عدم قبوله للنشر.
2. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على محكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، ويتم اختيارهم بسرية تامة، ولا يعرض عليهم اسم الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، ويطلب من المحكم تحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
3. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين، ترسل تلك الملاحظات إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة بموجبها، على أن يعاد إرسال البحث إلى المجلة بعد التعديلات خلال مدة أقصاها شهر، والا فسيتم استبعاد البحث من النشر.
4. يخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه للنشر من عدمها خلال ثلاثة أشهر - على الأكثر - من تاريخ استلام البحث، ويموعد النشر، ورقم المجلد الذي سينشر فيه البحث.
5. في حال الموافقة على نشر البحث، للمجلة الحق في إخراج البحث بما يتناسب وأسلوبها في النشر.
6. تؤول حقوق طبع البحث ونشره إلى مجلة الدراسات الاجتماعية بعد موافقة هيئة التحرير على نشر البحث.
7. ما يرد في البحث من معلومات يعبر عن آراء المؤلفين ولا يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير أو الجامعة أو الهيئة الاستشارية للمجلة.

f t Publishing Home الإعلانات دخول تسجيل

 **مجلة الدراسات الاجتماعية**
Journal of Social Studies

الرئيسية عن المجلة هيئة التحرير فهرسة الأعداد السابقة اتصل بنا بحث

عن المجلة

هي مجلة أكاديمية علمية محكمة، وتتواجد على موقعها في الشبكة الحاسوبية (الانترنت) مجاناً، وتصدر عن (JSS) مجلة الدراسات الاجتماعية الإلكترونية العلوم الإدارية، والعلوم الإنسانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا بالبحرينية العلمية.

وترحب المجلة بنشر الأبحاث والدراسات العلمية المتخصصة ذات الصلة بالعلوم الإدارية والاقتصادية والتربوية وغيرها من المجالات المتعلقة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية، وتتميز المجلة بالبحوث التي تتوافر فيها الأصالة والجودة والمنهجية العلمية، وتشمل إضافة نوعية في التخصصات المختلفة.

تتمتع المجلة الوصول النفتاح والمجانى للجميع (أفراد ومؤسسات).

Online ISSN: 2312-5268
Print ISSN: 2312-525X

إشياء طلب نشر

اللغة

- العربية
- English

المعلومات

- تقراء
- المؤلفين
- أبناء المكتبات

Visitors See more

21,000	15,885	7,153	4,158
18,860	13,853	6,077	
16,646	7,442	5,515	

FLAG counter

PDF

الصفحة	الموضوع
1	أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز: دراسة ميدانية عبدالملك أحمد أحمد المعمري، أديب أحمد إسماعيل عثمان
25	مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية عبد السلام محمد مهدي عيناء
54	أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظَّفين (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت - المكلا) خالد محمد ناصر الكلدي، آسيا محمد سعيد باهديلة
78	أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات-تعز عبدالملك أحمد أحمد المعمري، هارون رشيد حمود محمد
101	أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي (دراسة حالة في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس عدن) معتصم ياسر علي، إسكندر حسن عبد الستار
124	فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية بندر علي محمد حسن، عبد الله حمود إسماعيل
148	استراتيجيات ترجمة المحذور اللغوي في الرواية اليمنية دراسة حالة على رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري وترجمتها للإنجليزية خليل قاسم الخادم
167	الإدارة الاستراتيجية في القطاع الصحي الخاص في اليمن جمال انيس طالب
187	التأثيرات المدركة لسمات الشخصية على عادات القراءة لدى طلاب القانون في الجامعات النيجيرية Kabir Alabi Sulaiman, Medinat Olayemi Bakare, Bakare Aminat Morolayo, Bamidele Felix Oluwatobiloba, Balogun Sheu Ibrahim, Balogun Onieze Boluwatife, Ogunmolasuyi Oladimeji Oluwatoyosi
211	السياسات الاجتماعية في اليمن بعد سنة ٢٠١٥ وتأثيرها السياسي سامي محمد قاسم نعمان

أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظّة تعز: دراسة ميدانية

الاستلام: 11 / 03 / 2025

التحكيم: 16 / 05 / 2025

القبول: 17 / 05 / 2025

عبد الملك أحمد أحمد المعمري⁽¹⁾

أديب أحمد إسماعيل عثمان⁽²⁾

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ الإدارة، قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والعلوم الإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن *

² قسم إدارة الأعمال - مركز الدراسات العليا - جامعة تعز - تعز - اليمن
عنوان المراسلة: a.almamari@ust.edu، almamary_1000@yahoo.com

أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز: دراسة ميدانية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي (محتوى الوظيفة، والرواتب، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار الوظيفي، وأداء العاملين) في ديوان عام محافظة تعز. ومعرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة موزعة على (130) موظفًا من بين (126) استبانة، وتم تحليل (108) باستخدام برنامج SPSS للتحليل الوصفي وبرنامج AMOS لتحليل المسار، وأظهرت النتائج وجود بيئة عمل إيجابية مع علاقات قوية وتعاون واحترام متبادل بين الموظفين، ومع ذلك، كانت الرواتب والحوافز والترقيات أضعف أبعاد الرضا الوظيفي، كما تخلف محتوى الوظيفة عن مواكبة التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، واقتصر إلى فرص تطوير المهارات، وأفاد الموظفون أيضًا بعدم وجود استقرار وأمان وظيفي كافٍ، بشكل عام كان مستوى الرضا الوظيفي منخفضًا، مما أثر سلبًا في أداء العاملين، ومع ذلك أثرت جميع أبعاد الرضا الوظيفي بشكل إيجابي في أداء العمالي. وتؤكد الدراسة على ضرورة تحسين الرواتب والحوافز وأنظمة الترقيات، وتحديث محتوى الوظيفة، وتعزيز الاستقرار الوظيفي لزيادة الرضا والأداء في ديوان عام محافظة تعز.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي - الاستقرار والأمن الوظيفي - الرواتب والحوافز - أداء العاملين.

The Impact of Job Satisfaction on Employees Performance in the General Office of Taiz Governorate: A Field Study

Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary⁽¹⁾

Adeeb Ahmed Ismail Othman⁽²⁾

Abstract:

This study aimed to know the levels of job satisfaction (job content, salaries, promotions, coworkers, job stability) and employees' performance in the General Office of Taiz Governorate, and to know the impact of job satisfaction on employees' performance. Using an analytical descriptive approach, data were collected via questionnaires from 130 employees. Of 126 questionnaires, 108 were analyzed using SPSS for descriptive analysis and AMOS for path analysis. Results showed a positive work environment with strong relationships, cooperation, and mutual respect among employees. However, salaries, incentives, and promotions were the weakest job satisfaction dimensions. Job content lagged behind modern IT advancements and lacked opportunities for skill development. Employees also reported insufficient job stability and security. Overall, job satisfaction was low, negatively affecting employees' performance. Despite this, all job satisfaction dimensions positively influenced employees' performance. The study highlights the need to improve salaries, incentives, and promotion systems, modernize job content, and enhance job stability to boost satisfaction and performance in the General Office of Taiz Governorate.

Keywords: *Job Satisfaction – Job Stability and Security – Salaries and Incentives – Employees Performance*

⁽¹⁾Department of Administrative Sciences Faculty of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology – Aden, Yemen

⁽²⁾Department of Business Administrative – Center for Postgraduate Studies – Taiz University, Taiz, Yemen

* Corresponding Email Address: a.almamari@ust.edu, almamary_1000@yahoo.com

المقدمة

تعد الإدارة المحلية نظاماً من نظم الإدارة العامة، ووسيلة إدارية لمساعدة الحكومة المركزية على أداء رسالتها بصورة أكثر فعالية وكفاءة في العصر الحديث، وتعدد خدماتها المقدمة، وتعدد احتياجات المواطنين الخدمية والاجتماعية والصناعية وغيرها، كل هذا أدى إلى تحمل الإدارة المحلية مسؤوليات كبيرة، بحيث أصبح لزاماً عليها تقديم أفضل الخدمات لتعود بالنفع على المواطنين، وأن المؤسسات توجد لتحقيق الأهداف، ومن ثمر فإن أي مقياس لفعالية المؤسسة يجب أن يرتبط بين أدائها الفعلي والمعايير، أو المستويات التي حددتها كأهداف لها، ويمثل أداء العاملين الوسيلة الأساسية في تحقيق تلك المؤسسات لأهدافها، إذ أن فعالية أدائهم تنعكس مباشرة على مخرجات المؤسسة وجودتها.

أداء العاملين:

أداء العاملين من الموضوعات التي نالت اهتماماً كبيراً من المنظرين والإداريين في المجالات الإدارية، وشهد بحوثاً مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة بتطويره، وهو مفهوم يتعلق دائماً بالنتائج وبالانتاجية، لذلك يعرف بأنه "قيام العاملين في المؤسسة بأنشطة وواجبات مختلفة، لتحقيق النتائج المرجوة" (Bindeeba & Byamugish, 2015,) (18)، أو "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة ومستوى الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة، والالتزام بالوائح الإدارية والاستجابة لها" (عاشور وآخرون، 2021م، 228).

وحيث إن أداء العاملين في المؤسسات يتأثر بعوامل عديدة، منها: الروح المعنوية لهم، ورضاهم عن عملهم (قرواني، 2016م)، فإن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بأهم مورد تمتلكه، ألا وهو المورد البشري الذي يعد الثروة النادرة، والعنصر الفعال فيها، كونه العنصر الوحيد الذي يمثل القدرات العالية والمتجددة، ويحتوي على الطاقات الكامنة التي تستطيع المؤسسة من خلال استغلالها الاستغلال الأمثل تحقيق الأداء المرتفع الذي تسعى إليه، فاستقرار أي مؤسسة مرهون بمدى دراسة سلوك أفرادها، والتأثير فيهم بالشكل الذي يؤدي إلى رضاهم من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم، والتعامل معهم بما يضمن توجيه جهودهم لخدمة أهداف المؤسسة (محمد، 2020م)، كما أن نجاح أي مؤسسة يعتمد إلى حد كبير على قدرة المديرين على توفير بيئة محفزة لموظفيهم، والتحدي الذي يواجه معظم المديرين اليوم هو المحافظة على تحفيز الموظفين من أجل الأداء الجيد في مكان العمل من خلال فهم احتياجات الموظفين، وإشباعها بما يحقق رضاهم (Anin et al., 2015).

الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي يعد من أهم اتجاهات الأفراد نحو عملهم؛ ولذا قام عدد من الباحثين والعلماء بدراسته باستمرار، ولا يزال يحظى باهتمام الإدارة العليا في مختلف المؤسسات، والسبب الرئيس لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو عملهم، وتحسين سلوكهم وأدائهم داخل المؤسسة (نور الدين، 2017م)، كما أن الرضا الوظيفي يبقى من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة من

فترة لأخرى عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل، وذلك لأسباب متعددة، فما يرضي عنه العامل حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً، وأيضاً أثر رضا العامل بالتغيير في مراحل حياته الوظيفية. والرضا الوظيفي هو "حالة شعورية تنتاب الفرد العامل تجاه عمله، وانعكاساً لمدى الإشباع الذي يحققه له العمل، والجماعات المتعامل معهم، والظروف التي يسري فيها العمل" (منيف، 2018م، 90)، أي هو "انعكاس للمعاملة الجيدة، ويمكن أيضاً اعتباره مؤشراً على الرفاهية العاطفية، ويجب على المديرين التركيز على الرضا الوظيفي للعاملين؛ لأن العاملين هم أكثر عرضة لتقديم خدمات رديئة" (Nemmaniwar & Deshpande, 2016, 27).

أبعاد الرضا الوظيفي:

تباينت الدراسات والأبحاث في تحديد أبعاد الرضا الوظيفي، وأغلبها في الجوانب الأساسية للرضا، وتختلف من حيث التقسيم إلى مجموعات، كأبعاد إجمالية، أو على شكل عناصر، كأبعاد فرعية للرضا الوظيفي، ومن أهم هذه الأبعاد التي قسمها روبنز إلى ثلاث مجموعات رئيسية، هي (أبو الروس، 2010م، 7)؛ مجموعة الأبعاد المرتبطة بالشخصية؛ وتتمثل بالعمى، والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الصحية، والشخصية، والقدرات الفردية، والدرجة الوظيفية، والقيم، والاتجاهات، والدافعية. مجموعة الأبعاد المرتبطة بجماعة العمل؛ وتتمثل بالعلاقة مع الرؤساء، وزملاء العمل، وتقدير الآخرين. مجموعة الأبعاد المرتبطة بالمؤسسة؛ وتتمثل بالأجور والمكافآت المادية، وعدالة العائد، وظروف العمل، والمزايا والخدمات، وفرص التقدم والترقية، وتدريب العاملين، والاستقرار في العمل "الأمن الوظيفي"، ومحتوى العمل وتنوع المهام، والسياسات.

وفي الدراسة الحالية تم التطرق إلى خمسة أبعاد للرضا الوظيفي، والمتمثلة في الآتي:

1. محتوى الوظيفة:

محتوى الوظيفة يؤدي دوراً مهماً في تحديد الرضا الوظيفي من حيث نوعها، ومهامها، والنهج الذي تسير عليه، حيث أنها تسمح بخلق الظروف التي تولد أكبر قدر من الدافعية لدى العاملين، وبالتالي الوصول إلى أداء عالٍ، مما يسهم في درجة رضاهم الوظيفي (بربر، 2000م)، ويقصد بمحتوى الوظيفة: "مجموعة متنوعة من المهام المعينة، والمصلحة والتحدي الذي تولده الوظيفة، ووضوح الوصف الوظيفي "المتطلبات"، وكلما كان الأشخاص أكثر سعادة في وظائفهم، كانوا أكثر رضا" (Shukla & Singh, 2016, 96).

2. الرواتب والحوافز:

الراتب وفقاً لقانون الخدمة المدنية (المادة 19)، لسنة (1991م، 1) هو "الراتب الشهري الذي يستحقه الموظف، ويتقاضاه بمقتضى جدول الوظائف والمرتببات مقابل قيامه بمهام الوظيفة التي يشغلها، ولا يشمل البدلات والمخصصات من أي نوع كانت". وتعرف الحوافز: بأنها "مثير خارجي" يعمل على خلق أو تحريك الدافع "مثير داخلي" ويوجه الفرد إيجابياً نحو الحصول على الحافز بما يؤدي إلى إشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة (نوام وكلاخي، 2021م، 648)، وتنبع أهمية الرواتب والحوافز من كونها تشجع العاملين وتحفزهم لمزيد من الأداء والإنتاجية، وتساعد على تخفيف حدة الاضطراب، والتوتر النفسي لدى العاملين عن طريق تعويضهم مادياً عن استثمارهم لقدراتهم في العمل، كما أنها تمثل العائد الوحيد الملموس الممكن قياسه لتوظيف العاملين لكافة إمكاناتهم في العمل (المعمرى، 2022م).

3. الترقيات:

هي شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى لها مسؤوليات وصلاحيات أكبر، وقد يصحب الترقية مزايا مادية ومعنوية أعلى، كما تعد مكافأة لإنجازات الفرد السابقة، وتقديراً لارتفاع مستوى قدرته ومهاراته، والترقيات إذا ما أحسن إدارتها تحقق مصالح مشتركة للموظف والمؤسسة معاً، فتعني للموظف حافزاً له على التفاني في العمل لشغل منصب في المؤسسة، وتقوي الروح المعنوية لديه، وتشعره بأن المؤسسة تقدر جهوده، وذلك بشغل المناصب العالية في المؤسسة، وتعود للمنظمة بمزيد من الإنتاجية والولاء، ومنع التسرب من المؤسسة، وتوفير الجهد والمال الذي يتطلبه الاستقطاب، والاختيار، والتدريب أمام المؤسسة (المعمري، 2022م).

4. علاقة زملاء العمل:

تعد العلاقة مع الزملاء من أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للفرد، فكلما كانت هذه العلاقة طيبة وحسنة يزيد ذلك من ارتباط الفرد بالعمل وبالمؤسسة، ويقوى انتماءه إليها، ويسعى لتحقيق إنجاز الأعمال المطلوبة منه، وعكس ذلك قد يؤثر بشكل سلبي في مستوى الرضا الوظيفي للفرد، ويقل انتماءه، سواء للعمل أم للمؤسسة التي يعمل بها، ويصبح معوقاً لأي أعمال مطلوب إنجازها (بهنسي، 2011م).

5. الاستقرار والأمن الوظيفي:

يمثل الأمان الوظيفي مجموعة الضمانات والمنافع التي يتطلبها العاملون، مثل: الأمان من فقدان الوظيفة دون أسباب مشروعة، والأمن من إجراءات إدارية تعسفية، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية، ومن ثم تحسين الأداء وزيادة الولاء (ناصر وحيدر، 2014م)، ويعود عدم الاستقرار الوظيفي للأسباب الآتية (طويل ومباركي، 2021م، 981):

1. أن المؤسسات نفسها أصبحت تمر دوماً بحالة تغيير، وتعاني من ركود، ومما يدفعها إلى استقطاب الموظف لاختراع "وظيفة المهمة" التي ما إن تنتهي حتى ينتهي دور الموظف.
2. استمرار الموظف بالبحث عن وظائف جديدة لزيادة الدخل ومحاولة العثور على وظيفة تؤمن له الاستقرار الوظيفي.
3. أن اختلاف المؤسسات، وطبيعة الظروف، ومتطلبات الوظائف، كلها تؤدي إلى التنقل بين هذه الوظائف.

الرضا الوظيفي وأداء العاملين:

من القضايا الجدلية التي أثار نقاشاً حاداً هي دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء والإنجاز، وقد كان الاعتقاد السائد في الماضي أن العامل الذي يكون راضياً في عمله يكون أكثر إنتاجية، ولكن الدراسات الحديثة لم تكشف عن وجود علاقة واضحة بين الرضا الوظيفي والأداء، وهذه العلاقة المحيرة بين الرضا والأداء أثار اهتمام مزيد من الباحثين الذين أجروا دراسات مكثفة في الموضوع، وكشفت هذه الدراسات عن نتائج متضاربة، وعن وجود علاقة معقدة ليست باتجاه واحد، أي بمعنى آخر أن الرضا الوظيفي يسبب الأداء، وأن الإنجاز العالي يساعد على الرضا الوظيفي (حريم، 2014م)، وتذهب بعض البحوث إلى وجود ارتباط منخفض بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء؛ لأن العامل السعيد في مكان العمل ليس بالضرورة عاملاً يعمل بجد وكد لرفع مستوى الأداء في مؤسسته، لكن دراسات حديثة أشارت إلى أن الرضا الوظيفي لا يرفع مستوى الأداء البشري بشكل مباشر ولا بشكل سريع، وذلك لأن تغيير

السلوك البشري يتبع تغير الإدراكات المعرفية حول العمل وظروفه، والمعروف أن التغير المعرفي يحتاج وقتاً طويلاً نسبياً، خصوصاً إذا تراكمت لدى الفرد خبرات سابقة سلبية (تغلايت وزيتوني، 2017م). لكن من المسلم به أن رضا العاملين يعد في أغلب الحالات مقياساً لمدى فعالية أداء العاملين، فإذا كان رضا العاملين مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، تضاهي النتائج التي تتوقعها المؤسسة (الحواس، 2020م)، كما أن الرضا الوظيفي مهم لكل من الموظف والمؤسسة، فبالنسبة للموظف يعطيه الرضا الوظيفي شعوراً بالأمان والراحة في المؤسسة، ما ينتج عنه التزام الموظفين، والتقليل من التغيب وانخفاض معدل دورانهم؛ أما بالنسبة للمؤسسة، فإن الرضا الوظيفي للموظف يضمن التزام الموظفين واستقرار القوى العاملة، ما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، كما يسهم الرضا الوظيفي في توجيه سلوكيات العمل مثل: سلوك ترك العمل، وسلوك المواطنة الصالحة في العمل، وسلوك التغيب عن العمل دون مبررات، والتميز في الانتاجية (خصوصاً والأداء عموماً)؛ بالإضافة إلى دوران العمل (حيث يترك الأفراد أماكن عملهم الأصلية باتجاه مؤسسات أخرى رغبة في الحصول على مستوى رضا وظيفي أعلى) (الوهيبي والسدارني، 2020م، تغلايت وزيتوني، 2017م).

الدراسات السابقة:

1. دراسة منصور (2021م):

هدفت إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين بجامعة غرب كردفان من منظور المفهوم الحديث لإدارة الأعمال، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة اختيرت بالطريقة العشوائية التطبيقية، قوامها (42) مزرعة، خضعت للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وأن مستوى كل من الرضا والأداء متوسط في الجامعة محل الدراسة.

2. دراسة Abdul Khaliq and Mohammedi (2019م):

هدفت إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين في شركة الحياة في أربيل، إقليم كردستان - العراق، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة قوامها (173) عاملاً في الشركة محل الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.

3. دراسة Khan et al. (2019م):

هدفت إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي (الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والتعويضات) في أداء العاملين من خلال الدور الوسيط لرضا العاملين، وتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس في ست جامعات تابعة للقطاع العام في خيبر باختونخوا، باكستان، والبالغ عددهم (300) عضو هيئة تدريس، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة، تكونت من (240) استبانة خضعت للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي له أثر إيجابي في تحسين الأداء.

4. دراسة المعاينة (2017):

هدفت إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، وتمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين الرسميين في مواقع الشركة والبالغ عددهم (3767) عاملاً، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بنسبة 6%، قوامها (227)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وأظهرت النتائج أن درجة الرضا عند العاملين متوسطة، وأن هناك علاقة إيجابية بين رضا العاملين والأداء الوظيفي للعاملين، وأن مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر في أداء العاملين.

5. دراسة Fadlallah (2015م):

هدفت إلى معرفة أثر عوامل الرضا الوظيفي في أداء الموظف في كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة سلمان بن عبدالعزيز - فرع الأفلاج، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الشامل، وأداة الاستبانة لجمع البيانات من (86) عضو هيئة تدريس باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وأظهرت النتائج أنه عند وجود بيئة عمل أفضل، وظروف العمل، والأجر والترقيات، وعلاقات العمل، يكون هناك رضا وظيفياً عالياً وأداءً جيداً.

في ضوء ما سبق، وحيث إن الرضا الوظيفي يعد موضوعاً قديماً وحديثاً؛ إذ إن الأبعاد المؤثرة فيه متغيرة ومتداخلة، وكون الرضا الوظيفي يرتبط بأداء العاملين؛ حيث يختلف الرضا الوظيفي من موظف إلى آخر، وقد يعود إلى العديد من العوامل التي تنعكس تأثيرها في تحقيق أداء العاملين، ونظراً للأوضاع الراهنة والظروف السياسية والاقتصادية التي تمر بها اليمن بشكل عام ومدينة تعز بشكل خاص، وما ترتب عليها من آثار في مؤسسات الإدارة المحلية وأدائها، فإنه وانطلاقاً من ذلك انصبحت الدراسة الحالية في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات الإدارة المحلية اليمنية وأثره في أدائها وتحديداً ديوان عام محافظة تعز.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

على الرغم من أهمية الرضا الوظيفي إلا أن الكثير من مؤسسات الإدارة المحلية ومؤسسات القطاع العام اليمني لا توليه الاهتمام الكافي؛ نتيجة لعدم إدراكهم بأهميته وانعكاسه على سلوك وأداء العاملين، وبالأخص في ظل الحروب والأزمات، وغلاء الأسعار، مقابل انخفاض القيمة الشرائية للراتب أو انقطاعه، والتي تنعكس سلباً في تحقيق الرضا الوظيفي وتؤثر في دافعية العاملين للعمل، وتوفير بيئة محفزة لتحقيق أقصى إنتاجية لوظائفهم، وحيث إن العنصر البشري العامل في ديوان عام محافظة تعز أحد مؤسسات الإدارة المحلية يعد صاحب وظيفة الرقابة والإشراف على كافة المكاتب التنفيذية والمؤسسات الحكومية والمديريات الواقعة في إطار المحافظة، وله أهمية كبيرة على ضوء ما يقوم به من المهام والواجبات، ومن ثم فإن الإخلال في واجبه أو التقصير فيه سينعكس على عدم كفاءة أداء الديوان، ومن ثم عدم تحقيق الرقابة والإشراف على المكاتب والمؤسسات التابعة له، مما يؤثر سلباً في تقديم الخدمات وجودتها للمواطنين في إطار المحافظة، فإنه لا بد من الاهتمام بحاجاته وتحقيق رضاه.

ومن خلال معايشة الباحثين للوضع في ديوان عام محافظة تعز (محل الدراسة) - خصوصاً أن أحدهما يعمل فيه - وملاحظاتهم الشخصية فإنهما لمسا تدمراً واستياءً من قبل العاملين، حيث إن هناك ضعفاً في أبعاد الرضا الوظيفي بالديوان، وقصوراً في تنفيذ العمل وتوزيعه، وأنظمة الحوافز والترقيات، وعدم وجود الاستقرار الوظيفي؛ الأمر الذي

يسبب للعاملين الإحباط والتغيب عن العمل والبحث عن عمل بجهة أخرى؛ والذي ينعكس بدوره سلباً على أدائهم، الأمر الذي دفع الباحثان إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في ديوان عام محافظة تعز من خلال خمسة أبعاد وهي (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار، والأمن الوظيفي) وتوضيح أثره في أدائهم، والخروج بتوصيات تساعد القيادات العليا بديوان عام المحافظة على إيجاد الحلول لتعزيز الرضا الوظيفي الذي يؤدي إلى تحقيق مستويات أداء مرتفعة للعاملين، خصوصاً وأنه ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، لم تقم أي دراسة سابقة - حد علم الباحثين - بخص متغيري الرضا الوظيفي وأداء العاملين في الديوان محل الدراسة حتى وقت إجراء هذه الدراسة.

بناءً على ما سبق، فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1) ما مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في ديوان عام محافظة تعز؟
- 2) ما مستوى أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 3) ما أثر الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في ديوان عام محافظة تعز.
- 2) التعرف على مستوى أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- 3) التعرف على أثر الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

أهمية الدراسة:

تنبثق الأهمية النظرية للدراسة الحالية من الآتي:

- أهمية دراسة أداء العاملين في مؤسسات الإدارة المحلية - خصوصاً ديوان عام محافظة تعز - وأهمية البحث والتدقيق المستمر عن سبل تطويره، كونه يشكل أهمية كبيرة في إشباع الحاجات المحلية، وتحقيق وتقويم الشؤون المحلي.
- أهمية دراسة الرضا الوظيفي في تلك المؤسسات الذي يؤدي تحقيقه لترقية وتطوير أداء العاملين وتحقيق الأهداف المرجوة، وفعالية ونجاح العمل فيها، وبما يعود على المجتمع بمرود إيجابي.
- الأهمية التي يكتسبها تناول موضوع الدراسة في ظل الأوضاع التي تمر بها البلاد من غلاء المعيشة، والوضع الاقتصادي والحروب والأوبئة، والتي تستدعي الاهتمام بالعاملين من الناحية المعنوية والمادية، وما ستضيفه

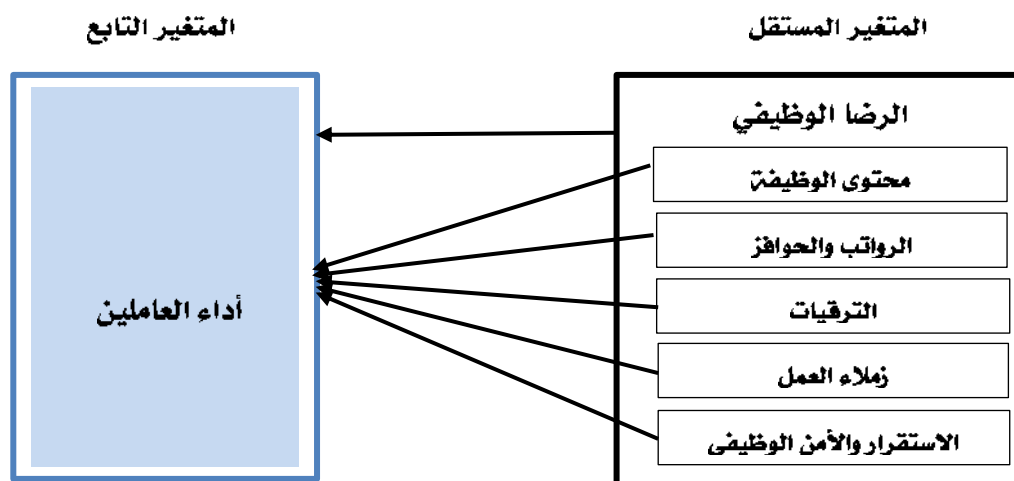
هذه الدراسة إلى المكتبة اليمنية خاصة والمكتبة العربية عامة من معرفة حديثة تمثل إضافة مهمة للدراسات الإدارية المحلية، فهي من أولى الدراسات -على حد علم الباحثين- التي تناولت هذا الموضوع في ديوان عام محافظة تعز.

وتظهر الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في النتائج التي ستخلص إليها، والتي ستسهم في معرفة مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده في ديوان عام محافظة تعز، ومستوى أداء العاملين فيه، وتفيد المسؤولين وصانعي القرارات في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، الذي يمكن من تحسين مستوى أداء العاملين في الديوان محل الدراسة بشكل خاص، ومؤسسات الإدارة المحلية بشكل عام.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناولها لمستوى الرضا الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) وتحديد أثره في أداء العاملين.
- الحدود البشرية والمكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على جميع العاملين بديوان عام محافظة تعز - الجمهورية اليمنية.

نموذج الدراسة:



- شكل (1): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى أهداف الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة فرضية رئيسية وهي:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز. وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن محتوى الوظيفة في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الترقيات في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن زملاء العمل في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الاستقرار والأمن الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تعرف متغيرات الدراسة إجرائياً على النحو الآتي:

1. الرضا الوظيفي: هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به جميع العاملين بديوان عام محافظة تعز في أثناء ممارستهم وتأديتهم لأعمالهم نتيجة لأشباع حاجاتهم ورغباتهم، وبما يحقق أهدافهم وأهداف المحافظة.
2. محتوى الوظيفة: هي المتغيرات المرتبطة بالوظيفة التي تتناسب مع إمكانيات وميول العاملين، وتؤثر في رضاهم الوظيفي، مثل: تنوع المهام، والسيطرة الذاتية للعاملين، واستخدام العاملين لقدراتهم.
3. الرواتب: الأجر الذي يحصل عليها العاملين شهرياً مقابل قيامهم بأعباء الوظيفة ومسؤولياتها المسندة لهم في ديوان عام محافظة تعز.
4. الحوافز: هو كل مثير خارجي، سواء كان مادياً أو معنوياً يعمل على إثارة دوافع العاملين في ديوان عام محافظة تعز وتغيير سلوكهم نحو أداء أفضل.
5. الترقيات: هي انتقال العاملين من وظيفة أدنى إلى وظيفة أعلى، مع زيادة الراتب والمهام والمسؤوليات، وفقاً للسلم الوظيفي للدرجة والصفة المنصوص عليها في قانون الخدمة المدنية.
6. زملاء العمل: هم مجموعة من العاملين الذين يعملون في ديوان عام محافظة تعز. ويقضي العامل معهم ساعات العمل.

7. الاستقرار والأمن الوظيفي: هو إحساس العاملين بديوان عام المحافظة بالرضا والأمان، ورغبتهم في البقاء والاستمرار في العمل لعدم وجود أي تخوفات أو مهدات تدفعهم إلى ترك العمل مثل: فقدان الوظيفة دون أسباب، أو إجراءات إدارية تعسفية.

8. أداء العاملين: الجهود المبذولة من العاملين بديوان عام المحافظة نحو إنجاز الأعمال، والمهام المكونة لوظائفهم بالشكل المطلوب.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما هي، والذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المراد دراستها وتحليلها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين (مديري عموم ونواب، ومديري إدارات، ورؤساء أقسام، ومختصين) في ديوان عام محافظة تعز، البالغ عددهم (189) موظفاً، بحسب معطيات مدير عام الموارد البشرية بالديوان، بموجب حوافظ الدوام لعام 2023م، لكن بسبب النزوح والأوضاع الحالية التي تمر بها المدينة فإن عدد العاملين المداومين الفعليين في الديوان (130) موظفاً، وباستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتاح تم توزيع عدد (130) استبانة على الموجودين الفعليين من العاملين في الديوان، وتم استرجاع (126) استبانة، واستبعد منها (18) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي، فيما خضعت (108) استبانة للتحليل الإحصائي، وتمثل نسبة (83%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، والجدول (1) يوضح الخصائص الديموغرافية للمبحوثين.

جدول (1): وصف الخصائص الديموغرافية للمبحوثين

النوع	الفئة العمرية	المسمى الوظيفي	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	الإجمالي
المتغيرات	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 5 إلى أقل من 10	108
ذكور	من 25 إلى أقل من 35	مدير إدارة	دبلوم	من 10 إلى أقل من 15	77
إجمالي	من 35 إلى أقل من 45	رئيس قسم	ثانوية عامة فأقل	من 15 إلى أقل من 20	25
إجمالي	من 45 إلى أقل من 55	مختص	الإجمالي	من 20 سنة فأكثر	6
إجمالي	من 55 سنة فأكثر	مدير عام / نائب عام	الإجمالي	من 20 سنة فأكثر	108
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير إدارة	مختص	من 20 سنة فأكثر	46
إجمالي	أقل من 25 سنة	رئيس قسم	دبلوم	من 20 سنة فأكثر	25
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير إدارة	ثانوية عامة فأقل	من 20 سنة فأكثر	20
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	17
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	108
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	9
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	10
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	44
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	41
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	4
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	108
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	26
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	82
إجمالي	أقل من 25 سنة	مدير عام / نائب عام	بكالوريوس (فما فوق)	من 20 سنة فأكثر	108

100	22	19	27	31	100	71	23	6	100	43	23	19	15	100	8	9	41	38	4	100	24	76	النسبة %
-----	----	----	----	----	-----	----	----	---	-----	----	----	----	----	-----	---	---	----	----	---	-----	----	----	----------

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم إعدادها بالاعتماد على مجموعة من الاستبانات الخاصة بالدراسات السابقة كدراسة المعاينة (2017م)، ودراسة Anin et al. (2015م) تضمنت متغيري الدراسة: الرضا الوظيفي الذي تم قياسه من خلال (35) فقرة موزعة على خمسة أبعاد، هي: (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي)، وأداء العاملين الذي تم قياسه من خلال (11) فقرة، وتم قياس جميع فقرات متغيرات الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المتدرج بين (موافق بشدة (5) - غير موافق بشدة (1)).

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار ثبات أداة الدراسة من خلال معامل كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's)، وقياس صدق أداة الدراسة من خلال معامل صدق المحك والجدول (2) يوضح نتائج ذلك، الذي يتبين منه أن قيم معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة قد تراوح بين (73% - 92%)، وهذا مؤشر على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية، بالإضافة إلى معاملات صدق المحك لجميع متغيرات الدراسة كانت عالية، وهذا يدل على أن متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه، ومن ثم فإنه يمكن استخدامها في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

جدول (2): قيم معامل كرونباخ ألفا ومعامل صدق المحك لمتغيرات أداة الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الثبات	صدق المحك
محتوى الوظيفة	7	0.893	0.945
الرواتب والحوافز	9	0.889	0.943
الترقيات	5	0.895	0.946
زملاء العمل	7	0.726	0.852
الاستقرار والأمن الوظيفي	7	0.915	0.957
أداء العاملين	11	0.904	0.951

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

لتحليل البيانات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (24)، وبرنامج (AMOS) الإصدار (21) في اختبار فرضيات الدراسة. إجابة التساؤل الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في ديوان عام محافظة تعز؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم من خلال برنامج (SPSS) استخدام المتوسط المرجح للأبعاد لغرض حساب الأهمية النسبية لأراء المبحوثين تجاه أبعاد متغير الرضا الوظيفي، حيث يكون البعد إيجابياً، والمبحوثون يوافقون على محتواه، إذا كان الوزن النسبي أكبر من 60%، ويكون البعد سلبياً، والمبحوثون لا يوافقون على محتواه، إذا كان الوزن النسبي أقل من 60%. كما تم استخدام اختبار مربع "كاي" لحسن مطابقتة آراء المبحوثين مع ما هو متوقع لها (ترجيح الآراء للموافقة أو عدم الموافقة)، فإذا كان مستوى معنوية الاختبار أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0.05) تكون البيانات (آراء المبحوثين) مطابقتة لما هو متوقع لها، وتكون (الآراء ليست مرجحة برأي معين) في حين كان مستوى معنوية الاختبار أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0.05)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (3).

جدول (3): نتائج تحليل الوصفي لآراء المبحوثين بشأن أبعاد الرضا الوظيفي

الأبعاد	الوسط المرجح	الأهمية النسبية	مربع كاي	الترتيب
محتوى الوظيفة	2.73	54.77%	0.000	2
الرواتب والحوافز	1.70	34.00%	0.000	5
الترققيات	1.90	38.14%	0.000	4
زملاء العمل	3.55	71.09%	0.000	1
الاستقرار والأمن الوظيفي	2.57	51.36%	0.000	3

يتبين من الجدول (3) أن مستوى الرضا الوظيفي في ديوان عام محافظة تعز متدن بحسب آراء المبحوثين، وعن أبعاد الرضا الوظيفي في ديوان عام محافظة تعز، فقد أظهرت نتائج التحليل مستوى متدن فيما يتعلق بالرضا عن بُعد محتوى الوظيفة، حيث كان المتوسط المرجح لمستوى الموافقة على إجمالي هذا البعد متدن وبأهمية نسبية 55% تقريباً، مما يشير إلى أن محتوى الوظيفة لا يتناسب مع أداء العاملين وكفاءاتهم وقدراتهم وهو بدوره ما قد يؤثر في الأداء العام لهم، ويقلل من الإنتاجية.

وفيما يتعلق ببعد الرواتب والحوافز، فقد أظهرت نتائج التحليل مستوى رضا متدن للغاية لهذا البعد، وبأهمية نسبية 34%، وقد يعزى ذلك إلى عدة أسباب أهمها: عدم تناسب الرواتب والحوافز مع المؤهلات العلمية للعاملين، أو الأقدمية في التوظيف، أو الجهد المبذول في العمل، وتوقف منح العلاوات فوق الراتب للموظفين نتيجة الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بها البلاد، ونتيجة الحرب، مع تزامن الغلاء المعيشي غير المسبوق، الذي أدى إلى زيادة حجم التكاليف والنفقات التي يتكبدتها العاملون، وكذلك توقف صرف الرواتب لفترة من الزمن، وإيقاف رواتب العاملين المتعاقدين بشكل نهائي. وبالنسبة لبعد الترققيات فقد أظهرت نتائج التحليل مستوى رضا ضعيف جداً لهذا البعد، وبأهمية نسبية 38%، ويمكن القول بأن مستوى الرضا عن توزيع ومنح الترققيات للعاملين في ديوان المحافظة يكاد يكون منعدماً بحسب آرائهم. وبالنسبة لبعد زملاء العمل فقد أظهرت نتائج التحليل مستوى رضا جيد من العاملين لهذا البعد، وبأهمية نسبية 71%، ولعل السبب يعود إلى انطباعات أو تجارب مسبقة لدى العينة بأن البيئة المؤسسية التي يسودها الاحترام والتعاون المتبادل تساعد على تحسين أداء العاملين، وخلق بيئة عمل إيجابية، ويعد هذا الاعتقاد من وجهة نظر الباحثين أهم مؤشر قد يؤثر إيجاباً أو سلباً في أداء العاملين في ديوان محافظة تعز. وفيما يتعلق بالبعد

الأخير للرضا الوظيفي "الاستقرار والأمن الوظيفي" فقد أظهرت نتائج التحليل مستوى رضا متدن لهذا البعد، وبأهمية نسبية 51%. مما يشير إلى عدم وجود استقرار وظيفي في ديوان عام المحافظة من وجهة نظر المبحوثين.

وبشكل عام يمكن القول إن الرضا الوظيفي في مؤسسات الإدارة المحلية يختلف عن الرضا الوظيفي في منظمات الأعمال، ولعل من أكثر مسببات عدم تحقيق الرضا الوظيفي بتلك المؤسسات ما يلي: انتشار الواسطة والمحسوبية، والتهميش للعامل المؤهل، وعمل الفروق على مستوى كل العاملين، وانعدام العدالة والمساواة على مستوى كافة الحقوق الوظيفية للعاملين، وضعف الرواتب، وعدم ملاءمتها في ظل الوضع الاقتصادي والغلاء المعيشي، وعدم الكفاءات والقيادات المؤهلة، وأقدمية وضعف القوانين والتشريعات الصادرة من الدولة التي تحمي العاملين، وعدم وجود توصيف وظيفي.

وعليه يرى الباحثان أن العاملين لن يشعروا بالرضا إلا إذا توافرت لهم كل أو بعض وسائل الإشباع المختلفة لتحريك جهودهم وزيادة نشاطهم لتحقيق أداء جيد ورضا عال، وكل الأبعاد تشير إلى هرم تدرج "ماسلو" للاحتياجات الإنسانية (الفسولوجية، والأمان، والاجتماعية، وتقدير الذات، وتحقيق الذات)، وكل هذه الحاجات من أهم البواعث للإشباع النفسي والمعنوي للعاملين، ولا بد على مؤسسات الإدارة المحلية أن تبذل قصارى جهودها بمسؤولية الاهتمام بالعاملين للوصول إلى الرضا الوظيفي، لتحقيق أهدافها وأهداف العاملين، وتأمين مصالحهم، ورفع من الروح المعنوية للعاملين، وتقوية ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

إجابة التساؤل الثاني: ما مستوى أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم من خلال برنامج (SPSS) استخدام المتوسط المرجح لغرض حساب الأهمية النسبية لأداء المبحوثين تجاه أداء العاملين، وأيضاً اختبار مربع "كاي" لحسن مطابقت آراء المبحوثين مع ما هو متوقع لها (ترجيح الآراء للموافقة أو عدم الموافقة)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (4).

جدول (4): نتائج تحليل الوصفي لأداء المبحوثين بشأن أداء العاملين

المتغير	الوسط المرجح	الأهمية النسبية	مربع كاي
أداء العاملين	2.97	59%	0.000

يتبين من الجدول (4) أن مستوى أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز متدن نسبياً، حيث كانت الأهمية النسبية لأداء العاملين أقل من 60%، فقد أبدى المبحوثون أهمية نسبية بشأن متغير أداء العاملين بلغت 59%، وتعد هذه النتيجة سلبية، تستلزم المعالجة والعمل على تحسينها والبحث عن مجالات تعزز من مستوى أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

إجابة التساؤل الثالث: ما أثر الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى الوظيفة، والرواتب والحوافز، والترقيات، وزملاء العمل، والاستقرار والأمن الوظيفي) في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم اقتراح الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة والتي اثبتت منها خمس فرضيات فرعية، وتم اختبار مدى صحتها باستخدام أسلوب نمذجة تحليل المسار (نموذج المتوسطات الحسابية والقواطع)، أحد أساليب تحليل نماذج المعادلات البنائية (SEM)، وجدول (5) يوضح مؤشرات جودة توفيق النموذج.

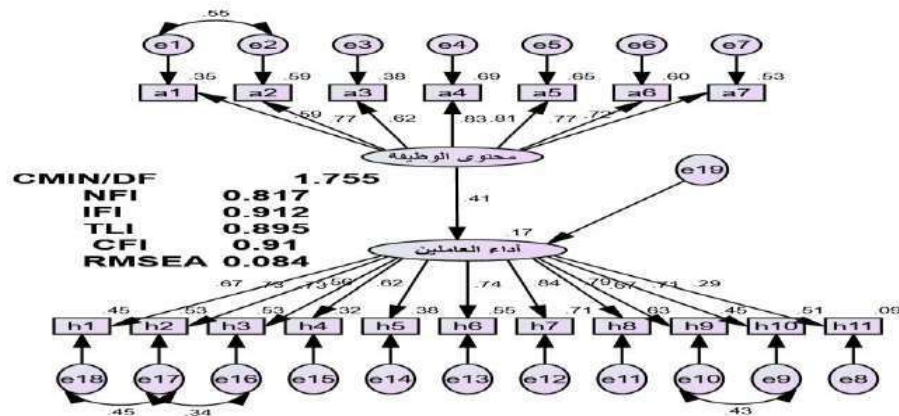
جدول (5): مؤشرات جودة توفيق النموذج

المؤشر	مدى المؤشر
--------	------------

أقل من 2	CMIN/DF مربع كاي المعياري (النسبي)
0.90 وأكثر	IFI مؤشر الملاءمة المتزايد
0.90 وأكثر	TLI مؤشر توكر لويس للملاءمة
0.90 وأكثر	CFI مؤشر الملاءمة (المطابقت) المقارن
أقل من 0.08	RMSEA مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي

الفرضية الضمنية الأولى، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن محتوى الوظيفة في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

يظهر الشكل (2) والجدول (6) نتائج تحليل نمذجة تحليل المسار للنموذج الضمني الأول للدراسة.



شكل (2): نموذج تحليل المسار للنموذج الضمني الأول

يتبين من الشكل (2) أن جميع مؤشرات مطابقتة النموذج تقع بعضها ضمن مدى القبول لتطابق النموذج النظري مع البيانات، مما يشير إلى أن نموذج محتوى الوظيفة يتمتع بدرجة مقبولة نسبياً من الاعتمادية في تفسير العلاقة مع متغير أداء العاملين، مع إعادة النظر في حذف بعض فقراته.

جدول (6): القوة التأثيرية بين محتوى الوظيفة وأداء العاملين

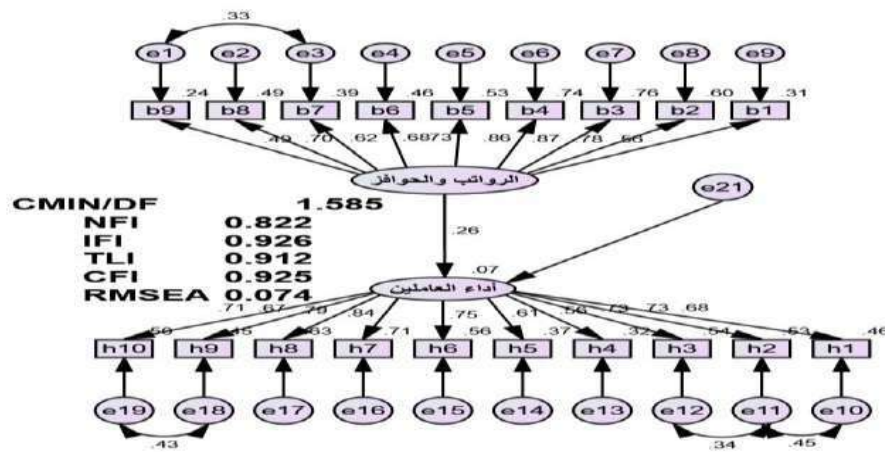
المتغير المستقل	المتغير التابع	الوزن الانحداري	الوزن الانحداري المعياري	الخطأ العشوائي	T	الدلالة	معامل التحديد
محتوى الوظيفة	أداء العاملين	0.15	0.411	0.065	2.328	0.02	0.17

يتبين من الجدول (6) ومن خلال تقديرات معالم النموذج أن محتوى الوظيفة يفسر ما نسبته 17% فقط من التغير في أداء العاملين، كما أن الوزن الانحداري المعياري الذي يمثل اتجاه العلاقة التأثيرية وقوتها بين المتغيرين تشير إلى علاقة تأثيرية ذات اتجاه إيجابي، ودالة إحصائية قيمتها 41%، كما نلاحظ أن هناك تغييراً إيجابياً بين الفئتين (1، 2) من أداة قياس متغير (محتوى الوظيفة)، وهذا يعني أن جودة النموذج في وصف العلاقة بين المتغيرين لا تتحقق

إلا في ظل الأخذ بعين الاعتبار علاقة التباير المذكورة، وهو ما يعني أن مستوى موافقة المبحوثين على الفقرتين السابقتين مرتبط إحصائياً (يمكن الاستغناء عن أحدهما أو كليهما)، وكذلك الحال بالنسبة للفقرات (1، 2، 3) و (9، 10) من أداة قياس متغير (أداء العاملين)، وعموماً ومن المؤشرات السابقة يمكن الجزم برفض الفرضية الفرعية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن محتوى الوظيفة في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

يظهر الشكل (3) والجدول (7) نتائج تحليل نمذجة تحليل المسار للنموذج الفرعي الثاني للدراسة.



شكل (3): نموذج تحليل المسار للنموذج الفرعي الثاني

يتبين من الشكل (3) أن جميع مؤشرات مطابقة النموذج تقع ضمن مدى القبول لتطابق النموذج النظري مع البيانات، مما يشير إلى أن نموذج الرواتب والحوافز يتمتع بدرجة مقبولة من الاعتمادية في تفسير العلاقة مع متغير أداء العاملين، مع إعادة النظر في حذف بعض فقراته.

جدول (7): القوة التفسيرية بين الرواتب والحوافز وأداء العاملين

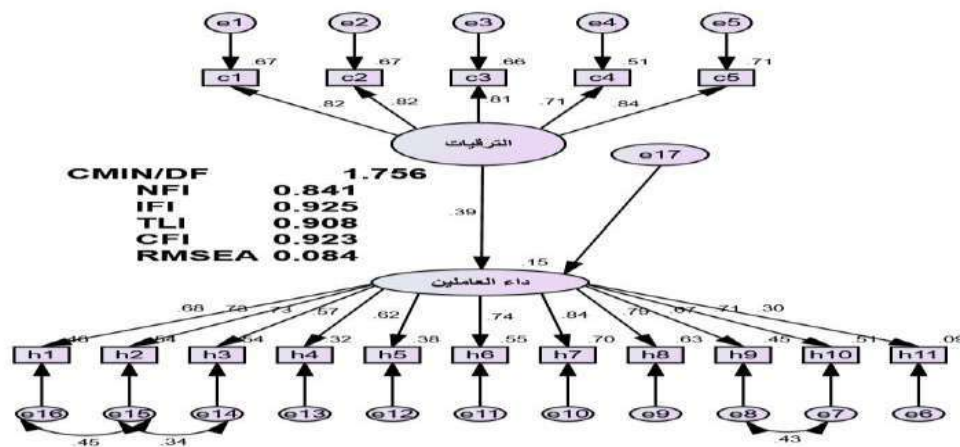
المتغير المستقل	المتغير التابع	الوزن الانحداري	الوزن الانحداري المعياري	الخطأ العشوائي	T	الدلالة	معامل التحديد
الرواتب والحوافز	أداء العاملين	0.357	0.255	0.162	2.205	0.027	0.065

يتبين من الجدول (7) ومن خلال تقديرات معالم النموذج أن الرواتب والحوافز تفسر ما نسبته 6.5% فقط من التغير في أداء العاملين، كما أن الوزن الانحداري المعياري الذي يمثل اتجاه العلاقة التفسيرية وقوتها بين المتغيرين تشير إلى علاقة تفسيرية ذات اتجاه إيجابي ودالة إحصائية قيمتها 25.5%، كما نلاحظ بأن هناك تفاوتاً إيجابياً بين الفقرتين (7، 9) من أداة قياس متغير (الرواتب والحوافز)، وهذا يعني أن جودة النموذج في وصف العلاقة بين المتغيرين لا تتحقق إلا في ظل الأخذ بعين الاعتبار علاقة التباير المذكورة، وهو ما يعني أن مستوى موافقة المبحوثين على الفقرتين السابقتين مرتبط إحصائياً (يمكن الاستغناء عن أحدهما أو كليهما)، وكذلك الحال بالنسبة للفقرات (1، 2، 3) و

(9، 10) من أداة قياس متغير (أداء العاملين)، وتم حذف الفقرة (11) لا ارتباطها بدرجة كبيرة مع بعض فقرات المتغير المستقل، مما يؤثر في جودة مطابقتة النموذج؛ وعموماً ومن المؤشرات السابقة يمكن الجزم برفض الفرضية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز".

الفرضية الفرعية الثالثة، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الترقيات في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

يظهر الشكل (4) والجدول (8) نتائج تحليل نمذجة تحليل المسار للنموذج الفرعي الثالث للدراسة.



شكل (4): نموذج تحليل المسار للنموذج الفرعي الثالث

يتبين من الشكل (4) أن جميع مؤشرات مطابقتة النموذج تقع ضمن مدى القبول لتطابق النموذج النظري مع البيانات، مما يشير إلى أن نموذج الترقيات يتمتع بدرجة مقبولة من الاعتمادية في تفسير العلاقة مع متغير أداء العاملين، مع إعادة النظر في حذف بعض فقراته.

جدول (8): القوة التآثيرية بين الترقيات وأداء العاملين

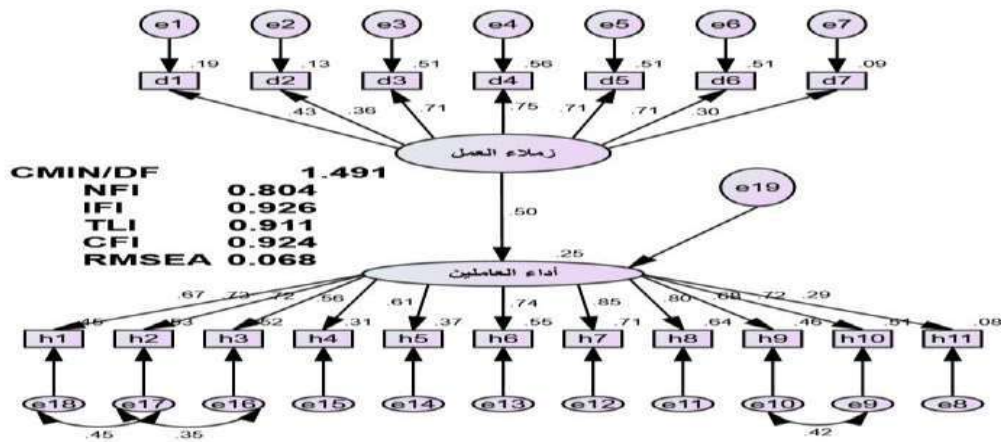
المتغير المستقل	المتغير التابع	الوزن الانحداري	الوزن المعياري	الخطأ العشوائي	T	الدلالة	معامل التحديد
الترقيات	أداء العاملين	0.122	0.386	0.051	2.411	0.016	0.149

يتبين من الجدول (8) ومن خلال تقديرات معالم النموذج أن الترقيات تسفر ما نسبته 15% فقط من التغير في أداء العاملين، كما أن الوزن الانحداري المعياري الذي يمثل اتجاه العلاقة التآثيرية وقوتها بين المتغيرين تشير إلى علاقة تآثيرية ذات اتجاه إيجابي، ودالة إحصائية قيمتها 39%، كما نلاحظ أن هناك تغيّراً إيجابياً للفقرات (1، 2، 3) و (9، 10) من أداة قياس متغير (أداء العاملين)، وهذا يعني أن جودة النموذج في وصف العلاقة بين المتغيرين لا تتحقق إلا في ظل الأخذ بعين الاعتبار علاقة التغيرات المذكورة، وهو ما يعني أن مستوى موافقة الباحثين على الفقرات السابقة مرتبط إحصائياً (يمكن الاستغناء عن أحدهما أو كليهما)، وعموماً ومن المؤشرات السابقة يمكن الجزم برفض

الفرضية الضمنية الثالثة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الترقيات في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز".

الفرضية الضمنية الرابعة، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن زملاء العمل في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

يظهر الشكل (5) والجدول (9) نتائج تحليل نمذجة تحليل المسار للنموذج الفرعي الرابع للدراسة.



شكل (5): نموذج تحليل المسار للنموذج الفرعي الرابع

يتبين من الشكل (5) أن جميع مؤشرات مطابقة النموذج تقع ضمن مدى القبول لتطابق النموذج النظري مع البيانات، مما يشير إلى أن نموذج زملاء العمل يتمتع بدرجة مقبولة من الاعتمادية في تفسير العلاقة مع متغير أداء العاملين، مع إعادة النظر في حذف بعض فقراته.

جدول (9): القوة التآثيرية بين زملاء العمل وأداء العاملين

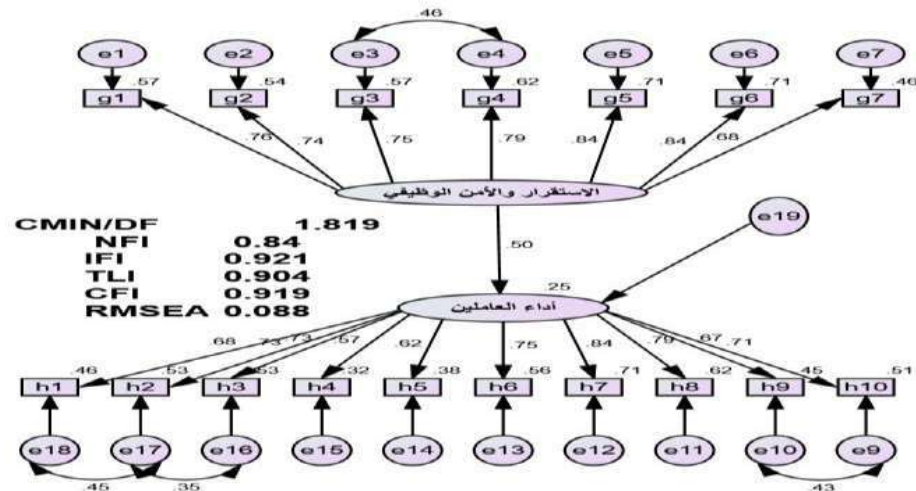
المتغير المستقل	المتغير التابع	الوزن الانحداري	الوزن المعياري	الخطأ العشوائي	T	الدلالة	معامل التحديد
زملاء العمل	أداء العاملين	0.347	0.502	0.156	2.223	0.026	0.252

يتبين من الجدول (9) ومن خلال من تقديرات معالم النموذج أن زملاء العمل يفسر ما نسبته 25% فقط من التغير في أداء العاملين، كما أن الوزن الانحداري المعياري الذي يمثل اتجاه العلاقة التآثيرية وقوتها بين المتغيرين يشير إلى علاقة تآثيرية ذات اتجاه إيجابي، ودالة إحصائية قيمتها 50%، كما نلاحظ أن هناك تغيراً إيجابياً للفقرات (1)، (2)، (3)، و(9)، (10) من أداة قياس متغير (أداء العاملين)، وهذا يعني أن جودة النموذج في وصف العلاقة بين المتغيرين لا تتحقق إلا في ظل الأخذ بعين الاعتبار علاقة التغيرات المذكورة، وهو ما يعني أن مستوى موافقة الباحثين على الفقرات السابقة مرتبطة إحصائياً (يمكن الاستغناء عن أحدهما أو كليهما)، وعموماً ومن المؤشرات السابقة يمكن الجزم برفض

الفرضية الفرعية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن زملاء العمل في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز".

الفرضية الفرعية الخامسة، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الاستقرار والأمن الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز.

يظهر الشكل (6) والجدول (10) نتائج تحليل نمذجة تحليل المسار للنموذج الضري الخامس للدراسة.



شكل (6): نموذج تحليل المسار للنموذج الضري الخامس

يتبين من الشكل (6) أن جميع مؤشرات مطابقة النموذج تقع ضمن مدى القبول لتطابق النموذج النظري مع البيانات، مما يشير إلى أن نموذج الاستقرار والأمن الوظيفي يتمتع بدرجة مقبولة من الاعتمادية في تفسير العلاقة مع متغير أداء العاملين، مع إعادة النظر في حذف بعض فقراته.

جدول (10): القوة التآثيرية بين الاستقرار والأمن الوظيفي وأداء العاملين

معامل التحديد	الدلالة	T	الخطأ العشوائي	الانحداري الوزن المعياري	الوزن الانحداري	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.253	.0000	4.408	0.103	0.503	0.454	أداء العاملين	الاستقرار والأمن الوظيفي

يتبين من الجدول (10) ومن خلال تقديرات معالم النموذج أن الاستقرار والأمن الوظيفي يفسر ما نسبته 25% فقط من التغير في أداء العاملين، كما أن الوزن الانحداري المعياري الذي يمثل اتجاه العلاقة التآثيرية وقوتها بين المتغيرين يشير إلى علاقة تآثيرية ذات اتجاه إيجابي، ودالة إحصائية قيمتها 50%، كما نلاحظ أن هناك تغيراً إيجابياً للفقرات (1، 2، 3) و (9، 10) من أداة قياس متغير (أداء العاملين) والفقرتين (3، 4) من أداة قياس متغير (الاستقرار والأمن الوظيفي)، وهذا يعني أن جودة النموذج في وصف العلاقة بين المتغيرين لا تتحقق إلا في ظل الأخذ بعين الاعتبار علاقة التغيرات المذكورة، وهو ما يعني أن مستوى موافقة المبحوثين على الفقرات السابقة مرتبط إحصائياً (يمكن

الاستغناء عن أحدهما أو كليهما)، وعموماً ومن المؤشرات السابقة يمكن الجزم برفض الفرضية الفرعية الخامسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي عن الاستقرار والأمن الوظيفي في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز".

مما سبق، يتبين وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي بأبعاده الخمسة في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز، وهذا يشير إلى أن هناك دوراً وأثراً إيجابياً للرضا الوظيفي في أداء العاملين. وعليه فإن تحسين قيادة ديوان عام المحافظة محل الدراسة في أبعاد الرضا الوظيفي سينعكس إيجابياً على مستوى أداء العاملين في الديوان، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسات كل من دراسة منصور (2021م)، ودراسة Abdul Khaliq and Mohammedi (2019م)، ودراسة المعايطمة (2017م)، ودراسة Fadllalh (2015م) اللاتي توصلن بنتائجهن إلى وجود أثر للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في الأداء.

الاستنتاجات:

وفقاً لنتائج الدراسة الحالية، نستنتج الآتي:

- 1) يمتلك ديوان عام محافظة تعز بيئة مناسبة وجيدة في بناء العلاقات والتعامل بين الموظفين بحسب آراء العاملين فيه، حيث تربطهم علاقة الألفة والتعاون والاحترام المتبادل.
- 2) تعد الرواتب والحوافز أكثر عوامل الرضا الوظيفي تدنياً لدى العاملين في ديوان عام محافظة تعز بحسب آرائهم في ظل الظروف الاقتصادية الحالية، والارتفاع غير المحدود للأسعار.
- 3) لدى العاملين في ديوان عام محافظة تعز مستويات متدنية من عدم الرضا عن الترقيات الممنوحة من حيث عدالة نظام الترقيات، أو من حيث المعايير والوقت المناسب.
- 4) أن المحتوى الوظيفي لا يواكب التطور الحادث في تقنيات المعلومات، ولا يوفر فرص تطوير مهارات وقدرات العاملين والارتقاء العلمي والفني في ديوان عام محافظة تعز بحسب آراء العاملين فيه.
- 5) يفضل العاملون في ديوان عام محافظة تعز للاستقرار والأمن الوظيفي بحسب آرائهم عموماً.
- 6) مستويات الرضا الوظيفي المتدنية التي أبداها العاملون في ديوان عام محافظة تعز انعكست على مستويات الأداء بحسب آرائهم أيضاً بشكل مماثل، إذ أبدوا مستويات أداء متدنية نسبياً.
- 7) تؤثر جميع أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز التي شملتها الدراسة بشكل إيجابي في أدائهم.

التوصيات:

وفقاً لنتائج التي تم التوصل إليها، يمكن اقتراح عدد من التوصيات كما يأتي:

- 1) الاهتمام بالكادر البشري في ديوان عام محافظة تعز من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، وتحسين أوضاعهم العملية والمعيشية.
- 2) ضرورة مراجعة وإعادة النظر في سلم الرواتب، ورفع الحد الأدنى لرواتب العاملين بديوان عام محافظة تعز، بما يتناسب مع الوضع الاقتصادي والغلاء المعيشي؛ إذ إن العاملين لم يكونوا راضين عن راتبهم كونه غير كافٍ، ولا يلبي حاجاتهم ومتطلباتهم المعيشية.

- (3) القيام بإعادة دراسة سياسة توزيع محتوى الوظيفة من المهام والمسؤوليات على العاملين بشكل يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية، وتوفير الإمكانيات التي تساعدهم في إنجاز مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم.
- (4) العمل على مكافأة العاملين المتميزين والمجتهدين في عملهم بمنحهم مكافآت تشجيعية سواء كانت مادية أم معنوية دون انتظار حصولهم عليها؛ لكي يشعروا بتقدير المسؤولين لعملهم، واعترافهم بإسهامهم، ولضمان استمرارهم في العمل مستقبلاً.
- (5) العمل على ترسيخ مبدأ العدالة والإنصاف بمنح الترقية استناداً إلى قانون الخدمة المدنية رقم (19) لسنة 1991م المبني على الكفاءة والأقدمية والجدارة في العمل، وليس بناءً على ولاء العاملين لرؤسائهم، وتمنح في الوقت المناسب لها كونها تعد حافزاً مادياً ومعنوياً وتزيد من الإنتاجية والأداء الوظيفي للعاملين.
- (6) العمل على تعزيز وتحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي للعاملين من خلال حسن نوايا المسؤولين بالديوان بضرورة تحسين أنظمة العقود، والحوافز، والمكافآت، والعلاوات، والترقيات، ومكافآت نهاية خدمة.
- (7) العمل على توطيد العلاقات بين الزملاء والرؤساء في ديوان عام محافظة تعز لما في ذلك من أثر كبير في ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.
- (8) العمل على وضع نظام فعال وعادل للحوافز والمكافآت يربط بنتائج تقييم أداء العاملين، وذلك لضمان عدالة التوزيع، وبعيداً عن الوساطة والمحسوبية.
- (9) العمل على إيجاد نظام خاص لمعالجة مشكلات وشكاوى العاملين ضمن طرائق وآليات وإجراءات تعمل على معالجتها والحد منها، وحلها يسهم في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
- (10) العمل على التوصيف الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، ووضع معايير موضوعية وعادلة لتقييم الأداء، ويكون التقييم مستمراً.
- (11) الاهتمام بالمتقاعدين في ديوان عام محافظة تعز، وصرف رواتبهم ومتابعة تشيبتهم، كون أكثر الأعمال في الديوان تقوم على عاتقهم.
- (12) إجراء المزيد من الدراسات في مؤسسات الإدارة المحلية الأخرى، من أجل الحصول على نتائج أكثر تفصيلاً وتعميم الفائدة العلمية على الإدارة المحلية، وأيضاً إجراء دراسات أخرى على متغيرات أخرى قد تؤثر في أداء العاملين في ديوان عام محافظة تعز ومؤسسات الإدارة المحلية بشكل عام.

المراجع:

- سامي علي أبو الروس (2010م)، مدى رضا العاملين في مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة عن نظام المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة: دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة - فلسطين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، 12(2).
- يزيد سعود الحواس (2020م)، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (22).

عبد الله خالد سليم المعايطه (2017م)، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 1(2).

عبد الملك أحمد أحمد المعمرى (2022م)، إدارة الموارد البشرية من منظور معاصر، اليمن - تعز: مكتبة دار السلام. الوهيبي، محمد بن حمود بن ناصر الوهيبي، وعبد الله بن حسن بن عبد الله السدراني (2020م)، أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عمان، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، 27.

كامل بربر (2000م)، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي (ط2)، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.

فايزة محمد رجب بهنسي (2011م)، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية (ط1). مصر - الاسكندرية: دار الوفاء.

عبد الغني تغلابت، وعمار زيتوني (2017م)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الخدمية الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس - ولاية باتنة، مجلة الاقتصاد الصناعي، (12).

حسين حريم (2014م)، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (ط4)، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حسونة طويل، صفاء مباركي (2021م)، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين: دراسة استكشافية لعينة من الموظفين الإداريين، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، 21 (2).

قانون الخدمة المدنية {مادة 19}، (1991م)، بشأن الخدمة المدنية، الجمهورية اليمنية.

خالد نظمي قرواني (2016م)، درجة تأثير الصراع التنظيمي في الجامعات الفلسطينية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، جامعة القدس المفتوحة - مجلة دراسات وأبحاث - المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية (25).

بن العائب محمد (2020م)، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، جامعة الأغواط (الجزائر)، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 6 (1).

خالدة إسماعيل منعم منصور (2021م)، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين بجامعة غرب كردفان من منظور المفهوم الحديث لإدارة الأعمال، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، (23).

لكحل منيف (2018م) تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي - مفاهيم ونظريات (ط1)، المثقف للنشر والتوزيع.

فداء ناصر، وعصام حيدر (2014م)، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 30(2).

زاهية نوار، ولطيفة كلاخي (2021م)، أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على عمال شركة سو نلفارتيبات، جامعة الجزائر 3، جامعة تيارت، الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 24 (1).

عسلي نور الدين (2017م)، تقييم واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفيات العمومية: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مستشفيات عمومية، ولاية المسيلة، جامعة المسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، (2).

المراجع الإنجليزية:

- Abdul Khaliq & Mohammadali. (2019). *The Impact of Job Satisfaction on Employees' Performance: A Case Study of Al Hayat Company - Pepsi Employees. Erbil, Kurdistan Region – Iraq.*
- Anin, E. K., Ofori, I., & Okyere, S. (2015). Factors Affecting Job Satisfaction of Employees in the Construction Supply Chain in the Ashanti Region of Ghana. *European Journal of Business and Management*, 7(6), 72-81.
- Bindeeba, & Byamugish, C. (2015). The Effect of Incentives on Employee Performance in the Public Sector: A Case Study of Uganda Civil Aviation Authority (CAA). the School of Social Sciences in Partial fulfillment of the Requirement, Nkumba University.
- Fadlallah, A. A. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, 2(1), 26-32.
- Khan, M., Yusoff, R., Hussain, A., & Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8.
- Nemmaniwar, A. G., & Deshpande, M. S. (2016). Job Satisfaction among Hospital Employees: A Review of Literature. *Journal of Business and Management*, 18(6), 27-31.
- Shukla, K., & Singh, A. (2016). To Study the Factors Affecting the Job Satisfaction and Level of Job Satisfaction at Baswara Garments Ltd. *The International Journal of Indian Psychology*, 3(9), 95-109.
- ness; Impact of conflict on private enterprises.*

مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية

الاستلام: 11 / 04 / 2025

التحكيم: 16 / 05 / 2025

القبول: 17 / 05 / 2025

عبد السلام محمد مهدي عيناء^(*)

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

أستاذ المحاسبة والتمويل المشارك، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة إقليم سبأ، مأرب، اليمن.
* عنوان المراسلة: ainaaabduslam@gmail.com

مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية

الملخص:

تناولت هذه الدراسة مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية، وذلك من أجل تمكين المنظمات الأهلية والجهات الرسمية والمانحة والمتبرعين من تقييم الأداء المالي للمنظمة الأهلية في جانب تنمية الموارد، واحتوى المقترح على ثمانية مؤشرات مالية موزعة في أربعة أبعاد رئيسية هي (إجمالي الإيرادات والتبرعات، والإيرادات والتبرعات العامة، والإيرادات والتبرعات المقيدة، والتبرعات العينية، وتحديد درجة القياس المعيارية والمحقة لكل مؤشر)، وحددت الدرجة الكلية للمؤشرات من (10) درجات، وقيمة كل مؤشر، وطبق النموذج على (15) منظمة أهلية لتقييم كفاءة تنمية الموارد للفترة الزمنية من 2019م إلى 2023م، وتحديد الدرجة الكلية لها خلال سنوات الدراسة والمتوسط للفترة، وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية التحليل المالي في المنظمات الأهلية، ونشر المنظمات الأهلية التقارير المالية في مواقعها الإلكترونية، والاستفادة من تجربة المركز الوطني للمنظمات غير الربحية بالسعودية.

الكلمات المفتاحية: الأداء المالي، التحليل المالي، المنظمات الأهلية، المؤشرات المالية، تنمية الموارد.

تصنيف: JEL M41, L25, D78

Proposed Financial Indicators for Measuring the Efficiency of Resource Development in Non-Governmental Organizations

Abdulsalam Mohammed Mahdi Aina'a (1,*)

Abstract:

Proposed Financial Indicators for Measuring the Efficiency of Resource Development in Non-Governmental Organizations

This study examined proposed financial indicators to measure the efficiency of resource development in non-governmental organizations (NGOs). The aim was to enable NGOs, official authorities, donors, and contributors to evaluate the financial performance of NGOs in terms of resource development. The proposal included eight financial indicators categorized into four main dimensions: total revenues and donations, general revenues and donations, restricted revenues and donations, and in-kind donations. The study defined both the standard and achieved scores for each indicator. The total score for all indicators was set at 10 points, with the value of each indicator clearly specified. The proposed model was applied to 15 NGOs to assess their efficiency in resource development over the period from 2019 to 2023, calculating the total score for each organization across the study years as well as the average score for the entire period. The study recommended conducting further research on financial analysis in NGOs, encouraging NGOs to publish their financial reports on their official websites, and benefiting from the experience of the National Center for Non-Profit Organizations in Saudi Arabia.

Keywords: *Financial analysis, Financial Performance, Non-Governmental Organizations, Financial Indicators, Resource Development.*

(1) Associate Professor of Accounting and Funding, Faculty of Administrative and Financial Sciences, University of Saba' Region, Mareb, Yemen

* Corresponding Email Address: ainaaabdulsalam@gmail.com

المقدمة

إن دور المنظمات الأهلية ينحصر في تقديم الخدمات الصحية والتعليمية والاجتماعية والتنمية البشرية والتمكين الاقتصادي، ويزداد أهمية المنظمات الأهلية ودورها في الأوقات والظروف والأزمات الصعبة والطوارئ كجائحة كورونا، مما يحتم على المنظمات الأهلية تجويد أدائها وتطويره، وإظهار كفاءتها وفاعليتها أمام أصحاب المصالح (الجهات الحكومية، والمانحين، والمتبرعين، والمستفيدين) لضمان استمرار تدفق الأموال إليها، ويعد الأداء المالي من العوامل المؤثرة في استمرار المنظمة في نشاطها، ومن العوامل المميزة التي تحقق لها ميزة تنافسية على من غيرها من المنظمات العاملة في مجالها، وتظهر نتيجة الأداء المالي في القوائم والتقارير المالية للمنظمة التي تتمثل في مجموعة من الأرقام والبيانات، ولكن قد يصعب فهمها من قبل أعضاء الهيئة الإدارية المنتخبة أو الجهات المتعامل معها، فأصبح تحليل القوائم المالية إلى مؤشرات ومعلومات أكثر قيمة يسهل فهمها والاستفادة منها في العملية الإدارية واتخاذ القرار، حيث يساهم التحليل المالي بأبرز نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لتصحيحها، كما يساعد على توجيه إدارة المنظمة في عملية الإشراف والمتابعة وتطوير المنظمة.

هذا وقد تناولت الدراسات والمراجع أهم النسب المالية في القطاع الربحي، وندرة تلك في القطاع غير الربحي، فجاءت هذه الدراسة محاولة لتحديد مؤشرات مالية خاصة بالمنظمات الأهلية في جانب تنمية الموارد.

الإطار النظري:

يعد التحليل المالي من أساليب قياس الأداء في المنظمات، حيث تشير كلمة التحليل إلى تبسيط الشيء أو تفكيكه إلى العناصر التي يتكون منها، والتحليل المالي لا يخرج في مفهومه العام عن ذلك من حيث تفكيك البيانات المالية وجعلها أكثر وضوحاً وهاندة لإدارة المنشأة، حيث يعرف التحليل المالي بأنه: تحليل النسب المالية من القوائم المالية وتفسيرها بهدف استخراج نقاط القوة والضعف للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية (نور الدين، الحاج، 2016م، 128)، أما المؤشرات المالية فتعرف بأنها: مجموعة من المؤشرات التي تقيس مدى قدرة المنظمة على الإدارة الجيدة لمواردها (Hosaka, 2019, 288)، وتعد المؤشرات المالية من الأدوات المهمة للمنظمة لتقييم الأداء المالي (Wanke, et al, 2019, 53). وتتمثل أهمية التحليل المالي فيما يأتي (الشمري، 2016، 508-510):

1. يساهم في الرقابة، ومؤشر مبكر للفشل المالي.
 2. يساهم في عملية التخطيط والتوقعات المستقبلية.
 3. يساهم بتقييم المشروعات وجودها الاقتصادية.
 4. يساهم في تقييم أداء الإدارة والعاملين بناء على النتائج المحققة.
 5. يساهم في تحديد نقاط الضعف الذي تؤثر سلباً في الأداء المالي.
- ومع أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء، إلا أن المنظمات الأهلية تواجه صعوبات وتحديات تحليل القوائم المالية فيها نظراً لطبيعتها، ومن هذه التحديات والصعوبات ما يأتي:
1. صعوبة بيئة عمل المنظمات الأهلية لتعدد وتنوع مصادر التمويل (MacIndoe, Barman, 2013, 718).
 2. ضعف وجود مقاييس أداء مالية مناسبة لتقييم أداء المنظمات الأهلية، وعدم ملائمة مقاييس الأداء الحالية (Andreas, Costa, 2014, 155)، وضعف التعبير عن الآثار الاجتماعية والقيمة المحققة لعمل المنظمات، لا سيما في ظل تأخر ظهورها في المنظمات الأهلية إلى بعد عدة سنوات (Eckerd, 2015, 449).

3. ضبابية مفهوم حق الملكية في المنظمات الأهلية، مما يؤثر في ضعف آليات الرقابة (الباز، 2016م، 370).
وبالرغم من ذلك، إلا أن هناك عدداً من الأسباب التي تدعو إلى تحليل القوائم المالية بالمنظمات الأهلية، منها ما يأتي:

1. إظهار المنظمة كفاءتها وقدرتها أمام أصحاب المصالح (Cordery, Sinclair, 2013, 199) لضمان استمرار تدفق الأموال لها. (Dhanani, 2009, 183).
2. لفهم القوائم والتقارير المالية بصورة صحيحة وسريعة؛ نظراً لوجود معلومات كثيرة فيها (Heijden, 2013, 3).
3. لتحسين أداء المنظمة وتطويرها، ومدى تقدمها نحو تحقيق أهدافها في المستقبل (العجمي، 2015م، 162).
4. لأهمية دور المنظمات الأهلية في المجتمع، واستمرار نشاطها (لغرس، 2016م، 6).

الدراسات السابقة والإطار النظري:

نتيجة للمسح المكتبي للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة توصلت إلى عدد من النتائج، هي كما يأتي:

جدول رقم (1) نتائج الدراسات السابقة

م	الدراسة	النتيجة
1	(هني، 2017م)	قدمت مؤشرات وصفية لقياس الأداء بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، وإضافة بُعدين هما البعد الاجتماعي والبعد الأخلاقي، بالتطبيق على جمعية إنسان بالسعودية.
2	(Kim, Cleopatra,) (Pettijohn, 2019)	لا تلبى البيانات التي تقدمها المنظمات غير الربحية للخدمة الإنسانية متطلبات المساءلة الخارجية (الجهات الرسمية أو الممولين).
3	(França, 2021)	نجاح اختبار النموذج النظري لتقييم الاستدامة لمنظمات المجتمع المدني غير الربحية (CSO) بالبرازيل باستخدام البيانات الأكاديمية.
4	(Lee, 2021)	لا يتأثر اعتماد قياس الأداء فقط بالضغوط المؤسسية الخارجية، ولكنه يرتبط أيضاً بخصائص المنظمة، وعدم اليقين البيئي للمنظمات غير الربحية بالتطبيق على المنظمات غير الربحية بكاليفورنيا.
5	(Jiao, Harrison, Chen, 2023)	الاستخدام التفاعلي لأنظمة قياس الأداء يؤثر إيجابياً في نمو إيرادات المنظمات غير الربحية، في حين يؤثر الاستخدام التشخيصي سلباً في نمو الإيرادات، بالتطبيق على المنظمات غير الربحية لرعاية المسنين بأستراليا.
6	(مؤسسة التميز المؤسسي الأهلية، 2022م)	أصدرت المنشآت الخيرية المتميزة دليلاً يحتوي على معايير، في المعيار الأخير احتوى النتائج المالية بـ (20) مؤشراً مالياً، وركزت على مؤشرات السلامة المالية وبعض المؤشرات لتنمية الموارد.
7	(المركز الوطني لتنمية المنظمات غير الربحية، 2023م)	أصدر معيار السلامة المالية أنه يحتوي على مؤشرات مالية لقياس الأداء المالي فيها، وركز على مؤشرات السلامة المالية فيها.
8	(Thaker, Akbar, 2024)	تؤثر أبعاد (علاقات أصحاب المصلحة، والمساءلة المالية، وتدبير التمويل، وفعالية نماذج التشغيل المالية) في الاستدامة المالية داخل منظمات المجتمع المدني التابعة لـ NAMA باندونيسيا وقرغيزستان.

يرتبط تنوع الإيرادات إيجابياً بالأداء من وجهة نظر مديري المنظمات غير الربحية بتايوان.	(Hung, Tsai, Wu, 2024)	9
يكون للمنظمات غير الربحية بالعراق ذات التركيز الأكبر على الإيرادات أداء مالي متفوق، ونسب أداء مالية قوية.	(Almagtome, el at, 2024)	10

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ويعد إيراد الدراسات السابقة يمكن للباحث تحديد أوجه التشابه والاختلاف والضجوة البحثية بينها وبين الدراسة الحالية كما يأتي:

1. تناولت دراسة (Kim, Cleopatra, Pettijohn, 2019)، (Lee, 2021)، (Jiao, Harrison, Chen, 2023)، (Hung, Tsai, Wu, 2024)، (Almagtome, el at, 2024) موضوع الأداء في المنظمات الأهلية بشكل عام، ولم تحدد أو تقدم مقترحاً يتناسب مع طبيعة المنظمات الأهلية، في حين ركزت هذه الدراسة على تقديم مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد فيها، كما تناولت دراسة (Thaker, França, 2021) (Akbar, 2024) الاستثمار والاستدامة المالية والتمويل، في حين تناولت هذه الدراسة قياس تنمية الموارد من خلال تقديم مؤشرات مالية مقترحة لذلك.
2. تناولت دراسة (هني، 2017م) نموذجاً مقترحاً للأداء بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، وإضافة بعدين هما الاجتماعي والأخلاقي، وهي مؤشرات وصفية لكل بعد، في حين هذه الدراسة قدمت مؤشرات مالية لقياس كفاءة تنمية الموارد مع تطبيقها على عدد من المنظمات الأهلية، أما (مؤسسة التميز المؤسسي الأهلية، 2022م) أصدرت دليل مسابقة جائزة التميز في العمل الخيري للمنشآت الخيرية الراغبة في دخولها بالسعودية، يحتوي على عدد من المعايير والمؤشرات، منها مؤشرات متعلقة بالنتائج المالية، ركزت فيها على مؤشرات السلامة المالية، وبعض مؤشرات تنمية الموارد دون وضوح آلية احتساب النسب أو المقارنة، في حين هذه الدراسة قدمت مؤشرات مالية لقياس كفاءة تنمية الموارد بطريقة سهلة وبسيطة من خلال القوائم المالية مع إمكانية المنظمات الأهلية بإيجادها وتقييم نفسها، كما أصدر (المركز الوطني لتنمية المنظمات غير الربحية، 2023م) دليلاً لقياس معيار السلامة المالية للجمعيات الأهلية بالسعودية، وركز على قياس السلامة المالية في جانب المصروفات، في حين ركزت هذه الدراسة على تقديم مؤشرات مالية لقياس كفاءة الإدارة في تنمية الموارد، مع تطبيقها على عدد من المنظمات الأهلية.
3. اختلاف موضوع تمويل المنظمات الأهلية عن بقية قطاع المجتمع المدني من حيث الموارد المقيدة والموقوفة على برامج وأنشطة متخصصة، وهو ما يؤثر في عملية تحليل الأداء وتقييمه.
4. تناولت العديد من الدراسات مؤشرات الأداء المالي في المنظمات الربحية لم تذكر هنا لكثرتها، في مقابل تلك ندرة الدراسات التي تناولت أو قدمت مقترحاً للمؤشرات المالية لقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية.
5. تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي قدمت (مقترحاً لمؤشرات مالية لقياس كفاءة تنمية الموارد في المنظمات الأهلية) بحسب علم الباحث.

مشكلة الدراسة

يزداد أهمية تحليل الأداء المالي وتقييمه في المنظمات الأهلية، نظراً لكبر حجم المستفيدين منها سنوياً (الشعبي، الخطيب، كوشر، 2016م، 2)، واختلافها عن المنظمات الربحية من حيث تنوع أهدافها وخصائصها، واعتماد تمويلها على أطراف خارجية (Reheul, Caneghem, Verbruggen, 2014, 372)، وكذلك من المخاوف المرتبطة بسوء استخدامها لهذه الموارد (Epstein, McFarlan, 2011, 28)، كما تعطي الهيئات الإدارية بالمنظمات الأهلية موضوع تنمية الموارد لديها أهمية كبرى عن بقية مهامها الأخرى، لما له من دور في استمرار المنظمة وأداء الخدمات، وقد تناولت العديد من الدراسات مؤشرات الأداء المالي (السيولة، والربحية، والنشاط، والمديونية) في المنظمات الربحية، وندرة ذلك في المنظمات غير الربحية، وحتى الدراسات التي تناولت الأداء المالي أو تنمية الموارد في المنظمات الأهلية لم تتناولها من جانب تقييم الأداء المالي من خلال التحليل المالي للقوائم المالية (النسب المالية)، وإنما من جوانب أخرى، ونظراً لذلك جاءت هذه الدراسة في محاولة لسد جزء من هذه الفجوة بتقديم مؤشرات مالية مقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد المالية بالمنظمات الأهلية، وعلى هذا تتمحور مشكلة الدراسة بطرح التساؤل التالي "ما إمكانية قياس المؤشرات المالية المقترحة كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية".

أهداف الدراسة

اقترح مؤشرات مالية تقيس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية.
اختبار المؤشرات المالية المقترحة في قياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية.

أهمية الدراسة

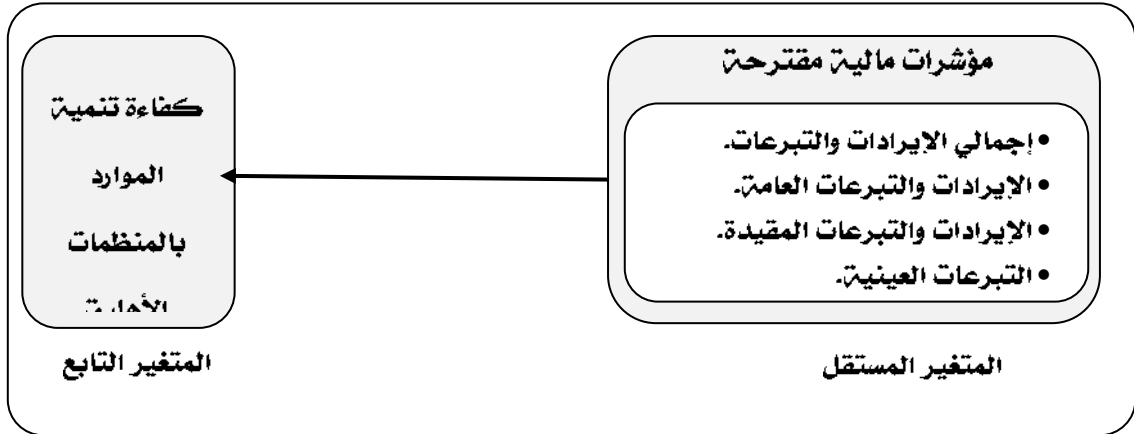
تتمثل الأهمية لهذه الدراسة فيما يأتي:

1. ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت مؤشرات مالية لقياس كفاءة تنمية الموارد في المنظمات الأهلية.
2. تقديم مقترحات لمؤشرات مالية لقياس كفاءة تنمية الموارد في المنظمات الأهلية.
3. مقياس جديد تستخدمه المنظمات الأهلية لقياس كفاءة تنمية الموارد بنفسها.
4. مقياس لتقييم أداء الهيئات الإدارية المنتخبة في المنظمات الأهلية خلال فترة انتخابهم.
5. مقياس لتقييم الجهات الرسمية والمنظمات الدولية والمنظمات المهنية لكفاءة إدارة المنظمات الأهلية.

فرضيات الدراسة:

توجد علاقة بين المؤشرات المالية المقترحة وقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية.

أنموذج الدراسة:



الشكل (1): النموذج المعرفي

1. حدود الدراسة: وتمثل هذه الحدود فيما يأتي:
 - الحدود الموضوعية: أبعاد الدراسة: (اجمالي الإيرادات والتبرعات، إجمالي التبرعات والإيرادات المقيدة، والتبرعات والإيرادات العامة، والتبرعات العينية).
 - الحدود المكانية: القوائم المالية للمنظمات الأهلية عينت الدراسة.
 - الحدود الزمنية: خلال الفترة الزمنية 2019م - 2023م.
2. منهجية الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على بحث الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه. ووُضعت منهجية الدراسة إلى المحاور كما يأتي:

- المحور الأول: المؤشرات المالية المقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد:
1. المؤشرات المقترحة.
 2. تحديد النسب المعيارية للبنود الرئيسية لمُلخَص قائمة النشاط.
 3. شرح المؤشرات ودرجة القياس المعيارية والمحققة.
 4. طريقة إيجاد قيمة المؤشرات من الدرجة المحققة.
- المحور الثاني: البنود الرئيسية لقائمة النشاط للمنظمات عينت الدراسة:
1. المنظمات عينت الدراسة.
 2. البنود الرئيسية لقائمة النشاط.
- المحور الثالث: تطبيق النموذج المقترح على المنظمات عينت الدراسة، تحديد الدرجة الكلية.
- أولاً: المحور الأول: المؤشرات المالية المقترحة لقياس كفاءة تنمية الموارد:

1. المؤشرات المقترحة؛
2. اقتراح ثمانية مؤشرات مرتبطة بقياس كفاءة تنمية الموارد بالمنظمات الأهلية موزعة في أربعة أبعاد رئيسية هي (إجمالي الإيرادات والتبرعات، والإيرادات والتبرعات العامة، والإيرادات والتبرعات المقيدة، والتبرعات العينية، وتحديد درجة القياس المعيارية والمحقة لكل مؤشر)، وهي ما تقابل مؤشرات الربحية في المنظمات الربحية، ويوضح الجدول رقم (2) ذلك كما يأتي:

جدول رقم (2) المؤشرات المالية لتنمية الموارد

رقم	المؤشر	درجة القياس	قيمة المؤشر	
			القيمة	الوزن
1	الإيرادات والتبرعات	0.046	1.50	15%
		7.11	2.50	25%
		0.08	1.50	15%
2	الإيرادات والتبرعات العامة	1,33	1.50	15%
		0.25	0.50	5%
		1,00	1.50	15%
3	الإيرادات والتبرعات المقيدة	0,67	0.50	5%
		0,05	0.50	5%
الدرجة الكلية			10	100%

المصدر: إعداد الباحث.

3. تحديد النسب المعيارية للبنود الرئيسية لمخصص قائمة النشاط؛

- نسبة المصروفات والخسائر؛

حددت مؤشرات السلامة المالية بدليل حوكمة المنظمات الأهلية الصادر من المركز الوطني لتنمية المنظمات غير الربحية التابع لوزارة التنمية البشرية والشؤون الاجتماعية بالسعودية (2023م، 24)، نسب تقييم مؤشرات السلامة المالية في المنظمات الأهلية كما يأتي:

1. لا تقل مصروفات النشاط والبرامج عن نسبة 80% -

2. لا تزيد نسبة المصروفات العمومية الإدارية عن 15% من إجمالي المصروفات والخسائر،

وعلى هذا يمكن القول بأن نسبة مصروفات تنمية الموارد ومصروفات الاستدامة المالية (التمويل الداخلي) لا تزيد عن 5% المتمم الحسابي (100% إجمالي المصروفات والخسائر - 15% المصروفات العمومية الإدارية - 80% مصروفات النشاط والبرامج) تقسم بينهما بالتساوي 2.5%، وعلى هذا تكون نسب بنود المصروفات والخسائر كما يأتي:

جدول رقم (3) نسب بنود المصروفات والخسائر

النسبة	البند
80%	مصروفات النشاط والبرامج
15%	المصروفات العمومية الإدارية
2.5%	مصروفات الاستدامة المالية
2.5%	مصروفات تنمية الموارد
100%	إجمالي المصروفات والخسائر

- نسبة الإيرادات والتبرعات:

حددت مؤشرات السلامة المالية بدليل حوكمة المنظمات الأهلية الصادر من المركز الوطني لتنمية المنظمات غير الربحية بأن نسبة مصروفات الاستدامة المالية لا تقل عن 10% من عوائد الاستدامة المالية (2023، 24)، وأيضاً إن عوائد الاستدامة بعد خصم مصروفات الاستدامة تغطي المصروفات العمومية الإدارية (2023م، 27)، وعلى هذا يمكن أن نحدد نسب أنواع الإيرادات والتبرعات كما يأتي:

جدول رقم (4) نسب أنواع الإيرادات والتبرعات

نسبة مصروفات الاستدامة من المصروفات والخسائر	÷	نسبة مصروفات الاستدامة من عوائد الاستدامة	-	الإيرادات والتبرعات العامة
2.5%	÷	10%	-	25%
نسبة مصروفات الاستدامة من عوائد الاستدامة	-	نسبة مصروفات الاستدامة من المصروفات	-	نسبة عوائد الاستدامة من إجمالي الإيرادات والتبرعات
10%	-	2.5%	-	7.5%
الإيرادات والتبرعات العامة	-	نسبة عوائد الاستدامة (الإيرادات العامة)	-	نسبة التبرعات العامة
25%	-	7.5%	-	17.5%
إجمالي الإيرادات والتبرعات	-	نسبة الإيرادات والتبرعات العامة	-	نسبة الإيرادات والتبرعات المقيدة
100%	-	25%	-	75%

وعلى هذا يكون توزيع نسب الإيرادات والتبرعات كما يأتي:

النسبة	البند
75 %	الإيرادات والتبرعات المقيدة
17.5 %	التبرعات العامة
7.50 %	الإيرادات العامة
100 %	إجمالي الإيرادات والتبرعات

- نسبة المصروفات والخسائر إلى الإيرادات والتبرعات:

بحسب العرف المحاسبي ألا تصرف على المشاريع والبرامج بأكثر مما جمعت أو حصلت لها من إيرادات وتبرعات، وعلى هذا يمكن القول إن الإيرادات والتبرعات المقيدة تساوي مصروفات النشاط والبرامج في الحد الأدنى، إن لم تكن أعلى، وعليه يمكن تحديد نسبة إجمالي المصروفات والخسائر إلى إجمالي الإيرادات والتبرعات كما يأتي:

الإيرادات والتبرعات المقيدة	-	مصروفات النشاط والبرامج
75 % من إجمالي الإيرادات والتبرعات	-	80 % من إجمالي المصروفات والخسائر

توجد نسبة إجمالي المصروفات والخسائر إلى إجمالي الإيرادات والتبرعات كما يأتي:

$$(93.75\% - 80\%) = 13.75\%$$

ومن خلال النسبة السابقة توجد نسب بنود المصروفات والخسائر إلى الإيرادات والتبرعات كما يأتي:

جدول رقم (5) نسب بنود المصروفات والخسائر إلى الإيرادات والتبرعات

النسبة من الإيرادات والتبرعات	النسبة من المصروفات	×	النسبة من الإيرادات والتبرعات
75.00 %	80 %	×	59.25 %
14.06 %	15 %	×	2.11 %
2.34 %	2.5 %	×	0.59 %
2.34 %	2.5 %	×	0.59 %

- قائمة ملخص النشاط المعيارية:

يمكن نحدد قائمة النشاط المعيارية بافتراض أن الإيرادات والتبرعات لمنظمة ما بلغت عشرة ملايين ريال أو ستة ألف ريال، فلن تختلف النسبة، وهي كما يأتي:

جدول رقم (6) البنود الرئيسية لقائمة النشاط المعيارية

م	البيان	المبلغ	النسبة
1	الإيرادات والتبرعات المقيدة	7.500.000	75.00 %

2	الإيرادات والتبرعات العامة	التبرعات العامة	1.750.000	17.50%
		إيرادات الاستدامة المالية	750.000	7.50%
	إجمالي الإيرادات والتبرعات			
1	مصرفات النشاط والبرامج	نسبتها من	7.500.000	75.00%
2	المصرفات العمومية الإدارية	المصرفات والخسائر	1.406.250	14.06%*
3	مصرفات الاستدامة المالية		234.375	2.34%*
4	مصرفات تنمية الموارد		234.375	2.34%*
	إجمالي المصرفات والخسائر			
	فائض النشاط من العام			
			625.000	6.25%

قربت النسب عند نقلها من برنامج الإكسل.

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

3. المؤشرات ودرجة القياس المعيارية والمحققة:

يوضح ما يأتي المؤشرات، وآلية احتساب الدرجة المعيارية للقياس عليها، والدرجة التي حصلت عليها المنظمات كما يأتي:

- الإيرادات والتبرعات:

مؤشر نمو الإيرادات والتبرعات عن العام الماضي:

1. يوضح المؤشر: مقدار زيادة الإيرادات والتبرعات سنوياً (معدل النمو)، ويظهر كفاءة إدارة المنظمة في تطوير المنظمة، وتحسن الأداء المالي لها.

2. الدرجة المعيارية والمحققة للمؤشر: حددت الدرجة المعيارية بزيادة مقدارها 4.69% عن العام الماضي في حدها الأدنى، وهي ما تساوي نسبة مصرفات الاستدامة وتنمية الموارد من إجمالي الإيرادات والتبرعات، واختيرت النسبة كمتوسط تستطيع أغلب المنظمات الوصول إليه وهي أقل حد للزيادة، ويضرب بتحقيق زيادة لا تقل عن 0.046 وحدة نقدية واحدة مقابل وحدة نقدية واحدة من الإيرادات والتبرعات المحققة في العام الماضي، ولإيجاد الدرجة المحققة كما يأتي:

$$\text{الدرجة المحققة} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات والتبرعات للعام الحالي}}{\text{إجمالي الإيرادات والتبرعات للعام السابق}} - \text{الدرجة المحققة}$$

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (1.5) بنسبة 15% من الدرجة الكلية للمؤشرات، وذلك لأنه دليل واضح على نمو الموارد وزيادتها سنوياً، وهي زيادة فعلية، وتحتاج إلى عمل مستمر ومتواصل.

4. مؤشر مقدار الإيرادات والتبرعات مقابل وحدة نقدية واحدة من المصرفات العمومية (الإدارية):

1. يوضح المؤشر: مقدار إجمالي الإيرادات والتبرعات المحصلة مقاسة بمقدار ما تنفقه المنظمة من مصرفات

عمومية إدارية، واختير أساس المقارنة مع المصرفات العمومية الإدارية عوضاً عن إجمالي المصرفات

والخسائر: لأن هذه المصرفات مرتبطة بالإدارة، وليس بالنشاط فتظهر كفاءة الإدارة.

الدرجة المعيارية والمحقة للمؤشر: حددت الدرجة المعيارية كما يأتي:

الدرجة المعيارية	-	نسبة المصروفات العمومية الإدارية من الإيرادات والتبرعات	÷	نسبة الإيرادات والتبرعات
7.1	-	14.06%	÷	100%

2. ويفسر بجمع بما لا يقل عن 7.1 وحدات نقدية مقابل كل وحدة نقدية تصرف في المصروفات العمومية الإدارية، الدرجة المعيارية (7.1؛ 1). ولايجاد المنظمة الدرجة المحقة كما يأتي:

الدرجة المحقة	-	إجمالي المصروفات العمومية الإدارية	÷	إجمالي الإيرادات والتبرعات
---------------	---	------------------------------------	---	----------------------------

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ مؤشر إجمالي الإيرادات والتبرعات قيمة (2.5) بنسبة 25% من الدرجة الكلية، وهي زيادة نقدية وعينية فعلية، ومرتبطة بحجم المصروفات العمومية الإدارية، وكلما زادت لا بد أن يقابله زيادة في الإيرادات والتبرعات.

5. مقدار الاستدامة المالية (التمويل الداخلي) مقابل وحدة نقدية واحدة من التمويل الخارجي:

1. يوضح المؤشر: مقدار تمويل المنظمة نفسها داخلياً عبر الاستثمار والأوقاف (الاستدامة المالية) مقابل مقدار تمويلها من الجهات المانحة والمتبرعين.

2. الدرجة المعيارية والمحقة للمؤشر: قسمت نسبة عوائد الاستدامة المالية 7.5% على نسبة التمويل الخارجي 92.50% (التمتع الحسابي 100% إجمالي الإيرادات والتبرعات - 7.5% نسبة عوائد الاستدامة المالية)، وعلى هذا تكون الدرجة المعيارية للمؤشر كما يأتي:

الدرجة المعيارية	-	نسبة التمويل الخارجي	÷	نسبة عوائد الاستدامة المالية (التمويل الداخلي)
0.08	-	92.5%	÷	7.5%

ويفسر بتحقيق 0.08 وحدة نقدية من التمويل الداخلي (الاستثمار والوقف) مقابل وحدة نقدية واحدة حصلت من التمويل الخارجي، والدرجة المعيارية (0.08؛ 1). ولايجاد المنظمة الدرجة المحقة كما يأتي:

الدرجة المحقة	-	إجمالي الإيرادات والتبرعات الخارجية	÷	إجمالي إيرادات عوائد الاستدامة المالية (الاستثمار والوقف)
---------------	---	-------------------------------------	---	---

الإيرادات والتبرعات العامة:

مؤشر مقدار الإيرادات والتبرعات العامة مقابل وحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية (الإدارية، وتنمية الموارد، والاستدامة):

1. يوضح المؤشر: قدرة المنظمة على جمع إيرادات وتبرعات عامة، والتي تتصف بها غير مقيدة لصالح مشروع أو برنامج معين، وعلى هذا الأساس اختيرت المقارنة للإيرادات والتبرعات العينية مع المصروفات التي ليس

لها إيرادات وتبرعات محددة، ويعبر المؤشر عن قدرة وعلاقة وسمعة المنظمة ووجاهة الهيئة الإدارية في الحصول على إيرادات وتبرعات عامة غير مخصصة لأي نشاط أو برنامج وقد رتقا على تسديد المصروفات العمومية منها دون الاحتياج إلى الخصم أو تحديد نسبة إدارية من الإيرادات والتبرعات المقيدة.

2. الدرجة المعيارية والمحقة للمؤشر: حددت الدرجة المعيارية للمؤشر كما يأتي:

الدرجة المعيارية	-	نسبة المصروفات (الإدارية، وتنمية الموارد، والاستدامة) من الإيرادات	÷	نسبة الإيرادات والتبرعات العامة
1.33	-	%18.75	÷	%25

3. ويفسر بتحصيل 1.33 وحدة نقدية من الإيرادات والتبرعات العامة مقابل وحدة نقدية واحدة تصرف في المصروفات (العمومية الإدارية، وتنمية الموارد، والاستدامة)، وتصبح الدرجة المعيارية (1، 1.33)، ولايجاد المنظمة الدرجة المحقة كما يأتي:

الدرجة المحقة	-	إجمالي المصروفات (الإدارية، وتنمية الموارد، والاستدامة)	÷	إجمالي الإيرادات العامة
---------------	---	---	---	-------------------------

4. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (1.5) بنسبة 15% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة نوعية، وفيها صعوبة في تحصيلها أكثر من الإيرادات والتبرعات المقيدة. مقدار فائض النشاط من الإيرادات والتبرعات العامة:

1. يوضح المؤشر: مقدار تحقيق المنظمة فائض من الإيرادات والتبرعات العامة بعد خصم المصروفات العمومية (الإدارية والاستدامة وتنمية الموارد)، وعلى هذا بين المؤشر قدرة وعلاقة وسمعة المنظمة ووجاهة الهيئة الإدارية في الحصول على إيرادات وتبرعات عامة غير مخصصة لأي نشاط أو برنامج، ويعبر عن كفاءة المنظمة والأداء المالي فيها، وتحقيق وفر للسنوات القادمة لتغطية مصروفاتها العمومية.

2. الدرجة المعيارية والمحقة للمؤشر: حددت الدرجة المعيارية للمؤشر كما يأتي:

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (1.5) بنسبة 15% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة فعلية، وفيها صعوبة نظراً لأنه مرتبط بالاستثمار والأوقاف، ويحتاج إلى خبراء ومختصين قد لا تتوفر بالمنظمة.

الإيرادات والتبرعات العامة	-	نسبة المصروفات (الإدارية والاستدامة وتنمية الموارد) من الإيرادات والتبرعات العامة
%25	-	%18.75

الفائض المعيارية	-	الدرجة المعيارية
%6.25	-	0.25

الفائض المعيارية	-	نسبة المصروفات (الإدارية، والاستدامة، وتنمية الموارد)	÷	نسبة الإيرادات والتبرعات العامة
0.25	-	%25	÷	%6.25

ويفسر بتحقيق 0.25 وحدة نقدية واحدة من فائض النشاط مقابل وحدة نقدية واحدة حصلت من الإيرادات والتبرعات العامة، وعلى هذا تكون الدرجة المعيارية (1، 0.25). ولايجاد المنظمة الدرجة المحقة كما يأتي:

الإيرادات والتبرعات العامة	-	المصروفات (الإدارية، والاستدامة، وتنمية الموارد)
الفائض المعيارية	-	الدرجة المعيارية

الفاصل	÷	الإيرادات والتبرعات العامة	-	الدرجة المحققة
--------	---	----------------------------	---	----------------

4. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (0.50) بنسبة 5% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة مرتبطة بمؤشر آخر.

الإيرادات والتبرعات المقيدة:

مقدار الإيرادات والتبرعات المقيدة مقابل وحدة نقدية واحدة من مصروفات النشاط والبرامج:

1. يوضح المؤشر: قدرة المنظمة في تغطية مصروفات النشاط والبرامج من الإيرادات والتبرعات المقيدة والمخصصة لها دون الاحتياج إلى استخدام الإيرادات والتبرعات العامة، ويعبر عن الصورة الذهنية والتنافسية للمنظمة ومستوى العلاقات والشراكات مع الجهات المانحة.

2. الدرجة المعيارية والمحققة للمؤشر: حددت الدرجة المعيارية بناءً على أن الإيرادات والتبرعات المقيدة في حدها الأدنى تساوي مصروفات النشاط والبرامج، وعلى هذا تكون الدرجة المعيارية كما يأتي:

نسبة الإيرادات والتبرعات	=	نسبة مصروفات النشاط والبرامج من	-	الدرجة المحققة
75%	=	80%	-	1

وتفسر بتحصيل 1.00 وحدة نقدية من الإيرادات والتبرعات المقيدة مقابل 1.00 وحدة نقدية واحدة تصرف في النشاط والبرامج، وعلى هذا تكون الدرجة المعيارية (1:1)، ولايجاد المنظمة الدرجة المحققة كما يأتي:

إجمالي الإيرادات والتبرعات المقيدة	=	إجمالي مصروفات النشاط والبرامج	-	الدرجة المحققة
------------------------------------	---	--------------------------------	---	----------------

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (1.5) بنسبة 15% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة نوعية.

مقدار النسبة الإدارية (12.5%) من الإيرادات المقيدة لوحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية:

1. يوضح المؤشر: قدرة المنظمة على جمع إيرادات وتبرعات مقيدة بما يمكن النسبة الإدارية المعيارية 12.5% (مصروف العاملين عليها) لتغطية المصروفات العمومية الإدارية، وتأخذ هذه النسبة من الإيرادات والتبرعات المقيدة تحت مسمى النسبة الإدارية، وحددت النسبة الإدارية المعيارية من مصارف الزكاة (1) مصرف العاملين عليها ÷ 8 مصارف الزكاة = 12.5%.

2. الدرجة المعيارية والمحققة للمؤشر: بحسب الدرجة المعيارية للمؤشر كما يأتي:

نسبة الإيرادات والتبرعات المقيدة	×	النسبة الإدارية المعيارية	×	النسبة الإدارية من الإيرادات والتبرعات المقيدة
75%	×	12.5%	×	9.38%
النسبة الإدارية من المقيدة	÷	نسبة المصروفات العمومية الإدارية من الإيرادات	÷	الدرجة المعيارية
9.38%	÷	14.06%	÷	0.67

وتفسر ب 0.67 وحدة نقدية من النسبة الإدارية من الإيرادات والتبرعات المقيدة مقابل وحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية الإدارية، وعلى هذا تكون الدرجة المعيارية (0.67: 1). ولإيجاد الدرجة المحققة كما يأتي:

المصروفات الإدارية	+	مبلغ النسبة الإدارية من المقيدة	-	الدرجة المحققة
--------------------	---	---------------------------------	---	----------------

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (0.50) بنسبة 5% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة مرتبطة بمؤشر آخر، وهي زيادة نوعية.

مقدار الإيرادات العينية مقابل وحدة نقدية واحدة من الإيرادات النقدية:

1. يوضح المؤشر: قدرة المنظمة على تحصيل تبرعات عينية مقاسة بالتقدي مقابل التبرعات النقدية، ويعبر عن قدرة المنظمة للوصول إلى جميع أفراد المجتمع والمؤسسات الرسمية والخاصة، وسمعة المنظمة والثقة بها.

2. الدرجة المعيارية والمحققة للمؤشر: انطلاقاً من معايشة الباحث للمنظمات الأهلية وعمله محاسب قانوني تصل نسبة التبرعات العينية من 0% إلى 30% من إجمالي الإيرادات والتبرعات قد تزيد أو تنقص قليلاً، واختير المتوسط 10% كحد أدنى مقياس لتحديد الدرجة المعيارية، وهي كما يأتي:

التبرعات العينية	÷	التبرعات النقدية	-	الدرجة المعيارية
10%	÷	90%	-	0.011

وتفسر بتحصيل المنظمة 0.011 تبرعات عينية مقاسة بوحدة النقد مقابل وحدة نقدية واحدة من التبرعات النقدية، وتكون الدرجة المعيارية (0.011: 1). ولإيجاد المنظمة الدرجة المحققة كما يأتي:

إجمالي التبرعات العينية	÷	إجمالي التبرعات النقدية	-	الدرجة المحققة
-------------------------	---	-------------------------	---	----------------

3. الوزن النسبي للمؤشر: يأخذ قيمة (0.5) بنسبة 5% من الدرجة الكلية، لأنها زيادة نوعية وأقل صعوبة من الزيادة النقدية.

إيجاد قيمة المؤشرات من الدرجة المحققة:

لإيجاد قيمة المؤشرات من الدرجة المحققة لتحديد النتيجة النهائية للتقييم، فيتم كما يأتي:

الدرجة المحققة للمؤشر	=	الدرجة المعيارية للمؤشر	-	النسبة المحققة
-----------------------	---	-------------------------	---	----------------

وبتطبيق ما سبق على تحديد نسبة الدرجة المحققة لمؤشر نمو الإيرادات والتبرعات عن العام الماضي لمنظمة إنسان (كنموذج) كما يأتي:

السن	الدرجة المحققة	÷	الدرجة المعيارية	-	نسبة الدرجة المحققة
2019	0.52	÷	0.047	-	100%

وإذا كانت النسبة أكبر من 100% فيعتمد 100%، أما إذا كانت النسبة سالبة فيعتمد 0%.

ثم نوجد قيمة المؤشر من درجته المحددة لتحديد النتيجة النهائية للتقييم كما يأتي:

قيمة المؤشر	×	النسبة المحققة	-	قيمة المؤشر المحققة
-------------	---	----------------	---	---------------------

ويتطبيق ما سبق لإيجاد قيمة مؤشر زيادة الإيرادات والتبرعات عن العام الماضي لمنظمة إنسان خلال سنوات الدراسة كما يأتي:

السنة	قيمة المؤشر	×	نسبة الدرجة	-	قيمة المؤشر المحققة
2019	1.5	×	%100	-	1.5

ولتحديد التقييم الوصفي للدرجة المحققة، نقسم قيمة المؤشر المحققة على قيمة المؤشر المعياري، وذلك كما يأتي:

جدول رقم (7) التقييم الوصفي للقيمة المؤشر المحققة

الدرجة المحققة	من	إلى	درجة التقييم الوصفي
0.00	3.60	5.20	منخفضة بشدة
3.59	5.19	5.99	منخفضة
6.00	6.80	6.79	متوسطة
6.80	8.0	6.79	تميل إلى الارتفاع
8.40	10.00	6.79	مرتفعة بشدة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

المحور الثاني: البنود الرئيسية لقائمة النشاط للمنظمات عينت الدراسة:

المنظمات عينت الدراسة:

تتكون عينت الدراسة من المنظمات الأهلية السعودية، واختيرت عينت عشوائية لتطبيق المقترح عليها، مع مراعاة التنوع في الاختيار من حيث نوع نشاط المنظمة أو مجالها أو حجمها، وهي كما يأتي:

جدول رقم (8) المنظمات الأهلية عينت الدراسة

المنظمة	النشاط
الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان)	ترعى الأيتام وأمهاتهم في منطقة الرياض لتمكينهم من تحسين جودة حياتهم بخدمات وبرامج تنموية متميز.
جمعية العطاء النسائية الخيرية (العطاء)	تقديم برامج ومبادرات ترفع من دور المرأة ومساهمتها في تنمية المجتمع بكوادر متخصصة.
جمعية البر الخيرية (البر)	رعاية الأسر المحتاجة بمدينة الرياض مادياً وعينياً وتأهيلهم ببرامج تنموية نوعية.
جمعية بنين الخيرية النسائية للإسكان والتعمير (بنين)	التمكين السكني للأسر السعودية الأشد احتياجاً على مستوى المملكة من خلال برامج ومنتجات سكنية متنوعة.
الجمعية الخيرية لرعاية مرضى الروماتيزم (الروماتيزم)	تأمين جودة حياة أفضل لمرضى الروماتيزم من خلال خدمات صحية واجتماعية متميزة، ونشر الوعي في مجال الأمراض الروماتيزمية بالشراكة مع الجهات ذات العلاقة.

تقديم الخدمات المساندة للمرضى الأشد احتياجاً ومراقبتهم في المنطقة الشرقية.	الجمعية الخيرية لرعاية المرضى بالمنطقة الشرقية (ترايط)
التمكين الاقتصادي للفئات الأكثر احتياجاً لحياة كريمة.	جمعية أعمال للتنمية المجتمعية (أعمال)
تمكين أسر الأحساء مجتمعياً من خلال المبادرات المستدامة ونشر الوعي الموجه وتحفيز المشاركة المجتمعية وتنمية قدراتهم.	جمعية فتاة الأحساء التنموية الخيرية (فتاة)
تقديم الدعم المادي والمعنوي والتدريب والتأهيل للمعاقين بصرياً.	جمعية العوق البصري (مبصرون)
تقديم الخدمات الطبية والصحية والعلاجية المجانية للمرضى المحتاجين الساكنين بالمدينة المنورة.	جمعية أطباء طيبة الطبية الخيرية (حياة)

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

1. البنود الرئيسية لقائمة النشاط:

من أجل الدراسة والإجابة عن سؤال الدراسة وإجراء التحليلات والمقارنة، تم إجراء بعض العمليات لإعداد ملخص لقائمة النشاط لمنظمات عينية الدراسة، ونستعرض ملخص قائمة النشاط لمنظمة إنسان كنموذج:

جدول رقم (9) ملخص قائمة النشاط لجمعية إنسان خلال سنوات الدراسة

البيان	2019
نقدي تبرع عام	81.729.672
نقدي إيراد عام	24.483.719
نقدي تبرع مقيد	268.408.911
نقدي إيراد مقيد	14.300
عيني تبرع عام	3.104.532
عيني إيراد عام	.
عيني تبرع مقيد	2.795.901
عيني إيراد مقيد	.
النقدية العامة	106.213.391
النقدية المقيدة	268.423.211
العينية العامة	3.104.532
العينية المقيدة	2.795.901
النقدية (العامة والمقيدة)	374.636.602
العينية (العامة والمقيدة)	5.900.433
العامة (نقدية وعينية)	109.317.923
المقيدة (نقدية وعينية)	271.219.112
عوائد الاستدامة المالية	24.498.019

356.039.016	التمويل الخارجي (التبرعات والإيرادات الخارجية)
380.537.035	ج الإيرادات والتبرعات
259.617.412	مصرفات النشاط والبرامج
33.841.901	المصرفات العمومية
5.924.450	مصرفات تنمية الموارد
8.866.515	مصرفات الاستدامة المالية
308.250.278	ج المصرفات والخسائر
48.632.866	المصرفات العامة (الإدارية والأخرى)
60.685.057	فائض الإيرادات العامة بعد تغطية م (الإدارية، الاستدامة، تنمية الموارد)
33902.389	النسبة الإدارية
72.286.757	صافي ربح / خسارة النشاط

المصدر: إعداد الباحث من القوائم المالية للجمعية

المحور الثالث: تطبيق النموذج المقترح على المنظمات الأهلية عينية الدراسة:

1. إيجاد الدرجة المحققة للمنظمات عينية الدراسة خلال سنوات الدراسة:

بتطبيق ما سبق على المنظمات عينية الدراسة خلال سنوات الدراسة لتحديد الدرجة المحققة في جميع مؤشرات تنمية الموارد، كانت كما يأتي:

جدول رقم (8) الدرجة المحققة في مؤشر نمو الإيرادات والتبرعات عن العام الماضي-

المنظمة	2019	2020	2021	2022	2023
إنسان	0.52	0.28	- 0.09	- 0.11	0.27
العتاء	0.29	- 0.37	0.43	0.29	- 0.28
البر	1.15	- 0.57	- 0.09	0.25	0.03
بنيان	- 0.12	0.35	- 0.05	0.16	- 0.07
الروماتيزم	0.34	0.59	1.38	0.41	0.19
ترايط	0.09	- 0.13	0.48	0.40	- 0.18
أعمال	0.41	1014	- 0.43	0.71	0.13
فتاة	- 0.72	0.31	0.31	- 0.11	0.29
مبصرون	0.05	- 0.30	0.23	- 0.15	0.23
حياة	- 0.03	0.62	0.06	0.61	- 0.11

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل-

جدول رقم (10) الدرجة المحققة في مؤشر الإيرادات والتبرعات مقابل المصرفات العمومية الإدارية

المنظمة	2019	2020	2021	2022	2023
---------	------	------	------	------	------

13.35	12.49	14.61	13.50	11.31	إنسان
3.50	4.20	3.40	1.84	2.65	العطاء
8.94	6.43	5.21	5.62	7.60	البر
21.39	23.92	32.86	43.62	1968	بنيان
6.50	4.63	4.86	2.31	2.14	الروماتيزم
4.19	3.89	2.78	2.02	1.96	ترابط
7.82	8.14	5.32	10.22	3.64	أعمال
10.79	7.92	9.39	3.69	3.14	فتاة
6.14	5.61	7.14	4.21	4.01	مبصرون
19.23	22.03	26.45	16.80	6.79	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (9) الدرجة المحققة في مؤشر عوائد الاستدامة المالية مقابل الخارجي.

2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
0.11	0.07	0.10	0.08	0.07	إنسان
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	العطاء
0.81	0.53	0.21	0.13	1.82	البر
0.62	0.05	0.05	0.07	0.07	بنيان
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	الروماتيزم
0.13	0.23	0.08	0.07	0.05	ترابط
0.00	0.00	0.03	0.12	0.44	أعمال
0.29	0.36	0.31	0.43	0.98	فتاة
0.07	0.00	0.01	0.00	0.01	مبصرون
0.07	0.34	0.80	1.32	0.33	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (11) الدرجة المحققة في مؤشر الإيرادات والتبرعات النقدية العامة مقابل المصروفات (الإدارية،

الاستدامة، تنمية الموارد)

2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
3.45	2.11	4.85	4.36	2.49	إنسان
1.45	1.74	0.82	0.73	0.90	العطاء
3.08	2.46	1.80	1.96	3.39	البر
5.00	2.40	3.02	5.45	1.17	بنيان
0.60	0.91	1.38	1.59	1.53	الروماتيزم

3.27	3.41	2.52	1.95	1.86	ترابط
1.29	1.30	0.49	1.54	1.37	أعمال
7.93	4.32	5.61	1.60	1.18	فتاة
1.78	1.53	4.17	3.52	3.07	مبصرون
2.47	2.59	3.99	3.51	1.58	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (12) الدرجة المحققة في مؤشر فائض النشاط من الإيرادات العامة.

2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
0.67	0.44	0.76	0.75	0.56	إنسان
0.31	0.43	0.36	- 0.38	- 0.11	العطاء
0.67	0.59	0.45	0.49	0.71	البر
0.80	0.58	0.67	0.82	0.15	بنيان
- 0.66	- 0.10	0.28	0.37	0.35	الروماتيزم
0.69	0.71	0.60	0.49	0.46	ترابط
0.23	0.23	- 1.04	0.35	0.27	أعمال
0.87	0.77	0.82	0.37	0.15	فتاة
0.44	0.34	0.76	0.72	0.67	مبصرون
0.60	0.61	0.75	0.72	0.37	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (13) الدرجة المحققة في مؤشر الإيرادات والتبرعات المقيدة مقابل مصروفات النشاط والبرامج.

2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
0.97	1.05	0.99	1.07	1.04	إنسان
0.60	0.69	0.71	1.25	15.94	العطاء
0.67	0.78	0.84	0.89	1.26	البر
0.69	0.83	0.60	1.17	1.53	بنيان
1.13	1.28	1.58	0.61	0.58	الروماتيزم
0.03	0.01	0.10	0.03	0.11	ترابط
1.05	1.04	1.26	1.61	1.04	أعمال
0.27	0.45	0.51	0.78	0.60	فتاة
1.08	0.78	0.69	0.30	0.38	مبصرون
0.91	0.99	0.92	0.80	0.93	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (14) الدرجة المحققة في مؤشر النسبة الإدارية (12.5%) من الإيرادات المقيدة لوحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية الإدارية.

المنظمة	2019	2020	2021	2022	2023
إنسان	1.00	0.98	1.16	1.27	1.05
العطاء	0.22	0.14	0.23	0.31	0.26
البر	0.18	0.38	0.33	0.33	0.41
بنيان	1.75	3.61	3.11	1.89	1.38
الروماتيزم	0.08	0.09	0.43	0.47	0.72
ترابط	0.01	0.00	0.01	0.00	0.01
أعمال	0.27	1.08	0.60	0.85	0.82
فتاة	0.24	0.26	0.47	0.45	0.36
مبصرون	0.09	0.09	0.37	0.51	0.55
حياة	0.65	1.47	2.29	2.22	1.81

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

جدول رقم (15) الدرجة المحققة في مؤشر التبرعات العينة مقابل وحدة نقدية واحدة من الإيرادات النقدية.

المنظمة	2019	2020	2021	2022	2023
إنسان	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01
العطاء	0.00	0.00	0.21	0.00	0.00
البر	0.18	0.24	0.27	0.18	0.13
بنيان	0.04	0.08	0.01	0.01	0.01
الروماتيزم	0.01	0.00	0.01	0.00	0.00
ترابط	0.56	0.40	0.40	0.39	0.39
أعمال	0.02	0.01	0.00	0.09	0.11
فتاة	0.15	0.09	0.09	0.05	0.03
مبصرون	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
حياة	0.03	0.03	0.02	0.14	0.19

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

2. إيجاد قيمة المؤشرات المحققة:

بتطبيق ما سبق في الفقرة رقم (1-4) صفحة (17) من هذا البحث على جميع مؤشرات تنمية الموارد بضرب نسبة الدرجة المحققة في قيمة المؤشر المعيارية، فنحصل على قيمة المؤشرات المتحققة والتقييم الوصفي لها خلال سنوات الدراسة، وتعرض أعلى التقييم من بين منظمات عينية الدراسة كما يأتي:

جدول رقم (16) تنمية الموارد لمنظمة (حياة) خلال سنوات الدراسة.

م	المؤشر	2019	2020	2021	2022	2023	المتوسط
1	زيادة الإيرادات والتبرعات عن العام الماضي (النمو).	0.00	1.50	1.50	1.50	0.00	0.90
2	مقدار الإيرادات والتبرعات مقابل وحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية الإدارية.	2.39	2.50	2.50	2.50	2.50	2.48
3	مقدار عوائد الاستدامة المالية مقابل وحدة نقدية واحدة من التمويل الخارجي.	1.50	1.50	1.50	1.50	1.26	1.45
4	مقدار الإيرادات النقدية العامة مقابل وحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية (الإدارية، والاستدامة، وتنمية الموارد).	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
5	مقدار فائض النشاط من الإيرادات العامة بعد تغطية المصروفات العمومية (الإدارية، والاستدامة، وتنمية الموارد).	1.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
6	مقدار الإيرادات والتبرعات المقيدة مقابل وحدة نقدية واحدة من مصروفات النشاط والبرامج.	1.40	1.19	1.38	1.48	1.36	1.36
7	مقدار النسبة الإدارية (12.5%) من الإيرادات المقيدة لوحدة نقدية واحدة من المصروفات العمومية.	0.49	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
8	مقدار الإيرادات العينية مقابل وحدة نقدية واحدة من الإيرادات النقدية.	0.13	0.12	0.09	0.50	0.50	0.27
	الإجمالي	7.90	9.32	9.47	9.98	8.12	8.96
	الدرجة الكلية	10	10	10	10	10	10
	التقييم الوصفي	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة
		بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

وحتى لا يطول البحث أرفقت الدرجة المحققة للمؤشرات جميعها لكل منظمة على حدة بالبحث، واكتفي بالدرجة الكلية خلال سنوات الدراسة.

3. الدرجة الكلية لكفاءة تنمية الموارد خلال سنوات الدراسة؛

يوضح الجدول رقم (17) كفاءة تنمية الموارد لجميع منظمات عينة الدراسة خلال سنوات الدراسة كما يأتي:
جدول رقم (17) إجمالي الدرجة المحققة في تنمية الموارد لمنظمات عينة الدراسة.

المتوسط	2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
8.89	9.48	8.03	8.01	9.55	9.34	إنسان
5.78	4.33	6.24	7.91	4.27	6.61	العطاء
8.48	8.68	9.18	7.35	7.59	9.63	البر
8.08	7.56	8.67	6.83	9.72	7.63	بنيان
6.03	6.47	6.01	7.12	5.30	5.22	الروماتيزم
5.87	5.52	6.88	6.63	4.47	5.84	ترابط
7.86	8.41	8.34	4.92	9.56	8.07	أعمال
7.69	8.30	7.22	9.00	8.08	5.82	فتاة
6.34	8.88	5.52	7.50	4.06	5.75	مبصرون
8.96	8.12	9.98	9.47	9.32	7.90	حياة

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

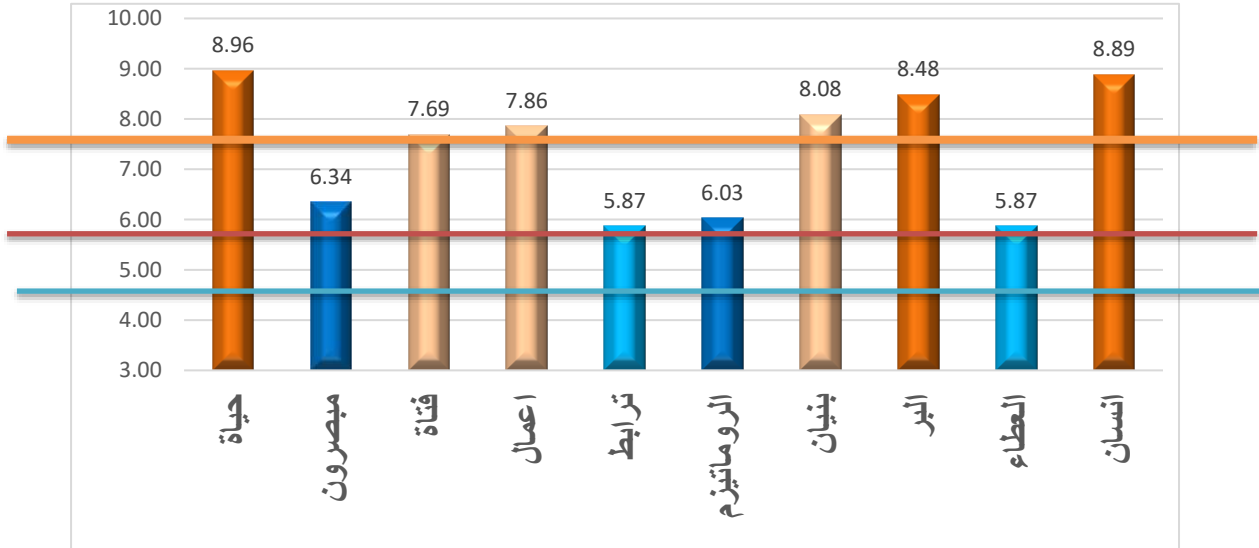
ويوضح الجدول رقم (18) التقييم الوصفي لكفاءة تنمية الموارد لمنظمات عينية الدراسة خلال سنوات الدراسة كما يأتي:

جدول رقم (18) درجة التقييم الدرجة المحققة في تنمية الموارد لمنظمات عينية الدراسة.

المتوسط	2023	2022	2021	2020	2019	المنظمة
مرتفعة بشدة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة بشدة	مرتفعة بشدة	إنسان
متوسطة تميل إلى الانخفاض	منخفضة	متوسطة تميل إلى الارتفاع	مرتفعة	منخفضة	متوسطة تميل إلى الارتفاع	العطاء
مرتفعة بشدة	مرتفعة بشدة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة بشدة	البر
مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	بنيان
متوسطة تميل إلى الارتفاع	متوسطة تميل إلى الارتفاع	متوسطة تميل إلى الارتفاع	مرتفعة	متوسطة تميل إلى الانخفاض	متوسطة تميل إلى الانخفاض	الروماتيزم
متوسطة تميل إلى الانخفاض	متوسطة تميل إلى الانخفاض	مرتفعة	متوسطة تميل إلى الارتفاع	منخفضة	متوسطة تميل إلى الانخفاض	ترابط
مرتفعة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	منخفضة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	أعمال
مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة	مرتفعة بشدة	مرتفعة	متوسطة تميل إلى الانخفاض	فتاة

مبصرون	متوسطة تميل إلى الانخفاض	منخفضة	مرتفعة	متوسطة تميل إلى الانخفاض	مرتفعة بشدة	متوسطة تميل إلى الارتفاع	مرتفعة بشدة
--------	--------------------------	--------	--------	--------------------------	-------------	--------------------------	-------------

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.



المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبرنامج الإكسل.

نجد من خلال الجدولين والرسم البياني أعلاه ما يأتي:

1. جاءت كفاءة تنمية الموارد بمنظمة (حياة، وإنسان، والبر) بدرجة مرتفعة بشدة، حيث حققت (8.96)، (8.89، 8.48) من 10 الدرجة الكلية للمؤشرات.
2. جاءت كفاءة تنمية الموارد بمنظمة (بيان، وأعمال، وفتاة) بدرجة مرتفعة، حيث حققت (8.08، 7.96)، (7.86، 7.69) من 10 الدرجة الكلية للمؤشرات.
3. جاءت كفاءة تنمية الموارد بمنظمة (مبصرون، ومرضى الروماتيزم) بدرجة متوسطة تميل إلى الارتفاع، حيث حققت (6.34، 6.03) من 10 الدرجة الكلية للمؤشرات.
4. جاءت كفاءة تنمية الموارد بمنظمة (ترابط، العطاء) بدرجة متوسطة تميل إلى الانخفاض، حيث حققت (5.87، 5.87) من 10 الدرجة الكلية للمؤشرات.
5. حققت منظمة (البر) أعلى نتيجة في كفاءة تنمية الموارد المحققة عام 2019م بـ 9.63 من الدرجة الكلية للمؤشرات، في حققت منظمة (مرضى الروماتيزم) أدنى نتيجة بـ 5.22 من الدرجة الكلية للمؤشرات.
6. حققت منظمة (أعمال) أعلى نتيجة في كفاءة تنمية الموارد المحققة عام 2020م بـ 9.56 من الدرجة الكلية للمؤشرات، في حققت منظمة (مبصرون) أدنى نتيجة بـ 4.06 من الدرجة الكلية للمؤشرات.
7. حققت منظمة (حياة) أعلى نتيجة في كفاءة تنمية الموارد المحققة عام 2021م بـ 9.47 من الدرجة الكلية للمؤشرات، في حققت منظمة (أعمال) أدنى نتيجة بـ 4.92 من الدرجة الكلية للمؤشرات.

8. حققت منظمة (حياة) أعلى نتيجة في كفاءة تنمية الموارد المحققة عام 2022م بـ 9.98 من الدرجة الكلية للمؤشرات، في حققت منظمة (مبصرون) أدنى نتيجة بـ 5.52 من الدرجة الكلية للمؤشرات.
9. حققت منظمة (إنسان) أعلى نتيجة في كفاءة تنمية الموارد المحققة عام 2023م بـ 9.48 من الدرجة الكلية للمؤشرات، في حققت منظمة (العطاء) أدنى نتيجة بـ 4.33 من الدرجة الكلية للمؤشرات.

الاستنتاجات:

بناءً على ما سبق، فقد كانت أبرز الاستنتاجات كما يأتي:

1. قدرة المؤشرات المالية المقترحة على قياس كفاءة تنمية الموارد.
2. تفاوت كفاءة تنمية الموارد لمنظمات عينت الدراسة ما بين مرتفعة بشدة إلى متوسطة تميل إلى الانخفاض.
3. إمكانية تطبيق النموذج (المؤشرات المالية لتنمية الموارد) من قبل المنظمة نفسها بدون مشكلات.
4. لا يؤثر اختلاف حجم المنظمة أو تخصصها أو مجال عملها في تطبيق المؤشرات المالية المختلفة.
5. تحديد الدرجة المعيارية والنسب المعيارية مرتبط بالمتظمة نفسها، ولا يؤثر في المقارنة مع أي منظمة أخرى.
6. إمكانية تحديد متوسط كفاءة تنمية الموارد للمنظمات الأهلية في كل سنة، واعتماده كمتوسط للقطاع الذي تعمل فيها المنظمات من أجل المقارنة معه.
7. إمكانية استخدام النموذج من قبل المحاسبين القانونيين والجهات الرسمية المختصة لتقييم المنظمات الأهلية.

التوصيات والمقترحات:

ويمكن تقديم مجموعة من التوصيات المقترحات كما يأتي:

1. إعداد دراسات مستقبلية لاستكمال المؤشرات المالية في قطاع المنظمات غير الربحية.
2. نشر جميع المنظمات الأهلية قوائمها المالية في مواقعها الإلكترونية.
3. الاستفادة الدول من تجربة المملكة العربية السعودية في الاهتمام بقطاع المنظمات غير الربحية وتوفير الأدلة واللوائح والإجراءات المنظمة له.

المراجع والمصادر:

- ماجد مصطفى علي الباز (2016م)، قياس الأداء المالي والمحاسبي في الجمعيات الأهلية المصرية، دراسة تحليلية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 7(4)، 362-388. <https://doi.org/10.21608/jces.2016.51772>
- التقارير السنوية لجمعية البر الخيرية بالرياض (2019م - 2023م)، السعودية.
- التقارير السنوية لجمعية العطاء النسائية الخيرية بالقطيف للفترة (2019م - 2023م)، السعودية.
- التقارير السنوية لجمعية العوق البصري لخيرية ببريدة (مبصرون) للفترة (2019م - 2023م)، السعودية.
- التقارير السنوية لجمعية بنیان الخيرية النسائية للإسكان والتنمية للفترة (2019م - 2023م)، السعودية.
- التقارير السنوية لجمعية رعاية مرضى الروماتيزم للفترة (2019م - 2023م)، السعودية.

التقارير السنوية لجمعية فتاة الأحساء التنموية الخيرية للفترة (2019م - 2023م)، السّعودية.
التقارير السنوية لجمعية إنسان الخيرية لرعاية الأيتام للفترة (2019م - 2023م)، السّعودية.
التقارير السنوية للجمعية الخيرية لرعاية المرضى بالمنطقة لشرعية (ترايط) للفترة (2019م - 2023م) السعودية.
التقارير السنوية لجمعية أعمال للتنمية المجتمعية (أعمال) للفترة (2019م - 2023م)، السّعودية.
التقارير السنوية لجمعية أطباء طبيّة الخيرية (حياة) للفترة (2019م - 2023م)، السّعودية.
خالد منصور الشيعبي، ياسر عبد الحميد الخطيب، عصام حسن كوثر. (2016م)، تقييم دور الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السّعودية من وجهة نظر المتبرعين والمستفيدين - دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، 30(2)، 1-44.

DOI: 10.4197/Eco.30-2.1

صادق الشمري (2016م)، إدارة العمليات المصرفية - مداخل وتطبيقات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
شيخة ناصر العجمي (2015م)، قياس وتقييم الأداء في مؤسسات العمل الخيري، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2(45)، 161-192. <https://search.mandumah.com/Record/715278/Description#tabnav>

سوهيلت لغرس (2016م)، المنهجية المتبعة في تقييم أداء الجمعيات الخيرية نموذجاً، الملتقى الدولي حول العمل التطوعي وظهور أنماط القيادة لدى الشباب العربي، 19-21 يوليو 2016م، مركز فاعلين بالاشتراك مع المركز الجامعي تيّارة بشرشال، الجزائر. <https://tinyurl.com/23d56ksh>

المركز الوطني لتنمية المنظمات غير الربحية (2023م)، معيار السلامة المالية - دليل حوكمة المنظمات الأهلية، ط 3، وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية السّعودية. <https://tinyurl.com/2ydv2vlp>
وكال نور الدين، خليضة الحاج (2016م)، التشخيص المالي أداة لرسم الاستراتيجية المالية للمؤسسة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، 1(1)، 126-140. <https://asjp.cerist.dz/en/article/11436>

جعفر محمد هني (2017م)، أنموذج مقترح لقياس وتقييم الأداء بالجمعيات الخيرية السّعودية لرعاية الأيتام باستخدام بطاقة BSC، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 2(7)، 167-186.

المراجع الإنجليزية:

<https://journals.qou.edu/index.php/eqtsadia/article/view/379/358>

Almagtome, A., Almusawi, E., Furaijl, H., Al-Yasiri, A., & Alfartoosi, Z. (2024). Revenue Structure, Financial Stability and Financial Performance of NPOs in Developing Countries: Does Revenue Diversity Lead to Better Performance? In: Kot, S., Khalid, B., Haque, A. u. (eds) Corporate Practices: Policies, Methodologies, and Insights in Organizational Management. EEU 2023. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Singapore. 523- 541. <https://tinyurl.com/23ap9fs2>.

Andreas, M. & COSTA, E., (2014). Toward an Integrated Accountability Model for Nonprofit Organizations. Accountability and Social Accounting for Social and Non-profit Organizations (Advances in Public Interest Accounting, Volume 17) Emerald Group Publishing Limited, 17, 153- 176. <https://doi.org/10.1108/S1041-706020140000017006>

- Cordery, C. & SINCLAIR, R. (2013). Measuring performance in the third sector, *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(3), pp. 196-212. <https://doi.org/10.1108/QRAM-03-2013-0014>
- Dhanani, A. (2009). Accountability of UK charities. *Public Money & Management*, 29(3), pp. 183-190. <https://doi.org/10.1080/09540960902891749>
- Eckerd, A., (2015). Two Approaches to Nonprofit Financial Ratios and the Implications for Managerial Incentives., *onprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(3), 437-456. <http://dx.doi.org/10.1177/0899764013518845>
- Epstein, M, J., & McFarlan, F.W. (2011). Measuring the efficiency and effectiveness of a nonprofit's performance, (Cover story), *Strategic Finance*, 93(4), 27- 34. <https://tinyurl.com/25mgboxe>
- França, J., A. (2021). Performance assessment and sustainability of Civil Society Organizations: quanti-qualitative theoretical contributions, *International Journal for Innovation Education and Research*, 9(3), 456- 471. <https://doi.org/10.31686/ijer.vol9.iss3.3004>
- Heijden, H. D. (2013). Charities in competition: effects of accounting information on donating adjustments, (Report). *Behavioral Research in Accounting*, 25(1), 1-13. <https://doi.org/10.2308/bria-50295>
- Hosaka, T. (2019). Bankruptcy prediction using imaged financial ratios and convolutional neural networks, *Expert Systems with Applications*, 117, 287- 299. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2018.09.039>
- Hung, C, Tsai, C, C, & Wu, W., N. (2024). Does Revenue Diversification Really Improve Mission Performance? Evidence from a Sample of Human Service Nonprofits, *Public Performance & Management Review*, 47(6), 1512- 1534. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2382443>
- Jiao, L., Harrison, G. & Chen, J. (2023). Revenue growth in not-for-profit organisations: The effects of interactive and diagnostic controls and organisational culture. *Accounting & Finance*, 63, 2273–2294. <https://doi.org/10.1111/acfi.12960>
- Kim, M, Cleopatra, C, & Pettijohn, S., L. (2019). Challenges in the Use of Performance Data in Management: Results of a National Survey of Human Service Nonprofit Organizations, *Public Performance & Management Review*, 42(5), 1085- 1111. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1523107>
- Lee, C. (2021). Understanding the Diverse Performance Measures of Nonprofits: A Quantitative Study of Performance Measurement Adoption, *Public Performance &*

Management Review, 44(5), 1268-1298.
<https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1907602>

MacIndoe, H. & BARMAN, E. (2013). How Organizational Stakeholders Shape Performance Measurement in Nonprofits: Exploring a Multidimensional Measure. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*; *Nonprofit Volunt. Sect. Q.*, 42(4), 716-738. <https://doi.org/10.1177/0899764012444351>

Reheul, A., Caneghem, T. & Verbruggen, S. (2014). Financial Reporting Lags in the Non-profit Sector: An Empirical Analysis. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*; Official journal of the International Society for Third-Sector Research, 25(2), 352-377. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9344-3>

Thaker, M., A. & Akbar, A, A. (2024). A Qualitative Inquiry into Financial Sustainability of Civil Society Organizations (CSOs): A Case Study of NAMA-Affiliated CSOs, *NAMA Journal of International Education and Development*, 1(1), 49- 66. <https://tinyurl.com/29fb9862>

Wanke, P., Abul Kalam A, M., Emrouznejad, A., & Antunes, J. (2019). A dynamic network DEA model for accounting and financial indicators: A case of efficiency in MENA banking, *International Review of Economics & Finance*, 61, 52-68. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2019.01.004>

أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت - المكلا)

الاستلام: 14 / 03 / 2025
التحكيم: 20 / 05 / 2025
القبول: 21 / 05 / 2025

خالد محمد ناصر الكلدي (1)
آسيا محمد سعيد باهديلة (2)

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 أستاذ مشارك، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة حضرموت، حضرموت - المكلا
2 باحثة في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن - عدن
* عنوان المراسلة: amsbasas10091@gmail.com _ khalkalady@gmail.com

أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفین (دراسة حالة على جامعة حضرموت بمحافظة حضرموت - المكلا)

الملخص:

هدف هذا البحث إلى اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفین بجامعة حضرموت - اليمن، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة له، كما استخدمت المقابلة، وتكون مجتمع البحث من جميع الموظفین الإداریین بالجامعة بكلياتها المتعددة في مدينة المكلا، وقد كانت العينة عشوائية، وبلغ حجمها (226) موظفاً، وتوصل البحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي بأبعاده (الحيوية - والتفاني - والاستغراق) في أداء الموظفین بجامعة حضرموت بصورة منفردة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي ببعده (التفاني) في أداء الموظفین بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وإلى عدم وجود أثر (ذي دلالة إحصائية) للاندماج الوظيفي ببعده (الحيوية - والاستغراق) في أداء الموظفین بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وتوصل الباحثان إلى جملة من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز الاندماج الوظيفي وأداء الموظفین بجامعة حضرموت وذلك من خلال عقد دورات تدريبية، وإقامة ورش عمل، ودعم الإدارة العليا الضلي للاندماج الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاندماج الوظيفي - أداء الموظفین - جامعة حضرموت.

The Impact of Job Integration in Employee performance (A Case Study on Hadramout University in Hadramout Governorate - Mukalla-)

(1) Khalid Mohammad Naser Al-Kalady

(2) Asia Mohammad Saeed Bahudailah

Abstract:

This research aimed to test the impact of functional integration on the performance of employees at Hadhramout University - Yemen -, and the researchers used the descriptive analytical approach to achieve the objectives of the research, and the questionnaire was used as a main tool for research, and the interview was used, and the research community consisted of all administrative staff at the university in its multiple colleges in the city of Mukalla, and the sample was random, and its size reached (226) employees, The research found that there is a statistically significant impact of job integration in its dimensions (vitality - dedication - absorption) on the performance of employees at Hadhramout University individually, and the existence of a statistically significant effect of functional integration with a dimension (dedication) on the performance of employees at Hadhramout University combined, and that there is no statistically significant effect of functional integration in the two dimensions (vitality - absorption) on the performance of employees at Hadhramout University in a combined manner, and the researchers reached a number of recommendations, the most important of which are: The need to enhance the job integration and performance of employees at Hadhramout University through holding training courses, holding workshops, and supporting the actual senior management for job integration.

Keywords: *Job Integration – Employee Performance – Hadhramout University*

(1) Associate Professor, College of Administrative Sciences, Department of Business Administration, Hadhramout University, Hadramout, Mukalla

* Corresponding Email Address: khalkalady@gmail.com

(2) Researcher in Administrative Sciences, College of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology, Aden, Yemen

* Corresponding Email Address: amsbasas10091@gmail.com

المقدمة

اهتمت كافة المنظمات على اختلاف أنواعها بإدارة الموارد البشرية اهتماماً كبيراً بجميع جوانبها بما في ذلك الجوانب ذات الارتباط بعمل الموارد البشرية.

ومن خلال البحث في الدراسات السابقة لوحظ أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر في أداء الموظفين، إذ إن أهداف المنظمات تتحقق وتعضم من خلال العنصر البشري الذي يعدُّ أهمّ العناصر، وفي الوقت الحالي ظهرت العديد من الموضوعات التي لها تأثير على الموظف وأدائه والوظيفة والمنظمة على حدّ سواء ومنها (الاندماج الوظيفي).

إذ يعدُّ الاندماج الوظيفي من الأمور الرئيسية والمهمّة لفهم السلوك التنظيمي في العمل، وذلك بسبب الدور الأساسي والحيوي الذي يؤديه اندماج الموظفين كحلقة وصل بين مستوى الإنتاجية من جهة، وحاجات الموظف ونوعية الحياة الوظيفية من جهة أخرى (عسلي، 2018م، 143).

ومما لا شك فيه أن الأداء الوظيفي مطلب كل منظمة للوصول إلى الأهداف التي أنشئت من أجلها، ويسعى المديرون لقياس هذا الأداء عن طريق معايير لتحسين وتطوير مهارات الموظفين وزيادة قدراتهم على الأداء، ويعبّر الأداء عن إنجاز الموظف لمهامه وعمله على الوجه الأمثل، وهو انعكاس للطريقة التي تحقق بها، والنتائج التي يحققها الموظف هي مقياس لأدائه (وضاح، 2009، 201).

وسعى هذا البحث إلى الاهتمام بموضوع الاندماج الوظيفي نظراً لما له من أهمية في أداء الموظفين، إذ أشارت الكثير من الدراسات إلى أن الموظف يخضع إلى عدة أمور تتحكم في مستوى اندماجه داخل بيئة عمله، فإذا وجدت عوامل مشجعة ومحفزة تعين على سرعة تكيفه واستقراره أدى ذلك إلى سرعة اندماجه وظيفياً ومنه في تطوير وتحسين أدائه، وبالمقابل في حالته ما إذا واجهته عوامل معيقة لذلك الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائه وأداء المنظمة، لهذا يعدُّ الاندماج الوظيفي عاملاً أساسياً لاستمرار الموظف واستقراره في وظيفته، وهو الأمر الذي يحقق استقرار المنظمة (عابدين، 2023م، 2).

وقد هدف البحث إلى التعرف على أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (محل البحث)، وكانت مبررات الباحثين لاختيار الموضوع تنبع من مدى أهمية الموضوع والاهتمام الواسع به في العديد من المنظمات في مجالات عديدة، إذ يعدُّ الاندماج الوظيفي مما يسهم في تحفيز الموظفين، وبالتالي يؤدي إلى مستوى أداء جيد، كما أن الاهتمام بالاندماج الوظيفي من الأمور المهمّة في ظلّ المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المصاحبة، كما أنه يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وبالرغم من وجود دراسات سابقة تناولت الموضوع إلا أن البحث الحالي تناوله من زاوية خاصة، وفي مكان لم يسبق أن تطرق له هذا الموضوع (جامعة حضرموت)، مما يسهم في مساعدة الإدارات في الجامعة فيما يتعلق بتعزيز جانب الاندماج الوظيفي؛ وذلك من خلال التدريب وتطوير المهارات التي تعزز من جانب الاندماج الوظيفي، وبالتالي تحسين أداء الموظفين، وتحقيق أهداف الجامعة.

وقد قصد الباحثان إلى تتبع أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين في جامعة حضرموت بمحافظته حضرموت (المكلا).

المشكلة

يتزايد اهتمام المنظمات بشكل ملحوظ في الأونة الأخيرة بالعنصر البشري، فهو يمثل نقطة القوة في جميع المنظمات، وقد سمي حديثاً برأس المال الفكري للمنظمة، فهو يعد العنصر المحرك الأساس لأنشطتها، وتشكل هذه الأهمية عاملاً رئيساً لنجاح المنظمات، وقد أدركت منظمات الأعمال هذه القوة، وسعت إلى دعمها (عزاز ويشري، 2022م، 1).

وتعمل منظمات الأعمال على تطوير مواردها البشرية، وخلق بيئة عمل ملائمة لهم لتعزيز مستوى اندماجهم الوظيفي، وبالتالي رفع مستوى أدائهم (الحمودي والسفياني، 2023م، 160-161).

وبناءً على النزول الميداني الذي قام به الباحثان إلى محل البحث (جامعة حضرموت) وإجراء مقابلات شملت عينة من موظفي الجامعة بلغ عددهم (35) موظفاً، تضمنت مجموعة من الأسئلة حول الاندماج الوظيفي وأثره في الأداء، ومن خلال استعانة الباحثين في صياغة الأسئلة بمنظمة غالوب التي تعنى بموضوع الاندماج الوظيفي، وبعد تحليل نتائج الإجابات عن الأسئلة تبين للباحثين وجود مشكلة فيما يتعلق باندماج الموظفين، تجلت في تدني استغراق بعض الموظفين في وظائفهم، كما برزت المشكلة في وجود ضعف في نواحي تفاني الموظفين في عملهم، كما اتضح من خلال بعض المقابلات مشكلة ضعف إجابة استخدام التكنولوجيا الحديثة؛ لعدم توفر الأجهزة التي تساعد على ذلك في مكان العمل، أيضاً اتضح من خلال بعض المقابلات مشكلة تدني معرفة بعض موظفي الجامعة بمعايير الجودة في العمل، كذلك في قلة تأهيل الموظفين وتطويرهم مما يؤثر في نشاطهم وحيويتهم، وقد أكدت دراسة (عسلي، 2017م، 322) أن الاندماج الوظيفي -رغم حداثة نشأته- إلا أن له أهمية وتأثير في رفع وتحسين أداء العاملين، من خلال بحث حماسهم وتحريك دوافعهم، ونظرياً فإن الاندماج الوظيفي يؤثر في سلوك وأداء العاملين، كما أوصت (عابدين، 2023م، 82) بالاستمرار في الاندماج الوظيفي لتنفيذ سياسات الموارد البشرية واستكمال جوانبها المتعددة، التي تقود إلى التنافس بين العاملين، ومن خلال ما سبق تم صياغة مشكلة البحث الحالي والتي تمثلت في استكشاف أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، وقد صيغت في السؤال الرئيس الآتي:

1. ما أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟
وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:
1. ما أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟
2. ما أثر التفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟
3. ما أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟

الأهداف

سعى الباحثان من بحثهما لتحقيق الهدف الآتي:

1. اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.
2. ومن خلال هذا الهدف الرئيس صيغت الأهداف الفرعية الآتية:
3. اختبار أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.
4. اختبار أثر التفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.
5. اختبار أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

أهمية البحث

الأهمية النظرية:

يكتسب هذا البحث أهمية خاصة على المستوى النظري لأنه يعد من البحوث الأولى والقليل التي تتناول موضوع الاندماج الوظيفي لدى الموظفين في (جامعة حضرموت)، كما يمكن أن يوفر هذا البحث مرجعاً مهماً للجامعات لمساعدة إدارات الموارد البشرية للتعرف على أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين ومعرفة أسباب عدم الاندماج ومعالجتها، بالإضافة إلى رفد المكتبات العامة ومكتبات الجامعات بهذا البحث للاستفادة والارتقاء بالجانب البحثي.

الأهمية العملية:

يكتسب البحث أهميته من خلال إفادة جامعة حضرموت من نتائج البحث في الكشف عن علاقة الاندماج الوظيفي بمستوى الأداء لدى الموظفين فيها، كما أنه قد يشكل نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين لإجراء مزيداً من البحوث في هذا المجال.

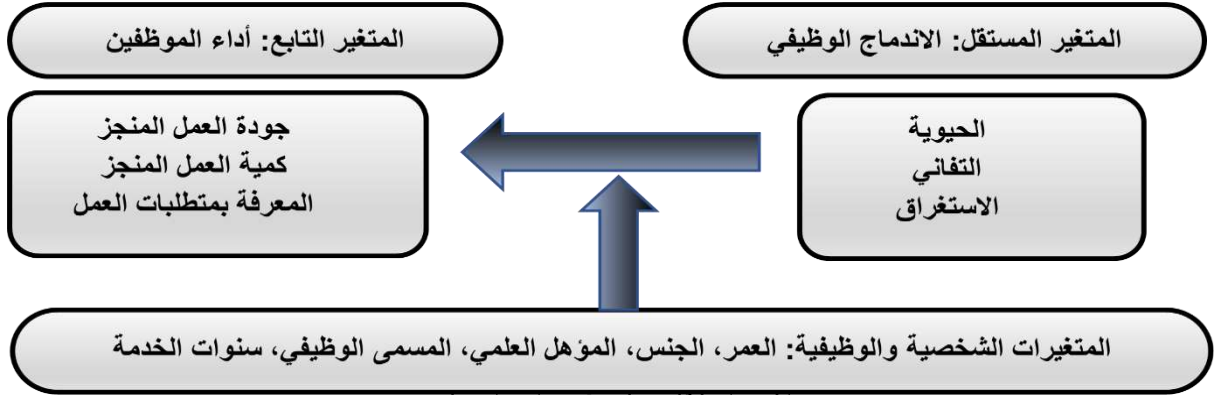
فرضية البحث

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي وأداء الموظفين بجامعة حضرموت، وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحيوية وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفاني وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستغراق وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.

متغيرا البحث

- المتغير المستقل (الاندماج الوظيفي): استخدم الباحثان أبعاد المتغير المستقل والتي هي (الحيوية، والتفاني، والاستغراق) بناءً على اعتماد دراسات سابقة عليه كدراسة: (إسماعيل الحمودي وعبدالرحمن السفياي (2023م)، وكاوه قرداغي وديلمان عزيز (2023م)، ونعيمه راشدي وأحمد تي (2023م)، ومحمد أحمد البدوي (2023م)، وهالمة السيد (2018م).
- المتغير التابع (أداء الموظفين): استخدم الباحثان أبعاد المتغير التابع لهذا البحث والتي هي: (جودة العمل المنجز، وكمية العمل المنجز، والمعرفة بمتطلبات العمل) بناءً على اعتماد دراسات سابقة عليه ك يارا عابدين (2023م)، وخضرة عبيق وكريمة دحان (2023م)، وعمار سعداني والياس بريك (2023م)، وحسن حمادي وخليف هشام (2023م)، وصارة ميدوني ونبيلة لونس (2023م)، ومختار طكوبا وحورية حساني (2022م)، وأمّال تفرّيج ونور الهدى هادي (2020م)، ونور الدين عسلي (2017م).

أنموذج البحث



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة الذكر في المتغيرات

حدود البحث

- الحدود الزمانية: طُبّق هذا البحث خلال العام 2024 م.
- الحدود المكانية: طُبّق هذا البحث في جامعة حضرموت.
- الحدود البشرية: استهدف هذا البحث الموظفين بجامعة حضرموت، كونهما العنصر الأهم في العملية الإدارية والوظيفية.
- الحدود الموضوعية: معرفة أثر الاندماج الوظيفي بأبعاده (الحيوية - والتفاني - والاستغراق) في أداء الموظفين بأبعاده (جودة العمل المنجز - وكمية العمل المنجز - والمعرفة بمتطلبات العمل) بجامعة حضرموت.

التعريفات الإجرائية

- الاندماج الوظيفي
عرّف الباحثان الاندماج الوظيفي إجرائياً بأنه: انسجام الموظف في جامعة حضرموت جسدياً وعاطفياً ونفسياً مع العمل والبيئة التي يعمل بها لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معاً.
- الحيوية
يرى الباحثان أنه يمكن تعريف الحيوية إجرائياً بأنها: أعلى ما يمكن للموظف في جامعة حضرموت امتلاكه من نشاط ومثابرة خلال العمل.
- التفاني
عرّف الباحثان التفاني إجرائياً بأنه: شعور نفسي لدى الموظف في جامعة حضرموت بأهميته وقيّمته، بحيث يكون العمل ملهماً له، كما أنه يشعر بحالة من الفخر والاعتزاز خلال عمله.
- الاستغراق
توصل الباحثان إلى تعريف الاستغراق إجرائياً بأنه: هيام الموظف في جامعة حضرموت بعمله والتركيز فيه وقيامه بعمل إضافي إلى عمله دون مقابل وفي وقت خارج وقت العمل.

- أداء الموظفين

عرف الباحثان أداء الموظفين إجرائياً بأنه: كمية وجودة العمل الذي يقوم به الموظف في جامعة حضرموت، مع مراعاة الوقت المناسب الذي يستغرقه ذلك العمل.

- جودة العمل المنجز

عرف الباحثان جودة العمل المنجز إجرائياً بأنه: مطابقتة الخدمة التي يقدمها الموظف في جامعة حضرموت للمواصفات والاحتياجات المطلوبة من العملاء.

- كمية العمل المنجز

يرى الباحثان أنه يمكن تعريف كمية العمل المنجز إجرائياً بأنها: الكمية المنجز من العمل التي يقدمها الموظف في جامعة حضرموت في ظل ظروف اعتيادية، ومدّة زمنية محددة.

- المعرفة بمتطلبات العمل:

عرف الباحثان المعرفة بمتطلبات العمل إجرائياً بأنها: خلية الموظف في جامعة حضرموت عن العمل، ومعرفة بما يجب عليه تجاهه، ومعرفة ما يتصل به من معارف ومهارات فنية.

الدراسات السابقة

الدراسات التي تناولت الموضوع بمتغيريه (الاندماج الوظيفي وأداء الموظفين):

- دراسة: عابدين (2023م): تأثير الاندماج الوظيفي على تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق) - سوريا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الاندماج الوظيفي في تحسين أداء العاملين، وهدفت من خلال معرفة آراء وتصورات الموظفين، واحتمالية الاندماج لتحسين المستوى الأدائي، وإن مواصفات الاندماج الوظيفي بالمنظمات التي تريد أن تكون فعالة يجب دراسة أداء العاملين فيها، وتطبيق هذا الاندماج بطريقة تناسبهم للحصول على النتائج الإيجابية، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاع المصرفي الخاص في مدينة دمشق لعام 2023م، واستخدمت الباحثة استبانة كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية للاندماج الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الاندماج الجسدي - والاندماج العاطفي - والاندماج المعنوي) على أداء العاملين.

- دراسة: Akilo & Adegbuaro (2021): The influence of functional integration on employee performance

- تأثير الاندماج الوظيفي على أداء العاملين - نيجيريا.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الاندماج الوظيفي في أداء العاملين في الجامعات الخاصة في نيجيريا، وقد درست على وجه التحديد الاندماج الفعال للخطط الوظيفية للإدارات التي تتماشى مع الهدف العام والغرض لهذه الجامعات، والتي يمكن أن تعيد تشكيل وتحسين أداء العاملين، واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الاستبانة أداة رئيسة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من ألف وتسعمئة واثنين وثلاثين (1932)، وتم استخدام جميع الجامعات الخاصة في ولاية أوجون، وبلغت عينة الدراسة (331) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابياً للاندماج الوظيفي في أداء العاملين.

الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الاندماج الوظيفي):

- دراسة: الحمداني والجميل (2011م): الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة لأراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى) - العراق.
هدفت الدراسة إلى بيان طبيعة العلاقة والتأثير للاندماج الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي معتمدة في ذلك على فرضيتين أساسيتين اختباراً في مستشفى ابن الأثير والخنساء، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اعتماد الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء، وقد توصلت الدراسة - بناءً على وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار فرضياتها - إلى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للاندماج الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي.
- دراسة: Jaharuddin & Zainol (2019): The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention
تأثير التوازن بين العمل والحياة على الاندماج الوظيفي ونية الدوران - ماليزيا.
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل WLB والاندماج الوظيفي ونية الدوران، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من عينة من الموظفين التنفيذيين والموظفين من المستوى الأعلى من وادي كلانج في ماليزيا، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين العمل والحياة والصراعات والاندماج الوظيفي ونية الدوران، وهناك أيضاً ارتباط كبير بالوظيفة المشاركة في نية دوران الموظفين، ومع ذلك لا يوجد تأثير وساطة للاندماج في العمل بين WLB ونية دوران.

الدراسات التي تناولت المتغير التابع (أداء الموظفين):

- دراسة: حمزة (2024م): دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية - السعودية.
هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالجامعات السعودية وبيان دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالجامعات السعودية، واعتمد المنهج الوصفي للدراسة، كما تمت الاستفادة من المنهج التاريخي، وقد كان مجتمع الدراسة من العاملين بالجامعات المملكة العربية السعودية، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة فيها، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية وأداء العاملين بالجامعات السعودية، وأن إدارة الموارد البشرية تقوم بتطبيق اللوائح المنظمة للعمل بصورة سليمة، كما أن اختيار العاملين بأسس سليمة يساعد على توظيف الأفضل في الجامعة، كما يتم تعيين العاملين وفقاً للقوانين والأنظمة وبعد خضوعهم لاختبارات ومقابلات، كما أظهرت النتائج أن اهتمام الجامعات السعودية بتنمية الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية أسهم في تطور الجامعات السعودية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
- دراسة: Martini , Gorda , Gorda, Sari & Antara (2024): Impact of competence development on work, creativity employee performance, and competitiveness of woven products

- أثر تطوير الكفاءة على الإبداع في العمل وأداء الموظفين والقدرة التنافسية للمنتجات المنسوجة - بالي (أندونيسيا).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور كفاءة العمل في إبداع العمل وأداء الموظفين والقدرة التنافسية للمنتجات المنسوجة التي تنتجها الشركات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة موظفي النسيج في (152) شركة نسيج في بالي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج التحليل أن الكفاءة لها تأثير إيجابي كبير في الإبداع في العمل، وأداء الموظفين، والقدرة التنافسية للمنتج، كما أن للإبداع في العمل تأثيراً إيجابياً كبيراً في أداء الموظف، ويظهر أداء الموظف تأثيراً إيجابياً كبيراً في القدرة التنافسية للمنتج، كما أن الإبداع في العمل وأداء الموظف بشكل منفصل يعملان معاً كوسيط في العلاقة بين الكفاءة والقدرة التنافسية للمنتج.

ما تميز به البحث الحالي

- تميز البحث الحالي في بيئته الخاصة المتمثلة في قطاع التعليم الجامعي (جامعة حضرموت) حيث إن موضوع الاندماج الوظيفي من المواضيع المهمة في الأونة الأخيرة في جميع القطاعات ومنها قطاع التعليم الجامعي.
- يعد البحث - بحسب علم الباحثين - من أوائل البحوث التي نُفذت في حضرموت، وأولها في جامعة حضرموت على وجه التحديد، التي تناولت موضوع أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين.

الإطار النظري للبحث:

الاندماج الوظيفي

تعد مسألة الاندماج الوظيفي من المسائل الرئيسية والمهمة لفهم السلوك التنظيمي في العمل، وذلك للدور الفعال والحيوي الذي يؤديه اندماج الموظفين كحلقة وصل بين مستوى الإنتاجية من جهة وحاجات الموظف ونوعية الحياة الوظيفية من جهة أخرى (عسلي، 2018م، 143).

تطور مفهوم الاندماج الوظيفي

يرجع أصل كلمة الاندماج في اللغة للفعل اندمج (أي بالغ في الشيء وجاوز الحد)، ويعد الاندماج الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً، فقد أصبح يتردد كثيراً في الدراسات الميدانية، وقد ركزت أغلب الأعمال على تأثيرات الاندماج الوظيفي في مجموعة متنوعة من المتغيرات شملت الإدراك الحسي والبقاء والتغذية العكسية ومستوى الطموح وحلول المشكلات، واهتمت الدراسات الميدانية بدراسة الاندماج الوظيفي وعلاقته بمجموعة أخرى من المتغيرات تضمنت جودة الأداء، والغياب ودوران العمل، وفي ظل هذا التنوع الواسع من الاستخدام قدم الباحثان العديد من التفسيرات المختلفة التي توضح مدى صعوبة وضع تعريف محدد للاندماج الوظيفي (السيد، 2018م، 10).

وترجع جذور مصطلح الاندماج الوظيفي إلى بداية 1920م، حيث تم إجراء دراسة على مجموعة من الأفراد حول مدى استعدادهم لبذل الجهد في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، وتمت صياغة مصطلح الاندماج الوظيفي من قبل (William Kahn) سنة 1990م (ناجي وحوشين، 2019م، 3).

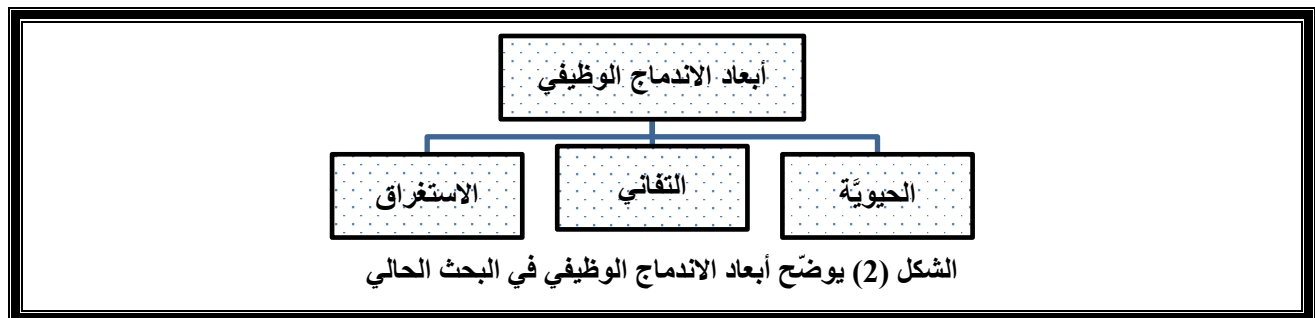
مفهوم الاندماج الوظيفي

من خلال قراءة الباحثين للعديد من الدراسات التي تناولت مفهوم الاندماج الوظيفي لوحظ اختلاف تناوله من قبلهم نتيجة لتوجههم، فمنهم من تناوله من الناحية النفسية، ومنهم من تناوله من الناحية الاجتماعية، إلا أن الجميع اتفق على نفس الهدف للاندماج، وهو ارتباط الفرد بعمله من جميع النواحي، وقد تم تعريفه بأنه: إثبات نفسي للهوية مع الوظيفة (عابدين، 2023م، 14)، كما أورد (عسلي، 2017م، 266 - 267) مجموعة من التعريفات للاندماج الوظيفي منها تعريف سويم (Sweem) الذي عرف الاندماج بأنه: القدرة على التأثير في الموظفين لغرس الرغبة والعاطفة في سلوكهم من أجل تحقيق النجاح والتفوق، ويرغبون أن تحقق مؤسساتهم النجاح بكل إخلاص، لأنهم مرتبطون عاطفياً واجتماعياً مع رؤية ورسالة وأهداف المنظمة، وأشار (صباح، 2022م، 10) إلى تعريف الاندماج الوظيفي بأنه: النتائج النفسية والسلوكية التي تؤدي إلى أداء أفضل للموظفين.

واستناداً إلى التعريفات السابقة توصل الباحثان إلى تعريف للاندماج الوظيفي بأنه: الانسجام الجسدي السلوكي والعاطفي والنفسي للموظف مع العمل والبيئة التي يعمل بها لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معاً.

أبعاد الاندماج الوظيفي

تعددت أبعاد الاندماج الوظيفي وتباين الباحثون والكتاب في تناولها في دراساتهم؛ إذ أورد كل منهم ما يتناسب معها وفق المجال والموضوع وما هو الأنسب له من تلك الأبعاد، واستند الباحثان في أبعاد بحثهما إلى عدد من الدراسات مثل دراسة الحمودي والسفياني (2023م)، وقرداغي وعزيز (2023م)، والبدوي (2023م)، وراشدي وتي (2023م)، والجاف وهائق (2019م)، والسيد (2018م)، وهي موضحة في الشكل الآتي:



- المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات سابقة الحمودي والسفياني (2023م)، البدوي (2023م).
- الحيوية: يركز مفهومها على الصحة الجسدية والسلوكية والنفسية للعاملين في مواقع عملهم، وللحيوية أهمية كبيرة وتأثير إيجابي في العمل، وقد عرفها (راشدي وتي، 2023م، 438) بأنها: امتلاك الفرد الموظف مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية خلال العمل والرغبة في المثابرة ومواجهة التحديات. وعرف الباحثان الحيوية بأنها: أعلى ما يمتلكه الموظف من طاقة ونشاط ومثابرة لإنجاز العمل.
 - التفاني: إن مفهوم التفاني يركز على تعزيز مشاركة الموظفين في أعمالهم داخل المنظمات، وبالتالي تحسين علاقاتهم وكذا نفسياتهم، لذا فإن أهميته كبيرة في العمل، وقد عرف (قرداغي وعزيز، 2023م، 130) التفاني بأنه: عاطفة لدى الفرد تعكس رغبته القوية بالعمل، واهتمامه به، وتحقيق أهدافه.

وعرف الباحثان التفاني بأنه: شعور نفسي لدى الموظف بأهميته وقيمته، بحيث يكون العمل ملهماً له، كما أنه يشعر بحالة من الفخر والاعتزاز خلال عمله.

- الاستغراق: يشير مفهوم الاستغراق إلى مدى انغماس الفرد في العمل وارتباطه به، وقد جاء في تعريفه عند (البدوي، 2023م، 413) بأنه: التركيز الكلي على العمل، وهو حالة من الانغماس العميق فيه، حيث يستمتع الفرد دائماً بعمله بقدر ما يبذلته من جهد.

وتوصل الباحثان لتعريف الاستغراق بأنه: هيام الموظف بعمله والتركيز فيه وقيامه بعمل إضافي إلى عمله من دون مقابل وفي وقت خارج وقت العمل.

مظاهر الاندماج الوظيفي

ذكرت (عابدين، 2023م، 26-30) عدداً من مظاهر ومؤشرات الاندماج الوظيفي، ولخصها الباحثان في الآتي: تماسك جماعة العمل، والراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي، وولاء الموظف وشعوره بروح معنوية عالية، كذلك المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى الرضا الوظيفي.

فوائد الاندماج الوظيفي

ذكر كل من (الحمودي والسفياني، 2023م، 166) فوائد الاندماج الوظيفي، ولخصها الباحثان في تحسين أداء الموظفين وتطويره، وزيادة إنتاجية الموظف، إضافة إلى تحسين خدمة العميل، وتحسين سمعة المنظمة.

أداء الموظفين

يعد أداء المورد البشري من العوامل الأساسية التي يترقب عليها نجاح أي منظمة، ذلك أن كفاءة أدائه تعد مما يساعد على رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات التي تعتمد على العنصر البشري أساساً في تحقيق أهدافها (عسلي، 2017م، 65).

مفهوم أداء الموظفين:

عرف (البوري والعامري، 2024م، 564) أداء الموظفين بأنه: ما يحققه الموظفون من نتائج بالمنظمة عبر القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم وفقاً للكمية والجودة المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، وعرفه (حمزة، 2024م، 9) بأنه: أداء الفرد للعمل، أي قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، وعرفت (الهاجري، 2011م، 35) الأداء أنه: تحقيق بعض الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين، أو مجموعة أشخاص.

وتوصل الباحثان لتعريفه بأنه: كمية وجودة العمل الذي يقوم به الموظف، مع مراعاة الوقت المناسب المستغرق لذلك العمل.

محددات أداء الموظفين

ذكر (الحمودي والسفياني، 2023م، 167 - 168) محددات أداء الموظفين وفق ما استشهدا به من دراسات تناولت هذا الموضوع وهي: الجهد الذي يبذله الموظف، والقدرة التي يمتلكها الموظف، وإدراك الموظف لدوره.

أبعاد أداء الموظفين

تعددت أبعاد أداء الموظفين، ولوحظ تباين تناولها في دراسات الباحثين؛ إذ أورد كل منهم الأنسب لها من تلك الأبعاد، واستند الباحثان في أبعاد بحثهما إلى عدد من الدراسات مثل دراسة عابدين (2023م)، وعيق ودحان (2023م)، وطكوبا وحساني (2022م)، ونور الدين عسلي (2017م)، وهي موضحة في الشكل الآتي:



الشكل (3) يوضح أبعاد أداء الموظفين في البحث الحالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسات عابدين (2023م)، وعيق ودحان (2023م).

- جودة العمل المنجز: مفهوم الجودة يركز على مدى إتقان وجوده العمل الذي يقوم به الموظفون في مكان العمل لتحسين الأداء والإنتاجية، وقد جاء تعريفها عند (حمادي وهشام، 2023م، 472) بأنها: التمشي مع المعايير والأداء الصحيح بالطرق الآمنة التي يتم قبولها من قبل المجتمع، وبتكلفة مقبولة تحقق الكفاءة. وعرف الباحثان جودة العمل المنجز بأنه: مطابقة المنتج سلعة كان أو خدمة للمواصفات والاحتياجات المطلوبة من العملاء.

- كمية العمل المنجز: ومفهوم الكمية يركز على قياس كمية العمل التي ينجزها الموظفون في مكان العمل والتي تهدف إلى تحسين الأداء والإنتاجية، وقد عرفها كل من (سعداني وبريك، 2023م، 62) بأنها: مقدار الطاقة الجسدية أو الضلعية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية.

وعرف الباحثان كمية العمل المنجز بأنه: الكم المنجز من العمل في ظل ظروف اعتيادية، ومدة زمنية محددة.

- المعرفة بمتطلبات العمل: وهذا المفهوم يركز على المعرفة لدى العاملين حول احتياجات ومهارات العمل المطلوبة لإنجاز المهام بهدف تحسين الأداء والكفاءة والرضا الوظيفي، وقد عرفت كل من (عيق ودحان، 2023م، 16) المعرفة بمتطلبات العمل بأنها: كل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المرتبطة بها.

وعرف الباحثان المعرفة بمتطلبات العمل بأنها: خلفية الموظف عن العمل، ومعرفته بما يجب عليه تجاهه، ومعرفة ما يتصل به من معارف ومهارات فنية.

تأثير الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين

ذكرت (عابدين، 2023م، 47 - 56) عدداً من العوامل المؤثرة في الاندماج الوظيفي على تحسين أداء الموظفين معتمدة في ذلك على دراسات وأبحاث سابقة، وقد لخص الباحثان تلك العوامل في الآتي:

العوامل الفيزيائية: ويتمثل في الإضاءة الجيدة، والرؤية المناسبة وكذلك مستوى الرطوبة، والتهوية الجيدة، أيضاً درجة الحرارة، بالإضافة إلى الأمن الصناعي فجميعها مما يؤثر في الاندماج وبالتالي أداء الموظفين.

العوامل التنظيمية وتشمل كفاية الأجر والحوافز التي لها دور في العمل بكفاءة، وكذلك الترقية والتي تشعر الموظف بجهوده، والأسلوب الإنساني، كل تلك العوامل التنظيمية تؤثر إيجاباً في الاندماج الوظيفي وبالتالي على أداء الموظف.

العوامل النفسية: إن المناخ التنظيمي الوظيفي - والذي هو عبارة عن جو نفسي مهياً يشبع حاجات ورغبات الموظف - يؤدي إلى اندماج وظيفي وبالتالي يؤثر إيجاباً في أداء الموظف، كما أن شعور الموظف بالرضا عن العمل يعد من مراحل الوصول للاندماج في العمل، فكلما كان للعمل أهمية في نفسية الموظف أدى ذلك إلى اندماجه وبالتالي أثر ذلك إيجاباً في إنتاجيته وأدائه.

العوامل الاجتماعية: إن الاندماج لم يعد يحقق للمنظمة أهدافاً مالية وربحية فقط، بل تعداه إلى تحقيق أواصر التآلف بين الأفراد الموظفين، والتي بدورها تؤثر في اندماجهم وتعزز من إنتاجيتهم وترفع من مستوى أدائهم.

إجراءات البحث

منهج البحث: تبعاً لطبيعة البحث والأهداف التي سعى الباحثان إلى تحقيقها استخدم المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع البحث: شمل مجتمع البحث جميع الموظفين الإداريين بجامعة حضرموت - المكلا، والبالغ عددهم سنة 2023م حوالي (542) موظفاً إدارياً، وذلك بحسب المعلومات التي حصل عليها الباحثان من رئاسة الجامعة ووكلياتها. عينة البحث: تم تحديد عينة البحث بـ (226) عنصراً بناء على جدول مرجان، وفي هذا الإطار قام الباحثان بتوزيع (226) استمارة استبانة على موظفي الجامعة (محل البحث) بطريقة العينة العشوائية، وتم استرجاع (216) استمارة، واستبعدت منها خمس لعدم استكمال الإجابة عن جميع فقراتها، واستقر عدد الاستبانات الصالحة للتحليل عند (211) استبانة.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الأولية: تمثلت في جمع البيانات من خلال استبانة متخصصة لهذا الغرض تم تصميمها كأداة للبحث، وتحليل بياناتها عبر البرنامج الإحصائي (SPSS).
- المصادر الثانوية: وتمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تتعلق بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات السابقة التي تحدثت حول ما تناوله البحث، وكذلك البحث والمطالعة في الدوريات والتقارير والمجلات، ومواقع الإنترنت.

أداة البحث:

تم الاستعانة بالاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، كما تم استخدام أداة المقابلة، وقد قام الباحثان بتطوير الاستبانة -بعد الرجوع للدراسات السابقة والاستفادة منها- كدراسة ناجي وحوشين (2019م)، والجاف وفائق (2019م)، وقلمي وكننور (2023م)، وميدوني ولوناس (2023م)، وعسلي (2017م)، انطلاقاً من الفرضيات وبما يخدم أهداف الدراسة، وتم التأكد من صدقه وثباته بالشكل الذي يسمح باختبار الفرضيات. وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق أداة البحث بواسطة صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي (من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون) كما هو موضح:

الجدول (1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الأول (الاندماج الوظيفي)

م	أبعاد المحور الأول	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	الحيوية	.886**	.000
2.	التفاني	.890**	.000
3.	الاستغراق	.884**	.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 2024م.

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ ، إذ تعدت القيمة (0.85)، وهذا إشارة إلى صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول.

الجدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني (أداء الموظفين)

م	أبعاد المحور الثاني	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1.	جودة العمل المنجز	.910**	.000
2.	كمية العمل المنجز	.917**	.000
3.	المعرفة بمتطلبات العمل	.916**	.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 2024م.

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ ، إذ تعدت القيمة (0.90)، وهذا يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني.

تحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية

يلزم التحقق من بعض الاختبارات القبليّة لتطبيق تحليل الانحدار قبل إجراء اختبار الفرضيات، وهما التوزيع الطبيعي للبيانات وأنها تتبع التوزيع الطبيعي، والتحقق من عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، وقد اثبتت نتائج التحقق ذلك.

اختبار الفرضية الرئيسة وفروعها ومناقشتها وتفسيرها:

- اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي البسيط: تم استخدام هذه الطريقة وفق النموذج $y=a+bx$ لكل فرضية فرعية على حدة كما يأتي؛
 - اختبار الفرضية الفرعية الأولى ($H01-1$)؛ نصت الفرضية الفرعية الأولى على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".
- الجدول (3): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت

البعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	قيمة مستوى الدلالة	نتيجة اختبار الفرضية
							R	R ²		Sig	

الحيوية	ثابت الانحدار	2.384	.169	14.086	.000	0.581	0.338	106.004	0.000	رفض
	a									
	معامل الانحدار	0.465	.045	10.296	.000	0.581				
	b									

$$\text{أداء الموظفين} = 2.384 + (0.465 \times \text{الحيوية})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.465)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (10.296) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الحيوية يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (46.5%) من الوحدة، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.581)، أي كلما زاد مستوى الحيوية زاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.338)، مما يشير إلى أن (33.8%) من التغيرات في مستوى تحقيق أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى الحيوية وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأن (66.2%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى عوامل أخرى، كما أظهر اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (106.004) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وتؤكد النتائج عدم صحة الفرضية، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

ويستنتج الباحثان من ذلك إدراك الموظفين بجامعة حضرموت الدور الذي تؤديه الحيوية في العمل على تحسين الأداء، ولوحظ ذلك من خلال التواصل الجيد للموظفين مع زملائهم، وقدرتهم على تحقيق التوازن بين الحياة والعمل وتجدد الطاقة لديهم، والشعور بالقوة والنشاط لديهم، ويمكن تفسير مظاهر الحيوية تلك لدى موظفي الجامعة نسبة كبيرة من الموظفين بالجامعة من الفئة التي تتمتع بنشاط عال، والذين يرون في ذلك ما يحسن الإنتاجية، ويحقق تقدم الجامعة، ويكسبها ميزة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H01-2): نصت الفرضية الفرعية الثانية على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

جدول رقم (4): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

البعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	أقيمة المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
التفاني الانحدار	ثابت	1.786	.157		11.363	.000	0.719	0.514	222.459	0.000	رفض
	a										

معامل الانحدار b	0.603	0.040	0.719	14.915	0.000
------------------	-------	-------	-------	--------	-------

أداء الموظفين = 1.786 + (0.603 × التفاضلي)

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من نتائج الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتفاضلي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.603)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (14.915) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار؛ حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التفاضلي يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (60.3%) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.719)، أي كلما زاد مستوى التفاضلي زاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.514)، مما يشير إلى أن (51.7%) من التغيرات في مستوى تحقيق أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى التفاضلي وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)؛ وأن (48.3%) من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى، كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (222.459) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية وعليه يتم قبول البديلة التي نصّها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفاضلي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

ويستنتج الباحثان من ذلك إدراك واستيعاب الموظفين بجامعة حضرموت لأهمية التفاضلي ودوره في تحسين الأداء، ولوحظ ذلك من خلال اهتمامهم بتنفيذ المهام، والتزامهم بمواعيد العمل، وكذلك بذل أكبر جهد لإنجازه، والتحمس والافتخار بالعمل، ويمكن تفسير ذلك بالإخلاص الذي يتمتع به الموظفون بجامعة حضرموت، كما أنهم يرون في ذلك ما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، والسعي لتحقيق أهداف الجامعة.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3)، نصت الفرضية الفرعية الثالثة على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت".

الجدول (5): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

البعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	أقيمة المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
الاستغراق	ثابت الانحدار a	2.757	.142		19.382	.000	0.557	0.310	93.918	0.000	رفض
	معامل الانحدار b	0.403	.042		9.691	.000					

أداء الموظفين = 2.757 + (0.403 × الاستغراق)

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

يلاحظ من نتائج الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؛ إذ تبلغ قيمة معامل الانحدار (0.403)، وتشير قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (9.691) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، إذ بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (α ≤ 0.05)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاستغراق يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (40.3%) من الوحدة، كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.557)، أي كلما زاد مستوى الاستغراق زاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.310)، مما يشير إلى أن (31%) من التغيرات في مستوى تحقيق أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى الاستغراق وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، وأن (69%) من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى، كما أشار اختبار (F) المحسوبة الذي بلغت قيمته (93.918) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤ 0.05).

تؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت". ويستنتج الباحثان من ذلك فهم الموظفين بجامعة حضرموت لأثر الاستغراق في الأداء وتحسينه، وإن كان أقل الأبعاد تأثيراً فيه، واتضح ذلك من خلال شعور الموظفين بالراحة والاستقرار النفسي عند أداء عملهم، والتي من شأنها أن تؤثر في نفسياتهم وبالتالي في إنتاجيتهم وتحسين أدائهم، ويمكن تفسير تراجع بعد الاستغراق في التأثير في الأداء إلى الضغوط التي يتعرض لها الموظفون بجامعة حضرموت (كتدني الراتب وقلّة الحوافز)، والتي تجعل التعاطف مع العمل غير مرتفع.

- طريقة الانحدار الخطي المتعدد: تم استخدام طريقة الانحدار الخطي المتعدد؛ لاختبار الفرضية الرئيسية

التي يمكن التعبير عنها رياضياً بالمعادلة الآتية:

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

الجدول (6): أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

الرقم	الأبعاد	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	Beta	القيمة المحسوبة	T sig	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R ²	القيمة المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
1	الحيوية	1.696	0.079	0.058	0.098	1.356	.177	0.728	0.530	77.483	0.000	قبول
2	التفاني		0.488	0.062	.582	7.826	.000					رفض
3	الاستغراق		0.072	0.049	.099	1.464	.145					قبول

$$\text{أداء الموظفين} = 1.696 + (0.079 \times \text{الحيوية}) + (0.488 \times \text{التفاني}) + (0.072 \times \text{الاستغراق})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2024م)، ن = 211.

أظهرت نتائج الجدول وجود أثر إيجابي معنوي وطردي للاندماج الوظيفي ببعده (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، أي أنه كلما زاد مستوى الاندماج الوظيفي بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (63.9%) من الوحدة، كما يلاحظ في الجدول أن بعد التفاني كان أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.488)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (7.826) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التفاني يؤدي إلى زيادة في أداء الموظفين بجامعة حضرموت (48.8%) من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في الأبعاد الأخرى، كما يؤثر بعد الحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.079%) كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.356) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.177)، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ويؤثر بعد الاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.072%)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.464) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.145)، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ويلاحظ أيضاً في الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بلغت (0.728)، والتي تشير إلى وجود ارتباط طردي معنوي، أي أن زيادة مستوى أبعاد الاندماج الوظيفي تؤدي إلى زيادة مستوى أداء الموظفين بجامعة حضرموت، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0.530)، ويشير إلى أن (53%) من التأثيرات التي تطرأ في مستوى أبعاد أداء الموظفين بجامعة حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى أبعاد الاندماج الوظيفي، مع ثبات بقية العوامل الأخرى، في حين أن (47%) من التأثيرات في مستوى أداء الموظفين بجامعة حضرموت قد تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشارت نتيجة اختبار (F) إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (77.483)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وتؤكد النتائج السابقة عدم صحة الفرضية جزئياً، وعليه تم رفض الفرضية الرئيسية جزئياً وقبول الفرضية البديلة نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي بالبعد (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت"، في حين أكدت النتائج صحة نفس الفرضية جزئياً، وعليه تم قبولها جزئياً، والتي نصها: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي ببعديها (الحيوية)، والاستغراق) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت"، وبهذه النتيجة حقق الباحثان الآتي:

- الإجابة عن السؤال والذي نصه: ما أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت؟ حيث نجد أن هناك أثراً إيجابياً طردياً للاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت.

- تحقيق الهدف للبحث والذي نصه: "اختبار أثر الاندماج الوظيفي في أداء الموظفين بجامعة حضرموت". ويستنتج الباحثان من النتيجة التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت، ووجود أثر ولكن بدون دلالة إحصائية لكل من الحيوية والاستغراق بصورة مجتمعة إلى تغليب وبروز جانب التفاني لدى الموظفين بجامعة حضرموت على بعدي الحيوية والاستغراق؛ ويضطر الباحثان ذلك البروز والتغليب للتفاني إلى الإخلاص الذي يعود إلى الوازع الديني الذي يتمتع به موظفو جامعة حضرموت.

وتتفق نتيجة البحث الحالي مع دراسة (عسلي، 2018م) بوجود أثر للاندماج الوظيفي في أداء الموظفين، ووجود علاقة ارتباطية بين كل من الاندماج الوظيفي وأداء الموظفين، وكذلك تتفق مع دراسة (عابدين، 2023م) في ذلك.

النتائج:

- وجود ارتباط طردي معنوي بين الحيويية وأداء الموظفين بجامعة حضرموت، ووجود وجود ارتباط طردي معنوي بين التفاني وأداء الموظفين بجامعة حضرموت، ووجود ارتباط طردي معنوي بين الاستغراق وأداء الموظفين بجامعة حضرموت، ووجود ارتباط طردي معنوي بين الاندماج الوظيفي ككل وأداء الموظفين بجامعة حضرموت.
- أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي ببعده (التفاني) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة، وإلى عدم وجود أثر (ذي دلالة إحصائية) للاندماج الوظيفي ببعده (الحيوية - والاستغراق) في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة مجتمعة؛ وإن كان الأثر موجوداً للبعدين في الأداء إلا أنه ليس ذا دلالة إحصائية.
- أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحيوية في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة، كذلك أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاني في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاستغراق في أداء الموظفين بجامعة حضرموت بصورة منفردة.

التوصيات

- تعزيز الاندماج الوظيفي بجامعة حضرموت بأبعاده الثلاثة (الحيوية - التفاني - والاستغراق)؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبية، وإقامة ورش عمل، ودعم الإدارة العليا الضعلي للاندماج الوظيفي.
- تعزيز جانب التفاني والحيوية لدى موظفي جامعة حضرموت من خلال التحفيز والتطوير.
- تنمية جانب الاستغراق لدى موظفي جامعة حضرموت من خلال التدريب، وصرف الحوافز، ودعم الإدارة المعنوي للموظفين.
- تعزيز أداء الموظفين بجامعة حضرموت بأبعاده الثلاثة (الجودة - الكمية - والمعرفة) وتحسينه؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبية، وإقامة ورش عمل تتناول ما من شأنه أن يعزز ويحسن أداء الموظف.
- تعزيز جودة العمل والمعرفة بمتطلباته من خلال التعريف المستمر بمعايير الجودة وتحديثاتها، وأيضاً توضيح اللوائح والسياسات للموظفين والجديد فيها باستمرار.
- تنمية ما من شأنه تحسين كمية العمل من خلال التدريب والتحفيز.
- تعزيز وتقوية العلاقة بين موظفي جامعة حضرموت من خلال المعاملة العادلة بين الموظفين؛ وعقد دورات، وإقامة رحلات للتعارف والتقارب.
- توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة تدعم وتعزز الاندماج الوظيفي، وبالتالي تحسن أداء الموظفين، وترفع من إنتاجيتهم.

المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- أمال قزويج، ونور الهدى هادي (2020م)، النمط القيادي وأثره على أداء الموظفين، (رسالة ماجستير)، جامعة

أحمد دراية أدرار، الجزائر.

- بئينة عزاز، ورياب بشري (2022م)، أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة

حالة: مؤسسة الإسمنت - تبسة (رسالة ماجستير)، جامعة العربي التبسي - تبسة - الجزائر.

- خضرة عيق، وكريمة دحان (2023م)، دور الرقابة الإدارية في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة وكالة

التشغيل بولاية تيميمون (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

- سعد علي العنزي (2019م)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (ط 1)، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- شعبان وليد شعبان صباح (2022م) واقع الاندماج الوظيفي وأثره على الضعالية التنظيمية "دراسة تطبيقية

على البلديات الكبرى في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.

- عذاري سعود الهاجري (2011م)، أثر التمكين والابداع في تحيين أداء العاملين، دراسة تطبيقية بالهيئة

العامة للصناعة في دولة الكويت (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

- عمار سعداني، والياس بريك (2023م)، البرامج التدريبية وأثرها على أداء العاملين، دراسة ميدانية بكلية

العلوم الميدانية والاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي (رسالة ماجستير)، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة،

الجزائر.

- محمد وضاح (2009م) الاحتراق النفسي لدى العاملين في العلاقات العامة، بحث لنيل درجة الدبلوم في

الأكاديمية السورية الدولية، سوريا.

- مختار طكوبا، وحورية حساني (2023م)، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة

الاستشفائية ابن سينا أدرار (رسالة ماجستير)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

- نجية ناجي، ومليكة حوشين (2019م)، أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ولاية تيسمسيلت (رسالة ماجستير)، المركز الجامعي - تيسمسيلت - (معهد العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) - الجزائر.

- نور الدين عسلي (2017م)، الاتجاهات في التنظيم وأثرها على أداء العاملين في المؤسسات الصحية دراسة حالة عينتة من المؤسسات الاستشفائية - ولاية المسيلة - (أطروحة دكتوراه)، جامعة الجزائر، الجزائر.

- هالة السيد (2018)، الاندماج الوظيفي وعلاقته بأداء المعلمين بمحافظة المنوفية، دراسة ميدانية (رسالة ماجستير)، جامعة مدينة السادات، مصر.

- يارا عابدين (2023م)، تأثير الاندماج الوظيفي على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق (رسالة ماجستير)، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.

ثانياً: الرسائل والأطروحات

ثالثاً: المجلات العلمية

- إسماعيل علي غالب الحمودي، وعبد الرحمن محمد أحمد السفياي (2023م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على المستشفى الجمهوري التعليمي العام في محافظة تعز، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 6(5)، 157 - 191.

- حسن حمادي، وخليف هشام (2023م) أثر العمل عن بعد في أداء العاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينتة من القيادات الإدارية في جامعة تكريت - العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 69(2)، 461 - 488.

- عبد العال عبد الودود محمد حمزة (2024م) دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينتة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية، السعودية، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 4(2)، 1 - 20.

- عبدالعزيز عبد الهادي العامري (2020م)، العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهمك التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 8(8)،

387 - 332.

- كاوه قرداغي، وديلمان عزيز (2023م)، دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الاندماج الوظيفي، دراسة استطلاعية لآراء عينته من العاملين في مديريات الجوازات في كردستان العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19(2)، 115 – 154.
- محمد أحمد البدوي (2023م)، دور التمكين النفسي في تحقيق شعور العاملين بالاندماج في العمل، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 45(3)، 407 – 439.
- مصطفى أحمد محمد ناجي البوري، وعبدوه أحمد علي العامري (2024م)، أثر الولاء التنظيمي في أداء العاملين دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 553-586.
- ناهدة إسماعيل الحمداني، وريم سعد علي الجميل (2011م)، الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة لآراء عينته من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى) مجلة بحوث مستقبلية، 4(36)، 55 – 82.
- نعيمة راشدي، وأحمد تي (2023م)، أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي، مجلة المنهل الاقتصادي 6 (01)، 431 – 446.
- ولاء الجاف، وداليا فائق (2019م)، دور رأس المال النفسي في تعزيز الاندماج الوظيفي، دراسة تحليلية، جامعة كويه، كردستان العراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان - السليمانية 3(1)، 165 – 193.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Akilo, A. M., & Adegbuaro, A. J. (2021). The influence of functional integration on employee performance. *UNILAG Journal of Business*, 7(1), 202-215.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106-117
- Martini, I. A. O., Gorda, A. E. S., Gorda, A. O. S., Sari, D. M. F. P., & Antara, M. E. Y. (2024). Impact of competence development, on work creativity, employee performance, and competitiveness of woven products. *Cogent Business & Management*, 11(1), (1 – 12)

أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات-تعز

الاستلام: 11 / 03 / 2025

التحكيم: 16 / 05 / 2025

القبول: 17 / 05 / 2025

عبد الملك أحمد أحمد المعمرى^(1*)

هارون رشيد حمود محمد⁽²⁾

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

⁽¹⁾ أستاذ الإدارة، قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والعلوم الإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا- عدن، اليمن

⁽²⁾ قسم إدارة الأعمال- مركز الدراسات العليا - جامعة تعز - تعز - اليمن
عنوان المراسلة: a.almamari@ust.edu ، almamary_1000@yahoo.com

أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية)، وأثرها في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات في تعز، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة موزعة على جميع العاملين في المكتب البالغ عددهم (200) عاملاً، وتم استرداد (159) استبانة، حيث تم تحليل (109) منها عبر برنامج SPSS باستخدام التحليل الوصفي، والانحدار البسيط والمتعدد، وأظهرت النتائج مستوى توافر عام متوسط لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية، مع تفاوت في مستويات التوافر بين المرتفع والمتوسط، وكانت المتطلبات البشرية الأكثر توافراً، تليها المتطلبات التنظيمية، ثم المادية، وأخيراً البرمجية، كما وجدت الدراسة أثراً إيجابياً لجميع المتطلبات الأربعة لنظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين، وتؤكد هذه النتائج أهمية توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية لتعزيز أداء العاملين وتقديم رؤى لتحسين نظم المعلومات في المكاتب الحكومية.

الكلمات المفتاحية:

الكلمات المفتاحية: متطلبات نظم المعلومات الإدارية - أداء العاملين - مكتب الخدمة المدنية والتأمينات -

مدينة تعز.

The Impact of Management Information Systems on Employees Performance in the Civil Service and Insurance Office – Taiz

Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary^(1*)

Haroon Rasheed Hamoud Mohammed⁽²⁾

Abstract:

This study aimed to know the level of availability of management information systems (MIS) requirements (hardware, software, human, and organizational), levels, and their impact on employees' performance in the Civil Service and Insurance Office in Taiz. Using an analytical descriptive approach, data were collected via questionnaires from all 200 office employees. A total of 159 responses were retrieved, with 109 analyzed using SPSS for descriptive analysis, simple regression, and multiple regression. Results revealed a generally moderate availability of MIS requirements, with human requirements being the most available, followed by organizational, hardware, and software requirements. The study found a positive impact of all four MIS requirements on employee performance. These findings highlight the importance of availability MIS requirements to enhance employee performance and provide insights for improving information systems in the government offices.

Keywords: *Management Information Systems (MIS) Requirements – Employees Performance – Civil Service and Insurance Office – Taiz City.*

⁽¹⁾ Department of Administrative Sciences Faculty of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology – Aden, Yemen.

⁽²⁾ Department of Business Administrative– Center for Postgraduate Studies – Taiz University, Taiz, Yemen.

* Corresponding Email Address a.almamari@ust.edu, almamary_1000@yahoo.com

المقدمة

يعد الأداء مفهوماً هاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، ويمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصراً محورياً لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات الذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه (Chaoui, 2010)، فأداء العاملين يمثل الوسيلة الأساسية في تحقيق المنظمة لأهدافها، إذ إن فاعلية أدائها تنعكس مباشرة على مخرجات المنظمة وجودتها، مما يعزز مكانتها في البيئة مقارنة مع مثيلاتها، كما أن ضعف أداء العاملين يؤدي إلى ضعف المخرجات، وإعاقة نمو المنظمة وتطويرها واستقرارها.

أداء العاملين:

إن مفهوم أداء العاملين يتعلق دائماً بالنتائج وبالإنجازية، لذلك يعرف بأنه "قيام العاملين في المؤسسة بأنشطة وواجبات مختلفة، لتحقيق النتائج المرجوة" (Bindeeba & Byamugish, 2015, 18)، أو بأنه "النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات، أو ما يقوم به الفرد من أعمال داخل المنظمة" (الحريري، 2016م، 388)، أو "النتائج العملية، أو الإنجازات، أو ما يقوم به الأفراد من أعمال، أو تنفيذ الأعمال" (بن سمش، 2019م، 51)، أي يمكن القول بأن أداء العاملين "يعني النتائج التي يحققها العاملين في المنظمة، ويعبر عن مدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم وفقاً للمسؤوليات المحددة من قبل الإدارة" (المعمري، 2022م، 138)، بمعنى أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المنظمة.

ولأهمية أداء العاملين ركزت أغلب دراسات وبحوث الإدارة على البحث عن حلول للمشكلات المتعلقة بأداء العاملين، وذخرت الدوريات العلمية والتقارير عن منظمات للبحث عن قيادات جديدة، وإعادة تصميم هيكلها التنظيمية، ومحاولة إشراك العاملين في صنع السياسات بصورة أكبر، واستحداث نظام حلقات الجودة، وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، وابتدعت الأساليب التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين أداء العاملين، أما الأهمية الإدارية لأداء العاملين فتظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات الحكومية أو الخاصة سواء كانت خدمية أم صناعية بالأداء ونتائجه، والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات اعتماداً على نتائج الأداء (بني حمدان وادريس، 2019م).

وحول أهمية أداء العاملين يرى الطويل وجاسم (2019م) بأنها تأتي من كون الأداء يعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد النتائج المقبولة في تحقيق طلبات أصحاب المصالح بوصفه الأمد الذي تستطيع فيه المنظمة أن تنجز المهمة بنجاح أو تحقق هدفها بتفوق، أي أنه يمثل النتيجة النهائية التي تهدف المنظمة للوصول إليها، كما تبرز أهمية الأداء من كونه خطوة تحدد الموقع الحالي ومدى ابتعاده عن النهايات الأخيرة المرغوبة أو مدى تطابقها معها. كما يرى العجمي (2007م) بأن أهمية أداء العاملين تأتي من أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه، وأهمية تركيز العمل بالنظر إلى العامل، لما يترتب عليه من سوء الظن في الدنيا، وسوء العاقبة في الآخرة، فالجهاز الإداري قد أعد بشرياً ومادياً ومعنوياً ومكانياً من أجل الوصول إلى الهدف المنشود، فأى تضريط فيه يؤدي إلى إهدار هذه الطاقات بقدر ذلك التضريط، من هنا كان الحرص على الأداء الجيد للعاملين من أهم ما تعنى به الإدارة.

ويشكل عام يعد الأداء هو محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة والمرسومة من قبل المنظمات، وهناك عوامل عدة تؤثر في أداء العاملين، منها نوع النظم الإدارية المستخدمة ومدى تطورها وملائمتها للعمل داخل المنظمة، كما أن مقدرة العامل في إيصال المعلومات يمكن أن تكون مؤشراً على أدائه في العمل، لأن من لديه هذه المهارة ستعكس عليهم إيجاباً في نتائج عملهم، وتوطيد العلاقة مع المدير المباشر لديهم (Farooqui & Nagendra, 2014). وتعد المعلومات رأس مال المنظمات والمحرك الرئيسي لها، ومن أهم مواردها التي على ضوءها ترسم سياستها وأهدافها وتتخذ قراراتها، كما تعد المعلومات ذات أهمية ودور كبير في بقاء واستمرار المنظمات في ظل البيئة المتغيرة والمعقدة، وعاملاً مهماً من عوامل زيادة كفاءة وفعالية الأداء والأنشطة الإدارية المختلفة، ويجب أن تتسجم مع متطلبات المستويات التنظيمية المختلفة، ابتداءً من حاجات المستويات التشغيلية وانتهاءً بمتطلبات الإدارة العليا، مما جعلها عنصراً أساسياً وحيوياً يساعد في تسهيل عمل المنظمات، وتطوير قدراتها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذا تم استخدامها بكفاءة عالية (Al-Zoubi, 2005; Albashabsheh, 2005).

وبالرغم من أن المعلومات تعد من أهم موارد النجاح في المنظمات إلا أن توافر المعلومات ليس كافياً لحل المشكلات واتخاذ القرارات، بل يجب أن توضع هذه المعلومات في نظام معين حتى يتم الاستفادة منها في الزمان والمكان المناسبين، ونتيجة للتطورات التكنولوجية والاقتصادية والعولمة أصبحت أنظمة المعلومات تحتل مكانة واسعة في كل المجالات وخصوصاً في المجالات الإدارية، بحيث تطورت أنظمة المعلومات بخطى سريعة وتعددت تطبيقاتها في جميع المستويات الإدارية.

نظم المعلومات الإدارية:

تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها "التكوين الهيكلي المتكامل من المستلزمات المادية والبرمجيات والمستلزمات البشرية والتنظيمية، والذي يضمن جميع البيانات من مصادرها المختلفة ومعالجتها لتحويلها إلى معلومات بالأوصاف المطلوبة، وتوصيلها إلى المستفيدين (صناع القرارات) على النحو الذي يسهل مهمتهم في صنع القرارات وتحقيق أهداف المنظمة" (الطائي، 2008م، 31)، أو "مجموعة من العناصر البشرية والآلية التي تعمل معاً على تجميع البيانات ومعالجتها وتحليلها وتبويبها طبقاً لقواعد واجراءات مقننة لأغراض محددة بغرض اتاحتها لصانعي القرارات على شكل معلومات ملائمة" (عبد ربه، 2014م، 17).

متطلبات نظم المعلومات الإدارية:

تشمل متطلبات نظم المعلومات الإدارية أربع متطلبات رئيسية، هي:

1) المتطلبات المادية:

تشتمل على كل ومختلف أنواع المكونات والوسائط المادية المستخدمة في عمليات استقبال البيانات وتخزينها ومعالجتها، وإخراج النتائج ونقلها، وتداولها واسترجاعها، وبنيتها للمستفيدين كالحواسيب وملحقاتها بمختلف أشكالها، والوسائط والأغراض المنظورة التي تسجل عليها البيانات، كالأقراص الممغنطة أو الضوئية (النجار، 2010م، قنديلجي والجنابي، 2014م). أي أن المتطلبات المادية تشمل جميع التجهيزات من أجهزة ومعدات ووسائط وتحديثها، وأوراق ومكاتب وملحقاتها التي تمكن نظم المعلومات الإدارية من أداء دورها بكفاءة وفعالية.

2) المتطلبات البرمجية:

تشتمل على كل ومختلف أنواع الإيعازات والتعليمات المطلوبة في معالجة البيانات، وتشمل كلاً من البرمجيات والإجراءات التالفة (النجار، 2010م، قنديلجي والجنابي، 2014م، ياسين 2018م):

1. برمجيات التشغيل: هي برامج نظم تشغيل تجعل النظام قادر على تشغيل البيانات مثل: برامج التشغيل التي تراقب وتدعم ملحقات النظام وتعمل على التحكم في إدارة الجهاز.
2. برمجيات التطبيقات: هي برامج مكتوبة لتطبيقات خاصة تشغل وتعالج مباشرة بيانات المنظمة في الوظائف المختلفة عن طريق المستخدم النهائي مثل برامج تحليل المبيعات، وبرنامج المرتبات والمستحقات.
3. النصوص/ الإجراءات: هي مجموعة الخطوات والتوجيهات التي يجب أن يتبعها الأفراد الذين يستخدمون المعلومات، فهي توجيهات التشغيل والإرشادات التي تصف: ما الذي يجب عمله من قبل مستخدم النظام؟
4. برامج المستفيد النهائي: وهي برامج متعددة الأغراض والاستخدامات مثل برامج معالجة النصوص والكلمات، وبرامج قواعد البيانات، وهذه البرامج يتم استعمالها من قبل المستخدم النهائي.

أي أن المتطلبات البرمجية هي برامج التشغيل بمختلف أنواعها التي لا يمكن للمتطلبات المادية أن تعمل بدونها، وتعد هي المحرك لها.

3) المتطلبات البشرية:

يقصد بها الأفراد الأكفاء وذوي المهارات في مجال تكنولوجيا ونظم المعلومات الذين يقع على عاتقهم تشغيل النظم والمحافظة عليها واستمرارها والعمل على تطويرها في المنظمة، ويقسم هؤلاء الأفراد إلى ما يلي (السامرائي والزعبي، 2004م):

1. فنيين نظم المعلومات الإدارية: وهم الأفراد الذين يعملون ضمن دائرة نظم المعلومات الإدارية وهم المسؤولون عن تشغيل واستمرار نظم المعلومات الإدارية وحفظ وحماية قواعد البيانات في المنظمة، مثل المشغلين والمصممين ومحلي ومطوري النظم والمبرمجين.
2. فريق الدعم الفني: وهم الأفراد العاملون ضمن دائرة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وهم المسؤولون عن صيانة الأجهزة والاتصالات والشبكات والنظم والبرمجيات والعمل على استمرار أدائها بشكل فاعل.
3. مستخدمي نظم المعلومات الإدارية: وهم الأفراد المسؤولون عن استخدام تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في مختلف مستويات ووظائف المنظمة الإدارية، مثل مدخلي البيانات لهذه التطبيقات.

وعليه، فإن المتطلبات البشرية تعد من أهم عناصر النظام؛ لأنها المسؤولة عن التشغيل والسيطرة على كل عناصر النظام الأخرى.

4) المتطلبات التنظيمية:

يقصد بها التنظيم الذي يتبنى بناء نظام المعلومات، سواء كان منظمة تجارية أم صناعية أم مالية... الخ؛ حيث إن أهداف المنظمة وطبيعتها عملها وبيئتها الخارجية وثقافتها، كذلك طبيعة الإدارة، وتوزيع الوظائف والصلاحيات كلها تمثل عنصراً مهماً من عناصر نظام المعلومات (العمرى، 2009م)، وتضم المتطلبات التنظيمية الهيكل، والصلاحيات، والمسؤوليات، وتقسيم العمل، والمناخ، والثقافة التنظيمية وغيرها (قنديلجي والجنابي، 2014م)، أي يمكن القول إن المتطلبات التنظيمية تشمل جميع مكونات البيئة الداخلية للمنظمة من الثقافة التنظيمية والهيكل والأهداف والسياسات العامة وتوزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات.

نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين:

تعد أنظمة المعلومات من أنجح الوسائل التكنولوجية التي يستعين بها المدبرون في المنظمات لاتخاذ القرارات في المواقع المختلفة (Al-Magrebe, 2002)، الأمر الذي يجعل من وجود أنظمة المعلومات الإدارية في المنظمات المختلفة ذا أهمية خاصة، حيث يساعد المنظمات على القيام بأداء وظائفها بنجاح وكفاءة عالية (Albashesh, 2005)، فنظم المعلومات الإدارية تتولى تخطيط وتطوير وإدارة واستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لمساعدة الأفراد على إنجاز المهام ذات العلاقة بالإدارة وأنشطة معالجة المعلومات، فضلاً عن ذلك تقوم نظم المعلومات الإدارية بدعم المستوى الإداري في المنظمة، وتزويد المديرين بالتقارير، وقدرات الوصول إلى السجلات التاريخية، ومؤشرات الأداء الحالي (ياسين، 2018م).

ووفقاً لعبد ربه (2014م) فنظم المعلومات الإدارية يقوم بدور مهم في تحسين أداء العاملين، حيث تقدم نظم

المعلومات الإدارية العديد من الفوائد التي تساعد العاملين في المنظمة على أدائهم لوظائفهم، أهمها ما يلي:

- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في اتخاذ القرار.
- تقديم المعلومات لجميع العاملين لمساعدتهم في أداء أنشطتهم الوظيفية.
- المساعدة في تقييم أنشطة المنظمة وإجراء عملية الرقابة.
- مساعدة المديرين على التنبؤ بالمستقبل بالنسبة لجميع أنشطة المنظمة.
- تحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات.
- حفظ البيانات لغرض إتاحتها عند الحاجة لمستخدميها.

الدراسات السابقة:

1. دراسة Sakr and Muhammed (2022م):

هدفت إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء العاملين في الدائرة المالية والإدارية - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالعراق، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية من الموظفين في الدائرة المالية والإدارية من مختلف المستويات الوظيفية، بلغت (57) مضردة من أصل (203) موظفاً وموظفات، وتم استرجاع عدد (55) استبانة خضعت للتحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكفاءة الأجهزة، وتكنولوجيا البرمجيات المتقدمة، والموارد البشرية، وتقنية الشبكات في أداء العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

2. دراسة فالح (2021م):

هدفت إلى التعرف على واقع نظام المعلومات الإدارية، ومدى توفرها بالمستشفيات العامة بالكويت، وأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء العاملين في المستشفيات العامة بالكويت، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من مديري ورؤساء أقسام وموظفين بعدد من المستشفيات العامة الكويتية، وعددهم (183) مضردة في عدد (6) مستشفيات عامة، وتم تحليل البيانات باستخدام

برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة توفر المتطلبات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في المستشفيات العامة الكويتية وبما يتلاءم مع متطلبات العمل، وأن كفاءة هذه النظم هي أكبر مؤثر في كفاءة أداء الموظفين في المستشفيات العامة الكويتية، ولقد أثرت المتطلبات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية في الحصول على البيانات وتنظيمها ومعالجتها للحصول على المعلومات التي يستفيد منها متخذو القرار بما يلبي احتياجات العمل في المستشفيات.

3. دراسة حنين (2021م):

هدفت إلى معرفة مدى توافر متطلبات تنفيذ نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية، وتحديد أثر تفعيل دور نظم المعلومات الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في وزارة الحرس الوطني في المملكة العربية السعودية في فترات الأزمات والأوبئة، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من العاملين في وزارة الحرس الوطني السعودي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات تنفيذ نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية التي تتكون من (عناصر تنظيمية، وبرامج تشغيل النظام، وعناصر المادية، وموارد البشرية) متوافرة لدى وزارة الحرس الوطني، ووجود أثر إيجابي لتنفيذ نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في وزارة الحرس الوطني السعودي.

4. دراسة Sukmawan and Wahdiniwaty (2019م):

هدفت إلى التعرف على أثر نظم المعلومات في أداء العاملين في شركة مياه شرب إقليمية (Perusahaan Daerah Air Minum) (PDAM) في باندونغ، نيرتاوايتينج- إندونيسيا، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية من العاملين في (PDAM)، وعددهم (114) عاملاً ممن استخدم نظم المعلومات في عملهم، وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، وأظهرت نتائج الدراسة أن نظم المعلومات لها تأثير إيجابي في أداء العاملين، وأنه كلما كان نظام المعلومات أفضل فإنه يحقق أداءً جيداً للعاملين.

5. دراسة Afandi (2017م):

هدفت إلى تحديد نظم المعلومات الإدارية وأثرها في الأداء الوظيفي بين العاملين في شركات الاتصالات السعودية، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية من العاملين في شركات الاتصالات السعودية، بلغت (50) مفردة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في شركات الاتصالات السعودية.

6. دراسة شحادة (2017م):

هدفت إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في إدارة أداء العاملين بالمؤسسات الإعلامية الرياضية في محافظة ديالى، العراق، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت استمارة الاستبانة للحصول على البيانات من عينة (14) مفردة من الإعلاميين العاملين في مجال الإعلام الرياضي في محافظة ديالى، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، بالاعتماد على معاملات الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط عالية نسبياً بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة أداء العاملين في مجال الإعلام الرياضي.

7. دراسة غميص (2017م):

هدفت إلى التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ولتحقيق ذلك اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الموظفين حيث وزع (60) استبانة، واسترجعت (45) استبانة خضعت للتحليل باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (البرامج، والشبكات، والسياسات الأمنية والإمكانات البشرية) والأداء الوظيفي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والأداء الوظيفي.

في ضوء ما سبق، ونظراً للتطور الحاصل في الوسائل والأساليب الإدارية في العصر الحالي كان لزاماً على المؤسسات الحكومية اليمنية، ومنها مكتب الخدمة المدنية والتأمينات- تعز أن تواكب هذا التطور وتستفيد منه في خدمة أهدافها وتسهيل مهامها، وانطلاقاً من ذلك تأتي هذه الدراسة استكمالاً للدراسات السابقة في هذا المجال خاصة، وقد أظهرت نتائج تلك الدراسات وجود تباين في نتائجها حول نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين للتعرف على مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية، وأثرها في أداء العاملين في إحدى المؤسسات الحكومية اليمنية (مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز).

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن عملية تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية اليمنية يعد مطلباً هاماً نظراً لارتباط ذلك بتحقيق الأهداف المنشودة، وتتطلب عملية تحسين أداء العاملين عدة أمور، ولعل من أهم هذه الأمور التي تساعد العاملين بأدائهم هي نظم المعلومات الإدارية؛ لذلك تسعى الدراسة الحالية لمعرفة أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز- الذي يعد من أهم المؤسسات الخدمية بالدولة المعني بشؤون التوظيف والمتابعة والتقييم في جميع أجهزة الدولة المدنية، خصوصاً أنه من خلال ملاحظة الباحثين والدراسة الاستطلاعية التي أجريها، ومن خلال سؤال العاملين في المكتب اتضح بأن هناك قصوراً في أدائهم لمهامهم، ومنها عدم السرعة والدقة في إنجاز أعمالهم وتأخر إنجاز المعاملات، ويحاول البعض منهم إسقاط اللوم على مستلزمات أو متطلبات نظم المعلومات الإدارية، سواء كانت مستلزمات مادية أم تنظيمية أم برمجية، مما دفع الباحثان إلى معرفة مستوى توافر المتطلبات/المستلزمات الرئيسية لنظام المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) بمكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، وكذلك التعرف على أثرها في أداء العاملين لمهامهم المطلوبة، وبالتالي الوقوف على أماكن القصور في نظم المعلومات الإدارية، ومن ثم القيام بمعالجتها حتى يتمكن المكتب من تطوير ورفع كفاءة أداء العاملين فيه، كما أنه ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، لم تقم أي دراسة سابقة -حد علم الباحثين - بفحص متغيري الدراسة في المكتب محل الدراسة حتى وقت إجراء هذه الدراسة.

بناءً على ما سبق، فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن التساؤلين الآتيين:

1. ما مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز؟

2. ما أثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
2. التعرف على أثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تنبثق الأهمية النظرية للدراسة الحالية من أهمية إلقاء الضوء على متطلبات نظم المعلومات الإدارية والتعرف إلى أثرها في تحسين أداء العاملين في أحد أهم مكاتب الدولة والذي هو مكتب الخدمة المدنية والتأمينات في مدينة تعز، حيث أن نظم المعلومات الإدارية تعد من أهم عناصر نجاح أي منظمة، لأنه يسهل على العاملين تأدية مهامهم وإنجازها بسرعة ودقة ويعمل على توفير الوقت والجهد والتكلفة، كما تبرز الأهمية النظرية للدراسة من كونها إضافة فكرية للمكتبة اليمنية والمكتبة العربية، حيث يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تزويد مكتبة أبحاث نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين بمعلومات قد تفيد الباحثين والمهتمين بهذا المجال.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

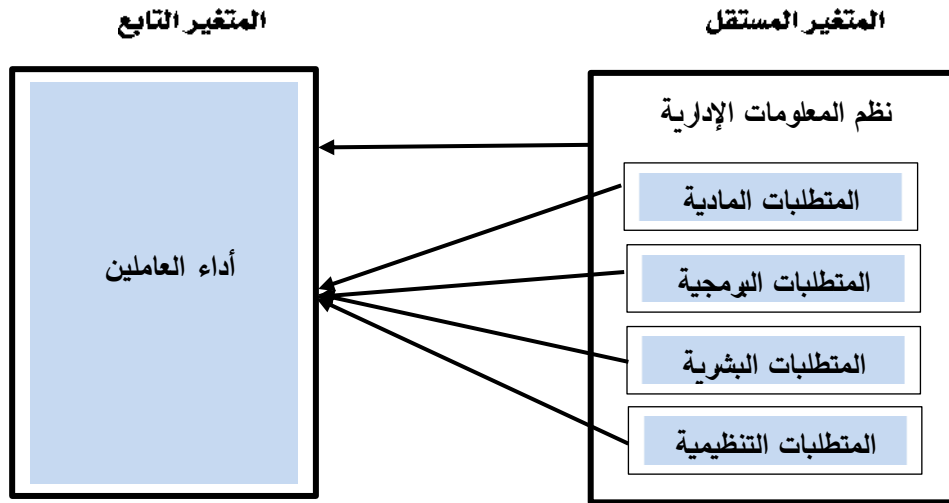
تظهر الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في أنها يمكن أن تفيد المسؤولين وصناع القرار في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز من خلال وضعهم أمام رؤية واضحة تمكنهم من وضع الخطط والبرامج، وتحديد الآليات والإجراءات اللازمة لتحسين وتطوير نظم المعلومات الإدارية لما يخدم أداء العاملين في المكتب، لتحقيق الأهداف المرجوة من استخدام هذا النظام داخل المكتب في تلبية متطلبات المستفيدين وتحقيق توقعاتهم ورضاهم عن الخدمات التي يقدمها، وزيادة جودة الخدمات المقدمة، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وخفض التكاليف، ورفع مستوى الأداء، والحد من الأخطاء، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمنع تكرارها والوقائية منها، والارتقاء بمهارات وقدرات العاملين داخل المكتب.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناولها لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) ومعرفة أثرها في أداء العاملين.
- الحدود البشرية والمكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على جميع العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز - الجمهورية اليمنية.

نموذج الدراسة:



شكل (1): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى أهداف الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة فرضية الدراسة وفرضياتها الفرعية الآتية:
الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.

وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية المادية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية البرمجية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية البشرية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية التنظيمية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تعرف متغيرات الدراسة إجرائياً على النحو الآتي:

1. نظم المعلومات الإدارية: هي نظام شامل من المستلزمات المادية والبرمجيات والمستلزمات البشرية والتنظيمية والذي يضمن جمع كل المعلومات الضرورية لجميع وظائف مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بهدف دعم الإداريين خصوصاً المديرين بإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة في الوقت المناسب لمساعدتهم على تخطيط، وتنظيم وتجويد أعمالهم.
2. المتطلبات المادية: تتمثل بكافة الأدوات والمعدات من أجهزة وغيرها المطلوبة لتشغيل نظم المعلومات بمكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
3. المتطلبات البرمجية: تتمثل بنوعية وحداثة البرامج الإلكترونية المستخدمة بمكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز ومدى مواكبتها لتطورات التكنولوجيا.
4. المتطلبات البشرية: تتمثل بالأفراد العاملين في مجال تكنولوجيا ونظم المعلومات بمكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بمختلف مستوياتهم الإدارية.
5. المتطلبات التنظيمية: تتمثل بمدى توفر المعلومات وإمكانية تبادلها والاستفادة منها في جميع المستويات الإدارية، ومدى تقبل الإدارة لأراء العاملين، وقيامها بتوفير كل المتطلبات اللازمة لتحسين استخدام نظم المعلومات الإدارية في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
6. أداء العاملين: هي الأعمال التي يقوم بها العاملون بمكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بحسب الاختصاص والمهام المطلوبة منهم، ووفق المعايير المحددة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة المشكلة ويقوم بوصفها وتحليلها تحليلاً دقيقاً من خلال استخدام الأساليب العلمية المناسبة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (مدير إدارة، ورئيس قسم، ومختص) في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، البالغ عددهم (200) ماردة بحسب إفاة مدير عام مكتب الخدمة المدنية والتأمينات وكذلك إدارة الموارد البشرية بالمكتب، وبحسب آخر إحصاء لها للعام 2022م، وباستخدام أسلوب المسح الشامل تم توزيع (200) استبانة على جميع العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، وتم استرجاع (159) استبانة فقط رغم المتابعة المستمرة لها، كما تم استبعاد (50) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي كونها استبانات غير معبأة بشكل كامل، فخضعت (109) استبانة، التي تمثل نسبة (55%) من إجمالي الاستبانات الموزعة للتحليل الإحصائي، والجدول (1) يوضح الخصائص الديموغرافية للمبحوثين.

جدول (1): وصف الخصائص الديموغرافية للمبحوثين

النوع	الفئة العمرية	المؤهل العلمي	المسمى الوظيفي	سنوات الخبرة
الإجمالي	من 40 إلى أقل من 50 سنة	الإجمالي	مختص	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
أنثى	من 30 إلى أقل من 40 سنة	بكالوريوس	رئيس قسم	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
ذكر	أقل من 30 سنة	دراسات عليا	مدير إدارة	أقل من 5 سنوات
المتغيرات	الإجمالي	دبلوم عالي	الإجمالي	الإجمالي
	43	12	109	109
	66	72	61	34
العدد	7	24	26	25
النسبة %	109	1	22	46
	39	22	20	4
	61	66	100	100
		11	1	4
		100	22	4
		4	66	100
		31	11	100
		59	1	100
		6	22	100
		100	66	100
		39	11	100
		61	1	100

• أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة، وتم إعدادها بالاعتماد على مجموعة من الاستبانات الخاصة بالدراسات السابقة، وتألفت الاستبانة من قسمين، تضمن القسم الأول منها الخصائص الديموغرافية للمبحوثين هي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وعدد سنوات الخدمة، أما القسم الثاني فقد تضمن متغيري الدراسة، المتغير المستقل، متطلبات نظم المعلومات الإدارية الذي تم قياسه من خلال (40) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، هي: (المتطلبات المادية، والمتطلبات البرمجية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات التنظيمية) بواقع (10) فقرات لكل بعد، والمتغير التابع: أداء العاملين الذي تم قياسه من خلال (18) فقرة، وتم قياس جميع فقرات متغيرات الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المتدرج بين (موافق بشدة (5) - غير موافق بشدة (1)).

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام برنامج (SPSS)، حيث تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط "بيرسون" بين الدرجة لكل فقرة تنتمي لكل بعد / متغير والدرجة الكلية لهذا البعد / المتغير الذي تنتمي إليه، والجدول (2) يوضح نتائج ذلك، الذي يتبين منه أن قيم ارتباط كل فقرة من الفقرات مع البعد / المتغير موجب ودالمة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) فأقل، مما يدل على صدق اتساقها مع أبعادها / متغيراتها.

جدول (2): معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد / متغيرات الدراسة

المرتبة	رقم الفقر	معامل الارتباط	المرتبة	رقم الفقر	معامل الارتباط	المرتبة	رقم الفقر	معامل الارتباط
المتطلب	1	0.849*	المتطلب	21	0.814*	أداء	1	0.800*
ات	2	0.726*	ات	22	0.815*	العاملين	2	0.648*
المادية	3	0.806*	البشرية	23	0.795*		3	0.636*
	4	0.815*		24	0.788*		4	0.657*
	5	0.848*		25	0.806*		5	0.587*
	6	0.700*		26	0.899*		6	0.642*
	7	0.715*		27	0.899*		7	0.749*
	8	0.824*		28	0.842*		8	0.678*
	9	0.829*		29	0.890*		9	0.675*
	10	0.793*		30	0.774*		10	0.723*
المتطلب	11	0.863*	المتطلب	31	0.554*		11	0.698*
ات	12	0.833*	ات	32	0.646*		12	0.675*
البرمجية	13	0.885*	التنظيمية	33	0.548*		13	0.640*
	14	0.920*		34	0.704*		14	0.564*
	15	0.868*		35	0.869*		15	0.562*
	16	0.817*		36	0.768*		16	0.562*
	17	0.901*		37	0.833*		17	0.675*
	18	0.905*		38	0.829*			
	19	0.797*		39	0.807*		18	0.640*
	20	0.876*		40	0.813*			

* دال عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.01) فأقل.

كما تم اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's)، والذي يحدد مستوى قبول أداة الدراسة عند مستوى 60% فأكثر، وقد جاءت قيم الثبات وفقاً لمعامل كرونباخ ألفا كما يوضحها جدول (3)، حيث يتبين منه أن قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة بلغ 96%، وهو معامل ثبات عال، كما أن معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة وأبعادها قد تراوح بين 85% - 97%، وهذا مؤشر على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية والاتساق الداخلي، وبالتالي فإنه يمكن استخدامها في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

جدول (3): قيم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة

أبعاد / متغيرات أداة الدراسة	الفقرات	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات
المتطلبات المادية	10-1	10	0.931
المتطلبات البرمجية	20-11	10	0.963
المتطلبات البشرية	30-21	10	0.949
المتطلبات التنظيمية	40-31	10	0.907
متطلبات نظم المعلومات الإدارية	40-1	40	0.969
أداء العاملين	18-1	18	0.848
الأداة كلها	58-1	58	0.963

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (26) في تحليل البيانات التي تم جمعها من الباحثين عن طريق الاستبانة من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وحيث إنه قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج ما بين (1-5)، فإن قرار مستوى الأهمية لدرجة الموافقة على متغيرات وأبعاد الدراسة يكون كما يوضحه جدول (4).

جدول (4): مستوى الأهمية لدرجة الموافقة

المتوسط الحسابي	4.20-5	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1-1.79
الأهمية النسبية	85-100	69-84	53-68	37-52	20-36
مستوى الأهمية	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً

إجابة السؤال الأول: ما مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (SPSS) استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) للعينة الواحدة، لمعرفة فيما إذا كان متوسط درجة الإجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3) أم لا، ومعرفة معنوية (القيمة الاحتمالية Sig) آراء الباحثين بشأن متطلبات نظم المعلومات الإدارية، حيث يكون الباحثون موافقين على توافر البعد، إذا كانت الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي للبعد أكبر من (3)، ويكون الباحثون غير موافقين على توافر البعد، إذا كانت مستوى الدلالة الإحصائية للبعد أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي أصغر من (3)، وتكون آراء الباحثين محايدة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (5).

جدول (5): نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين عن متطلبات نظم المعلومات الإدارية

الترتيب	الاحتياجات القيمية	Sia	قيمة الاختبار T	المتوسط الحسابي النسب، الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتطلبات
3	0.000	42.533	65.50	0.804	3.28	المتطلبات المادية
4	0.000	28.524	55.80	1.021	2.79	المتطلبات البرمجية
1	0.000	47.226	70.00	0.773	3.50	المتطلبات البشرية
2	0.000	52.511	67.40	0.665	3.37	المتطلبات التنظيمية
	0.000	49.283	64.60	0.685	3.23	متطلبات نظم المعلومات الإدارية

يتبين من الجدول (5) أن مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية بشكل عام في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز متوسط بحسب آراء المبحوثين، كما أن المتطلبات الأربعة لنظم المعلومات الإدارية في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة تفاوتت في توافرها بين درجات مرتفعة ومتوسطة، حيث جاءت أعلاها بحسب متوسطاتها الحسابية (المتطلبات البشرية) بدرجة توافر عال، مما يشير إلى رضا المبحوثين إلى حد ما عن مهارة وكفاءة العاملين في القسم المختص بنظم المعلومات في المكتب، وأن هناك علاقات جيدة إلى حد ما تربطهم بالعاملين في هذا القسم مع وجود بعض القصور لدى العاملين في هذا القسم تتمثل في ضعف تقديمهم لنفس المستوى من الخدمات في جميع الأوقات، وبطء استجابتهم لاستفسارات العاملين في الوقت المحدد مما يؤدي إلى عدم سرعة الاتصال وحل المشكلات المماثلة التي تواجه العاملين أثناء استخدام النظام، وقد جاءت ثانياً (المتطلبات التنظيمية) أيضاً بدرجة توافر متوسطة، ويرجع ذلك إلى أن الإدارة العليا في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة تدرك أهمية المتطلبات التنظيمية وبقدرة هذا النظام على إتاحة المعلومات للعاملين بسهولة، لذلك تشجع العاملين على استخدام نظم المعلومات المحوسبة، وتهتم بمقترحات وآراء العاملين حول استخدامها، كما توفر إلى حد ما دورات تدريبية تتعلق باستخدام نظام المعلومات لكافة المتعاملين معه؛ لكن لا يتم الحصول على المعلومات المتوفرة لدى إدارة المكتب بسهولة، حيث يوجد مبالغة في سرية المعلومات بالمكتب بين المستويات الإدارية المختلفة، كما أن إدارة المكتب لا تقدم الدعم المالي اللازم لاستخدام نظم المعلومات الإدارية أو توافر المتطلبات اللازمة لتحسين استخدامها.

في حين جاءت ثالثاً (المتطلبات المادية) بدرجة توافر متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أن المتطلبات المادية وما تشمله من أجهزة حاسوب وشبكات اتصال ووسائل إدخال البيانات وإخراج المعلومات المتوفرة في المكتب لم تلق رضا المبحوثين، حيث شكل ذلك لديهم صورة غير إيجابية، خاصة فيما يتعلق بحدثة وسرعة شبكات الاتصال وأجهزة تخزين وحفظ البيانات داخل المكتب، وأخيراً جاءت (المتطلبات البرمجية) بدرجة توافر متوسطة، ويعود السبب في ذلك إلى عدم رضا المبحوثين عن المتطلبات البرمجية حيث إن البرمجيات المستخدمة في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة لا تتلاءم وشبكة الاتصال والأجهزة التي يتم استخدامها في المكتب، كما أنها لا تشمل جميع الأنشطة التي يقوم بها المكتب، وهذا قد يعكس عدم اهتمام مكتب الخدمة المدنية والتأمينات

محل الدراسة بتوفير البرمجيات الحديثة والمتوافقة مع متطلبات العمل. وعليه، فإن هذه المتطلبات بحاجة إلى تعزيز واهتمام أكثر من بين المتطلبات الأخرى. وبشكل عام ينبغي على إدارة مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعزيز الاهتمام بكافة متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) من أجل تحسين أداء العاملين وتأديتها واجباتهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية.

إجابة السؤال الثاني، ما أثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعزيز؟

للإجابة عن هذا السؤال تم اقتراح الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة والتي انبثقت منها أربع فرضيات فرعية، وتم اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط من خلال برنامج (SPSS)، وقبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات (اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار التباين المسموح به Tolerance، معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor-VIF) وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي من خلال اختبار كولمجروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test)، فإذا كانت القيمة الاحتمالية الناتجة من الاختبار عند مستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة وهي (0.05) فإن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، وإذا كانت نتائج الاختبار عند مستوى دلالة أقل أو تساوي مستوى الدلالة (0.05) فإن البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي، والجدول (6) يوضح نتائج اختبار كولمجروف - سميرنوف، الذي يتبين منه أن قيمة (Z) لجميع الأبعاد/ المتغيرات عند مستوى دلالة أكبر من (0.05)، وبالتالي فإن جميع البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

جدول (6): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام Kolmogorov-Smirnov

م	البعد / المتغير	قيمة Z	مستوى الدلالة (القيمة الإحصائية Sig.)
1	المتطلبات المادية	2.224	0.09
2	المتطلبات البرمجية	1.658	0.18
3	المتطلبات البشرية	2.430	0.11
4	المتطلبات التنظيمية	2.080	0.35
5	متطلبات نظم المعلومات الإدارية	1.651	0.90
6	أداء العاملين	1.893	0.20

ومن أجل التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل، فقد تم استخدام اختبار التباين المسموح به (Tolerance)، ومعامل تضخم التباين (VIF) لكل أبعاد المتغير المستقل، حيث ينبغي أن يكون التباين المسموح به أكبر من (0.10)، ومعامل تضخم التباين أقل من (10) (Hair et al., 2010). ويظهر الجدول (7) أن جميع قيم معامل (Tolerance) أكبر من (0.10)، وقيم معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10)، وبالتالي لا يوجد ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل.

جدول (7): نتائج اختبار التباين المسموح ومعامل تضخم التباين لأبعاد المتغير المستقل في الدراسة

Collinearity Statistics		البعد
VIF	Tolerance	
2.548	0.393	المتطلبات المادية
1.552	0.644	المتطلبات البرمجية
3.802	0.263	المتطلبات البشرية
2.333	0.429	المتطلبات التنظيمية

بعد التأكد من ملائمة البيانات لتحليل الانحدار، تم اختبار صحة فرضيات الدراسة، حيث تم أولاً اختبار صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز"، باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وقد ظهرت النتائج كما يوضحها الجدول (8).

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز

المتغير المستقل									
المتغير التابع (أداء العاملين)									
معالم النموذج	الخطأ المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط R	معامل R ²	بيتا β	F	الدلالة الاحصائية	المتطلب
		الدلالة الاحصائية	المحسوبة						
a	3.521	0.135	26.164	0.000	0.353	0.124	15.182	0.000	متطلبات نظم المعلومات الإدارية
b	0.159	0.041	3.896	0.000					

a. Predictors: (Constant) متطلبات نظم المعلومات الإدارية

b. Dependent Variable: أداء العاملين

يتبين من الجدول (8) أن هناك أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، إذ بلغت قيمة T (3.896) عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين حيث بلغت قيمة R (0.353) وهو معامل ارتباط طردي ضعيف بين متطلبات نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد فبلغت (0.124)، وتعني أن متطلبات نظم المعلومات الإدارية تؤثر بنسبة (12%) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، وأن (88%) من إجمالي التباين في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز تفسر بواسطة متغيرات أخرى، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة اختبار (F) التي بلغت (15.182) وهي عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية للفرضية

الرئيسية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز"، وهذا يؤكد الدور الإيجابي الذي تقوم به متطلبات نظم المعلومات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج كل من دراسة Sakr and Muhammed (2022م) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، ودراسة فالح (2021م) التي أظهرت أن كفاءة نظم المعلومات الإدارية هي أكبر مؤثر في كفاءة أداء العاملين في المستشفيات العامة الكويتية، ودراسة حنين (2021م) التي أظهرت وجود أثر إيجابي لنظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في وزارة الحرس الوطني السعودي، ودراسة Afandi (2017م) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في شركات الاتصالات السعودية، ودراسة غميص (2017م) التي أظهرت وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، كما أن هذه النتيجة تتماشى مع نتائج دراسة شحادة (2017م) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط عالية نسبياً بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة أداء العاملين في مجال الإعلام الرياضي.

وبعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية، تم اختبار فرضياتها الفرعية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد ظهرت النتائج كما يوضحها الجدول (9).

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات-تعز

المتغير التابع (أداء العاملين)									
المتغير المستقبل	معامل النموذج B	الخطأ المعياري	اختبار (T) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط R	معامل R ²	بيتا β	F المحسوبة	الدلالة الاحصائية
(Constant)	3.410	0.150	22.721	0.000					
المتطلبات المادية	0.122	0.035	3.485	0.001	0.319	0.102	0.319	12.145	0.001
المتطلبات البرمجية	0.064	0.029	2.250	0.027	0.213	0.045	0.213	5.061	0.027
المتطلبات البشرية	0.131	0.036	3.594	0.000	0.328	0.108	0.328	12.918	0.000
المتطلبات التنظيمية	0.166	0.042	3.962	0.000	0.358	0.128	0.358	15.694	0.000

يتبين من الجدول (9) أن هناك أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية الأربعة (المادية 10%، والبرمجية 5%، والبشرية 11%، والتنظيمية 13%) في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة، وهذا قد يرجع إلى مستوى التوافر المتوسط لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات محل الدراسة. وعليه فإن الاهتمام بتوفير متطلبات نظم المعلومات الإدارية سينعكس إيجابياً على أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، وبالتالي يتم رفض الفرضيات الفرعية الصفرية للفرضية الرئيسية وقبول فرضياتها البديلة التي تنص على الآتي:

- 1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية المادية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
- 2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية البرمجية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
- 3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية البشرية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
- 4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية التنظيمية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.

الاستنتاجات:

وفقاً لنتائج الدراسة الحالية نستنتج الآتي:

1. وجود درجات توافر تفاوتت بين المرتفع والمتوسط لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، كانت أعلاها المتطلبات البشرية، تليها المتطلبات التنظيمية، ثم المتطلبات المادية. وأخيراً المتطلبات البرمجية؛ الأمر الذي يستدعي من إدارة مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز المزيد من الاهتمام بتوفير كافة متطلبات نظم المعلومات الإدارية وخاصة المتطلبات البرمجية.
2. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، وكذلك وجود أثر إيجابي ضعيف لكل متطلبات نظم المعلومات الإدارية الأربعة (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين؛ وهذا يرجع إلى مستوى التوافر المتوسط لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز.
3. من بين متطلبات نظم المعلومات الإدارية كانت المتطلبات التنظيمية هي الأكثر تأثيراً في أداء العاملين في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز، تليها المتطلبات المادية، ثم المتطلبات البشرية، وأخيراً المتطلبات البرمجية.

التوصيات:

- وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها، يمكن اقتراح عدد من التوصيات كما يأتي:
1. ضرورة اهتمام إدارة مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بكافة متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) وخصوصاً المتطلبات البرمجية من أجل توفير معلومات دقيقة وموثوقة وكافية للعمل في المكتب، وزيادة قدرات العاملين على إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد، واتخاذ القرارات الفعالة، وتأدية واجباتهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية.
 2. ضرورة قيام إدارة مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة وتوفير أحدث المتطلبات المادية لتشغيل نظم المعلومات الإدارية وخصوصاً توفير شبكة اتصال ذات كفاءة عالية وشبكة إنترنت سريعة الاتصال في المكتب لتسهيل عملية انتقال البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة في المكتب.
 3. ضرورة قيام إدارة مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بتوفير وسائل التقنية لعمليات الإدخال والإخراج والاسترجاع من قاعدة البيانات الخاصة بالنظام، وتوفير أجهزة ذات قدرات تخزينية كبيرة لحفظ البيانات والمعلومات إلكترونياً ومناسبة لاحتياجات العمل في المكتب لمساعدة العاملين في المكتب في تأدية واجباتهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية.
 4. ضرورة اهتمام مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بتوفير البرمجيات الحديثة والمتوافقة مع متطلبات العمل في المكتب وتوفير كافة التعليمات اللازمة لتشغيل هذه البرمجيات.
 5. ضرورة قيام الإدارة العليا في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بزيادة تشجيع العاملين على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسب، والاهتمام بمقترحات وآراء العاملين حول استخدامه والمشكلات التي تواجههم عند استخدامه حتى يتم معالجتها.
 6. ضرورة قيام الإدارة العليا في مكتب الخدمة المدنية والتأمينات - تعز بتقديم الدعم المالي اللازم لاستخدام نظم المعلومات الإدارية وتوفير المتطلبات اللازمة لتحسين استخدامه.
 7. ضرورة إشراك العاملين في القسم المختص بنظم المعلومات والمستخدمين للنظام في تصميم وتطوير نظم المعلومات الإدارية لأهمية ذلك في تحقيق رضائهم وإشعارهم بأهميتهم في المكتب.
 8. إجراء المزيد من الدراسات واختبار نموذج الدراسة في مكاتب حكومية أخرى، وأيضاً إجراء دراسات مقارنة بين مختلف المكاتب الحكومية فيما يتعلق بأثر متطلبات نظم المعلومات الإدارية (المادية، والبرمجية، والبشرية، والتنظيمية) في أداء العاملين، من أجل الحصول على نتائج أكثر تفصيلاً وتعميم الفائدة العلمية على المكاتب الحكومية.

المراجع:

- محمد سرور الحريري (2016م)، قواعد التحليل النفسي والمعالجة النفسية والسلوكية (ط1)، عمان - الأردن؛ الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- إيمان فاضل السامرائي، وهيثم محمد الزعبي (2004م)، نظم المعلومات الإدارية (ط1)، عمان - الأردن؛ دار صفاء للنشر والتوزيع.
- محمد عبده حسين آل فراج الطائي (2008)، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية؛ إدارة تكنولوجيا المعلومات (ط2)، عمان - الأردن؛ دار وائل للنشر.
- أكرم أحمد الطويل، وصالح الدين شبل جاسم (2019م)، الشراء وفق SEVEN RIGHTS والأداء الاستراتيجي، عمان - الأردن؛ دار البيازوري.
- علي حسين العجمي (2007م)، بطاقة للتميز الإداري، الكويت؛ شركة الإبداع الضكري.
- أيمن أحمد إبراهيم العمري (2009م)، أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.
- عبد الملك أحمد أحمد المعمرى (2022م)، إدارة الموارد البشرية من منظور معاصر، تعز، اليمن؛ مكتبة دار السلام.
- فائز جمعة النجار (2010م)، نظم المعلومات الإدارية منظور إداري (ط3)، عمان - الأردن؛ دار الحامد للنشر والتوزيع.
- آمال بن سمشة (2019م)، الأداء البشري بالإدارة المحلية، الجزائر؛ مركز الكتاب الأكاديمي، جامعة محمد الشريف مساعديّة.
- خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس (2019م)، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي؛ منهج معاصر، عمان - الأردن؛ دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- حنين محمد شعيب (2021م)، أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات، دراسة تطبيقية، المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 257-272.
- عثمان محمود شحادة (2017م)، دور نظم المعلومات الإدارية في إدارة أداء العاملين بالمؤسسات الإعلامية الرياضية في محافظة ديالى، مجلة علوم الرياضة، 9(28)، 92-111.
- رائد محمد عبد ربه (2014م)، مبادئ نظم المعلومات الإدارية (ط1)، عمان - الأردن؛ الجنادرية للنشر والتوزيع.
- إيمان خميص (2017م)، أثر نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين؛ دراسة حالة جامعة قاصدي مرياح ورقلة (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.

طارق جابر راشد فالح (2021م)، دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء العاملين في المستشفيات العامة الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 11(2)، 1-35.

عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبدالقادر الجنابي (2014م)، نظم المعلومات الإدارية (ط8). عمان - الأردن؛ دار المسيرة للنشر والتوزيع.

سعد غالب ياسين (2018م)، نظم المعلومات الإدارية (ط1)، عمان - الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

Albashabsheh, S. (2005). The impact of the quality on management information systems in improving their performance in the Jordanian Social Security Corporation. *Accounting, Management and Insurance Journal*, 1(10), 15-44.

Afandi, W. S. (2017). Management information systems and their impact on job performance among employees in the private sector: SAUDI Telecommunications companies. *International Journal of Computer Applications*, 164(11), 29-37.

Al-Magrebe, A. (2002). *Management information systems (foundations and principles)*. Mansoura, Egypt: Modern Library.

Al-Zoubi, H. (2005). *Information Systems strategies - strategic entrance. Amman, Jordan: Dar Wael*

Bindeeba, & Byamugish, C. (2015). *The Effect of Incentives on Employee Performance in the Public Sector: A Case Study of Uganda Civil Aviation Authority (CAA)*. The School of Social Sciences, Nkumba University.

Chaoui, A. (2010). *The level of practice of organizational justice in the Iraqi public sector: a field study from the perspective of workers in the Ministry of Planning and Development Cooperation. (Master Thesis)*. Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Farooqui, M. & Nagendra, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. *Procedia economics and Finance*, 11, 122-129.

Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Andersen, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Sakr, H. A. H., & Muhammed, M. J. (2022). The impact of management information systems on improving employee performance: A case study in the Financial and Administrative Department / Ministry of Higher Education and Scientific Research. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 18(58), 112-133.

Sukmawan, A. D., & Wahdiniwaty, R. (2019). The Effect of Information System on Employee Performance. *International Conference on Business, Economic, Social Science, and Humanities –Economics, Business and Management Track (ICOBEST-EBM 2019), Advances in Economics, Business and Management Research*, 112, 122-124.

أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي (دراسة حالة في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس عدن)

الاستلام: 2025/ 04 /29
التحكيم: 2025/ 06 /18
القبول: 2025/ 06 /19

معتصم ياسر علي⁽¹⁾
إسكندر حسن عبد الستار⁽²⁾*

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة [مؤسسة المشاع الإبداعي](#) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

⁽¹⁾ باحث وطالب ماجستير في الدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن.

⁽²⁾ أستاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن.

* عنوان المراسلة: i.abdulsattar@aden.ust.edu

أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي (دراسة حالة في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس عدن)

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر نظم المعلومات الإدارية بأبعادها المختلفة (الموارد البشرية، والموارد المادية، والبرمجيات، والشبكات، والأمن السيبراني) في الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو) في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحديد العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وأبعاد الأداء المؤسسي، وكانت الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، وتمثل مجتمع الدراسة بالموظفين في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن البالغ عددهم (169) عنصراً، واعتمد الباحثان على العينة القصدية غير العشوائية المتمثلة بـ (مديري عموم ونوابهم، ومديري إدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام، ومختصين/ فنيين) البالغ عددهم (91) مفردة، وتم الاعتماد على برنامج الـ "SPSS" في تجهيز البيانات وتحليلها آلياً وتم استرداد (81). وكانت قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بنسبة (0.67) ونسبة المصدقية لإجابات المجتمع (0.82). أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والأداء المؤسسي، حيث كان للموارد البشرية والموارد المادية التأثير الأكبر في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتعزيز الأداء المالي، كما تبين أن الأمن السيبراني يعد عنصراً حاسماً في حماية البيانات وضمان استمرارية العمليات التشغيلية، في حين أن للبرمجيات والشبكات دوراً داعماً في تحسين التواصل المؤسسي وتعزيز العلاقات الداخلية والخارجية. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر، بالإضافة إلى تأسيس إدارة للأمن السيبراني وتفعيلها لحفظ أمان وسريّة المعلومات، كما أكدت على أهمية دمج تقنيات البرمجيات الحديثة والشبكات المتطورة لتحسين التفاعل المؤسسي وتعزيز التعلم والنمو، مما يسهم في تحقيق أداء مؤسسي مستدام وتنافسي.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، الأداء المؤسسي، كفاءة العمليات.

The Impact of Management Information Systems on Institutional Performance in the Central Bank of Yemen – Main Branch, Aden

Moatasem Yaser Ali ⁽¹⁾

Iskander Hasson A. Sattar^(1,*)

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of Management Information Systems (MIS) across its various dimensions (human resources, physical resources, software, networks, and cybersecurity) on institutional performance dimensions (internal processes, financial performance, customers, and learning and growth) at the Central Bank of Yemen – Head Office in Aden.

The study adopted the descriptive-analytical method to determine the relationship between MIS and institutional performance. A questionnaire was used as the primary tool for collecting primary data. The study population consisted of 169 employees at the Central Bank of Yemen – Head Office in Aden. The researchers relied on a purposive non-random sample, including (general managers and their deputies, department managers and their deputies, section heads, specialists/technicians), totaling 91 participants, with 81 valid questionnaires retrieved. Data was processed and analyzed using the SPSS software. The reliability coefficient of the data collection tool reached 0.67, while the credibility of the responses was 0.82.

The study results revealed a statistically significant relationship between Management Information Systems and institutional performance. Human and physical resources had the most substantial impact on improving internal process efficiency and enhancing financial performance. Additionally, cybersecurity was found to be a critical factor in protecting data and ensuring the continuity of operational processes, while software and networks played a supportive role in improving organizational communication and strengthening internal and external relationships. The study recommended investing in the development of MIS infrastructure and enhancing the efficiency of human resources through continuous training. It also emphasized the need to establish and activate a dedicated cybersecurity management department to ensure information security and confidentiality. Furthermore, the study highlighted the importance of integrating modern software technologies and advanced networks to enhance organizational interaction and foster.

Keywords: *Management Information Systems, Institutional Performance, Operational Efficiency*

(1) Post-graduate student and Researcher, University of Science and Technology – Aden, Yemen.

(2) Assistant Professor in Business Management, University of Science and Technology – Aden, Yemen.

* Corresponding Email Address: i.abdulsattar@aden.ust.edu

مقدمة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والتحول الرقمي الذي يشهده العالم أصبحت نظم المعلومات الإدارية (Management information system) عنصراً حيوياً لضمان استدامة المؤسسات ورفع كفاءتها، فهي تمثل البنية التحتية التي تعتمد عليها المؤسسات لجمع البيانات، ومعالجتها، وتحليلها لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة، وتستند هذه النظم إلى عدة أبعاد رئيسية، تشمل الموارد البشرية التي تدير وتطور الكفاءات، والموارد المادية التي تشمل الأجهزة والمعدات اللازمة، بالإضافة إلى الشبكات التي تربط بين الأنظمة المختلفة، والبرمجيات التي تسهل العمليات التشغيلية، فضلاً عن الأمن السيبراني الذي يحمي البيانات ويضمن استمرارية العمل بأمان.

مشكلة الدراسة:

تعد البنوك من أهم المؤسسات المالية التي تؤدي دوراً مهماً في المجتمعات، من الدور الفعال الذي تحققه في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتقديمها خدمات وأنشطة مصرفية واستثمارية متكاملة محلياً وخارجياً، من آليات وبرامج عمل متطورة ومنضبطة بالمعايير المصرفية، بهدف تحقيق أفضل ربح يمكنها من الاستمرار والنمو، ومن ثم تقديم عوائد أعلى للمساهمين والمودعين، وتوفير خدمات مصرفية متميزة تحقق رضا العملاء الحاليين، والفوز بجذب عملاء محتملين لتحسين أدائها المؤسسي، فقد ذكرت دراسة خيرة، (2022م، 7) أن تحسين الأداء المؤسسي يتربع على قمة اهتمامات المصارف والبنوك لأنه يعد مؤشراً حقيقياً لقياس نجاح البنوك في أداء مهامها وتنفيذ أنشطتها، ومن خلال خبرة الباحثين وعملهما في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس لاحظنا أسباباً عدة منها:

(ضعفًا في الأداء المؤسسي للبنك في مراقبته للبنوك المحلية، وانخفاضاً للعملية، وبروز سوق مصرفي مواز للبنوك، وضغوطات خارجية تضعف الأداء المؤسسي، وضعفًا في العمليات الداخلية، وضعفًا في الأداء المالي، وعدم التعلم والنمو من المؤسسات المالية الخارجية، وتوتر العلاقة مع العملاء من البنوك اليمنية).

ولذا نجد أنه من المناسب الدراسة والتعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن، ومن المعلوم للجميع أن تطوير وبناء نظم جيدة للمعلومات في المؤسسات له علاقة مباشرة بتطوير ونمو البنوك، فقد أصبحت الحاجة إلى المعلومات من المتطلبات الأولية والأساسية للبقاء والمنافسة. وتوصلت دراسة المعمري، وآخرين (2022م، 13)، وعبد الرحمن وآخرين حول المتغيرين (نظم المعلومات، والأداء المؤسسي) إلى النتائج التي تشير إلى وجود أثر مرتفع ذي دلالة إحصائية لمقومات نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء.

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة الرئيسية تتمثل في السؤال الرئيس الآتي:

- ما أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني- المركز الرئيس عدن.

ويتفرع من السؤال الرئيس سبعة أسئلة فرعية:

- ما مستوى الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما مستوى نظم المعلومات الإدارية في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما أثر الموارد البشرية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما أثر الإمكانيات المادية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما أثر الإمكانيات البرمجية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما أثر الشبكات في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟
- ما أثر الأمن السيبراني في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن؟

أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيس: معرفة أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على أثر الأداء المؤسسي على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.
- تحديد مستوى أثر نظم المعلومات الإدارية على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.
- معرفة أثر الموارد البشرية في الأداء المؤسسي على البنك المركزي - المركز الرئيس عدن.
- معرفة أثر الإمكانيات المادية في الأداء المؤسسي على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.
- معرفة الإمكانيات البرمجية في الأداء المؤسسي على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.
- التعرف على أثر الشبكات في الأداء المؤسسي على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.
- معرفة أثر الأمن السيبراني في الأداء المؤسسي على البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

أهمية الدراسة:

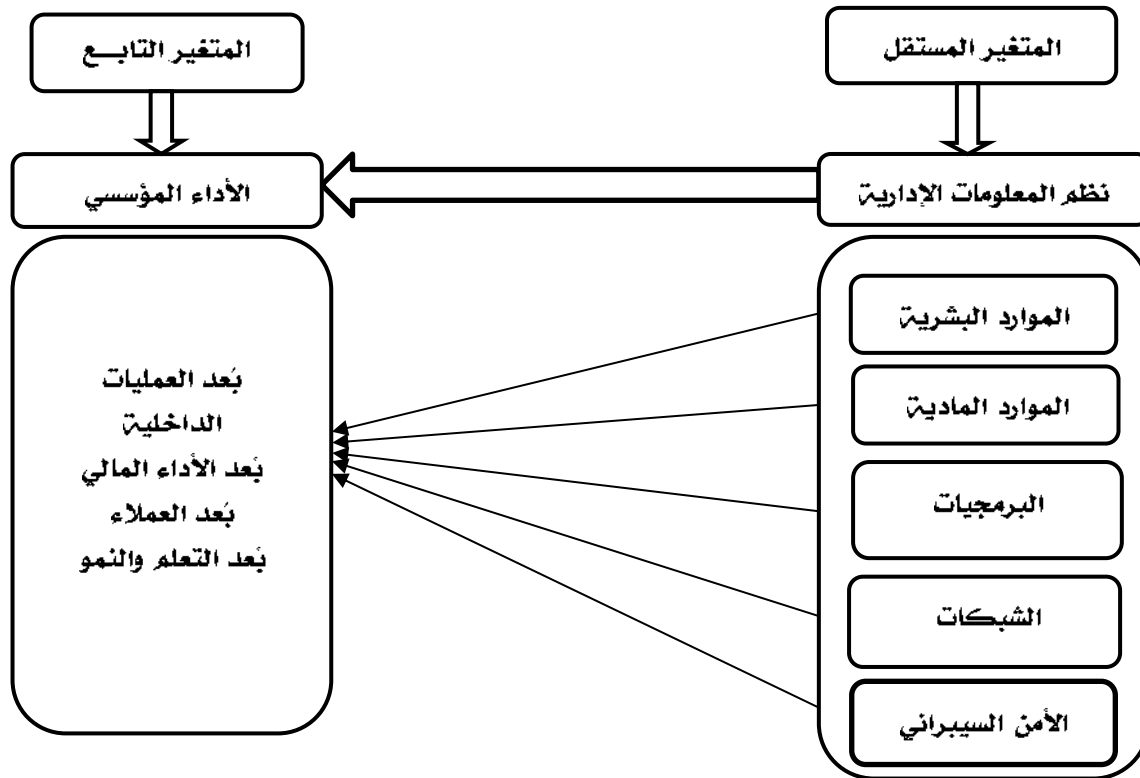
الأهمية النظرية:

- يأمل الباحثان أن تكون لهذه الدراسة إضافة نوعية للمكتبة اليمنية والعربية والباحثين المهتمين في تحقيق الأهمية النوعية المرجوة لدى البنك المركزي اليمني في تحديد طبيعة العلاقة بين الأداء المؤسسي، ونظم المعلومات الإدارية في المجتمع المبحوث.
- توضيح مفاهيم الدراسة وأبعادها الفرعية، والاطلاع على المزيد من متغيرات الدراسة الأساسية للمساهمة في سد الفجوة المعرفية للبنك المركزي اليمني في تحديد طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي في المجتمع المبحوث.

الأهمية العلمية:

- وضع نتائج هذه الدراسة المهمة تحت تصرف البنك المركزي اليمني خصوصاً بما يسهم في توضيح أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في المجتمع المبحوث.
- تتجلى الأهمية النوعية لهذه الدراسة التي نقدمها للمجتمع المبحوث في تطوير أعمالها.

أبعاد المتغيرات الرئيسية للأنموذج: تم بناء الأنموذج المعرفي الافتراضي للمتغيرات بناءً على أنموذج عودة، (2021م) المعمري وآخرين، (2022م) ، وبطاقة الأداء المتوازن بحسب الآتي،



شكل (1) الأنموذج المعرفي الافتراضي لأثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات للدراسة:

أولاً: نظم المعلومات الإدارية (المتغير المستقل): التعريف الإجرائي لمفهوم نظم المعلومات الإدارية هو، عبارة عن مجموعة من الموارد البشرية، والموارد المادية، والبرمجيات، والشبكات، المتعلقة بأنشطة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن وذلك من أجل مساعدة الإدارة في عمليات تحسين الأداء المؤسسي بكفاءة وفاعلية مع المحافظة على أمان وسرية المعلومات.

ثانياً: الموارد البشرية: (البُعد الأول للمتغير المستقل): التعريف الإجرائي لمفهوم الموارد البشرية: عبارة عن المستخدمين النهائيين وكذلك الاختصاصيين الفنيين المسؤولين عن إدامة وتشغيل النظام في البنك المركزي اليمني- المركز الرئيس بشكل كفاء وفعال لتحقيق أهداف العملاء.

ثالثاً: الموارد المادية: (البُعد الثاني للمتغير المستقل): التعريف الإجرائي لمفهوم الموارد المادية: عبارة عن الأجهزة والمكونات المادية الملموسة المستخدمة في عمليات البنك المركزي اليمني- المركز الرئيس عدن والتي تعمل على تحويل البيانات إلى معلومات ذات قيمة مضافة للبنك المركزي.

رابعاً: البرمجيات: (البُعد الثالث للمتغير المستقل): التعريف الإجرائي لمفهوم البرمجيات: بأنها عبارة عن مجموعة من الأوامر والتعليمات التي يستخدمها البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن في معالجة البيانات والمعلومات، ومن ضمنها مجموعات نظم التشغيل الموجهة لمكونات الحواسيب المادية والأنظمة التطبيقية وأنظمة الأمن المعلوماتي.

خامساً: الشبكات: (البُعد الرابع للمتغير المستقل): التعريف الإجرائي لمفهوم الشبكات: عبارة عن قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على ربط تكنولوجيا الاتصالات الداخلية والاتصالات بعيدة المدى مع الأجهزة والأنظمة لتبادل المعلومات والبيانات داخل وخارج البنك بما يبسط على البنك إدارة أعماله بكل يسر.

سادساً: (الأداء المؤسسي) المتغير التابع:

- عبارة عن قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على استغلال الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة في تحقيق مجموعة من الأبعاد المتمثلة في (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو) من أجل الوصول إلى أهدافه بكفاءة وفاعلية.

سابعاً: العمليات الداخلية: (البُعد الأول للمتغير التابع): التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: عبارة عن القدرة على الموازنة بين رغبات العملاء وأهداف البنك من خلال العمليات الداخلية، والتي من خلالها يتم مقابلة رغبات العملاء والبنك المركزي التي تساعد على تميز البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن عن غيره من البنوك الأخرى.

ثامناً: الأداء المالي: (البُعد الثاني للمتغير التابع): التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: عبارة عن قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على اتخاذ قرارات وسياسات مالية معينة تحقق عوائد حقيقية وقيمة اقتصادية مضافة، واستغلال الموارد المالية بشكل أمثل لتمكنه من النمو المستمر والأداء المؤسسي المتميز.

تاسعاً: العملاء: (البُعد الثالث للمتغير التابع): التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: عبارة عن قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على تقديم خدمات تلبى حاجات ورغبات العملاء الحاليين وتحقق لهم الرضا والقناعة، واستقطاب عملاء جدد لزيادة ربحيته وحصته السوقية.

عاشراً: التعلم والنمو (البعد الرابع للمتغير التابع): التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو: قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على تطوير قدرات ومهارات الموظفين والعاملين، وتحفيزهم على بناء القدرات لكسب المعرفة والمهارات المطلوبة حتى تتمكن من ابتكار الوسائل والأدوات المناسبة لتحقيق استراتيجيته وتحسين أدائه المؤسسي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات في الأداء المؤسسي في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

حيث تفرعت من الفرضية الرئيسية الأولى خمس فرضيات فرعية، وفقاً لأبعاد متغيرات نموذج الدراسة بحسب الآتي،

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموارد البشرية في الأداء المؤسسي البنك

المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموارد المادية في الأداء المؤسسي البنك

المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبرمجيات في الأداء المؤسسي البنك

المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشبكات في الأداء المؤسسي البنك

المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

5- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأمن السيبراني في الأداء المؤسسي البنك

المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تتمثل الحدود الموضوعية بموضوع نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي.

الحدود البشرية:

تتمثل هذه الحدود في القيادات الإدارية العليا والوسطى والعاملين (مختص / فني) في البنك المركزي اليمني -

المركز الرئيس عدن.

الحدود المكانية:

تنحصر حدود الدراسة في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن.

الحدود الزمانية:

2024 - 2025م.

الدراسات السابقة:

- المعمري، وآخرون (2022م) بعنوان "دور توفر مقومات نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات اليمنية".

هدفت إلى معرفة دور توفر مقومات نظم المعلومات الإدارية بأبعاده (الموارد البشرية، والموارد المالية، والشبكات، والبرمجيات، والمكونات المادية) في تحسين الأداء المؤسسي (الأداء الإداري، والأداء الوظيفي، والأداء المالي، وجودة الخدمات) في شركات الاتصالات اليمنية، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة يمن موبايل واختيرت العينة بأسلوب العينة البسيطة من (217) فرداً، واستخدم المنهج الوصفي، وتم استخدام أداة الدراسة الاستبانة، وكانت النتائج تشير إلى وجود أثر مرتفع ذي دلالة إحصائية لمقومات نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي، ومن أهم التوصيات ضرورة وضع الخطط الاستراتيجية لنظم المعلومات الإدارية التي تشكل عاملاً مهماً وأساسياً في الأداء المؤسسي.

- عودة (2021م) بعنوان، "أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة الخدمات في وزارة العدل الأردنية".
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية بأبعادها (الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، والإجراءات، وقواعد البيانات، والاتصالات، والموارد البشرية) في جودة الخدمات بوزارة العدل الأردنية، وبلغ حجم مجتمع العينة (209) قاضٍ وموظفٍ ومحامٍ من العاملين في وزارة العدل الأردنية، وتمثلت عينة الدراسة من (18) محكمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة العدل الأردنية، وقد أوصت الدراسة بأن تقوم وزارة العدل الأردنية بتوجيه الإدارات في وزارة العدل الأردنية لمواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والعمل على صيانتها وتحديثها باستمرار.

دراسة شعيب (2021م)، بعنوان، "أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات"، دراسة تطبيقية.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تفعيل دور نظم المعلومات الإلكترونية بأبعادها (عناصر تنظيمية، وبرامج تشغيل النظام، وعناصر مادية، وموارد بشرية) لتحسين أداء العاملين في وزارة الحرس الوطني في المملكة العربية السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الحرس الوطني في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ حجم العينة (160) مفردة من موظفي الوزارة بطريقة عشوائية بسيطة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع المعلومات الأولية، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها: تبين وجود أثر مرتفع في تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في الوزارة.

دراسة السليمان (2022م) بعنوان، (استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام كأداة لتقييم الأداء الشامل للبنوك).
هدفت الدراسة لتقييم الأداء الشامل باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام بأبعاده (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعلاقات مع العملاء، والتعلم والنمو) من خلال دراسة حالة لبنك سوسيتي جنرال الجزائر خلال الفترة (2013 - 2017م)، وتمثلت عينة الدراسة بـ (مجموعة الموظفين العاملين في بنك سوسيتي جنرال الجزائر) مكونة من () فرداً واعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن بنك سوسيتي جنرال الجزائر حقق أداءً شاملاً مقبولاً تراوحت نسبته بين 64.80% و 77.56% وبذلك حقق أداءً مالياً

جيداً، كما حقق أداءً مقبولاً في كل من بعدي العمليات الداخلية وبعد النمو والتعلم، إلا أنه أهمل بُعد العملاء والبعد الاجتماعي والبيئي.

الفصل الثاني (الأدبيات النظرية)

نظم المعلومات الإدارية،

مفهوم نظم المعلومات الإدارية،

قد اختلف الباحث في التحديد لنظم المعلومات الإدارية (MIS) وعرفت بأنها عبارة عن نظم تقنية مصممة لجمع البيانات المتعلقة بالعمليات والوظائف الإدارية، وتخزينها وتحليلها واسترجاعها بشكل معلومات تخدم المستخدمين، لإنجاز المهام الإدارية واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات التخطيط والرقابة على أنشطة المنظمة (حنا وآخرون، 2018م، 12).

أبعاد نظم المعلومات الإدارية،

الموارد البشرية،

عرفها السائس (2019م، 9) هم الأفراد العاملون في ميناء الحديد الذين يقومون بتشغيل وإدارة نظام المعلومات الإدارية.

الموارد المادية،

عرفها الطاهي (2017م، 10) هي جميع الأجهزة المادية والموارد المستخدمة في الشركات الصناعية، وتشمل الحاسوب ومكوناته من الوسائط الملموسة التي يتم تسجيل البيانات عليها.

البرمجيات،

عرفها عودة (2021م، 7) كافة التعليمات والتوجيهات التي تلزم لمعالجة البيانات، حيث تشمل على أنظمة التشغيل وبرامج التطبيقات التي توجه المكونات المادية للحواسيب.

الشبكات،

عرفها عودة (2021م، 7) منظومة الاتصالات والاتصالات بعيدة المدى، كما تشمل مختلف أنواع الشبكات التي تربط بين جميع الأجهزة داخل المنظمة، وتعمل هذه المنظومة على جعل المنظمة ضمن المنظومة العالمية.

الأمن السيبراني،

عرفها حسام الدين (2017م، 3) بأنها حماية المعلومات من خلال ثلاثة محاور رئيسية، محور المعلومات الشخصية، ومحور المعلومات داخل المؤسسات، ومحور المعلومات عبر الدول.

الأداء المؤسسي،

مفهوم الأداء المؤسسي،

وعرفها (أبو شحاتة، 2023م، 334) هو الدالة الكمية للأداء المالي والتشغيلي، ومعدل الإبداع والتعلم، ورضا العميل، من خلال السعي إلى ترجمة رؤية المنظمة ورسالتها إلى أهداف استراتيجية، ثم ترجمة هذه الأهداف إلى أهداف تشغيلية على مستوى الأعمال ثم المستوى الوظيفي لخلق التكامل في القيم المضافة.

أبعاد الأداء المؤسسي؛

بُعد العمليات الداخلية؛

ويعمل هذا البعد على تحقيق أهداف كل من المنظور المالي ومنظور العميل، ومن أهم المؤشرات المستخدمة؛

- عدد الخدمات المعيبة.

- تكلفتة فترة الضمان.

وتوصل الباحثان إلى أن التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو؛

القدرة على الموازنة بين رغبات العملاء وأهداف البنك من خلال العمليات الداخلية التي تميز البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن عن غيره من البنوك الأخرى.

البُعد المالي

يركز هذا البُعد على تحقيق متطلبات حاملي الأسهم، من حيث هل يمكن للبنوك العامة أن تحقق عائداً على الاستثمار، وهل تزيد من قيمة البنك في السوق مما يؤدي إلى زيادة أموال حاملي الأسهم.

ويعرفه الباحثان قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على اتخاذ قرارات وسياسات مالية معينة تحقق عوائد حقيقية وقيمة اقتصادية مضافة، واستغلال الموارد المالية بشكل أمثل لتمكنه من النمو المستمر والأداء المؤسسي المتميز.

بُعد العملاء؛

ويعرفه الباحثان قدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات العملاء تحقق لهم الرضا والسعادة، وتستقطب عملاء جدد لزيادة ربحيته وحصته السوقية.

بُعد النمو والتعلم؛

ويعرفه الباحثان بقدرة البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن على تطوير قدرات ومهارات الموظفين والعاملين وتحفيزهم على ابتكار الوسائل والأدوات المناسبة لتحقيق استراتيجيته وتحسين أدائه المؤسسي.

الفصل الثالث:

نبذة عن مجتمع الدراسة؛

أنشئ البنك المركزي اليمني في عام 1971م بقانون يحدد مهامه واختصاصاته، وفي عام 1990م أدمج فيه مصرف اليمن، وتدار عملياته من مقره الرئيس في العاصمة صنعاء آنذاك، وفي شهر سبتمبر 2016م تم إصدار قرار جمهوري رقم (119) لعام 2016م، قضى بإعادة تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي اليمني ونقل مقره الرئيس إلى العاصمة المؤقتة عدن.

مجتمع الدراسة؛ تم اختيار مجتمع الدراسة وفقاً لأسلوب الحصر الشامل للقيادات الإدارية العليا والوسطى والعاملين (مختص / فني) في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس - عدن وعددهم (169) فرداً وتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل.

جدول (1.3): مجتمع الدراسة

الوظيفة	العدد
المحافظ ونائبه	2
وكلاء محافظ ومساعدتهم	10
مديرو العموم ومساعدتهم	37
مديرو الإدارات ونوابهم	70
رؤساء الأقسام	44
مختص / فني	6
الإجمالي	169

المصدر: تقرير الإدارة العامة للموارد البشرية بالبنك المركزي اليمني ديسمبر 2023م.

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة المقصودة وغير العشوائية وعددها (91) بنسبة (54%) من مجتمع الدراسة.

جدول (2.3): عينة الدراسة

الوظيفة	العدد
مديرو العموم ونوابهم	25
مديرو الإدارات ونوابهم	40
رؤساء الأقسام	20
مختص / فني	6
الإجمالي	91

المصدر: تقرير الإدارة العامة للموارد البشرية بالبنك المركزي اليمني ديسمبر 2023م.

تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل المحافظ ونائبه والوكلاء ومساعدتهم، بالإضافة إلى مديري العموم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام، والعاملين المختصين والفنيين، ومع ذلك واجهت الدراسة بعض التحديات في الوصول إلى جميع أفراد المجتمع المحدد بسبب عدم تواجدهم خلال فترة جمع البيانات، وعدم الاستجابة للمشاركة من البعض، وبناءً على ذلك تم اختيار العينة بنسبة 54% من مجتمع الدراسة.

وحدة التحليل:

تمثل وحدة التحليل الموظفين المبحوثين للبنك المركزي اليمني.

الفصل الرابع:

ويوضح الجدول التالي رقم (1.4) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والترتبة والأهمية النسبية لأبعاد محور نظم المعلومات الإدارية والأداء المؤسسي:

جدول رقم (1.4) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والترتبة والأهمية النسبية لمحاورة الدراسة

رقم البعد	الأبعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
نظم المعلومات الإدارية						
1	بُعد الموارد البشرية	4.17	0.07	2	موافق	83.40
2	بُعد الموارد المادية	4.17	0.06	1	موافق	83.35
3	بُعد البرمجيات	4.02	0.21	3	موافق	80.47
4	بُعد الشبكات	3.89	0.11	4	موافق	77.80
5	بُعد الأمن السيبراني	3.66	0.13	5	موافق	72.80
	المتوسط العام	3.98			موافق	79.6
	الانحراف المعياري العام	0.13				
الأداء المؤسسي						
1	بُعد العمليات الداخلية	3.65	0.12	1	موافق	73.08
2	بُعد الأداء المالي	3.60	0.13	2	موافق	72.08
3	بُعد العملاء	3.59	0.07	3	موافق	71.76
4	النمو والتعلم	3.49	0.11	4	موافق	69.88
	المتوسط العام	3.58			موافق	71.65
	الانحراف المعياري العام	0.06				

أظهرت نتائج الجدول (1.4) أن متوسط محور نظم المعلومات الإدارية بلغ (3.98) بانحراف معياري منخفض (0.13)، مما يشير إلى وجود موافقة عامة وتجانس في آراء العينات، وجاء بُعد الموارد البشرية والمادية في الصدارة بمتوسط (4.17)، يليه بُعد البرمجيات (4.02)، ثم الشبكات (3.89)، وجميعها بتوجه "موافق".

أما بالنسبة لمحور الأداء المؤسسي، فقد بلغ متوسطه (3.58) بانحراف معياري (0.06)، مما يعكس توجهًا إيجابيًا عامًا وتجانسًا في الإجابات، وتصدر أيضًا بُعد الموارد البشرية والمادية هذا المحور بمتوسط (3.65)، تلاهما البرمجيات (3.60)، ثم الشبكات (3.59)، وأخيرًا التعاطف (3.49)، وجميعها ضمن مستوى "موافق".

بشكل عام، تعكس النتائج موافقة قوية من المشاركين على محاور الدراسة، وهو ما تؤكدُه النسب المرتفعة التي تجاوزت 68% لكافة الأبعاد.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في الموظفين في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس عدن عند مستوى 0.05".

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية ممثلة في بُعد الموارد البشرية في الأداء المؤسسي عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (2.4): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الموارد البشرية والأداء المؤسسي

المتغير التابع / الأداء المؤسسي	معامل	الخطأ المعياري	اختبار T	المتغير المستقل	
				معامل الارتباط	معامل التحديد
معامل النموذج	F			R	R2
المحسوبة مستوى الدلالة	المحسوبة مستوى الدلالة				
α ثابت الانحدار	5.72	0.37	15.37	-0.30	0.09
β بُعد الموارد البشرية	-0.24	0.09	-2.74	0.00	0.01

تشير نتائج الجدول (2.4) إلى وجود علاقة عكسية متوسطة بين بُعد الموارد البشرية والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (-0.30) وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، كما أكد نموذج الانحدار هذا الارتباط من خلال ميله السلبى (-0.24)، ويبيّن أن بُعد الموارد البشرية يفسر 9% فقط من التغير في الأداء المؤسسي، في حين تعود النسبة المتبقية (91%) لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وقد أثبت اختبار (F) دلالة النموذج الإحصائية بقيمة بلغت (7.49) عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

وباستخدام تحليل المسار لتحديد تأثير الموارد البشرية في أبعاد الأداء المؤسسي الأربعة (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو)، تبين وجود تأثيرات سلبية معنوية تراوحت بين (-0.0091) و(-0.26)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05).

بناءً على هذه النتائج تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود علاقة، وقبلت الفرضية البديلة التي تؤكد وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبُعد الموارد البشرية في الأداء المؤسسي.

ويعزى هذا التأثير إلى أن البنك المركزي يعمل على تطوير نظم الموارد البشرية من خلال تحديات متعلقة بالرواتب، والترقيات، والتقاعد، ما ينعكس على تحسين جودة الأداء المؤسسي بشكل عام.

الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية ممثلة في بُعد الموارد المادية في الأداء المؤسسي عند مستوى 0.05"، ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (3.4): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الموارد المادية والأداء المؤسسي

المتغير المستقل	معامل النموذج	الخطأ المعياري	المتغير التابع / الأداء المؤسسي		اختبار T	معامل الارتباط	معامل التحديد R ²	F	الدلالة
			المحسوبة مستوى الدلالة	المحسوبة مستوى الدلالة					
ثابت الانحدار	α	2.25	1.17	1.92	0.06	0.23	0.05	28.13	0.00
بُعد الموارد المادية	β	0.51	0.25	2.09	0.04				

أظهرت نتائج الجدول (3.4) وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين بُعد الموارد المادية والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون (0.23)، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، كما دعم نموذج الانحدار هذا الارتباط من خلال ميله الإيجابي (0.51)، مبيناً أن بُعد الموارد المادية يفسر 5% فقط من التغير في الأداء المؤسسي، في حين أن 95% تعود إلى عوامل أخرى، وقد أكد اختبار (F) دلالة النموذج الإحصائية بقيمة (28.13) عند نفس مستوى الدلالة.

وعند تحليل تأثير الموارد المادية في الأبعاد الفرعية للأداء المؤسسي (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو) من خلال تحليل المسار، تبين وجود تأثيرات متفاوتة أهمها:

- تأثير إيجابي في العمليات الداخلية (0.11).
 - تأثيرات ضعيفة أو محدودة على باقي الأبعاد، بعضها سلبي طفيف مثل الأداء المالي (-0.052) لكنها جميعاً ذات دلالة إحصائية.
- بناءً على ذلك، تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود علاقة، وتم قبول الفرضية البديلة التي تثبت وجود أثر دال إحصائياً للموارد المادية في الأداء المؤسسي.
- وتبين من النتائج أن الاستثمار الجيد في الموارد المادية يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، ما يعكس فعالية قرارات البنك في إدارة هذه الموارد، كما تتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة المعمري وآخرين (2022م) التي أثبتت أيضاً تأثيراً مرتفعاً للموارد المادية في تحسين الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي ممثلة في بُعد البرمجيات في الأداء المؤسسي عند مستوى (0.05)".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (4.4)، نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد البرمجيات والأداء المؤسسي

المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	المتغير التابع / الأداء المؤسسي		اختبار T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F	المحسوبة مستوى الدلالة
			معامل	معامل					
ثابت الانحدار	α	5.39	0.53	10.13	0.00	-0.14	0.02	10.11	0.00
	β	-0.15	0.12	-1.29	0.20				

أظهرت نتائج الجدول (5.4) وجود علاقة ارتباط عكسية ضعيفة بين بُعد البرمجيات والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.14)، وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، كما أكد نموذج الانحدار هذه العلاقة من خلال الميل السالب (-0.15)، موضحاً أن بُعد البرمجيات يفسر 2% فقط من التغيير في الأداء المؤسسي، بينما تعود 98% لعوامل أخرى غير مشمولة في النموذج، كما بين اختبار (F) دلالة النموذج بقيمة (10.11). وفيما يخص تحليل المسار لتأثير البرمجيات في أبعاد الأداء المؤسسي (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو)، تبينت التأثيرات، وأظهرت الآتي،

- تأثيراً إيجابياً محدوداً في العمليات الداخلية (0.044) (والتعلم والنمو) (0.032)
- تأثيرات سلبية في الأداء المالي (-0.084) (والعملاء) (-0.021).

رغم ضعف التأثيرات، فإن جميعها كانت ذات دلالة إحصائية، مما أدى إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر دال إحصائياً لبُعد البرمجيات في الأداء المؤسسي. مع ذلك توصل الباحثان إلى أن البرمجيات لا تستخدم بفعالية داخل البنك، ما ينعكس سلباً على الأداء المؤسسي، وتتناقض هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة المعمري وآخرين (2022م)، التي أشارت إلى وجود أثر مرتفع للبرمجيات في الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية ممثلة في بُعد الشبكات في الأداء المؤسسي عند مستوى (0.05)".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (5.4)، نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الشبكات والأداء المؤسسي

المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	المتغير التابع / الأداء المؤسسي		اختبار T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F	المحسوبة مستوى الدلالة
			معامل	معامل					
ثابت الانحدار	α	2.85	0.01	256.87	0.00	0.27	0.07	35.70	0.00
	β	0.19	0.00	68.42	0.00				

أوضح الجدول (6.4) وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين بُعد الشبكات والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون (0.27)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، كما أيد نموذج الانحدار هذا الارتباط بميل إيجابي (0.19)، ويبيّن أن الشبكات تفسر 7% من التغير في الأداء المؤسسي، في حين تعزى النسبة المتبقية (93%) إلى متغيرات أخرى غير مدرجة في النموذج، وأثبت اختبار (F) دلالة النموذج بقيمة (35.70).

وبالرجوع إلى تحليل المسار لقياس أثر بُعد الشبكات في أبعاد الأداء المؤسسي (العمليات الداخلية، والأداء المالي، والعملاء، والتعلم والنمو)، أظهرت النتائج ما يأتي:

- تأثيراً إيجابياً فقط في الأداء المالي (0.12).
- تأثيرات سلبية واضحة في باقي الأبعاد: العملاء (0.25)، والتعلم والنمو (0.38)، والعمليات الداخلية (-0.00032)، وجميعها ذات دلالة إحصائية.

استناداً إلى هذه النتائج، تم رفض فرضية العدم، وقبِلت الفرضية البديلة التي تفيد بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الشبكات في الأداء المؤسسي.

ورغم وجود الأثر أشار الباحثان إلى أن البنك لا يُفعل ربط الشبكات وتكنولوجيا الاتصالات بشكل فعال داخل الأنظمة التشغيلية، ما يحّد من فاعلية هذا البُعد في دعم الأداء المؤسسي، وتختلف نتائج هذه الدراسة عما ورد في دراسة المعمرى وآخرين (2022م)، التي أظهرت تأثيراً أعلى لبُعد الشبكات.

الفرضية الفرعية الخامسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية ممثلة في بُعد الأمن السيبراني في الأداء المؤسسي عند مستوى (0.05)".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (7.6): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الأمن السيبراني والأداء المؤسسي

المتغير المستقل	معامل النموذج	الخطأ المعياري	المتغير التابع / الأداء المؤسسي		اختبار T	معامل الارتباط	معامل التحديد R2	F	الدلالة
			معامل	معامل					
ثابت الانحدار α	2.85	0.01	0.00	236.12	0.00	0.24	0.07	31.40	0.00
بُعد الشبكات β	0.15	0.00	0.00	68.42	0.00				

أظهر الجدول (7.4) وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين بُعد الأمن السيبراني والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون (0.27)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، وأكد نموذج الانحدار هذا الارتباط بميل مقداره (50.1)، موضحاً أن الأمن السيبراني يفسر 7% فقط من التغير في الأداء المؤسسي، في حين تعود 93% من التباين إلى عوامل أخرى، كما أكد اختبار (F) دلالة النموذج بقيمة (31.40).

وعند تحليل أثر الأمن السيبراني في الأبعاد المختلفة للأداء المؤسسي باستخدام تحليل المسار، تبين ما يأتي:

تأثير إيجابي طفيف في الأداء المالي (0.14).

تأثيرات سلبية في باقي الأبعاد، منها: العملاء (- 0.21)، والتعلم والنمو (-0.18)، والعمليات الداخلية (-0.0022)، وجميعها ذات دلالة إحصائية.

بناءً على ذلك تم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر إحصائي دال لبعد الأمن السيبراني في الأداء المؤسسي.

وقد أشار الباحثان إلى أن اهتمام البنك بالأمن السيبراني قائم، ولكن من خلال إدارة تقنية المعلومات وليس عبر إدارة مستقلة متخصصة، مما قد يؤثر في فعالية هذا البعد في تحسين الأداء المؤسسي.

جدول (8.7): نتائج الانحدار البنائي للعلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء المؤسسي.

Q2	الأداء المؤسسي		اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج	المتغيرات
	معامل الارتباط	معامل التحديد	المحسوبية	الدلالة			
0.051	0.10	0.32	0.00	10.57	0.01	-0.13	B1 بُعد الموارد البشرية
			0.09	1.69	0.01	0.02	B2 بُعد الموارد المادية
			0.00	5.71	0.01	-0.08	B3 بُعد البرمجيات
			0.00	16.53	0.01	-0.24	B4 بُعد الشبكات
			0.000	14.33	0.01	-0.18	B4 بُعد الأمن السيبراني

أظهر الجدول (8.4) وجود علاقة ارتباط متوسطة بين نظم المعلومات الإدارية بأبعادها (الموارد البشرية، والموارد المادية، والبرمجيات، والشبكات، والأمن السيبراني) وبين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون (0.32)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05). وقد دعمت معاملات الانحدار هذه العلاقة، حيث كانت كالاتي:

- الموارد البشرية (-0.13).
- الموارد المادية ← (0.02): غير معنوي
- البرمجيات (-0.08).
- الشبكات ← (-0.24): الأعلى تأثيراً.
- الأمن السيبراني (-0.18).

تشير النتائج إلى أن بُعد الشبكات هو الأكثر تأثيراً في الأداء المؤسسي، يليه بُعد الموارد البشرية، ثم البرمجيات، بينما بُعد الموارد المادية لم يظهر له تأثير معنوي وفق هذا النموذج.

كما توضح النتائج أن نظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة تضرر 10% من التغيير في الأداء المؤسسي، في حين تعود 90% من التغيير إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وهو ما تؤكد دلالة اختبار (F) وقيمة مؤشر مطابقتة النموذج ($Q^2 = 0.051$)، التي تجاوزت الصفر، مما يدل على جودة النموذج البنائي.

بناءً على ما سبق تم رفض الفرضية الرئيسية الأولى التي تنفي وجود أثر دال إحصائياً لنظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي، وتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذا الأثر لدى العاملين في البنك المركزي اليمني - المركز الرئيس بعدن.

الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

نتائج الدراسة:

1. وجود اهتمام متوسط لدى البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بأهمية نظم المعلومات الإدارية بمتوسط حسابي (3.98)، حيث حصل بعدي (الموارد البشرية)، و(الموارد المادية) اهتماماً أكثر من الأبعاد (بعد البرمجيات، وبعد الشبكات، بعد الأمن السيبراني).
2. مستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية في البنك المركزي جاء متوسطاً كما تشير إجابات أفراد العينة بدرجة (3.98).
3. نتائج أبعاد نظم المعلومات الإدارية:
 - حصل بعد الموارد البشرية في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (4.17) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.07).
 - حصل بعد الموارد المادية في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (4.17) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.06).
 - حصل بعد البرمجيات في البنك المركزي على متوسط حسابي بمعدل (4.02) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.021).
 - حصل بعد الشبكات في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.89) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.11).
 - حصل بعد الأمن السيبراني في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.66) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.13).
4. واقع الأداء المؤسسي لدى البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بمعدل (3.58) حيث حصل بعد العمليات الداخلية على اهتمام أكثر من الأبعاد (بعد الأداء المالي، وبعد العملاء، وبعد النمو والتعلم).
5. نتائج أبعاد الأداء المؤسسي:
 - حصل بعد العمليات الداخلية في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.65) وباتجاه موافق وانحراف معياري (0.12).

- حصل بُعد الأداء المالي في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.60) وياتجاه موافق وانحراف معياري (0.13).
- حصل بعد العملاء في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.59) وياتجاه موافق وانحراف معياري (0.07).
- حصل بعد التعلم والنمو في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على متوسط حسابي بمعدل (3.49) وياتجاه موافق وانحراف معياري (0.11).
- 6. لنظم المعلومات الإدارية علاقة ارتباطية طردية متوسطة مع الأداء المؤسسي بلغت قيمتها (0.32) وتختلف مستوى هذه العلاقة باختلاف الأبعاد حيث حصل بُعد الموارد البشرية وبعد الموارد المادية وبعد الشبكات وبعد البرمجيات على (-0.24، -0.08، 0.02، -0.13).
- 7. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها منفردة في الأداء المؤسسي بأبعادها مجتمعة في المجتمع المبحوث بنسبة (0.10).

الاستنتاجات:

1. تبين للباحثين أن البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن يهتم بمستوى متوسط بأهمية نظم المعلومات الإدارية، مما يدل على سعي البنك المركزي على أهمية نظم المعلومات الإدارية كمتغير أساسي للنمو المستدام وذلك من خلال امتلاك البنك استراتيجيات تطوير نظم المعلومات الإدارية بامتلاكه مكونات بشرية ومادية ملموسة.
2. يسعى البنك من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية من خلال امتلاك البنك أجهزة وبرامج حديثة ومحاولة التحول الرقمي في كل عملياته المؤسسية.
3. استنتاجات أبعاد نظم المعلومات الإدارية:
 - تبين للباحث امتلاك البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن استراتيجيات تطوير الموارد البشرية وتأهيل الاختصاصيين الفنيين المسؤولين عن الإدامة وتشغيل النظام.
 - يمتلك البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن موارد مادية ملموسة وتجميع البيانات وتحويلها إلى معلومات للاستفادة من اتخاذ القرار.
 - تبين للباحث سعي البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن إلى امتلاك البرمجيات من أجل مرونة البيانات والمعلومات لاتخاذ القرار الصحيح.
 - يستخدم البنك تكنولوجيا اتصالات جديدة تساعد البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على تسهيل أعماله.
 - يسعى البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن إلى امتلاك الموارد الرقمية لتعزيز الأمان وكفاءة الخدمات المصرفية وسرية وأمان حسابات العملاء.
4. أظهرت نتائج الدراسة تمتع البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بالمرونة الكافية تساعد على تحقيق رغبات العملاء، وسعيه إلى التحسين في تطبيق الأداء المؤسسي.
5. استنتاجات أبعاد الأداء المؤسسي:

- تبين للباحثين أن البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن يمتلك عوامل داخلية تتمثل بالجودة والتقنية العالية لتحقيق رغبات العملاء والتمتع بالمرونة الكاملة لتحقيق أهدافه.
- أظهرت النتائج أن البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن يعمل على النمو المستمر لموارده المالية وتحقيق قيمة اقتصادية مضافة، ويمتلك فريقاً متخصصاً للاستثمار وتنمية الموارد.
- يعمل البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن على تحليل الشكاوى المقدمة من العميل ضمن حدود المتوقع، وتحقيق الرضا للعملاء من خلال تقديم الخدمات المصرفية بالوقت المناسب.
- تبين للباحثين من خلال النتائج إشراك البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن الموظفين في تحديد الاحتياجات التدريبية والاحتفاظ بالموظفين ذوي الالتزام العالي والاهتمام بهم وتحفيزهم.
- 6. أظهرت النتائج أن أهمية التدريب الفعال للموارد البشرية وامتلاك البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن موارد مادية ملموسة وبرمجيات حديثة لها علاقة طردية بزيادة الأداء المؤسسي.
- 7. تبين للباحثين من خلال نتائج الدراسة تفعيل نظم المعلومات الإدارية بكل أبعادها من خلال استراتيجية كل من (تطوير الموارد البشرية، واستراتيجية تحديث الموارد المادية والبرمجيات، واستراتيجية أمن وسرية المعلومات) والتي كانت لها الأثر في تطوير الأداء المؤسسي.

التوصيات:

1. يوصي الباحثان أن يولى البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن اهتمامه بنظم المعلومات الإدارية، وذلك من خلال تحديث الأجهزة والبرامج، وتطوير الموارد البشرية، وبناء تكنولوجيا اتصالات حديثة، وتعزيز أمن الخدمات المصرفية.
2. توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بتطبيق نظم المعلومات الإدارية من خلال التحول الرقمي لجميع المعاملات والشمول المالي.
3. توصيات أبعاد نظم المعلومات الإدارية:
 - توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بزيادة الاهتمام بالكادر البشري من خلال التطوير والتأهيل والتدريب والتحفيز المادي والمعنوي.
 - توصي الدراسة المجتمع المبحوث بزيادة السعي في تحديث الموارد المادية واستغلالها بشكل كفاء وفعال.
 - توصي الدراسة على البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن التكيف المستمر مع التكنولوجيا الحديثة وأحدث البرامج.
 - توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بتحديث الشبكات الموحدة لمراقبة الحوالات وأسعار الصرف للبنوك التجارية والصرافين.
 - توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بتأسيس إدارة للأمن السيبراني وتفعيلها لحفظ أمن وسرية المعلومات للعملاء.
4. توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بتطبيق الأداء المؤسسي بأبعاده الأربعة عبر بطاقة الأداء المتوازن من خلال تحسين جودة العمليات والشمول المالي والعلاقة مع العملاء والنمو والتعلم المستدام.

5. توصيات أبعاد الأداء المؤسسي.
 - توصي الدراسة بمواءمة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بين تحقيق رغبات العملاء وأهدافه والعمل بكفاءة وفعالية.
 - توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بامتلاك سياسة مالية واضحة، وفريق متخصص في الاستثمار، وتنمية الموارد وتحسين الرقابة المالية للدولة.
 - توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بالمحافظة على عملائه، واستقطاب عملاء جدد لتحقيق أهدافه والتزاماته المستحقة تجاه العملاء.
 - توصي الدراسة في زيادة إشراك الموظفين في تحديد الاحتياجات التدريبية والاهتمام بهم وتحفيزهم.
6. توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بزيادة الاهتمام بتنفيذ نظم المعلومات الإدارية في كل أبعادها من خلال تطوير الكادر البشري، وتحديث الأجهزة المادية والبرمجيات، وأمن وسرية المعلومات لجودة الأداء المؤسسي بشكل أكثر.
7. توصي الدراسة البنك المركزي اليمني المركز الرئيس - عدن بتطبيق نظم المعلومات الإدارية من خلال تحسين فعالية الكادر البشري وتحديث الموارد المادية والشبكات والأمن السيبراني لتطوير التميز في الأداء المؤسسي في البنك.

المراجع:

- أحمد خيرة (2022م)، تطوير نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الحديثة، مجلة البحوث الإدارية (10)، 2، 45-66.
- باسم محمود إبراهيم السائس (2019م)، أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المنظمي (دراسة حالة ميناء الحديد)، (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- ثناء عوض أبو شحاتة (2023م)، دور القياس المقارن في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث التجارية، م (3) ع (1).
- حميد السليمان؛ وشريفة جعدي (2022م)، استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام كأداة لتقييم الأداء الشامل للبنوك. مجلة رؤى اقتصادية، م (11)، ع (1).
- حنين محمد شعيب (2021م)، بعنوان "أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات"، دراسة تطبيقي، دراسة ماجستير، الأردن.
- خالد حنا، وسعيد (2018م)، نظم المعلومات ودورها في دعم اتخاذ القرار، مجلة البحوث الإدارية، 12، (1)، 100-120.
- روان عودة (2021م)، أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة الخدمات في وزارة العدل الأردنية، (رسالة ماجستير)، قسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- سامي حسام الدين (2021م)، الأمن السيبراني، حماية المعلومات الرقمية، القاهرة: دار العلوم للنشر، مصر.
- عبد الهادي الطاهي (2017م)، أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الإنتاج الرشيق في الشركات الصناعية، (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

محمد حسن سالم المعمري، وعبيده نعمان الشريف، وياسر حسن سالم المعمري، ومحمد عبد الرب السنوي (2022م)،
دور توفرمقومات نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات اليمنية، مجلة
الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، 06 (02)، 13-46.
موقع البنك المركزي اليمني <https://cby-ye.com> 12، 1، 1، 2025.

فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية.

الاستلام: 2025 / 05 / 26
التحكيم: 2025 / 06 / 18
القبول: 2025 / 06 / 19

بندر علي محمد حسن⁽¹⁾

عبد الله حمود إسماعيل^{(2)*}

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

⁽¹⁾ طالب ماجستير في المحاسبة، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عدن، اليمن.

⁽²⁾ أستاذ المحاسبة المساعد، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عدن، اليمن.

* عنوان المراسلة: a.ismail@ust.edu

فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية، وقد شملت الدراسة خمسة بنوك إسلامية في الجمهورية اليمنية، وتمثل البنوك الإسلامية التي مر على تأسيسها أكثر من 10 سنوات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من (103) من المراجعين الداخليين والمحاسبين في البنوك المستهدفة، باستخدام استبانة تم تصميمها وتوزيعها لهذا الغرض، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، واعتمدت الدراسة على أساليب تحليل متعددة مثل المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، وأثبتت الدراسة أن المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في اليمن تتمتع بفاعلية عالية، مدعومة بالاستقلالية ودعم مجلس الإدارة، مما يساهم في تحسين الأداء وضمان الامتثال الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، البنوك الإسلامية.

Effectiveness of Internal Audit of Islamic Banks in the Republic of Yemen

Bander Ali Mohammed Hassan⁽¹⁾

Abdullah Hamoud Ismail^(2,*)

Abstract:

This study aimed to evaluate the effectiveness of internal auditing in Islamic banks operating in the Republic of Yemen. The study covered five Islamic banks in Yemen that have been established for more than ten years. To achieve the objective of the study, data were collected from a 103 internal auditors and accountants of the targeted banks. For this purpose, a questionnaire was designed and used. Statistical analysis was conducted using the SPSS program, and the study used different analytical methods such as means and standard deviation. The study demonstrated that internal auditing in Islamic banks in Yemen is highly effective, supported by independence and the backing of the Board of Directors, which contributes to improve performance and ensures strategic compliance.

Keywords: *Internal Auditing, Islamic Banks.*

(1) Bander Ali Mohammed Hassan, Master Student in Accounting, Faculty of Administrative & Humanities Sciences, University of Science and Technology, Aden, Yemen.

(2) Assistant Professor of Accounting, Faculty of Administrative & Humanities Sciences, University of Science and Technology, Aden, Yemen.

* Corresponding Email Address: a.ismail@ust.edu

المقدمة

كان لقصور المراجعة الداخلية دوز في الأزمنة العالمية لعام 2008م، حيث فشلت المراجعات الداخلية في اكتشاف القصور في الأدوات، وتعد المراجعة الداخلية آلية حيوية لحوكمة البنوك، حيث تعمل على الحد من التلاعب بالمعاملات المحاسبية التي تؤدي إلى قوائم مالية مضللة، وذلك لأن المراجعة الداخلية تمثل نشاطاً تقييمياً مستمراً خلال السنة المالية وفقاً للمعايير المهنية الصادرة عن الهيئات المهنية للمراجعة الداخلية، مما يعزز جودة المراجعة، ويساهم في اكتشاف الغش في القوائم المالية (شابون، 2019م)، وتعد المراجعة الداخلية من الركائز الأساسية للرقابة المالية، حيث تمثل أداة فعالة لضبط العوائد المالية ومراقبتها، وفقاً للمعايير المهنية للمراجعة الداخلية، يتطلب نطاق عملها متابعة أنشطة البنوك بشكل مستمر، بهدف التحقق من مدى فاعلية مساهمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة وتعزيز كفاءتها التشغيلية (الوردات، 2014م)، وقد شهدت المراجعة الداخلية في السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من البنوك، من خلال إنشاء إدارات مستقلة، ودعمها بالكفاءات المؤهلة لتعزيز فعاليتها، ومع تطور تكنولوجيا المعلومات ازدادت أهميتها في تحسين موثوقية العمليات المالية، خصوصاً مع تعقيد الأدوات المالية الحديثة.

كشفت الأزمنة المالية عن قصور الممارسات التقليدية، مما استدعى تعديلات جوهرية في معايير المراجعة الداخلية، أبرزها تعزيز استقلالية المراجع الداخلي، وتوظيف التكنولوجيا لاكتشاف الأخطاء وتحليل المخاطر بكفاءة، مما أسهم في تعزيز استقرار القطاع المصرفي وزيادة موثوقيته، (خرخاش، 2018م).

وقد شهدت الفترة الأخيرة تطوراً تدريجياً واضحاً في مفهوم المراجعة الداخلية وأهدافها ونطاقها، والخدمات التي تقدمها نظراً لمكانتها المهمة في نظام الرقابة الداخلية، من خلال توفير معلومات ذات جودة عالية تكون نسبة الخطأ فيها أقل ما يمكن، وفي هذا السياق تمثل المراجعة الداخلية شريكاً استراتيجياً يعمل على إضافة قيمة لأنشطة المنشأة وضمان كفاءة العمليات الإدارية وفعاليتها، من خلال ما تقدمه من خدمات وما توفره من استشارات (حسين، 2020م)، ونتيجة لذلك ظهرت العديد من المؤثرات البيئية التي تعمل في ظلها المنشآت، وما استجد من عوامل فرضت على المراجعة الداخلية والقائمين عليها والمسؤولين عنها والدراسات في مسارات جديدة لتطوير فاعلية المراجعة الداخلية لمجابهة هذه التغيرات والتطورات، وقد أكدت بعض الدراسات (مختار، 2017م) إن البنوك بوصفها حلقة الوصل بين النشاطات الاقتصادية وحركة رؤوس الأموال والاستثمار تحتاج إلى المراجعة المستمرة، لضمان تحقيق أهدافاً طويلة الأمد، والحد من الضياع والإسراف في الموارد، واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب، فوجود مراجعة داخلية قوية وفعالة يمكن أن يساعد البنوك في تحقيق أهدافها، وتقييم إدارة المخاطر، وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة، وتقييم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية، وتقليل أو منع الاختلاسات والفساد المالي والإداري.

مشكلة الدراسة

أضحت زيادة الأنشطة الاقتصادية واتساعها في المجالات المختلفة وتعدد المساهمين وفصل الإدارة عن الملاك من سمات منظمات الأعمال بما فيها البنوك، الأمر الذي زاد معه الاحتياج للتقارير الدورية والسنوية التي تفيد في تقييم كفاءة الإدارة واستخدامها الأمثل للموارد، وكذلك زيادة الاهتمام بدور المراجعة الداخلية التي تقوم بالتقييم الداخلي لمدى فاعلية الإدارة في جميع الأنشطة (الجابري، 2014م)، وسعيًا لتحسين أدائها وقدرتها على مواكبة التطورات في بيئة العمل تعمل البنوك الإسلامية جاهدة من أجل ضبط عمليات المراجعة الداخلية لديها، وتبرز أهمية ذلك في مساعدة إدارة البنوك على تحديد نقاط القوة والضعف في أدائها، وبالتالي تعزيز قدراتها لتحقيق الأهداف المحددة.

وفقًا لنتائج بعض الدراسات، مثل دراسة البططة (2016م)، ودراسة نسيل وقراش (2020م) ودراسة الهيني (2011م)، ودراسة المطيري (2013م)، ودراسة شلابي (2019م)، ودراسة بكرابي وشحمي (2020م)، ودراسة عبد الكافي و إبراهيم (2020م)، ودراسة Moorthy, Seetharaman, Mohamed, Gopalan, & San (2011م) فإن تعزيز فاعلية أنظمة الرقابة والمراجعة الداخلية، بما في ذلك المراجعة الإلكترونية، يعتمد على مجموعة من العوامل وجودة المعلومات حيث يجب أن تكون المعلومات التي يتم جمعها ومعالجتها بواسطة أنظمة الرقابة والمراجعة الداخلية ذات جودة عالية، وأن تكون دقيقة وحديثة وكاملة.

وفي اليمن تؤدي البنوك الإسلامية دورًا متزايدًا في الاقتصاد، الأمر الذي يزيد من أهمية المراجعة الداخلية في تلك البنوك، حيث إن المراجعة الداخلية تعمل على حماية العمليات المصرفية، وتوفير الثقة في البنك وإدارته من قبل العمل والمساهمين، مع وجود العديد من الدراسات التي تناولت المراجعة الداخلية في اليمن إلا أنه وفي حدود علم الباحثين لا توجد دراسات تناولت هذا الموضوع في البنوك الإسلامية اليمنية، لذا تأتي هذه الدراسة للمساهمة في سد هذه الفجوة.

بناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

- ما مدى فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية؟

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لتقييم فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث إن للمراجعة الداخلية أهمية بالغة لضمان كفاءة العمليات لأي منشأة، وتزداد أهمية المراجعة الداخلية في القطاعات الهامة كالقطاع المصرفي، وذلك نظرًا لتعدد عمليات البنوك وتنوع وتعدد المخاطر التي تحيط بها، وخصوصًا البنوك الإسلامية التي تشهد توسعًا ونموًا ملحوظًا في الجمهورية اليمنية.

حدود الدراسة:

الحدود المكافئة، تشمل الدراسة المراكز الرئيسية للبنوك الإسلامية اليمنية المرخصة من البنك المركزي اليمني في الجمهورية اليمنية التي مر على تأسيسها أكثر من (10) سنوات.
الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المراجعين والمحاسبين في أقسام وإدارات المراجعة الداخلية والمحاسبة المالية في البنوك الإسلامية بالجمهورية اليمنية.
الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على فاعلية المراجعة الداخلية.
الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال النصف الثاني من العام 2024م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يعرف المعهد الدولي للتدقيق الداخلي المراجعة الداخلية بأنها "نشاط استشاري تأكيد موضوعي ومستقل مصمم لإضافة قيمة وتحسين عمليات المؤسسة، ويساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال تقديم نهج منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة" (www.theiia.org).
ويتضح من التعريف أن المراجعة الداخلية هي وظيفة تختص بفحص وتقييم الأنشطة التنظيمية بصورة مستمرة للوقوف على مدى كفاءة الأداء وتقديم تقرير للإدارة العليا، وتعد المراجعة الداخلية إحدى الأدوات الرقابية التي يعتمد عليها أصحاب المصالح من أجل المحافظة على حقوقهم، وتوفير الشفافية في البيانات والقوائم المالية المنشورة، وتعزيز الثقة في الأداء المالي، وتعرف فاعلية المراجعة الداخلية بأنها قدرة نظام المراجعة الداخلية على تحقيق أهدافه المتمثلة في ضمان دقة التقارير المالية وسلامتها، والامتثال للقوانين واللوائح، وحماية الأصول، والكشف عن أي انحرافات أو تلاعبات، ويتم ذلك من خلال تقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية (الحيان، 2016م)، كما تشير فاعلية المراجعة إلى قدرة عملية المراجعة الداخلية على تحقيق أهدافها المتمثلة في اكتشاف الأخطاء والانحرافات، وتحسين العمليات الإدارية والمالية، وتوفير ضمانات حول نزاهة التقارير المالية وشفافيتها، ويتطلب ذلك تطبيق أساليب مراجعة دقيقة لضمان الالتزام بالمعايير المالية، وتعزيز الثقة في المعلومات المقدمة لأصحاب المصلحة. (Abdelrahim & Al-Malkawi 2022).
تعد المراجعة الداخلية من الركائز الأساسية التي تستند عليها المؤسسات المالية لضمان سلامة العمليات وتعزيز مبادئ الشفافية والرقابة، وتزداد أهمية هذه الوظيفة في البنوك الإسلامية نظراً للطبيعة الخاصة لأنشطتها، والتي تبنى على مبادئ الشريعة الإسلامية، مما يستوجب وجود نظام رقابي فعال يضمن الالتزام بهذه المبادئ.
وتعرف فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك بأنها قدرة النظام الرقابي داخل البنوك على تحقيق أهدافه المقررة، مثل ضمان الامتثال للأنظمة واللوائح، والكشف عن الأخطاء والاحتيايل، وتحسين الأداء العام من خلال تقديم تقارير دقيقة وموثوقة للإدارة، ويقاس هذا من خلال قدرة المراجعين الداخليين على تنفيذ مهامهم بكفاءة وجودة، بما في ذلك استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتحسين دقة المراجعة وكفاءتها (Cohen & Sayag. 2010)، كما تشير فاعلية المراجعة في البنوك إلى القدرة على تحقيق أهداف المراجعة بكفاءة وفاعلية من خلال إجراء تقييم شامل ودقيق للأنظمة المالية والإدارية، وضمان الالتزام بالقوانين والمعايير المحاسبية المعتمدة، وتؤدي دوراً حيوياً في تحسين الأداء في البنوك والحد من المخاطر المالية والإدارية. (Mihret & Yismaw. 2007)
وتعد فاعلية المراجعة الداخلية من العوامل الحاسمة في تعزيز الأداء العام للبنوك، حيث تسهم في تحسين العمليات التنظيمية وتقليل المخاطر المالية، فالمراجعة الداخلية الفعالة تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مستنيرة، مما يزيد

من ثقة المساهمين والجمهور في النظام المالي للبنك، ويعزز المصداقية والشفافية في العمليات المصرفية (Abdelrahim & Al-Malkawi, 2022).

تعتمد فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك على قدرتها في تحديد الأخطاء والمخاطر المالية بدقة، وتقديم التوصيات الفعالة لضمان الامتثال للمعايير المالية وتعزيز المصداقية في التقارير المالية، وهذه العملية تؤدي دوراً حاسماً في تعزيز الثقة بين الأطراف ذات العلاقة وضمان الشفافية والاستدامة المالية للبنوك (Spraaqman, 1997)، كما تعتمد فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك على مجموعة من العوامل، منها استقلالية المراجع وتوافر الموارد اللازمة، بالإضافة إلى الإدارة الفعالة لعمليات المراجعة، كما تعد المراجعة الداخلية أداة حيوية للبنوك لتعزيز الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، مما يسهم في تقليل احتمالية حدوث مخالفات قد تؤثر سلباً في سمعة البنك وأدائه المالي (Abdelrahim & Al-Malkawi, 2022).

تعكس فعالية المراجعة الداخلية في البنوك مدى قدرة عملية المراجعة الداخلية في البنوك على تحقيق أهدافها الأساسية، التي تشمل تقديم ضمان معقول حول دقة التقارير المالية، والامتثال للقوانين واللوائح المصرفية، والحد من المخاطر التشغيلية والتلاعب المالي في القطاع المصرفي، تكتسب فعالية المراجعة أهمية متزايدة لضمان استقرار النظام المالي وتعزيز ثقة المستثمرين والمساهمين (Ghazi & Rim, 2014).

تعد المراجعة الداخلية عملية تقييمية منهجية تهدف إلى تحليل العمليات والإجراءات داخل البنوك وفحصها، لضمان الامتثال للقوانين والمعايير التنظيمية، وتؤدي المراجعة الداخلية دوراً محورياً في تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية والتحقق من الالتزام بالأنظمة المحلية والدولية، وتساهم هذه المراجعة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال الكشف عن نقاط الضعف في العمليات الداخلية وتقديم توصيات فعالة لتعزيزها، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر المالية والتشغيلية وزيادة كفاءة العمليات. (Eden & Moriah, 1996)

وتتضمن المراجعة الداخلية تقييماً دقيقاً للعمليات والإجراءات الداخلية لضمان التزام المؤسسة بالمعايير القانونية والمالية، كما تهدف إلى تعزيز الكفاءة العامة للمؤسسة، مما يسهم في العمليات المالية (Allegrini, D'Onza, Paape, 2006) وتحسين الأداء المؤسسي بشكل مستدام وفعال، خاصة في سياق البنوك التي تتطلب دقة وشفافية في تتضمن المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية تقييم الأنظمة المالية والإدارية لضمان الامتثال للقوانين والمعايير المعمول بها، كما تهدف إلى تحديد نقاط الضعف في هذه الأنظمة لتقديم توصيات فعالة للإصلاح، مما يعزز من كفاءة الأداء ويضمن استدامة العمليات المصرفية. (Al-Twajry, Brierley, & Gwilliam, 2003)

تباينت نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة، حيث كشفت بعض الدراسات عن ضعف أنظمة المراجعة الداخلية في المؤسسات والشركات التي أجريت عليها، بينما أظهرت بعض الدراسات فاعلية المراجعة الداخلية في المؤسسات والشركات التي شملتها تلك الدراسات، فعلى سبيل المثال أثبتت دراسة شحروي (1998م) وجود ضعف في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية الأردنية، وكذلك خلصت دراسة صالح (2010م) إلى عدم توفر نظام رقابة داخلية سليم لدى القطاع المصرفي السوداني.

وفي اليمن أظهرت دراسة أبو زيد (1986م) التي أجراها على إحدى المؤسسات الصناعية في اليمن، أن إدارة التدقيق الداخلي بالمؤسسة التي أجريت الدراسة عليها تفتقر إلى الاستقلال بسبب تبعيتها للإدارات التنفيذية، والجمع بين أعمال تنفيذية في إدارة الحسابات وعملية التدقيق الداخلي، وقيام الزملاء في نفس القسم بتدقيق أعمال بعضهم

البعض في نفس الوقت، كما أظهرت نتائج دراسة العمري وعبدالمعني (2006م) أن درجة تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية ضعيفة، كما بينت وجود عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية، من أهمها عدم وجود إلزام قانوني بتطبيق معايير التدقيق الداخلي في تلك البنوك.

بينما كشفت دراسات أخرى في العديد من البلدان عن فاعلية المراجعة الداخلية في المؤسسات التي أجريت عليها، حيث كشفت دراسة الخريسات (1993م) التي أجراها على الشركات الصناعية المساهمة في الأردن أن وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية قد حققت فعالية جيدة، كما أثبتت دراسة الشيخ ومحمد (2017م) التي أجريت على عينة من الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية أن للتدقيق الداخلي دوراً فعالاً في إعادة هيكلة نظام الرقابة الداخلية.

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد أحد المناهج العلمية التي تستخدم في البحوث الأكاديمية لدراسة الظواهر كما هي في الواقع دون التدخل فيها، وذلك بهدف تحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج المتعلقة بها، ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، ثم تنظيمها وتحليلها للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول طبيعتها وخصائصها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة بالمراجعين والمحاسبين العاملين في خمسة بنوك إسلامية في اليمن، حيث تم استبعاد البنوك الإسلامية الناشئة والاقتصار على البنوك التي مضى على إنشائها (10) سنوات فأكثر، بحسب الجدول (1) الآتي.

الجدول (1): بيانات البنوك الإسلامية

م	البنك	تاريخ التأسيس	المركز الرئيسي
1	البنك الإسلامي اليمني	1995	صنعاء
2	بنك التضامن	1996	صنعاء
3	بنك سبأ الإسلامي	1997	صنعاء
4	مصرف اليمن البحريين الشامل	2002	صنعاء
5	بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي	2010	صنعاء

المصدر: البنك المركزي اليمني (2024م).

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار عينة الدراسة لتشمل جميع الأفراد في المجتمع، وهم المراجعين والمحاسبين في خمسة بنوك إسلامية في اليمن، ويبلغ عدد أفراد العينة (110) فرداً، كما هو موضح في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2): العينة موزعة على البنوك والإدارات

البنك	المراجعة الداخلية	الإدارة المالية	الاجمالي	النسبة
1 البنك الإسلامي اليمني	2	3	5	4.55%
2 بنك التضامن	17	31	48	43.64%
3 بنك سبأ الإسلامي	8	16	24	21.82%
4 مصرف اليمن البحريين الشامل	9	11	20	18.18%
5 بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي	6	7	13	11.82%
الإجمالي	42	68	110	100.00%

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً للبيانات الأولية التي جمع من البنوك المستهدفة.
بلغ عدد الاستثمارات المستردة (103) استمارة كما هو موضح بالجدول (3):

الجدول (3): نتائج عدد الاستثمارات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

عدد الاستثمارات الموزعة	نسبة الاستثمارات المستردة إلى الموزعة	عدد الاستثمارات غير الصالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات الصالحة إلى المستردة
110	93.6%	0	100%

المصدر: من إعداد الباحثين.

أداة جمع البيانات:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية من مخرجات العينة، ولهذا الغرض تم تصميم الاستبانة في شكلها المبدئي، وفرض التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في المحاسبة والمهنيين العاملين في المراجعة والمحاسبة في البنوك الإسلامية موضع الدراسة، بهدف إبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول فقراتها حذفاً وإضافة، ومدى وضوح عباراتها، ومدى ملاءمة هذه العبارات لقياس ما وضعت لأجله، وبناءً على ملاحظات المحكمين تم تعديل الاستبانة، وتجهيزها بصورتها النهائية.
معايير القياس.

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي وهو أحد أنواع مقاييس الاتجاهات، وهذا المقياس متدرج من (5) نقاط، وذلك لقياس فاعلية المراجعة الداخلية.

احتساب التقدير اللفظي:

تم احتساب التقدير اللفظي للإجابات على فقرات الاستبانة وفقاً للجدول (4) الموضح أدناه.

الجدول (4): كيفية احتساب التقدير اللفظي

كيفية احتساب التقدير اللفظي	التقدير اللفظي	إذا كان المتوسط
إذا كانت النسبة	لا أوافق بشدة	أقل من 1.8
أقل من 36%		

من 1.8 وأقل من 2.6	غير موافق	من 36% وأقل من 52%
من 2.6 وأقل من 3.4	محايد	من 52% وأقل من 68%
من 3.4 وأقل من 4.2	أوافق	من 68% وأقل من 84%
من 4.2 حتى 5	أوافق بشدة	من 84% حتى 100%

يتضح من الجدول (4) كيميّة احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة، وذلك على النحو التالي: إذا كان المتوسط الحسابي للسؤال أقل من 1.8 والنسبة أقل من 36% فإن التقدير اللفظي له هو (لا أوافق بشدة)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 1.8 وأقل من 2.6 والنسبة من 36% وأقل من 52% فإن التقدير اللفظي له هو (لا أوافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 2.6 وأقل من 3.4 والنسبة من 52% وأقل من 68% فإن التقدير اللفظي له هو (محايد)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 3.4 وأقل من 4.2 والنسبة من 68% وأقل من 84% فإن التقدير اللفظي له هو (أوافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 4.2 حتى 5 والنسبة من 84% حتى 100% فإن التقدير اللفظي له هو (أوافق بشدة).

اختبار الصدق والثبات:

الصدق الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة في صورتها الأولية من خلال استشارة آراء مجموعة من المحكمين المهنيين والأكاديميين، بهدف التأكد من مدى صلاحيتها ووضوحها، وقأفت لجنة المحكمين من (4) أعضاء من هيئة التدريس المتخصصين في مجال المحاسبة، بالإضافة إلى (4) محكمين مهنيين ذوي خبرة عملية في نفس المجال. تمت مراجعة آراء المحكمين بعناية، وتم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على مقترحاتهم، التي تضمنت تعديل بعض الفقرات وحذف أخرى، وإعادة صياغة بعضها بما يتناسب مع ملاحظاتهم، وبناءً على ذلك أعدت الاستبانة في صورتها النهائية.

الاتساق الداخلي:

تم استخراج مؤشرات صدق البناء، حيث تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل محور الاستبانة والدرجة الكلية، ومعامل الارتباط بين كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لكل بُعد ينتمي إليه البعد، وذلك لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للاستبانة.

الثبات:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومصداقيتها، فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 60% فإن مصداقية قائمة الاستبانة تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعد المصداقية مقبولة، وإذا كانت قيمة ألفا بين 70% إلى 80% تعد أداة الدراسة جيدة، بينما إذا كانت القيمة أكثر من 80% فالمصداقية تكون مرتفعة.

الجدول (5)، نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة

عدد الفقرات المتغير	درجة الثبات Alpha	درجة المصداقية $\frac{1}{2}$ Alpha
14	95.6%	97.8%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (5) أن قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات كانت بنسبة (95.6%) وهذا يعني أن نسبة الثبات مرتفعة جداً، وكانت نسبة المصدقية لإجابات العينة (97.8%)، وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة، مما يشير إلى أن النتائج التي سترد لاحقاً قابلة للتعميم.

اختبار التحيز في إجابات العينة:

وفقاً لـ (Armstrong & Overton, 1977) فإن الاعتماد على المشاركة الطوعية للمستجيبين ينتج عنها احتمال أن المستجيبين وغير المستجيبين تختلف آراؤهم بطريقة ما، حيث إنه يفترض أن يكون لغير المستجيبين نفس آراء المستجيبين، بحيث إنه لو تم توزيع الاستبانة على نفس المستجيبين بعد فترة من الزمن سنحصل على نفس الآراء، ونتيجة لذلك يمكن تقسيم العينة إلى مجموعتين أحدهما قبلية والأخرى بعديّة، والهدف من ذلك هو فحص ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات الرئيسية بين المستجيبين ضمن المجموعتين المنفصلتين. لذلك تم إجراء اختبار (T) لدراسة الفروق بين المجموعتين بتقسيم العينة إلى قسمين؛ للتأكد من خلو البيانات من مشكلة التحيز، وذلك على أساس تجزئة العينة إلى استجابات مبكرة (52 استبانة) واستجابات متأخرة (51 استبانة)، والجدول (6) يوضح نتيجة اختبار عدم تحيز العينة.

جدول (6): اختبار عدم التحيز T-test Independent Sample

المتغير	اختبار ليضين للمساواة في التباين	اختبار t-test للمساواة للدلالة في المتوسطات
	Sig	Sig. (2-tailed)
فاعلية المراجعة الداخلية	.219	.997
	F	غير دالة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

أوضحت نتائج اختبار عدم التحيز (Non-Response Bias) في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق بين استجابات المجموعة البعدية والقبلية، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة جاء أكبر من (0.05) لجميع قيم الفقرات، وهذا يشير إلى خلو فقرات الاستبانة من مشكلة تحيز الإجابة.

درجة ارتباط فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية:

تم إجراء تحليل معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، ويتضح ذلك في الجدول (7)، الجدول (7): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للاستبانة.

رقم	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	م	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	.736**	0.004	8	.749**	0.004
2	.782**	0.000	9	.816**	0.000
3	.810**	0.000	10	.726**	0.000
4	.828**	0.000	11	.804**	0.000
5	.869**	0.000	12	.792**	0.000
6	.726**	0.000	13	.844**	0.000

7	.793**	0.000	14	.906**	0.000
---	--------	-------	----	--------	-------

** ذات دلالة إحصائية عند $0.01 \geq$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (7) أن كل فقرة من فقرات الاستبانة مرتبطة بالدرجة الكلية للاستبانة، وأن معاملات الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعد الأداة صادقة لما وضعت لقياسه.

الأساليب الإحصائية:

بعد أن تم إدخال بيانات الدراسة إلى الحاسب الآلي تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار بيرسون لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بمتغيرات الدراسة وكذا ارتباط الفقرات بأبعادها.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء عينة الدراسة.
- اختبار التوزيع الطبيعي (One-Sample Kolmogorov-Smirnov).
- التكرارات Frequencies والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة للمشاركين في عينة الدراسة.
- حساب المتوسط الحسابي mean لاستجابات أفراد العينة وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- حساب الانحراف المعياري Standard deviation لقياس التشتت.
- اختبار T لعينة واحدة.

التحليل الوصفي:

التحليل الوصفي هو نوع من التحليلات الذي يستخدم لوصف خصائص الظاهرة أو الظواهر المدروسة بطريقة منهجية، ويعتمد التحليل الوصفي على جمع البيانات وتنظيمها؛ لعرض التفاصيل التي توضح جوانب معينة من موضوع معين، ولا يهدف التحليل الوصفي إلى التفسير أو استنتاج الأسباب والنتائج، بل يركز على تقديم صورة شاملة ودقيقة للظاهرة (عبد القادر، 2021م).

التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية

متغير البنك:

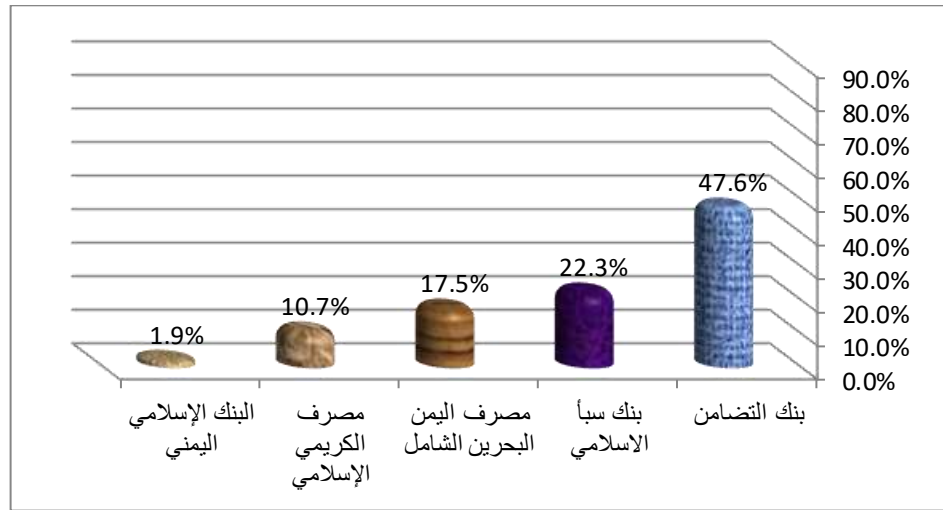
جدول (8): التكرار والنسبة المئوية لمتغير البنك

البنك	التكرار	النسبة المئوية
بنك التضامن	49	47.6%
بنك سبأ الإسلامي	23	22.3%
مصرف اليمن البحريين الشامل	18	17.5%
بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي	11	10.7%

1.9%	2	البنك الإسلامي اليمني
100%	103	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (8) فئة (بنك التضامن) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 47.6% وبتكرار بلغ (49)، تليها فئة (بنك سبأ الإسلامي) بنسبة 22.3% وبتكرار بلغ (23)، ثم فئة (مصرف اليمن البحريين الشامل) بنسبة 17.5% وبتكرار بلغ (18)، يليها فئة (بنك الكرمي للتمويل الأصغر الإسلامي) بنسبة 10.7% وبتكرار بلغ (11)، وأخيراً فئة البنك (البنك الإسلامي اليمني) بنسبة 1.9% وبتكرار بلغ (2).



شكل (1) النسبة المئوية لمتغير البنك

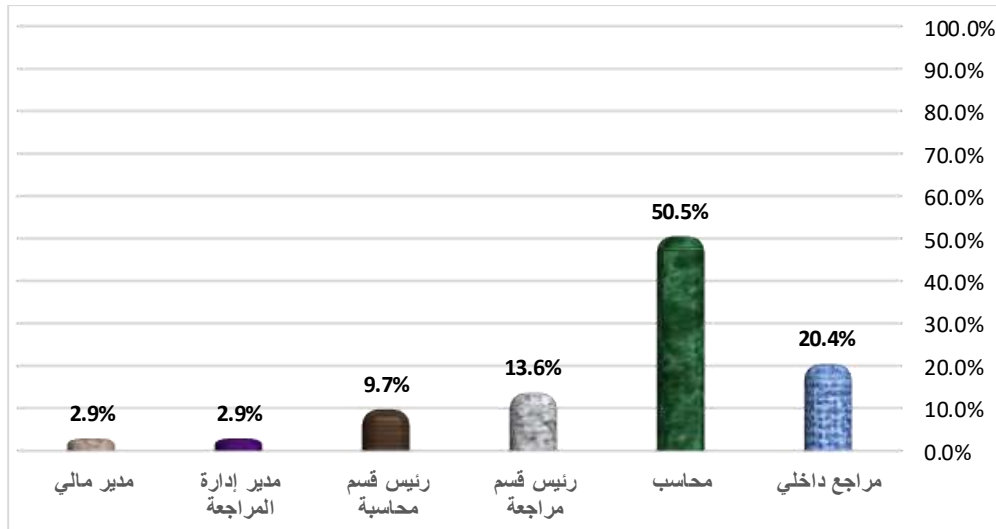
يتبين من الشكل رقم (1) فئة (بنك التضامن) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 47.6%، تليها فئة (بنك سبأ الإسلامي) بنسبة 22.3%، ثم فئة (مصرف اليمن البحريين الشامل) بنسبة 17.5%، يليها فئة (بنك الكرمي للتمويل الأصغر الإسلامي) بنسبة 10.7%، وأخيراً فئة البنك (البنك الإسلامي اليمني) بنسبة 1.9%.

متغير الوظيفة الحالية:

جدول (9): التكرار والنسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة الحالية
20.4%	21	مراجع داخلي
50.5%	52	محاسب
13.6%	14	رئيس قسم مراجعت
9.7%	10	رئيس قسم محاسبة
2.9%	3	مدير إدارة المراجعت
2.9%	3	مدير مالي
100.0%	103	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتبين من الجدول رقم (9) بنسبة (50.5%) من المستجيبين يشغلون وظيفة (محاسب) ويتكرر بلغ (52)، تليها فئة (مراجع داخلي) بنسبة 20.4% ويتكرر بلغ (21)، ثم فئة (رئيس قسم مراجعت) بنسبة 13.6% ويتكرر بلغ (14)، ثم فئة (رئيس قسم محاسبة) بنسبة 9.7% ويتكرر بلغ (10)، وأخيراً فئة (مدير إدارة المراجعت) وفئة (مدير مالي) بنسبة 2.9% ويتكرر بلغ (3) لكل فئة.



شكل (2) النسبة المئوية لمتغير الوظيفة الحالية.

يتبين من الشكل رقم (2) أن نسبة 50.5% من المستجيبين يشغلون وظيفة (محاسب)، تليها فئة (مراجع داخلي) بنسبة 20.4%، ثم فئة (رئيس قسم مراجعت) بنسبة 13.6%، ثم فئة (رئيس قسم محاسبة) بنسبة 9.7%، وأخيراً فئة (مدير إدارة المراجعت) وفئة (مدير مالي) بنسبة 2.9%.

متغير المؤهل الدراسي:

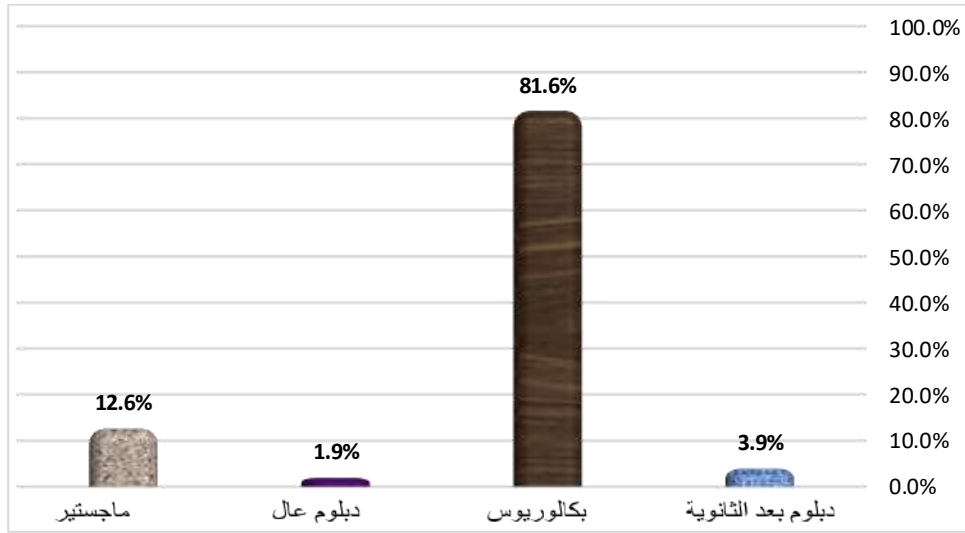
جدول (10): التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل الدراسي.

المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية (%)
دبلوم بعد الثانوي	4	3.9%
بكالوريوس	84	81.6%
دبلوم عال	2	1.9%
ماجستير	13	12.6%
الإجمالي	103	100.0%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (10) أن أكثر المستجيبين ممن يحملون مؤهل (بكالوريوس) بنسبة 81.6% ويتكرر بلغ (84)، تليها فئة المؤهل (ماجستير) بنسبة 12.6% ويتكرر بلغ (13)، ثم فئة المؤهل (دبلوم بعد الثانوي) بنسبة 3.9% ويتكرر بلغ (4)، وأخيراً فئة المؤهل (دبلوم عال) بنسبة 1.9% ويتكرر بلغ (2)، ومن هذه النتائج يتضح أن عينت

الدراسة هم من حملة المؤهلات الجامعية والدراسات العليا، وهذه النتيجة تزيد من إيجابية نتائج الدراسة نظراً للخلفية العلمية الجيدة لعينة الدراسة.



شكل (3): النسبة المئوية لمتغير المؤهل الدراسي.

يتبين من الشكل رقم (3) أن أكثر المستجيبين ممن يحملون مؤهل (بكالوريوس) بنسبة 81.6%، تليها فئة المؤهل (ماجستير) بنسبة 12.6%، ثم فئة المؤهل (دبلوم بعد الثانوية) بنسبة 3.9%، وأخيراً فئة المؤهل (دبلوم عال) بنسبة 1.9%، ومن هذه النتائج يتضح أن عينة الدراسة هم من حملة المؤهلات الجامعية والدراسات العليا، وهذه النتيجة تزيد من إيجابية نتائج الدراسة نظراً للخلفية العلمية الجيدة لعينة الدراسة.

متغير الشهادات المهنية:

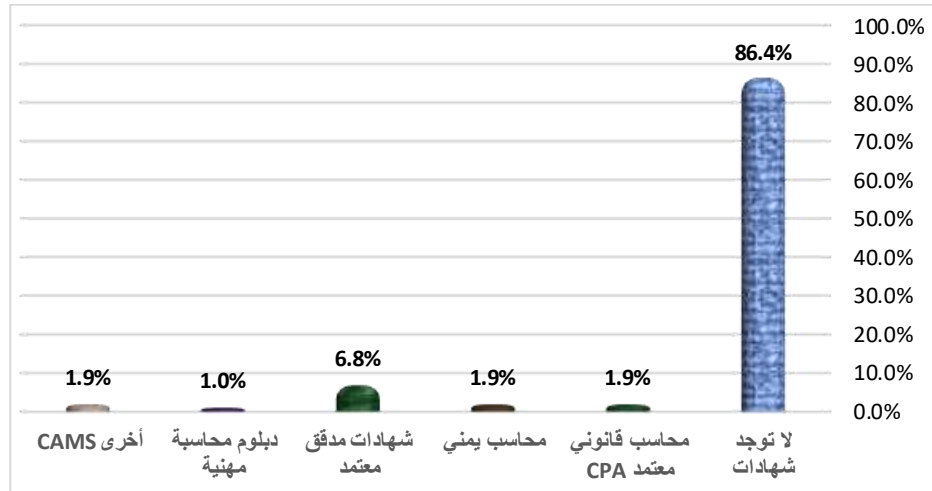
جدول (11) التكرار والنسبة المئوية لمتغير الشهادات المهنية.

النسبة المئوية	التكرار	الشهادات المهنية
86.4%	89	لا توجد شهادات
1.9%	2	CPA معتمد محاسب قانوني
1.9%	2	محاسب يمني
6.8%	7	شهادات مدقق معتمد
1.0%	1	دبلوم محاسبة مهنية
1.9%	2	CAMS أخرى
100.0%	103	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول (11) أن أكثر المستجيبين ليس لديهم شهادات مهنية بنسبة 86.4% ويتكرر بلغ (89)، بينما جاءت فئة (شهادات مدقق معتمد) بنسبة 6.8% ويتكرر بلغ (7)، يليها فئة (محاسب قانوني معتمد CPA) وفئة (محاسب

يمني) وفترة (أخرى CAMS) بنسبة 1.9% وبتكرار بلغ (2) لكل فترة، وأخيراً فترة (دبلوم محاسبة مهنية) بنسبة 1.0% وبتكرار بلغ (1).



شكل (4) النسبة المئوية لمتغير الشهادات المهنية.

يتبين من الشكل (4) أن أكثر المستجيبين ليس لديهم شهادات مهنية بنسبة 86.4%، بينما جاءت فترة (شهادات مدقق معتمد) بنسبة 6.8%، يليها فترة (محاسب قانوني معتمد CPA) وفترة (محاسب يماني) وفترة (أخرى CAMS) بنسبة 1.9% لكل فترة، وأخيراً فترة (دبلوم محاسبة مهنية) بنسبة 1.0%.

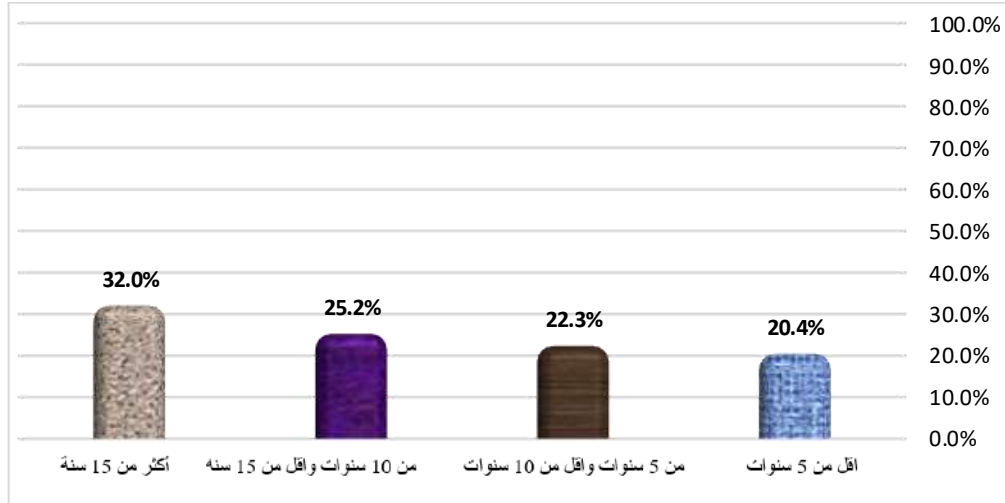
متغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (12): التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	21	20.4%
من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	23	22.3%
من 10 سنوات وأقل من 15 سنة	26	25.2%
أكثر من 15 سنة	33	32.0%
الإجمالي	103	100.0%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (12) أن فترة سنوات الخبرة (أكثر من 15 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 32.0% وبتكرار بلغ (33)، تليها فترة سنوات الخبرة (من 10 سنوات وأقل من 15 سنة) بنسبة 25.2% وبتكرار بلغ (26)، ثم فترة سنوات الخبرة (من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات) بنسبة 22.3% وبتكرار بلغ (23)، وأخيراً فترة سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 20.4% وبتكرار بلغ (21)، ومن هذه النتائج يتضح أن النسبة العالية من عينة ذوي الخبرات العالية، وهذا يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه موضوع الدراسة.



شكل (5) التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة.

يتبين من الشكل (5) أن فئة سنوات الخبرة (أكثر من 15 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 32.0%، تليها فئة سنوات الخبرة (من 10 سنوات وأقل من 15 سنة) بنسبة 25.2%، ثم فئة سنوات الخبرة (من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات) بنسبة 22.3%، وأخيراً فئة سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 20.4%، ومن هذه النتائج يتضح أن النسبة العالية من عينة ذوي الخبرات العالية، وهذا يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه موضوع الدراسة.

التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة:

الجدول (13) أدناه يوضح نتائج تحليل فقرات الاستبانة الخاصة بتقييم فاعلية المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في اليمن.

جدول (13): المتوسطات والانحرافات والرتبة والوزن النسبي لفاعلية المراجعة الداخلية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	الاتجاه	ترتيب الأهمية
1	يدعم مجلس الإدارة في البنك إدارة المراجعة الداخلية بشكل مستمر.	4.25	.813	85.0%	15.632	.000	أوافق بشدة	2
2	تتمتع إدارة المراجعة الداخلية باستقلالية وحيادية في أداء مهامها ومسؤولياتها.	4.15	.856	83.0%	13.576	.000	أوافق	4
3	يقوم مجلس الإدارة في البنك بإقرار خطط المراجعة الداخلية	4.15	.845	83.0%	13.761	.000	أوافق	5

واعتمادها بشكل دوري لضمان توافقتها.								
4	تقدم إدارة المراجعة الداخلية تقارير كافية شاملة وموثوقة لمجلس الإدارة في البنك، تشمل ملاحظات دقيقة وتوصيات قابلة للتنفيذ.	4.14	.768	82.8%	15.019	.000	أوافق	6
5	تقوم الإدارة العليا في البنك بالرد السريع والمناسب على تقارير المراجعة الداخلية، وتلتزم بتنفيذ التوصيات الواردة فيها لضمان التحسين المستمر.	4.03	.857	80.6%	12.187	.000	أوافق	10
6	لدى إدارة المراجعة الداخلية في البنك عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين، القادرين على تنفيذ جميع المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية.	3.89	.949	77.8%	9.554	.000	أوافق	14
7	يوفر مجلس الإدارة في البنك ميزانية كافية لإدارة المراجعة الداخلية لتغطي احتياجاتها التشغيلية والتدريبية، مما يعزز استمرارية الأداء الجيد.	3.98	.907	79.6%	10.969	.000	أوافق	12
8	يتمتع موظفو إدارة المراجعة الداخلية في البنك بكفاءة مهنية عالية.	3.96	.885	79.2%	11.025	.000	أوافق	13
9	يحرص موظفو إدارة المراجعة الداخلية في البنك على حضور ورش العمل والندوات التدريبية بانتظام	3.99	.822	79.8%	12.220	.000	أوافق	11

							لتحسين قدراتهم المهنية والاطلاع على أحدث التطورات في مجال المراجعة.
10	4.32	.730	86.4%	18.345	.000	أوافق بشدة	يتمتع موظفو إدارة المراجعة الداخلية في البنك بحرية الوصول إلى جميع الإدارات والمعلومات المطلوبة لإتمام مهامهم بنجاح وبيدقة.
11	4.08	.893	81.6%	12.245	.000	أوافق	يوجد مستوى عالٍ من التواصل الفعال بين إدارة المراجعة الداخلية والإدارات الأخرى في البنك، مما يسهل الحصول على المعلومات وتنفيذ التوصيات بشكل فعال.
12	4.17	.793	83.4%	14.904	.000	أوافق	تساهم إدارة المراجعة الداخلية في البنك في تحسين الأداء العام من خلال مراجعة العمليات وضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للبنك.
13	4.12	.783	82.4%	14.464	.000	أوافق	تقوم إدارة المراجعة الداخلية في البنك بتقييم نظم الرقابة الداخلية بشكل دوري لضمان فعاليتها والكشف عن أي ثغرات تحتاج إلى تحسين.
14	4.10	.869	82.0%	12.812	.000	أوافق	يسود مستوى عالٍ من الثقة بين إدارة المراجعة الداخلية والإدارة العليا في البنك، مما يعزز تبادل المعلومات والتعاون

لحل المشكلات بشكل

أسرع.

المتوسط العام	4.09	.671	81.8%	16.529	.000	أوافق
---------------	------	------	-------	--------	------	-------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي 2024م.

يتبين من الجدول (13) أن المتوسط الحسابي العام لفاعلية المراجعة الداخلية قد بلغ (4.09) ويانحرف معياري (0.671) حيث لم يتجاوز الواحد الصحيح، مما يدل على تجانس أفراد العينة تجاه محور فاعلية المراجعة الداخلية، وبدرجة موافقة (81.8%) وهذا يدل على أن أفراد العينة توافق أن هناك فاعلية للمراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية عينة الدراسة.

كما يتضح من الجدول أن متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه عبارات محور فاعلية المراجعة الداخلية كانت مرتفعة، حيث تراوحت بين (4.32) كحد أعلى و (3.89) كحد أدنى وباتجاه أوافق بشدة وأوافق، حيث حلت الفقرة رقم (10) التي نصها (يتمتع موظفو إدارة المراجعة الداخلية في البنك بحرية الوصول إلى جميع الإدارات والمعلومات المطلوبة لإتمام مهامهم بنجاح وبدقة) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.32) وأهمية نسبية بلغت (86.4%) وباتجاه أوافق بشدة، وحصلت الفقرة رقم (6) التي تنص على أن (لدى إدارة المراجعة الداخلية في البنك على عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين، القادرين على تنفيذ جميع المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.89) وبدرجة موافقة (77.8%) وباتجاه أوافق، كما نجد أن جميع المتوسطات لجميع العبارات تجاوزت المتوسط الفرضي (3)، ولاختبار الفرق بين متوسط فقرات البعد والمتوسط الفرضي (3) تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وبلغت مستوى المعنوية المصاحبة لهذا الاختبار لجميع الفقرات (0.000) وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد فاعلية المراجعة الداخلية كانت مرتفعة.

وبناء على التحليل الوصفي المشار إليه، يمكن تحديد أبرز نقاط القوة في المراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية التي تتمثل في تمتع موظفي إدارات المراجعة الداخلية في البنوك بحرية كاملة للوصول إلى جميع الإدارات والمعلومات اللازمة لإنجاز مهامهم بفعالية ودقة، مما يعزز القدرة على إجراء مراجعات دقيقة وموضوعية، كما تحظى فرق المراجعة الداخلية بدعم مستمر من قبل مجالس الإدارة، مما يعكس التزام الإدارة العليا بتعزيز فاعلية هذا النظام، وتساهم إدارة المراجعة الداخلية بشكل ملحوظ في تحسين الأداء العام للبنك، من خلال مراجعة العمليات الداخلية والتأكد من توافقها مع الأهداف الاستراتيجية المرسومة، وكذلك تتمتع إدارات المراجعة الداخلية في البنوك بالاستقلالية والحيادية التامة أثناء أداء مهامها ومسؤولياتها، مما يضمن نزاهة عمليات المراجعة وموضوعيتها.

وتتوافق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة الخريسات (1993م) والتي كشفت أن وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية قد حققت فعالية جيدة، وكذلك تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة الشيخ ومحمد (2017م) التي أجريت على عينة من الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، والتي أثبتت أن للتدقيق الداخلي دوراً فعالاً في إعادة هيكلة نظام الرقابة الداخلية. بينما تتعارض نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات أخرى مثل دراسة شحروي (1998م)، وأثبتت دراسة شحروي (1998م) وجود ضعف في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية الأردنية، ودراسة

صالح (2010م) التي خلصت إلى عدم توفر نظام رقابة داخلية سليم لدى القطاع المصرفي السوداني، كما تتباين نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو زيد (1986م) التي أجريت على إحدى المؤسسات الصناعية في اليمن، والتي أظهرت أن إدارة التدقيق الداخلي بالمؤسسة التي أجريت الدراسة عليها، تفتقر إلى الاستقلال بسبب تبعيتها للإدارات التنفيذية، والجمع بين أعمال تنفيذية في إدارة الحسابات وعملية التدقيق الداخلي، وقيام الزملاء في نفس القسم بتدقيق أعمال بعضهم البعض في نفس الوقت، كما تتعارض نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العمري وعبد المظني (2006م) والتي بينت أن درجة تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية ضعيفة، كما بينت وجود عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية اليمنية.

الاستنتاجات:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فاعلية للمراجعة الداخلية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية، حيث أظهرت الدراسة الآتي:

- أن موظفي إدارات المراجعة الداخلية في البنوك محل الدراسة يتمتعون بحرية الوصول إلى جميع الإدارات والمعلومات المطلوبة لتمام مهامهم بنجاح وبدقة.
- أن مجالس الإدارة في البنوك تدعم إدارات المراجعة الداخلية بشكل مستمر.
- أن إدارات المراجعة الداخلية تسهر في تحسين الأداء العام من خلال مراجعة العمليات وضمان توافقتها مع الأهداف الاستراتيجية للبنوك.
- أن إدارات المراجعة الداخلية تتمتع باستقلالية وحيادية في أداء مهامها ومسؤولياتها.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية أن تعمل على تعزيز فاعلية المراجعة الداخلية، من خلال الآتي:
- توفير عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين لإدارة المراجعة الداخلية في البنك، القادرين على تنفيذ جميع المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية.
 - توفير ميزانية كافية لإدارة المراجعة الداخلية لتغطي احتياجاتها التشغيلية والتدريبية، مما يعزز استمرارية الأداء الجيد.
 - حضور موظفي إدارة المراجعة الداخلية في البنك ورش العمل والندوات التدريبية بانتظام لتحسين قدراتهم المهنية والاطلاع على أحدث التطورات في مجال المراجعة.
 - أن تقوم الإدارة العليا في البنك بالرد السريع والمناسب على تقارير المراجعة الداخلية، والالتزام بتنفيذ التوصيات الواردة فيها لضمان التحسين المستمر.
 - تعزيز التواصل الفعال بين إدارة المراجعة الداخلية والإدارات الأخرى في البنك، مما يسهل الحصول على المعلومات، وتنفيذ التوصيات بشكل فعال.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد سيد عبد الكافي؛ وطارق فوزي إبراهيم (2020م)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف التجارية الليبية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 3(4)، 1-27.
- أحمد محمد العمري، وفضل عبد الفتاح عبدالغني (2006م)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 3، ص 343-368.
- أريج عبد العظيم عبد الله البطة (2016م)، مجالات مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة (أطروحة دكتوراه). فلسطين.
- إيمان الهيني (2011م)، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة خدمات التدقيق في الأردن، مجلة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 2200 - 2229.
- جميلة خرخاش (2018م)، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك الجزائرية (أطروحة دكتوراه)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- حمدان فرحان الخريسات (1993م)، تقويم فاعلية وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية، رسالت ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- خالد محمد صالح (2010م)، الرقابة الداخلية ودورها في الحد من مخاطر المراجعة في القطاع المصرفي السوداني من منظور المراجعين، رسالت ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- خلف عبدالله الوردات (2014م)، دليل المراجعة الداخلية وفق المعايير الصادرة عن IIA الإصدار الأول، عمان، الأردن، الورق للنشر والتوزيع.
- ربيعه رمضان محمد شابون (2019م)، قياس وتفسير العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية واكتشاف مراقب الحسابات للفش في القوائم المالية (أطروحة دكتوراه)، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر.
- طارق مختار (2017م)، تقييم أثر استخدام تقنية التنقيب في البيانات على جودة المراجعة الداخلية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية - كلية التجارة، جامعة بنها، 37(3)، 1-49.
- علي ناظم الشيخ، وعلي كريم محمد (2017م)، كفاءة وفاعلية نظام التدقيق الداخلي وأثره في تطبيق حوكمة الشركات دراسة في عينته من الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة المثني للعلوم الإدارية، المجلد 7، العدد 4، ص 119-128.
- عمار شلابي (2019م)، علاقة تكنولوجيا المعلومات بفاعلية نظام الرقابة الداخلية، دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، 127 - 144.

- كمال خليفة أبو زيد (1986م)، مدخل لتقييم المراجعة الداخلية (إطار المراجعة، المراجع) مع التطبيق على إحدى المؤسسات الصناعية في الجمهورية اليمنية، مجلة كلية التجارة، جامعة صنعاء، العدد 6، ص 197 - 227.

- محمد علي الجابري (2014م)، تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن (رسالة ماجستير غير منشورة)، الأكاديمية العربية لعلوم المالية والمصرفية، اليمن.

- محمود عبد الرحيم حسين (2020م)، الدور التآثري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في العلاقة بين المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة والحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية: دراسة ميدانية. مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية، قسم المحاسبة - كلية التجارة بنها، العدد الثاني، ديسمبر 2020م.

- محمود عبد الرحيم شحروري (1998م)، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية الأردنية (دراسة مسحية)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

- مروة نسيل، وحنان قراش (2020م)، أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز - فرع ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة، الجزائر.

- ناصر محمد خلف المطيري (2013م)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

- نوال بكرابي، ولخضر شحمي (2020م)، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقييم نظام الرقابة الداخلية (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

ثانياً، المراجع الأجنبية

Abdelrahim, A., & Al-Malkawi, H. N. (2022). The influential factors of internal audit effectiveness: A conceptual model. *International Journal of Financial Studies*, 10(3), 71.

Al-Twajjry, A. A., Brierley, J. A., & Gwilliam, D. R. (2003). The development of internal audit in Saudi Arabia: An institutional theory perspective. *Critical Perspectives on Accounting*, 14(5), 507-531.

Allegrini, M., D'Onza, G., Paape, L., Melville, R., & Sarens, G. (2006). The European literature review on internal auditing. *Managerial Auditing Journal*, 21(8), 845-853.

Armstrong, J. S. & Overton, T. S. (1977). Estimating Nonresponse bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*, 14, 396-402.

- Cohen, J., & Sayag, G. (2010). The effectiveness of internal auditing in the financial industry: The role of technology. *International Journal of Auditing*, 14(1), 1-22.
- Eden, D., & Moriah, L. (1996). Impact of internal auditing on branch bank performance: A field experiment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68(3), 262-271.
- Ghazi, Z., & Rim, Z. H. (2014). The indirect impact of the board of directors' composition on firm performance: An international comparison. *Asian Journal of Empirical Research*, 4(10), 468–487.
- Mihret, D. G., & Yismaw, A. W. (2007). Internal audit effectiveness: An Ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 470-484.
- Moorthy, M. e. (2012). Application of information technology in many accounting decision making. *International Journal of Academic Research in Business and Social* , pp. 3-16.
- Spraakman, G. (1997). Transaction cost economics: A theory for internal audit? *Managerial Auditing Journal*, 12(7), 323-330.
- The Institute of Internal Auditors www.theiia.org.

استراتيجيات ترجمة المحذور اللغوي في الرواية اليمنية دراسة حالة على رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقرئ وترجمتها للإنجليزية.

الاستلام: 2025/ 05 /04

التحكيم: 2025/ 05 /18

القبول: 2025/ 05 /19

خليل قاسم الخادم^(*)

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة [مؤسسة المشاع الإبداعي](#) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

⁽¹⁾ كلية الدراسات اللغوية، الجامعة العربية المفتوحة، المملكة العربية السعودية

* عنوان المراسلة drkhalilqasem2015@gmail.com

استراتيجيات ترجمة المحذور اللغوي في الرواية اليمنية دراسة حالة على رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقرئ وترجمتها للإنجليزية.

الملخص:

تشكل ترجمة المصطلحات المرتبطة بثقافة معينة تحدياً كبيراً للمترجمين المحترفين، إذ تتطلب فهماً شاملاً لكل من العناصر اللغوية والثقافية، ومن بين هذه التحديات البارزة ترجمة المحذور اللغوي، وتتناول هذه الدراسة تحليل ترجمة المحذور اللغوي في الرواية اليمنية من خلال دراسة حالة لرواية الكاتب علي المقرئ "اليهودي الحالي"، وتهدف إلى تحديد الاستراتيجيات التي استخدمها المترجم في ترجمة المحذور اللغوي من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، وتهدف الدراسة أيضاً إلى رصد الضوابط بين المحظورات اللغوية في الثقافتين العربية والغربية، وتقتصر تبعاً لذلك وسائل لتحسين ترجمتها، ولتحقيق أهداف البحث تم اختيار عينة مكونة من إحدى عشر نموذجاً من المحظورات اللغوية، وتحليل ترجمتها إلى اللغة الإنجليزية باستخدام استراتيجيات الترجمة التي حددها نيو مارك (1988م)، ونظراً للعلاقة الروحية العميقة بين الإسلام وأتباعه فقد اتضح أن الدين والثقافة يؤديان دوراً حيويًا في ترجمة الكلمات والتعبيرات المحظورة، لذلك، ومن أجل إنتاج ترجمة لغوية فصيحة ودقيقة للمصطلحات المحظورة ينبغي على المترجمين نقل النص بطريقة تتوافق مع ثقافة اللغة المستهدفة، مع ضرورة فهم الجوانب الثقافية لكل من اللغتين، حيث إن ما يعد محظوراً في ثقافة المصدر قد لا يكون كذلك في الثقافة المستهدفة والعكس صحيح، وأثبتت نتائج الدراسة أن استراتيجيات "المحذور بما يقابله من محذور لغوي أو ثقافي كانت الأكثر استخداماً، تليها استراتيجيات التلطيف، ثم الحذف، وأخيراً الاستبدال. كما توصلت الدراسة إلى وجود خمسة أنواع من المحذور اللغوي ضمن العينة المختارة، وهي: الشتم، الإهانة، السخرية، النبوة المهينة واللغة العامية، وقد يكون هذا البحث العلمي مفيداً جداً للمترجمين، خصوصاً المبتدئين منهم، في التعامل مع ترجمة المصطلحات المحظورة في مختلف النصوص، كما يمكن أن يساعد هذا البحث الطلاب المتخصصين من خلال منحهم أفكاراً واستراتيجيات عملية يجب مراعاتها أثناء عملية الترجمة.

الكلمات المفتاحية: الترجمة، والمحذور اللغوي، والثقافة، والاستراتيجيات، والثقافة العربية والغربية.

A proposed Strategy for Translating Culture-Specific Taboos in Ali Al-Muqri's the "Handsome Jew"

Khalil Qasem Alkhadem^(1,*)

Abstract:

Translating culturally-bound terms poses a significant challenge for professional translators, requiring a deep understanding of both linguistic and cultural elements, including linguistic taboos. This study analyzes the translation of linguistic taboos in the Yemeni novel *The Handsome Jew* by Ali Al-Muqri, identifying the strategies used to render taboo expressions and examining differences between Arabic and Western cultural taboos. It also proposes methods to improve their translation. A sample of eight taboo expressions was selected and analyzed in their English translations using Newmark's (1988) translation strategies. Given the profound spiritual connection between Islam and its followers, the study highlights the vital role of religion and culture in translating taboo words. Translators must adapt texts to align with the target culture while respecting both languages' cultural nuances. The results show that the most frequent strategy was "taboo-for-taboo" substitution, followed by euphemism, omission, and replacement. Five types of linguistic taboos were identified: swearing, insults, sarcasm, derogatory tone, and slang. This research offers practical insights for translators, especially beginners, in handling taboo terms across texts.

Keywords: *translation, linguistic taboo, culture, strategies, Arab and Western culture.*

المقدمة

تعد الترجمة إحدى أهم الممارسات العابرة للغات والثقافات، ومن بين هذه الممارسات ترجمة المصطلحات والتعبيرات المحظورة، والتي تعد من أكثر الجوانب الملونة والناضجة بالحياة في أي لغة، وعلى الرغم من أن استخدامها غير مقبول عموماً في معظم المجتمعات، إلا أنها تظل جزءاً قوياً ومؤثراً من اللغة العامية، وتعمل المحظورات اللغوية في الأساس كوسائل للتنفيس الذاتي، ولذلك من المنطقي أن تتم معالجتها في الترجمة بطرق مختلفة، مثل: الترجمة المباشرة، أو التلطيف، أو الحذف، أو الاستبدال، بما لا يخل بالمعنى الأصلي في لغة المصدر، ونظراً لاعتماد هذه التعبيرات على السياق وتعدد استخداماتها غالباً ما تعد الكلمات المحرمة من أصعب العناصر التي تواجه المترجم أثناء عملية الترجمة.

وللعلماء آراء مختلفة حول مفهوم المحظور اللغوي؛ فبينما يرى البعض أنها ظاهرة عالمية تحدث في كل مجتمع لغوي، يرى آخرون أنها نتاج كل ثقافة على حدة، وتختلف من مجتمع لآخر، وتتفق هذه النظرة الأخيرة مع رأي فرومكين وآخرين (2013م) الذين يرون أن للمحظور اللغوي مكوناً ثقافياً قوياً، يمثل عرماً معيناً وطريقة يعبر بها الناس عن رؤيتهم لمجتمعهم، وهذا يعد مؤشراً واضحاً على أن المحظور اللغوي جزء لا يتجزأ من ثقافة وأعراف المجتمع، وفي هذا السياق يرى هاوس (2009م) أن الثقافة هي سلسلة مترابطة من المعتقدات والقيم التي يشاركها أفراد المجتمع المتكلم، وبالتالي فإن اللغة والثقافة مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً إلى درجة يمكن القول معها إن الثقافة هي مظهر من مظاهر اللغة، لذلك فإن الترجمة لا تتعلق فقط بنقل اللغة، بل تشمل أيضاً نقل الثقافة من مجتمع إلى آخر، ومع ذلك فإن نقل الثقافة يعد من أكثر الجوانب صعوبة، لأنها تمثل مجمل نمط الحياة في المجتمع، وتشمل: التاريخ؛ البنية الاجتماعية؛ الدين؛ العادات والتقاليد، والاستخدامات اليومية. كل هذه العناصر تكون تركيبة ثقافية معقدة، تؤثر بشكل مباشر في اختيار المترجم لاستراتيجياته أثناء التعامل مع المحظورات اللغوية والثقافية.

وللعلماء آراء مختلفة حول مفهوم المحظور اللغوي؛ فبينما يرى البعض أنها ظاهرة عالمية تحدث في كل مجتمع لغوي، يرى آخرون أنها نتاج كل ثقافة على حدة، وتختلف من مجتمع لآخر، وتتفق هذه النظرة الأخيرة مع رأي فرومكين وآخرين (2013م) الذين يرون أن للمحظور اللغوي مكوناً ثقافياً قوياً، يمثل عرماً معيناً وطريقة يعبر بها الناس عن رؤيتهم لمجتمعهم، وهذا يعد مؤشراً واضحاً على أن المحظور اللغوي جزء لا يتجزأ من ثقافة وأعراف المجتمع، وفي هذا السياق يرى هاوس (2009م) أن الثقافة هي سلسلة مترابطة من المعتقدات والقيم التي يشاركها أفراد المجتمع المتكلم، وبالتالي فإن اللغة والثقافة مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً إلى درجة يمكن القول معها إن الثقافة هي مظهر من مظاهر اللغة، لذلك فإن الترجمة لا تتعلق فقط بنقل اللغة، بل تشمل أيضاً نقل الثقافة من مجتمع إلى آخر، ومع ذلك فإن نقل الثقافة يعد من أكثر الجوانب صعوبة، لأنها تمثل مجمل نمط الحياة في المجتمع، وتشمل: التاريخ؛ البنية الاجتماعية؛ الدين؛ العادات والتقاليد، والاستخدامات اليومية. كل هذه العناصر تكون تركيبة ثقافية معقدة، تؤثر بشكل مباشر في اختيار المترجم لاستراتيجياته أثناء التعامل مع المحظورات اللغوية والثقافية.

يعد الأدب العربي بشكل عام غنياً بالكتاب والروائيين، ويزداد قوة مع ظهور أسماء جديدة تنضم إلى المشهد الأدبي، فبالإضافة إلى الأقطاب الأدبية التقليدية مثل مصر ولبنان والسعودية، بدأ كتاب وروائيون جدد بالظهور منذ بضعة عقود، ليسهموا في إعادة تشكيل المشهد الأدبي العربي، ومن بينهم كتاب من اليمن، التي تمتلك تقاليد أدبية غنية، خصوصاً في الشعر والقصة، وتنبثق الحركات الأدبية اليمنية المعاصرة أشكالا جديدة من التعبير والتجريب، ويشهد المشهد الأدبي في اليمن خلال السنوات الأخيرة نمواً وتنوعاً ملحوظاً، مع ازدياد عدد الكتاب والشعراء

والفعاليات الأدبية، وغالباً ما يستخدم الروائيون الرموز في رواياتهم للتعبير عن رغبتهم في التمرد على مجتمعاتهم، لكن بأسلوب غير مباشر مما يسمح للنص بالوصول إلى الجمهور المستهدف دون مصادمة مباشرة مع السياق الاجتماعي أو السياسي، ومن أبرز الأمثلة على هذا الاتجاه رواية "اليهودي الحالي" المثيرة للجدل، للكاتب اليمني علي المقري، والتي صدرت لأول مرة باللغة العربية عام (2009م) عن دار الساقي في لندن، ودخلت الرواية في القائمة الطويلة لـ الجائزة العالمية للرواية العربية لعام (2011م)، والمعروفة باسم "جائزة بوكس العربية"، ونظراً لجرأة مضمونها ونقدها اللاذع للمجتمع اليمني، فقد منعت الرواية في اليمن لعدة سنوات، واستغرق الأمر ثلاثة عشر عاماً حتى تصدر النسخة الإنجليزية المترجمة من الرواية، والتي رأت النور أخيراً في عام (2022م)، بترجمة احترافية قام بها مبارك سريفي، وهو شاعر ومترجم ذو خبرة واسعة في الترجمة الأدبية، يعمل سريفي محاضراً في قسم اللغات الأجنبية، كما يشغل منصب منسق اللغة العربية في جامعة بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية.

وعليه، فإن رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري تتناول فكرة الثقافة المحرمة في اليمن، التي لا تتسامح مع التحول عن الدين الإسلامي، وتعد الرواية نقداً ساخراً للهيمنة الثقافية التي تقسم الناس إلى "أخيار" و"أشرار" بناءً على انتماءاتهم الدينية والثقافية والطبقية والعرقية، وتدور أحداث القصة حول فتاة مسلمة تدعى فاطمة، تبلغ من العمر سبعة عشر عاماً، وشاب يهودي يدعى سالر، يبلغ من العمر اثني عشر عاماً، تروي الرواية النهاية المأساوية لزواج محرّم دينياً، وتسرد تفاصيل العلاقة بين المسلمين واليهود في ريدة - اليمن، خلال القرن السابع عشر، ويعد الزواج بين أتباع ديانات مختلفة من المحرمات، كما تحظر أي علاقة أو صداقة من أي نوع بين من ينتمون إلى أديان أو ثقافات مختلفة، وتعكس هذه الثقافة المحرمة اعتقاداً سائداً بأن الزواج بين الأديان يعد خطيئة لا تغتفر، ما يجعله مرفوضاً اجتماعياً بشدة، بل يعد في بعض السياقات جريمة مجتمعية.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الورقة البحثية إلى تحليل الاستراتيجيات المستخدمة في ترجمة المحظورات في رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري، وتقديم اقتراحات لتحسين هذه الاستراتيجيات بما يحقق التوازن بين الطلاقة (Fluency) والأمانة (Fidelity) في الترجمة، وتمثل المعضلة الأساسية في الترجمة الأدبية في أنه إذا تم استخدام تقنيات التدجين (Domestication) لتسوية الفوارق الثقافية وجعل النص يبدو طبيعياً وسلساً للقارئ، فإن ذلك قد يأتي على حساب أمانة (fidelity) النص ومصدره ومصداقيته الثقافية.

أهداف وأسئلة البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة قابلية ترجمة التعبيرات المحظورة في رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري، بالإضافة إلى تحليل استراتيجيات الترجمة التي استخدمها المترجم في نقل هذه التعبيرات من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، كما يتمثل الهدف الأساسي للدراسة في الإجابة عن الأسئلة البحثية الآتية، والتي تم إعدادها لتحقيق أهداف البحث:

1. ما الاستراتيجيات التي استخدمها المترجم لتحقيق قابلية ترجمة التعبيرات المحظورة من العربية إلى الإنجليزية في رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري؟
2. هل هناك فرق بين استخدام المحظور اللغوي والثقافي في السياق العربي والسياق الغربي؟
3. كيف يتعامل المترجم الأدبي مع التعبيرات المحظورة في النصوص الأدبية؟
4. ما الاقتراحات الممكنة لتحسين ترجمة المحظور اللغوي في كلتا اللغتين؟

أهمية البحث

تظهر الدراسات السابقة حول رواية "اليهودي الحالي" وجود ثغرات بحثية تحتاج إلى معالجتها أو سدّها، ويتفق العديد من الباحثين على أن الرواية تعد نصاً متمرداً يناقش مواضيع جريئة ومحزّمة، ومع ذلك لم يتم العثور على دراسة تتناول ترجمة الرواية بشكل عام، أو ترجمة المحظور اللغوي فيها بشكل خاص، ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة، التي تسعى إلى سد هذه الفجوة وتقديم رؤية تحليلية لواحده من أبرز القضايا الثقافية واللغوية في الترجمة الأدبية.

الدراسات السابقة

شهد موضوع المحظور اللغوي اهتماماً واسعاً في العديد من الدراسات السابقة التي تناولته من زوايا متعددة ويتنوع في المنهج والأسلوب، وقد تنوعت هذه الدراسات بين دراسات عربية وأجنبية، وستقوم هذه الدراسة بمراجعة مجموعة من الدراسات ذات الصلة، مع عرض أبرز ملامحها، وتقديم تعليقات نقدية تتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف، بالإضافة إلى توضيح الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، ويود الباحث الإشارة إلى أن الدراسات التي سيتم استعراضها تقع ضمن الفترة الزمنية ما بين 2019م و2024م، وقد شملت عدة بلدان وأقطار عربية وأجنبية، مما يظهر تنوعاً زمنياً وجغرافياً يثري الإطار النظري للدراسة.

تناول عادل الحارثي (2023م) في بحثه الألفاظ المحظورة والمسيئة في فيلمين أمريكيين مترجمين إلى العربية، هما: "فتيات بيض" و"المثالية"، واللذان تم اختيارهما من قبل الباحث، وناقشت الدراسة أيضاً استراتيجيات الترجمة الشائعة التي يستخدمها المترجمون العرب في ترجمة المحظورات اللغوية والتعبير المسيئة الموجودة في العينات المختارة، وتكوّنت عينة الدراسة من ثلاثة وثلاثين مثالاً لمحظورات لغوية ومسيئة، تمت ترجمتها إلى اللغة العربية، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث كلاً من: تصنيف غوتليب (1992م) لاستراتيجيات الترجمة، وتصنيف نيو مارك (1988م)، ونموذج ويليامز (1975م)، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: وجود أربعة أنواع رئيسية من اللغة المسيئة في العينات المختارة، وهي: الشتم، والإهانة، واللهجة المهينة، والتحقير، بالإضافة إلى ذلك تم تحديد أربعة أنواع فرعية من المحظورات وهي: الإشارات إلى أعضاء الجسد، والإشارات الجنسية، والقدارة، والمحرمات الأخلاقية/العرقية، كما كشفت الدراسة عن استخدام المترجمين لأنواع متعددة من استراتيجيات الترجمة عند التعامل مع هذه المحظورات أبرزها: التعبير الملطف (Euphemism)، وإعادة الصياغة (Paraphrasing)، والترجمة الحرفية (Literal Translation)، والتعميم (Generalization)، والحذف (Omission)، والتفكيك (Decoupling)، والترجمة التحريرية (Free Translation).

تستكشف دراسة رواء أحمد أنور (2023م) التحديات والاستراتيجيات في ترجمة المحظورات اللغوية من الإنجليزية إلى العربية في رواية "أنا قبلك" لجوجو مويس، وتهدف هذه الدراسة -مستفيدة من المنهج الوصفي والنوعي- إلى تحديد وتصنيف حالات اللغة المحظورة المستخدمة في النصين المصدر والهدف، وكذلك تحليل الاستراتيجيات التي استخدمها المترجم أثناء ترجمة التعبيرات المحظورة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية، وتكوّنت عينة البحث من التعبيرات المحظورة الواردة في رواية جوجو مويس "أنا قبلك" باللغة الإنجليزية، وترجماتها المقابلة في النسخة العربية لأمانى لازار، بواقع خمسة عشر عينة، حيث تم جمع البيانات من خلال القراءة المتأنية والتحديد اليدوي للمصطلحات المسيئة أو الحساسة في كلا النصين، وتم تحليل البيانات استناداً إلى تصنيف كويمانز

(2015م) لاستراتيجيات الترجمة المحظورة، والتي تشمل: الاستبدال، والتعميم، والحذف، والتضهير أو الإفصاح، ووجدت الدراسة أن البدائل المُلصّفة تستخدم للتعامل مع التعبيرات المحظورة المتأثرة بالعوامل الثقافية والدينية، حيث يتم استبدال المصطلحات المسيئة ببدايل أكثر اعتدالاً مع الالتزام بالمعايير الثقافية للأدب والاحترام، ويساعد أسلوب الشرح أو التوضيح على الفهم من خلال توضيح المعاني الضمنية في اللغة المستهدفة، كما تعمل استراتيجية التعميم على توسيع نطاق المصطلحات المحددة للحد من الصراحة وتقليل الانزعاج أو الإساءة، وكشفت الدراسة أيضاً أن بعض مجموعات التعبيرات المحظورة تعد ممنوعة في جميع اللغات تقريباً، بينما تختلف درجة حساسيتها بحسب الاختلافات الثقافية.

تناول محمد البركاتي وسامح يوسف (2023م) دراسة بعنوان "استراتيجيات ترجمة الاستعارة المجازية في الرواية السعودية: دراسة حالة على رواية "ترمي بشر" لـ عبده خال وترجمتها إلى الإنجليزية، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة كيفية تعامل المترجمين مع الاستعارات المرتبطة بالثقافة في سياق المحظورات، واقترح وسائل لتحسين ترجمتها، وتكونت عينة الدراسة من أربعة أنواع من المحظورات تم تحليلها، وهي: الجنس، والمثلية الجنسية، والفقر، والعبودية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن الأساليب المستخدمة في ترجمة الاستعارات الثقافية المرتبطة بالمحظورات تمثلت في: الإبقاء على الاستعارة عندما يُعتقد أن القارئ المستهدف يمكنه فهم العنصر الثقافي، وتغيير الاستعارة إلى نوع آخر باستخدام الشرح عندما يُحتمل أن القارئ المستهدف قد يسيء فهم العنصر الثقافي، وإزالة الاستعارة عندما لا يُنظر إلى الموضوع باعتباره محظوراً في الثقافة المستهدفة. كما قدمت الدراسة ترجمات مقترحة وحلولاً لمثل هذه الحالات، من خلال محاولة التوفيق بين إيجاد معادلات شكلية للحفاظ على الدلالات النصية الأصلية من جهة، وإيجاد معادلات وظيفية تحفظ القيمة التواصلية الحساسة للسياق الثقافي من جهة أخرى.

أجرى محمد عبد الحميد (2023م) دراسة بحثت في تحديات وتعميدات ترجمة التعبيرات المحظورة من الإنجليزية إلى العربية في رواية "خرايط" للكاتب نور الدين فرح، من خلال تحليل الترجمتين العربية الصادرتين للرواية، وهدفت الدراسة إلى تقصي دور الرقابة التي تمارسها دور النشر على الترجمات التي تصدرها، بالإضافة إلى تحليل كيفية تعامل المترجمين مع التعبيرات المحظورة، واستخلصت عينة الدراسة من النص المصدر باللغة الإنجليزية والترجمتين المقابلتين له باللغة العربية، وتم إجراء تحليل نوعي لتحديد وتصنيف استراتيجيات الترجمة التي استخدمها المترجمان، وذلك بالاستناد إلى نموذج معدل اعتمد على نظرية الترجمة لفيني وداريلني (1989م)، وآلان وباريدج (2006م)، وبراونلاي (2007م)، كما أُجري تحليل لمعايير الترجمة وفق نظرية توري (1995م)، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيات المستخدمة في ترجمة المحظور اللغوي من الإنجليزية إلى العربية تمثلت في: الاستبدال، والحذف، والتلطيف، والتصريح، والترجمة الحرفية، كما أظهرت النتائج أن استراتيجية الحذف كانت الأكثر استخداماً من بين الاستراتيجيات الأخرى.

أجرى أحمد رمضان المجرب (2020م) دراسة تناولت الاستراتيجيات المستخدمة في ترجمة التعبيرات المحظورة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية، مستخدماً المنهج الوصفي لتحقيق أهداف البحث، أظهرت النتائج أن الترجمة الصحيحة للنص الهدف (TT) تتطلب من المترجمين نقل لغة المصدر (SL) بطريقة تتوافق مع طبيعة وثقافة اللغة المستهدفة (TL)، وتبين أن استراتيجية التلطيف تعد من أبرز وأكثر الاستراتيجيات شيوعاً في ترجمة المحظورات من الإنجليزية إلى العربية نظراً لملاءمتها للقيود الثقافية والدينية في اللغة المستهدفة، كما أوضحت الدراسة أن

استخدام استراتيجيات مثل الرقابة أو الحذف، والاستبدال، والمحظور اللغوي بما يقابله محظور لغوي آخر يختلف تبعاً للقيود الثقافية وسياق الاستخدام، واختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة تجنب التلاعب باللغة الهدف (TL) أثناء الترجمة التحريرية، لما لذلك من تأثير محتمل في تغيير المعاني أو تحميلها أيديولوجيات غير مقصودة، وبدلاً من ذلك أوصت بضرورة سد الفجوة بين ثقافة المصدر والثقافة المستهدفة، من خلال الاعتماد على المعرفة الخلفية وتوقعات قراء الترجمة التحريرية.

درست كوثر مبارك (2019م) ترجمة مفردات "اللاماس" إلى اللغة العربية في رواية "اللحظة الأخيرة" لستيفن كينغ، وسعت إلى المقارنة بين النصين لمعرفة كيفية ترجمة هذه المفردات، وهدفت الدراسة إلى تحليل الاستراتيجيات المستخدمة في الترجمة، إلى جانب استكشاف الفروق بين مفهوم "اللاماس" في الثقافة العربية ونظيره في الثقافة الغربية، ولتحقيق أهداف البحث استخلصت خمسة عشر عينة تضم أمثلة من لغة الإشارة، تم تحليلها باللغتين الإنجليزية والعربية، وقد تبنت الدراسة المنهجين: النوعي والكمي؛ حيث اتجهت الباحثة إلى التحليل النوعي لمقارنة الكلمات المحظورة في اللغة الإنجليزية (لغة مصدر) وما يكافئها في اللغة العربية، كما استخدمت المنهج الكمي للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في ترجمة المحظورات اللغوية والثقافية، ورأت الباحثة أن استخدام كلا المنهجين كان ضرورياً لتحقيق أهداف الدراسة، ومن خلال تحليل الأمثلة المستخلصة، والتي تمثلت في دراسة كل مثال من النص الأصلي ومقارنته بما يقابله في اللغة الهدف، توصلت الدراسة إلى أن أسلوب الإغفال لم يكن الاستراتيجية الوحيدة المستخدمة، بل استخدمت أيضاً استراتيجيات التلطيف والإبدال، كما كشفت النتائج عن وجود فروقات ثقافية ملحوظة بين الثقافتين العربية والغربية فيما يخص المحظورات، خصوصاً فيما يتعلق بالمحظورات الدينية، وألفاظ المرض والموت.

منهجية البحث والإجراءات المتبعة

تركز هذه الدراسة على تحليل النصوص المترجمة، وتحديد المحظورات الثقافية واللغوية الواردة في النص العربي لرواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري، ونظراً لصعوبة مقارنة جميع الجوانب الممكنة في الترجمة مع النص الأصلي، فقد اقتصر التحليل في هذه الدراسة على المؤشرات التي تمثل عناصر ثقافية محددة في العينة المختارة، سواء في النص الأصلي (العربي) أم في الترجمة الإنجليزية، وتبنت الدراسة استراتيجيات الترجمة التي اقترحتها نيو مارك (1988م) كتطبيق عملي في تحليل البيانات وهي: التلطيف (Euphemism)، والحذف (Omission)، والاستبدال (Substitution)، والمحظور بما يقابله محظور لغوي (Taboo for taboo)، أي ترجمة التعبير المحظور في لغة المصدر بما يكافئه في لغة الهدف عند توفر المكافئ الثقافي واللغوي.

استخدمت الدراسة الحالية المنهجين الكمي والنوعي على حد سواء، وقد طبق المنهج الكمي لتحديد عدد ونسبة الترجمات المقبولة وغير المقبولة للمحظورات المرتبطة بالثقافة العربية في رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري عند ترجمتها إلى اللغة الإنجليزية، كما طبق المنهج الكمي أيضاً لتحديد عدد استراتيجيات الترجمة ونسبتها التي استخدمها المترجم، والمقترحة من قبل نيو مارك (1988م)، والمذكورة أيضاً في ترجمة المحظورات الثقافية الواردة في الرواية إلى اللغة الإنجليزية، كما تم استخدام المنهج النوعي لاكتشاف كيفية ترجمة المحظورات العربية إلى النسخة المترجمة إلى اللغة الإنجليزية، وتحديد مدى استخدام الاستراتيجيات المقترحة من قبل نيو مارك (1988م) والتي تم ذكرها مسبقاً.

تم اختيار رواية "اليهودي الحالي" لهذه الدراسة نظراً لوفرة المحظورات اللغوية والثقافية فيها، مما يجعلها مصدراً غنياً لاختيار العيّنات، وقد تم اختيار عينتين مكوّنتين من أحد عشر نموذجاً لمحظورات لغوية، جرى تحليل ترجمتها إلى اللغة الإنجليزية وتحديد استراتيجيات الترجمة التي اقترحها نيو مارك (1988م) أثناء ترجمتها، واعتمدت هذه الدراسة أيضاً على المقارنة بين النص الأصلي ومكافئه في النص المترجم أو اللغة المستهدفة، وبذلك قام الباحث بمقارنة النص المصدر بالنص الهدف لتحليل كيفية ترجمة المحظورات الخاصة بثقافة ولغة معينة، وتحديد نوع استراتيجيات الترجمة المطبقة.

وتبعت هذه الدراسة الخطوات التالية لتحليل الأمثلة المختارة من رواية "اليهودي الحالي" لـ علي المقري:

- قراءة النص في لغة المصدر (العربية) بهدف تحديد التعابير المحظورة ذات الصلة بالثقافة واللغة.
- قراءة النص المترجم إلى اللغة الإنجليزية للكشف عن كيفية ترجمة تلك المحظورات اللغوية والثقافية.
- تحديد نوع الاستراتيجيات التي استخدمها المترجم أثناء عملية الترجمة، ومقارنتها بالاستراتيجيات التي وضعها نيو مارك (1988م).
- التعليق على استراتيجيات الترجمة المستخدمة مع اقتراح ترجمات بديلة كلما وجد عدم تطابق أو ملاءمة ثقافية.
- إعداد جدول تحليلي يبيّن المحظور اللغوي (في النص المصدر) وترجمته في النص الهدف، ونوع الاستراتيجيات التي تم استخدامها في كل حالة.

ما المحظور اللغوي؟

المحظور اللغوي هو ما لا يُسمح بقوله بافظ حقيقي أو مجازي؛ لأنه يخالف ما تتفق عليه مجموعة من الناس بناءً على قيمها، ومعتقداتها، ودينها، وثقافتها، وعرفها الاجتماعي، أي أن هذه الألفاظ مما تنفر منه الطباع السليمة لكونها سوقية وجارحة للذوق، وتنطوي على دلالات مكشوفة مستهجنة، مما يستدعي إيجاد معادل لفظي محسن ومقبول بديلاً عما يحظر استعماله، ويسمى "المحسن اللفظي"، وقد رأى العديد من اللغويين مثل باتستيل (2005م) أن المحظور اللغوي له تعريفات مختلفة وفقاً للضمانات التي ينتمي إليها الباحثون، ومع ذلك يُعرف المحظور اللغوي عموماً على أنه استخدام كلمات محظورة أو محرمة مثل الشتائم والتجديف والكلمات المتعلقة بالجنس أو العرق أو السياسة أو الدين في المحادثات، سواء كانت منطوقة أم مكتوبة، أما قاموس أكسفورد (2000م) فقد عرف المحظور اللغوي على أنه عادة ثقافية أو دينية تحظر على الناس القيام بشيء معين أو لمسه أو استخدامه أو التحدث عنه. وبالمثل عرفت داوودي (2009م)، المحظور اللغوي على أنه السلوكيات المحظورة التي يُنظر إليها على أنها مهينة إما لأفراد معينين أو للمجتمع ككل، توجد الكلمات المحظورة التي يُشار إليها غالباً باسم "الكلمات البذيئة" في كل لغة من لغات العالم، فما يعد محرماً أو يسبب الإحراج أو الإهانة في لغة ما قد يُستخدم بشكل عادي في لغات أخرى، على سبيل المثال في لغات مثل الإنجليزية والفارسية، قد يُستخدم الأفراد مصطلحات بديلة مثل "الملابس الداخلة" بدلاً من الإشارة المباشرة إلى الملابس التي تلامس أجزاء معينة من الجسم. ودرست ندى قنبر (2011م) كيفية استخدام الكلمات المحظورة في سياقها في المجتمع اليمني، وصنفتها إلى فئتين رئيسيتين، الفئة الخاصة بالسياق، وتشمل الكلمات والتعبيرات التي تصبح من المحرمات في سياقات معينة، لكنها ليست كذلك في سياقات أخرى، مثل: بقرة، وخنزير، وكلب، أما الفئة العامة، وتنقسم إلى فئتين فرعيتين: العامة القابلة للذكر؛ وهي الكلمات التي تم تلطيظها في بيئة مهذبة، وتشمل الكلمات والتعبيرات التي تعد من المحرمات أو الصادمة إذا ذكرت دون مصاحبتها بعبارة

تقليدية معينة، وتشمل هذه الفئة الكلمات التي تشير إلى الأشياء والأماكن غير النظيفة، والأشياء الميتافيزيقية، والإعجاب بالأشياء العامة غير القابلة للذكر؛ وهي الكلمات المحظورة دينياً واجتماعياً، مثل الكلمات التي تشير إلى أجزاء خاصة من جسم الإنسان، والكلمات التي تشير إلى الرموز السياسية والتاريخية، وذكر الاسم الأول للأنتى أمام الغرباء أو في الأماكن العامة، وكذلك الكلمات المستخدمة لإدانة المعتقدات والرموز الدينية.

ترجمة المحظور اللغوي

لم يكتف علماء الترجمة بتقديم تعريفات مختلفة لمصطلح التعبيرات المحرمة أو المحظورة فحسب، بل اقترحوا أيضاً استراتيجيات متنوعة لترجمة هذه التعبيرات، بالإضافة إلى استراتيجيات التلطيف، والحذف، والرقابة. وقد اقترح أحمد المجرب (2020م) استراتيجيتين إضافيتين يمكن للمترجمين استخدامهما لترجمة التعبيرات المحظورة إلى اللغة العربية وهما: الاستبدال وترجمة المحظور بما يقابله بمحظور لغوي في اللغة المستهدفة عند ترجمة التعبيرات المحظورة في أي لغة، لا يجب أن يكون المترجم متمكناً من اللغتين فحسب، بل يجب أن يكون لديه أيضاً خلفية ثقافية عن كلتا اللغتين، فذلك يساعده في تحديد ما إذا كان التعبير المصنف ضمن المحظورات في لغة المصدر يعد محظوراً أيضاً في اللغة المستهدفة، لذلك اقترحت داوودي (2009م) ثلاثة احتمالات لترجمة (المحظور اللغوي: أ) قد يكون المحظور في لغة المصدر غير محظور في اللغة المستهدفة، وهنا يمكن للمترجم أن يترجمه ترجمة مباشرة. ب) قد يكون المصطلح من المحظورات اللغوية في كلا اللغتين. ج) قد لا يكون التعبير المستخدم محظوراً في لغة المصدر، لكنه يعد محظوراً لغوياً في اللغة المستهدفة، في حال مواجهة المترجم أياً من هذه المواقف الثلاثة، فإنه في الحالة الأولى يمكنه ترجمة التعبير ترجمة مباشرة. أما في الحالتين الثانية والثالثة فيمكنه استخدام بعض الخيارات لترجمة المحظور اللغوي إلى اللغة المستهدفة، بحيث تكون الترجمة غير دقيقة تماماً ولكنها متشابهة ومقبولة من حيث المعنى والمضمون، وخلصت داوودي إلى أن استراتيجيات الحذف، والاستبدال، وترجمة المحظور بما يقابله بمحظور لغوي، والتلطيف هي الاستراتيجيات الأنسب لترجمة المحظورات اللغوية. ووفقاً لـ فيناي وداريلنت (1989م)، وألان وبيوريدج (2006م)، وبراونلي (2007م)، هناك خمس استراتيجيات رئيسية يجب على المترجم اتباعها أثناء ترجمة التعبيرات المحظورة، وهي: الاستبدال، والحذف، والتلطيف، والشرح، والترجمة الحرفية تزود هذه الاستراتيجيات للمترجمين بمقاربات مختلفة للتعامل مع التعبيرات المحظورة، مما يتيح لهم اختيار الطريقة الأنسب بناءً على السياق المحدد والاعتبارات الثقافية، اقترح تشيسترمان (1997م) استراتيجيات معينة لترجمة المحظور اللغوي، وأطلق عليها اسم "الاستراتيجيات البراغماتية"، حيث قام بتقسيمها إلى ثلاث مجموعات: النحوية، والدلالية، والبراغماتية.

ولذلك لم يقتصر علماء الترجمة على تقديم تعريفات وتصنيفات مختلفة للمحظورات اللغوية فحسب، بل

اقترحوا أيضاً استراتيجيات متنوعة لحل مشكلته عدم التكافؤ لهذه المحظورات.

ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت الدراسة الحالية استراتيجيات نيو مارك (1988م)، لترجمة المحظورات اللغوية من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية وهي: الحذف، والاستبدال، وترجمة المحظور بما يقابله بمحظور لغوي، بالإضافة إلى استراتيجية التلطيف.

● استراتيجية الاستبدال

أحد الأساليب المستخدمة في ترجمة المحظورات اللغوية هو الاستبدال، حيث يتم استبدال الكلمة المحظورة بكلمة أقل إهانة، وقد تكون هذه الكلمة ذات معنى عام مشابه ولكنها أقل حدة، أو حتى تعبيراً ملطفاً، وغالباً ما يكون الهدف من الاستبدال هو إيجاد كلمة تحدث تأثيراً أو مستوى مشابهاً من الشدة في اللغة المستهدفة حتى لو لم يكن المعنى الحرفي متطابقاً تماماً، ففي تقنية الاستبدال يحاول المترجم استبدال كلمة محظورة في النص المصدر بأخرى تحمل نفس المعنى أو ما يماثلها في النص الهدف، سواء كانت عبارة ممنوعة أم محايدة، ويعد استبدال المضردات عموماً طريقة فعالة لتقليل العبء الدلالي غير المرغوب فيه للكلمات، ويلجأ المترجمون إلى هذا الإجراء عند ترجمة المحرمات كبديل عن الحذف، على سبيل المثال تترجم عبارة "عليك اللعنة" في اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية بـ (Curse be upon you)، كما تستبدل عبارة "تبا لك" بـ (Screw you)، وكلمة "وغد بـ (Bastard) أما الكلمة الإنجليزية (suck)، المشتقة من الكلمة اللاتينية "fellare"، فقد تترجم إلى العربية بـ "الجنس الضموي".

● استراتيجية التلطيف

تعد استراتيجية التلطيف من أهم الاستراتيجيات التي يعتمد عليها المترجمون المحترفون، حيث تقوم على اختيار الكلمات والعبارات المهذبة والمناسبة التي لا تخدش الحياء ولا تثير الاستياء مع الحفاظ على المعنى الأصلي للرسالة، تعد هذه الاستراتيجية أداة أساسية للمترجمين، إذ تساعدهم على تقديم ترجمات دقيقة ومناسبة للجمهور المستهدف، ويجب على المترجمين أن يكونوا على دراية بأنواع التلطيف المختلفة، حيث يعد استخدام التعبيرات الملطفة الخيار الأفضل لتحقيق ترجمة مخلص ومقبولة اجتماعياً، على سبيل المثال تعد عبارة "عليك اللعنة" من الكلمات المهينة في اللغة الإنجليزية، ويمكن تلطيفها في اللغة العربية إلى "تبا لك"، أو "خسئت"، ويوضح لاتش (1981م) أن التعبير الملطف يدور حول "استخدام الكلمات لوصف شيء يعد فظاً أو غير مناسب بطريقة تجعله يبدو أكثر قبولاً أو لطفاً مما هو عليه في الواقع، كما يرى أيضاً أن التعبير الملطف يُستخدم في المقام الأول لتجنب الإهانات عند مناقشة موضوعات حساسة مثل الدين، والموت، والسياسة، أو القضايا الاجتماعية.

● استراتيجية المحظور بما يقابله بمحظور لغوي

على الرغم من أن المترجمين يدركون جيداً أهمية حماية مشاعر القراء المستهدفين؛ وأن الكلمات المحظورة قد لا يتم التسامح معها في بعض الثقافات، إلا أن بعضهم لا يزالون يترجمون الكلمات المحظورة في النص المصدر بما يقابلها من كلمات محظورة في النص المستهدف، بهدف تحقيق ترجمة دقيقة وصادقة، على سبيل المثال "this women is gay" يمكن ترجمته بكلمة "gay" والتي نوعها صفة "مثلي" إلى "سحاقية" (Lesbian)، تم استبدال المصطلحين القديمين "سحاقية" للنساء، و"شاذ" للرجال بالمصطلح الجديد "مثلي"، الذي يُستخدم للإشارة إلى الأشخاص الذين ينجذبون جنسياً إلى نفس الجنس، وقد نشأ هذا التغيير من تأثير اللغة العربية وتطورها كلغة حديثة، ويمكن القول إن استبدال المحظور اللغوي بمحظور آخر هو أسلوب شائع في الترجمة، لكنه يتطلب مهارة وحساً ثقافياً من قبل المترجم، ويجب على المترجم أن يكون على دراية بالاختلافات الثقافية في استخدام اللغة،

وأن يختار الكلمات والعبارات التي تعد مقبولة في الثقافة المستهدفة، مع الحفاظ على قوة التعبير والمعنى الأصلي للنص قدر الإمكان.

• استراتيجية الحذف

يجب أن يتبع المترجم استراتيجية الحذف بحرص بالغ، فالحذف لا يعني حذف ما يصعب ترجمته، بل حذف الكلمات غير القابلة للترجمة بحيث يكون النص المترجم سلساً للمتلقي، والرقابة أو الإغفال هي عملية يقوم فيها المترجم بحذف أو تجاهل كلمة أو أكثر من النص المستهدف (TT)، إما بسبب عدم وجود تكافؤ دلالي في اللغة المستهدفة (TL) نتيجة الاختلافات الثقافية، أو بسبب وجود عنصر صادم لا يمكن التسامح معه في الثقافة المستهدفة، وذلك لتجنب الإحراج المحتمل غالباً ما يلجأ المترجمون إلى هذا الإجراء عند ترجمة الكلمات المحظورة غير أن هذا النهج ينطوي على مخاطر، حيث قد يؤدي إلى تشويه المعنى إذا كانت الكلمة المحذوفة كلمة أساسية في الجملة. أيد المجرب (2020م) تعريفه للإغفال بالمثال التالي: "It's damn cold in here" (الطقس بارد هنا)، حيث تم حذف الكلمة المحظورة "damn" (التي تعني "ملعون" أو "دموية") في الترجمة العربية، ومع ذلك ظل المعنى سليماً دون أي تأثير في فهم الجملة.

الاختلافات بين التعبيرات المحظورة في الثقافتين العربية والإنجليزية

ظهرت الثقافة العربية في العالم العربي في القرن السابع الميلادي، وهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً باللغة العربية، وكان للإسلام تأثير كبير في الثقافة واللغة العربية، حيث شكل مبادئها وممارساتها، بما في ذلك المعايير السلوكية وأنماط الكلام، لذلك غالباً ما يُعرف المجتمع العربي بطبيعته المحافظة، خصوصاً عندما يتعلق الأمر بالمحرمات، ومن ناحية أخرى في الثقافة الغربية وربما في ذلك الثقافة الإنجليزية هناك وعي تاريخي بالكلمات المحظورة، وتعد هذه الكلمات غير مقبولة اجتماعياً، ويتم تجنب استخدامها لتفادي الإحراج أو للحفاظ على سمعة الشخص.

على الرغم من الاختلافات بين الثقافتين العربية والغربية إلا أنها تشتركان في بعض المفاهيم المتعلقة بالكلمات المحظورة، ومع ذلك هناك تعبيرات تعد من المحرمات في ثقافة ما، بينما يكون استخدامها غير محظور في ثقافة أخرى، على سبيل المثال "يا إلهي!" يُعد هذا التعبير من المحرمات في الثقافة الغربية، لأنه يتضمن اسم "الله" خارج سياقه الديني، على عكس ترجمته إلى اللغة العربية، حيث قد يكون له دلالة مختلفة أو مستوى مختلف من القبول، في حين أن عبارة "يا إلهي!" شائعة الاستخدام في الثقافة العربية، لأنها تعكس نمط الحياة الإسلامي الذي ينظر فيه إلى ذكر اسم الله على أنه عمل إيجابي يدل على الثقة بالله وتوقيره.

أنواع التعبيرات المحظورة وغير المحظورة في الثقافتين العربية والغربية:

في هذه الدراسة البحثية سنتطرق إلى أنواع التعبيرات المحظورة وغير المحظورة في الثقافتين العربية والغربية مثل: التعبيرات المتعلقة بالدين، والتعبيرات المتعلقة بالجنس، والتعبيرات المتعلقة بالعرق أو الأصل، وكذلك التعبيرات النابية أو البذيئة.

التعبيرات المتعلقة بالدين في الثقافة العربية يُعد استخدام الألفاظ الدينية بشكل غير لائق أو في سياقات غير مناسبة مثل المزاح أو السخرية من التعبيرات المحظورة، كما يمنع سب الذات الإلهية أو الأنبياء أو المقدسات الدينية في الثقافة الغربية، ويُعد استخدام بعض الكلمات أو العبارات التي تمس الدين أو المعتقدات الدينية غير مقبول، خصوصاً إذا كانت تحمل معانٍ مسيئة أو مهينة.

التعبيرات المتعلقة بالجنس في الثقافة العربية: تُعد الإشارة إلى الأعضاء التناسلية أو المواضيع الجنسية بشكل صريح أو فاحش من التعبيرات المحظورة في الأماكن العامة ومعظم السياقات الاجتماعية، بينما في الثقافة الغربية هناك بعض الكلمات والعبارات التي تُعد فاحشة أو غير لائقة عند الحديث عن الجنس، لكنها قد تكون مقبولة في بعض السياقات الخاصة أو بين البالغين.

التعبيرات المتعلقة بالعرق أو الأصل في الثقافة العربية: يُمنع استخدام أي تعبيرات عنصرية أو كلمات تحط من شأن الأشخاص بسبب لون بشرتهم أو أصلهم العرقي في الثقافة الغربية، وتُعد بعض الكلمات والعبارات التي كانت تستخدم في الماضي لوصف الأعراق الأخرى غير مقبولة اليوم، وتُصنّف ضمن التعبيرات العنصرية.

التعبيرات النابية أو البذيئة في الثقافة العربية: يُعد استخدام الألفاظ النابية أو البذيئة في الحديث من المحظورات في معظم السياقات الاجتماعية في الثقافة الغربية، وهناك بعض الكلمات والعبارات التي تُعد نابية أو بذيئة، لكنها قد تكون مقبولة في بعض السياقات الخاصة، بحسب الموقف الاجتماعي والمستوى الرسمي للحوار.

تحليل البيانات

في هذا الجزء من الدراسة قام الباحث بتحليل الأمثلة المعطاة التي تم استخراجها من الرواية في مصدرها الأصلي (اللغة العربية) ومقارنتها بترجمتها إلى اللغة المستهدفة (الإنجليزية)، وذلك بهدف تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلة البحث المشار إليها سابقاً، وكما ذكرنا سابقاً تُعد ترجمة الكلمات المحظورة من أصعب المهام التي يواجهها المترجم، حيث قد تكون معقدة ومحرجة في بعض الأحيان، خصوصاً إذا كان عليه ترجمتها بين لغتين مختلفتين تماماً، مثل العربية والإنجليزية اللتين تتمتعان بثقافات وعادات مختلفة كلياً، ويتم إجراء التحليل من خلال جدولة النص في لغة المصدر مع ما يقابله من ترجمة في اللغة المستهدفة (الإنجليزية)، بالإضافة إلى تعليق لاحق على استراتيجيات الترجمة المستخدمة من قبل المترجم الذي قام بترجمة الرواية.

جدول رقم (1) المثال الأول

ST (Arabic)	"لم أسمع بمقابلة نساء مسلمات لرجال مسلمين ولو كن محجبات في ملابس، لا يظهر أي جزء من أجسامهن، فكيف أصدق أن إحداهن طلبت مقابلة رجل يهودي، وأن ذلك حصل فعلاً" ص.12
TT (English)	"I've never heard of Muslim women meeting Muslim men, even if they were veiled and no part of their body was visible. So how do you expect me to believe that one of them asked to meet a Jew, and that it actually happened?" p.12
Translation Strategy	Direct Translation

التعليق: يعرض لنا المؤلف مثالاً آخر على الثقافة العربية المحرمة، ويتمثل ذلك في حظر مقابلة المرأة المسلمة لرجل مسلم، فضلاً عن مقابلتها لرجل يهودي، ويعدّ هذا المفهوم من المصطلحات المحظورة في لغة المصدر، بينما لا يعد من المحظورات اللغوية أو الثقافية في اللغة المستهدفة، وللحفاظ على ترجمة المعنى الحقيقي والتقابل بين لغة المصدر واللغة المستهدفة استخدم المترجم "استراتيجية الترجمة المباشرة"، رغم احتمال أن تحمل الكلمة معانٍ مسيئة أو حساسة في لغة الهدف، وبما أن لكل من لغة المصدر والهدف معايير ثقافية مختلفة، فإن مبدأ التكافؤ المباشر في ترجمة المحتوى المحظور غالباً ما يكون غير كافٍ أو مرضٍ (نيو مارك 1988م، توري 2012م)، وهذا يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة (سكيبا 1995م) والتي أشارت إلى أن الترجمة المباشرة للمصطلحات المحظورة قد تؤدي إلى فقدان أثرها الثقافي وتتطلب استراتيجية التكيف.

جدول رقم (2) المثال الثاني

ST (Arabic)	"بقي جارنا أسعد يتردد كثيراً إلى بيتنا يقول لأبي: "هيا عد تمنع ابنك من بيت هؤلاء الكفار الملعين" ص.17
TT (English)	Our neighbour As'ad kept coming to our house and telling my father, "Come on, stop your son from visiting those damn heathens." P 13
Translation Strategy	Taboo for Taboo

التعليق: في هذا المثال تمت ترجمة مصطلح "هؤلاء الكفار الملعين" إلى اللغة المستهدفة بـ "damned heathens" بشكل صحيح ودقيق، ويعد التعبير المستخدم محظوراً لغوياً في لغة المصدر إلى حد ما، (يعتمد على نوع المخاطب مسلم أو غير مسلم) لكنه يعد محظوراً لغوياً بشكل كبير في اللغة المستهدفة، ففي اللغة والثقافة المستهدفتين تحمل العبارة معانٍ التحقير والازدراء تجاه الأشخاص الذين يُوصفون بها، إذ تشير إلى أنهم منحرفون عن الدين الصحيح أو الحضارة، وأنهم يستحقون اللعنة والعقاب، كما تستخدم العبارة أيضاً في كثير من الأحيان للتمييز بين الأشخاص على أساس ديني، حيث تعد بعض الديانات مثل "المسيحية" أو "اليهودية" في هذا السياق ديانات وثنية، ومن الملاحظ أن المترجم استخدم تكتيك "المحظور بما يقابله من محظور لغوي" لإيصال المعنى الحقيقي للنص في لغة المصدر، مترجماً العبارة إلى اللغة المستهدفة على أنها "the damned heathens" أو "الوثنيين الملعونين". إن الكلمات البذيئة التي تشير إلى بعض اللعنات المرتبطة بالدين تستخدم أحياناً دون قصد للإساءة إلى الذات الإلهية، ويحدث ذلك لأسباب معينة مثل الانزعاج أو الإحباط، مما قد يؤدي إلى سلوك غير محترم، فكلمات مثل: "اللعنة"، "سخيف"، "القرف"، "هراء"، "لقيط"، "عاهرة"، "قذرة"، و"حماقة" غالباً ما تكون تعبيرات قوية تستخدم كمكثفات لغوية تمكن المتحدث من نقل المشاعر السلبية المتزايدة، والتعبير عن الإحباط أو الغضب أو الازدراء (باتيستيل، 2005م).

جدول رقم (3) المثال الثالث

ST (Arabic)	بعد أن غدا جسده ممشوقاً، وطالت يداه ورجلاه، كان بعض الناس إذا رأونا نمشي سويّة، ولاحظوا يدي على رأسه أو رقبته أو ظهره صاحوا: "يا كلب". ص 19
TT (English)	When his body became slender and his hind legs grew long, some people would see my hand on his head, neck, or back and shout, "You dog!". p15
Translation Strategy	Taboo for Taboo

التعليق: لجأ المترجم إلى استراتيجية المكافئ المباشر في هذه الحالة، للبقاء مخلصاً للمعنى المقصود لكلمة "كلب" في هذا السياق، ففي المثال السابق تعد كلمة "كلب" في لغة المصدر كلمة عامية مبتذلة، بينما في

الثقافة الغربية لا تعد كلمة "dog" من المحظورات اللغوية، بل هي كلمة شائعة تستخدم بشكل طبيعي للإشارة إلى هذا الحيوان الأليف، وتعد الكلاب جزءاً مهماً من الحياة اليومية في الثقافة الغربية، وغالباً ما ينظر إليها على أنها صديقة وفيّة للإنسان، فيلجأ المترجمون أحياناً إلى ترجمة المحظور اللغوي في النص الأصلي ترجمة مباشرة من أجل تحقيق ترجمة دقيقة ومخالصة للمعنى، رغم إدراكهم لأهمية حماية مشاعر القارئ، خصوصاً وأن استخدام الكلمات المحرمة قد يكون غير مرغوب فيه في بعض الثقافات.

جدول رقم (4) المثال الرابع

ST (Arabic)	"من أين أنتم؟"، سألتني حسين، ونحن نلعب أمام دكان أبيه، المجاور لمحل أبي قلت له: أنا من ريده.. من هذي البلاد"، صاح: «مش حق أبوك.. هذي بلادنا.. أنت يهودي كافر". ص 22
TT (English)	"Where are you from?" Husain asked me as we played in front of his father's store, which was beside my father's. "From Raydah... from this country." "It doesn't belong to you... This is our country, and you are a kaf Jew." P.18
Translation Strategy	Euphemism & Transliteration

التعليق: تمت ترجمة المصطلح العربي الأصلي "أنت يهودي كافر" إلى "You are a Kafer Jew"، والتي تعني "أنت يهودي غير مسلم"، وهو تعبير مهين وغير مقبول في الثقافة المستهدفة، وبدلاً من ترجمته إلى "You are an unbelieving Jew" عمل المترجم على تلطيف العبارة باستخدام تقنية التلطيف (Euphemism)، بالإضافة إلى تقنية التعريب (Transliteration)، وذلك للتقليل من حدة الإساءة للجمهور المستهدف والقارئ، وتعتمد المترجم استخدام هذه الاستراتيجية بهدف تخفيف وقع المصطلح المسيء "أنت يهودي كافر" في الثقافة المستهدفة، من خلال تلطيف المعنى ليكون أكثر اعتدالاً، ولا يزال يجسد السياق والمعنى المقصود في لغة المصدر مع توظيف مصطلح اجتماعي ينقل نبرة النص ودرجة الانفعال بطريقة مناسبة، لقد قام المترجم بمحاولة واعية لتفسير المشاعر والانفعالات المرتبطة بالتعبير الأصلي مع مراعاة الحساسيات اللغوية والثقافية للجمهور الناطق باللغة الإنجليزية من خلال استخدامه المتكرر لاستراتيجية التلطيف.

جدول رقم (5) المثال الخامس

ST (Arabic)	"إن اليهود أفسدوا المسلمين ببيعهم الخمر والأنبذة، بخاصة الشباب منهم". ص 70
TT (English)	"Jews had been corrupting Muslims by selling them wine, especially young folk"
Translation Strategy	Direct Translation

التعليق: تعد الحالة الوحيدة التي يتم فيها تطبيق الرقابة الكاملة في النص الأصلي هي عندما يتضمن وصفاً تفصيلياً للمشروبات الكحولية أو آثارها، ومع ذلك لم يخضع المترجم مصطلح "الأنبذة" للرقابة في اللغة المستهدفة، لأنه مصطلح مقبول ولا يعد من المحرمات في الثقافة المستهدفة، لذلك اختار المترجم استراتيجية الترجمة المباشرة بهدف الحفاظ على التطابق المباشر بين لغة المصدر واللغة المستهدفة، ويُعد مصطلح "المشروبات الكحولية" مقبولاً لدى الجمهور في الثقافة المستهدفة، بينما يعد من المحرمات في الثقافة العربية، نتيجة للأحكام الدينية والاجتماعية المرتبطة به.

جدول رقم (6) المثال السادس

ST (Arabic)	كان أسعد قد انفضّل أيضاً، "للمه، ترموا بنا في البحر سنسير بلادنا أورشليم؟" "أورشليم.. ههههه؟ القدس مش حق أبوكم هي حق المسلمين". ص 42
TT (English)	Now As'ad lost it too. "Why would you throw us into the sea? he asked, "We'll just leave for Jerusalem" Jerusalem, really!" Saleh replied angrily, going even further than he had before, with his talk about going to Jerusalem or hell." What the hell! Jerusalem belongs to Muslim. P43

Translation Strategy	Euphemism
<p>التعليق: تترجم عبارة "What the hell" حرفياً إلى "مش حق أبوكم" في لغت المصدر، وهي تعد من الكلمات المحظورة في بعض اللغات والثقافات، لا سيما في اللغة والثقافة التي يتناولها هذا البحث، وفي الثقافة العربية يعد مصطلح "مش حق أبوكم" تعبيراً شائعاً يستخدم غالباً للتعبير عن الإحباط أو الغضب، وقد لا يعد دائماً من الألفاظ النابية وإنما يعتمد على السياق، وقد سعى المترجم إلى الحفاظ على التأثير العاطفي ونبرة الجملة الأصلية مع إبقائها مقبولة ثقافياً في اللغة المستهدفة، وهو ما يظهر في اختياره لعبارة "ما هذا الهراء! القدس للمسلمين" كترجمة مقابلة، وقد اختار المترجم استخدام تقنية التعبير الملطف (Euphemism) لتكييف السياق الثقافي، مع الحفاظ على المعنى العام للتعبير الأصلي بدلاً من ترجمة الألفاظ النابية بشكل مباشر والذي قد يعد مسيئاً أو غير مناسب في النص المترجم.</p>	

جدول رقم (7) المثال السابع

ST (Arabic)	قاطعه المؤذن: "اسمع.. اسمع.. أتم حرقتم كتاب التوراة المنزل من الله على موسى. القدس هي إحدى القبليتين منها عرج إلى السماء برسول الله محمد صلى الله عليه وسلم؛ خاتم الأنبياء، ونبي الإسلام الدين الحق، فيها المسجد الأقصى ثالث الحرمين، وقبة الصخرة، ومنازة إبراهيم، ومصلى جبريل، ومصلى الخضر، وقد لعنكم الله، لعنة الله عليكم". ص 49
TT (English)	The muezzin cut him off "Hold on. Listen to me. You have falsified the Torah. Jerusalem is the first of the Qiblatayn one of the two directions for prayer, and it's the site of the al-Aqsa Mosque, which was where the Prophet Muhammad (peace be upon him), the Seal of the Prophets and the Prophet of Islam, the true religion, ascended to heaven. There is also the third of the holiest sites, the Dome of the Rock. Abraham's lighthouse, and Jibreel's prayer room, as well as that of al-Khider, and above all, God cursed you. Damn you! " P.43

Translation Strategy	Taboo for Taboo
<p>التعليق: تعد عبارة "وقد لعنكم الله، لعنة الله عليكم" من المحرمات في لغت المصدر، وقد تم ترجمتها إلى "God has cursed you" في اللغة المستهدفة، وتعد عبارة "Damn!" من العبارات المحرمة كذلك في اللغة والثقافة المستهدفة، وردت هذه العبارة على لسان رجل دين يعرف في اللغة العربية بـ "المؤذن" (الشخص الذي يهتم بشؤون</p>	

المسجد من صلاة وغير ذلك)، ويقابله في اللغة المستهدفة مصطلح "clergyman" لهذا فإن استخدام بعض الكلمات في هذا السياق يعد غير مناسب، ويجب تجنبها لأنها من المحرمات، خصوصاً إذا كانت صادرة عن شخصية دينية، رغم ذلك حافظت الترجمة على الرأي السلبي القوي المقصود تجاه الشخص المعني في كل من النص الأصلي والمستهدف أيضاً، ونقلت الترجمة الطبيعية القوية والمسيئة للمشاعر بدقة، مع الحفاظ على الألفاظ النابية الأصلية بطريقة مناسبة للسياق الثقافي في اللغة المستهدفة، وتمت ترجمة عبارة "وقد لعنكم الله، لعنة الله عليكم" كمصطلح محظور في اللغة المستهدفة لالتقاط السياق المقصود في إطار استراتيجية "المحظور بمحظور لغوي آخر"، وباستخدام لغة مقبولة في المجتمع المستهدف، وسعت الترجمة إلى نقل كمية النص ونبرته العاطفية بطريقة تتوافق مع الأعراف الثقافية للغة الهدف.

جدول رقم (8) المثال الثامن

ST (Arabic)	"تعيش الآن في ضجر، فبعد أن قضى القبلي رغبته فيها ووجد البديل منها، تنكر لها وأهانها باعتبارها كما يعتقد مزينة ناقصة لا تتساوى مع قدره. ص 89
TT (English)	Now she's living a life of boredom. When the Bedouin took advantage of her and then found someone else, he left her and humiliated her. She was just a hair stylist, he said, and was no match for him. P.78
Translation Strategy	Euphemism

التعليق: اختار المترجم استراتيجية التلطيف لتخفيف حدة مصطلح "قضى" في لغة المصدر، والذي يقصد به في اللغة والثقافة المستهدفة: "He had a sexual relationship with her and then abandoned her." وكان الهدف من هذا التلطيف هو تقليل حدة اللغة المسيئة في النص الأصلي، باستخدام كلمات أو عبارات أقل إهانة، ومع ذلك تبدت الترجمة غير مجدية في بعض السياقات نتيجة تلطيف المصطلح في اللغة المستهدفة بشكل مضطرب، لكنها تهدف في الوقت نفسه إلى احترام حساسية القارئ الغربي، وبسبب الخلفيات المرتبطة بالتمييز العرقي والطبقي، اضطر المترجم أيضاً إلى تلطيف مصطلح "مزينة ناقصة (Muzaienah)"، والذي يشير في النص المصدر إلى "امرأة تخدم في حفلات الزفاف"، وقد يفهم أيضاً بمعنى "مصنفة شعر" في الثقافة المستهدفة، رغم أن الترجمة بدت غريبة أو غير مألوفة بسبب استخدام تعبير ملطف للكلمة الأصلية، فإنها تعكس محاولة المترجم لاحترام كل من ثقافة المصدر والمجتمع المستهدف، من خلال تقليل استخدام اللغة المحرمة بشكل مدروس.

نتائج البحث

سلطت هذه الدراسة الضوء على استراتيجيات ترجمة المحظور اللغوي في الرواية اليمنية، من خلال دراسة حالة لرواية علي المقري وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية، وتوصلت الدراسة إلى أنه نظراً للعلاقة الروحية العميقة بين الإسلام وأتباعه، فإن الدين والثقافة يؤديان دوراً حيوياً في ترجمة الكلمات والتعبيرات المحظورة، كما كشفت الدراسة أن على المترجم ألا يكون ثنائي اللغة فحسب، بل يجب أن يكون ثنائي الثقافة أيضاً، حتى يتمكن من التعامل مع المحظورات اللغوية والثقافية أثناء الترجمة من وإلى اللغة المستهدفة، لذلك من الضروري أن يكون المترجم على دراية بالأبعاد الثقافية لكل من اللغتين، إذ إن ما يعد محظوراً في ثقافة المصدر قد لا يكون كذلك في الثقافة المستهدفة، ويجب على المترجم الانتباه إلى مستوى الابتذال أو الإساءة في كل كلمة أو عبارة قبل اتخاذ قرار بفرض الرقابة عليها، ونتيجة لذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا ينبغي للمترجم أن يمنح نفسه سلطة التلاعب

بالنص الأصلي لتحقيق أهداف النص المترجم؛ لأن هذا السلوك قد يؤدي إلى تحولات أيديولوجية في الترجمة، ومن خلال ما سبق يتبين أن استراتيجيات المحظور بما يقابله من محظور لغوي أو ثقافي في النص والثقافة المستهدفة كانت من بين الاستراتيجيات التي أدت دوراً مهماً في نقل المحظورات من اللغة العربية إلى الإنجليزية، أما الاستراتيجيات الأخرى فقد اختلف استخدامها وفقاً للقيود الثقافية وسياق حدوث المحظور، بالإضافة إلى هذه الاستراتيجيات يقترح الباحث اعتماد استراتيجيات "الترجمة المباشرة"، والتي تتيح للمترجم نقل المصطلح بشكل مباشر عندما لا يكون محظوراً في اللغة المستهدفة، حتى وإن كان كذلك في اللغة المصدر، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود خمسة أنواع من المحظورات اللغوية في العينة المختارة وهي: الشتيم، والإهانة، والسخرية، والنبرة المهينة، واللغة العامية. كما أوضحت الدراسة أن فهم الكلمات المحظورة يعتمد على القارئ نفسه، وعلى خلفيته الثقافية، وطبقته الاجتماعية، وعمره، ويمكن للمترجم أن ينقل المعنى الضمني للنص الأصلي مع مراعاة توضيحه بما يتناسب مع ثقافة النص المترجم، وبيّنت الدراسة أن المترجم يتحمل مسؤولية سد الفجوات الثقافية بين لغتي المصدر والهدف، والتوجه نحو الخلفية المعرفية وتوقعات جمهور الترجمة، وأخيراً من المأمول أن تساهم الاستراتيجيات التي تمت مناقشتها - رغم أنها ليست شاملة - في تقديم بعض الحلول لصعوبات ترجمة المحظورات اللغوية والثقافية، وتوفير أفكار عملية مفيدة للمترجمين في هذا المجال.

** شكر وتقدير: حصل هذا البحث على المنحة رقم (2024/366) من المرصد العربي للترجمة التابع لمنظمة الإلكسو، ويدعم من هيئة الأدب والنشر والترجمة بالمملكة العربية السعودية.

المراجع الإنجليزية

- Ahmed, M. A. (2023). Strategies Employed in Translating English Taboo Words and Phrases into Arabic in Nurrudin Farah's "Maps"(1986). *Faculty of Arts & Humanities Suez Canal University*.
- Albarakati, M. A. (2023). Strategies for Translating Culture-Specific Metaphor on Taboos in Abdo Khal's "Throwing Sparks". *Theory and Practice in Language Studies*.
- Alharthi, A. A. (2023). The Subtitling of Taboo and Offensive Language into Arabic: A Case Study of 'White Chicks' and 'Perfect Find'. *Department of Foreign Languages, College of Arts, Taif University, Saudi Arabia. International Journal of Language and Literary Studies*.
- Allan, K. & Burrige. (2006). *Forbidden Words. Taboo and The Censoring of Language. Cambridge: Cambridge University Press*.
- Almijrab, R. A. (2020). Strategies Used in Transalting English Taboo Expressions into Arabic. *African Journal of Social Sciences and Humanities Research. Benghazi University, Libya*.
- Alwan, A., Shamsan, B. T., & Ghannam, M. H. (2025). *Translator's Visibility and Cultural Mediation: Marilyn Booth's Role in the Success of Celestial Bodies. Technological Applied and Humanitarian Academic Journal-Multidisciplinary, 1(1)*.

- Anwer, R. A. (2023). Challenges and Strategies in Translating Linguistic Taboos: A Comparative Analysis of Jojo Moyes' *Me before You* in English and Arabic. *English Department, Faculty of Arts, South Valley University*.
- Battistella, E. L. (2005). *Bad Language: Are Some Words Better than Others?* Oxford: Oxford University Press.
- Brownlie, S. (2007). Examining Self-Censorship. In F. Billiani (ed.) *Modes of Censorship and Translation*. Manchester: St Jerome.
- Chesterman, A. (1997). *Memes of Translation: The Spread of Ideas in Translation Theory*. Amsterdam & Philadelphia: John Benjamins.
- Davoodi, Z. (2009). On the Translation of the Taboos. *Translation Dorectory.com*.
- Fromkin, V. R. (2013). *An Introduction to Language*. Boston: Wadsworth.
- House, J. (2009). *Translation*. Oxford University Press
- Leech, G. (1981). *Semantics: the Study of Meaning* (2nd edition). New York: Penguin Books.
- Mebark, K. B. (2019). Rendering Taboo Words into Arabic: Case study: The Green Mile. *Kasdi Merbah University, ouargl Faculty of Letters and Foreign Language Department of English Language and Letters*.
- Newmark, P. (1988). *A Textbook of Translation*. New York: Prentice – Hall International.
- Press, O. U. (2000). *Oxford English Dictionary*. Oxford University Press.
- Qanbar, N. (2011). A Sociolinguistic study of the linguistic taboos in the Yemeni society. *Modern Journal of Applied Linguistics*, 3(2), 86–104.
- Rajeh, S. A., Shamsan, B. T., Alwan, A., & Ghannam, M. H. (2025). Examining Cultural Equivalence used in the Translation of Dammaj's Novel "Al-Rahinah". *Journal of Social Studies*, 31(4).
- Shamsan, B. T., & Saeed, N. M. (2025). Exploring the Role of symbolism in Reflecting the Social and Culture Values in M. Moustadraf's *Blood Feast*. *Journal of Social Studies*, 31(1).
- Skiba, R. (1997). Translation as a social activity and industry. In M. Snell-Hornby, Z. Jettmarová, & K. Kaindl (Eds.) John Benjamins Publishing.
- Vinay, J. P. (1989). *Translation Procedures*. Readings in Translation Theory. Ed. A. Chesterman. Loimaa: Finn Lectura.

Strategic Management in Healthcare Private Sector in Yemen

Jamal Anes Taleb (1,*)

Received: 14 March 2025

Revised: 22 June 2025

Accepted: 23 June 2025

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ Department of Administrative Sciences, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of Science and Technology – Aden, Yemen

* Corresponding author E-mail: j.taleb@ust.edu

Strategic Management in the Healthcare Private Sector in Yemen

Abstract:

This study aims to examine the role and impact of strategic management within the healthcare sector, focusing on a case study of a private hospital in Yemen. The primary objective is to assess how the implementation of strategic management practices influences organizational performance, particularly in reducing risks, operational costs, and waste, while enhancing long-term service quality and sustainability. In a context where healthcare systems face numerous challenges, particularly in conflict-affected regions such as Yemen, strategic management offers a potential pathway toward enhanced efficiency and resilience.

A descriptive research design was employed, utilizing a structured questionnaire as the main instrument for data collection. The study targeted a diverse group of respondents, including hospital administrators, medical staff, and patients, to gain a comprehensive understanding of the effects of strategic management. A stratified sampling method was applied to ensure that participants represented various departments and service areas within the hospital and different geographic regions.

The results indicate that hospitals adopting strategic management practices experience measurable improvements in operational efficiency, resource allocation, and service delivery. Staff reported greater clarity in organizational goals and improved coordination, while patients perceived enhanced quality of care.

In conclusion, the findings underscore the importance of strategic management in strengthening healthcare institutions in developing and conflict-affected regions. Strategic planning and execution can serve as essential tools for fostering institutional resilience, improving patient outcomes, and ensuring more sustainable healthcare delivery in challenging environments.

Keywords: *Strategic Management, Healthcare Industry, Private Hospitals, Performance Improvement, Cost Efficiency*

الإدارة الاستراتيجية في القطاع الصحي الخاص في اليمن

جمال انيس طالب^(*)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور الإدارة الاستراتيجية وتأثيرها في قطاع الرعاية الصحية، مع التركيز على دراسة حالة مستشفى خاص في اليمن. ويتمثل الهدف الرئيسي في تقييم كيفية تأثير تطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، لا سيما في الحد من المخاطر والتكاليف التشغيلية والهدر، مع تعزيز جودة الخدمات واستدامتها على المدى الطويل. وفي ظل التحديات العديدة التي تواجهها أنظمة الرعاية الصحية، لا سيما في المناطق المتضررة من النزاعات مثل اليمن، تقدم الإدارة الاستراتيجية مسارا محتملا نحو تعزيز الكفاءة والمرونة. اعتمدت الدراسة على تصميم بحث وصفي، باستخدام استبيان مهيكل كأداة رئيسية لجمع البيانات. واستهدفت الدراسة مجموعة متنوعة من المشاركين، بمن فيهم مديرو المستشفيات والطاقم الطبي والمرضى، لاكتساب فهم شامل لآثار الإدارة الاستراتيجية. وطبقت طريقة أخذ العينات الطبقية لضمان تمثيل المشاركين لمختلف الأقسام ومجالات الخدمة داخل المستشفى والمناطق الجغرافية المختلفة. تشير النتائج إلى أن المستشفيات التي تتبنى ممارسات الإدارة الاستراتيجية تشهد تحسينات ملموسة في الكفاءة التشغيلية وتخصيص الموارد وتقديم الخدمات. وأفاد الموظفون بوضوح أكبر في الأهداف التنظيمية وتحسن في التنسيق، بينما شعر المرضى بتحسن في جودة الرعاية. وفي الختام، تؤكد النتائج أهمية الإدارة الاستراتيجية في تعزيز مؤسسات الرعاية الصحية في المناطق النامية والمتأثرة بالنزاعات. ويمكن أن يمثل التخطيط والتنفيذ الاستراتيجيان أدوات أساسية لتعزيز مرونة المؤسسات، وتحسين نتائج المرضى، وضمان تقديم رعاية صحية أكثر استدامة في البيئات الصعبة.

الكلمات المفتاحية:

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، قطاع الرعاية الصحية، المستشفيات الخاصة، تحسين الأداء، كفاءة التكلفة.

قسم العلوم الادارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن

* عنوان المراسلة: Sam_1985_3@hotmail.com

Introduction

The World Health Organization defines workplace violence as “the intentional use of power, threatened or actual, against another person or a group, in work-related circumstances, that either results in or has a high degree of likelihood of resulting in injury, death, psychological harm, mal-development, or deprivation. (PA (7th edition):

World Health Organization. (2002). Framework guidelines for addressing workplace violence in the health sector: The training manual. International Labour Office, International Council of Nurses, World Health Organization, Public Services International.

<https://apps.who.int/iris/handle/10665/42617>

” The above definition accurately describes the situation in Yemen since 2015.

The study is examining the effect of strategic management on decisions aimed at improving the performance and financial sustainability of hospitals operating in Yemen amid ongoing violence. (McCue, M. J., & Diana, M. L., 2007). Financial ratio analysis of for-profit and nonprofit hospitals: A case for comparative analysis. *The Health Care Manager*, 26(4), 315–324.

<https://doi.org/10.1097/01.HCM.0000299481.11333.f1>

Private healthcare service providers began to emerge in Yemen in early 2017, primarily in response to the collapse of public hospitals caused by the civil war (Dureab et al., 2020). The rising demand for healthcare services, driven by population needs and conflict-related injuries, forced the private sector to compensate for the absence of a functional public system (World Health Organization [WHO], 2016). Despite its expansion, the private healthcare industry remains largely unregulated, lacking standardized protocols and institutional oversight (Al-Awlaqi et al., 2020). Additionally, the country does not have an effective or enforced medical insurance system, which further exacerbates healthcare access issues (Dureab et al., 2020). As a result, patients must pay for services out of pocket, contributing to the financial instability of private hospitals and limiting their ability to operate sustainably (World Bank, 2022).

Many private hospital investors entered the healthcare sector in Yemen, motivated by the prospect of securing contracts from coalition committees to treat war-related injuries (Dureab, Al-Awlaqi, & Jahn, 2020). This influx led to an initial financial boom, primarily fueled by payments received in foreign currency, which temporarily boosted hospital revenues (Al-Awlaqi, Dureab, Annuzaili, & Al-Dheeb, 2020). However, the absence of strategic planning and effective management in hospital operations soon resulted in considerable financial and operational difficulties (Ginter, Duncan, & Swayne, 2018).

Against this backdrop, the present study aims to investigate the impact of different leadership styles—laissez-faire, transactional, and transformational—on the

performance of private hospitals in Yemen. Furthermore, it seeks to assess the role of strategic management in enhancing business performance and ensuring the long-term sustainability of the private healthcare sector in the country (Northouse, 2018).

Literature Review

The study references various strategic management approaches, highlighting their impact on hospital operations and performance. Key components include mission and vision statements, lean management principles, and strategic planning methodologies widely used in healthcare settings globally.

Table1 showing the impact of previous studies

Category	Citation	Notes
1. Mission and Vision Statements in Healthcare	David, F. R. (2017). <i>Strategic Management: Concepts and Cases</i> . Pearson.	Foundational strategic management concepts, including mission/vision relevance.
	Shortell, S. M., et al. (2000). "The Role of Mission and Vision Statements in Healthcare Organizations." <i>Health Care Management Review</i> , 25(3), 74–84.	Key study on the function of mission/vision in healthcare settings.
	Suggested: Bart, C. K., & Tabone, J. C. (1998). "Mission Statement Rationales and Organizational Alignment in the Not-for-Profit Health Care Sector." <i>Health Care Management Review</i> , 23(4), 54–69.	Explores mission statement alignment in nonprofit healthcare organizations.
2. Lean Management in Healthcare	Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). <i>Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation</i> . Simon & Schuster.	Core text introducing Lean principles applicable across industries.
	D'Andreamatteo, A., et al. (2015). "Lean in Healthcare: A Comprehensive Review." <i>Health Policy</i> , 119(9), 1197–1209.	Systematic review of Lean implementation in healthcare.
	Graban, M. (2016). <i>Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement</i> . CRC Press.	Practical application of Lean in hospital settings.
3. Strategic Planning Methodologies	Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System." <i>Harvard Business Review</i> , 74(1), 75–85.	Introduces the Balanced Scorecard as a tool for strategic planning.

	Bryson, J. M. (2018). <i>Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations</i> . Wiley.	Comprehensive guide to strategic planning in the public/nonprofit sectors.
	Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). <i>Exploring Corporate Strategy</i> . Pearson.	Widely used textbook on strategy, including frameworks for analysis.
4. Strategic Management in Conflict and Resource-Constrained Settings	World Health Organization (WHO). (2018). <i>Strengthening Health Systems in Fragile and Conflict-Affected Settings</i> . WHO Press.	WHO's approach to health system strengthening in unstable regions.
	Kalan, A., et al. (2020). "Healthcare Delivery in Conflict Zones: Strategic Challenges and Adaptations." <i>Journal of Global Health</i> , 10(2), 020301.	Explores adaptive strategies in healthcare during conflict.

Research Questions

1. What is the impact of strategic management on organizational performance in Yemen's private healthcare sector?
2. Is there a significant relationship between strategic performance and service quality?
3. How does an unstable market affect organizational service delivery?
4. What is the financial performance of private hospitals in Yemen?
5. Can hospitals provide the necessary materials for treatment effectively?
6. How efficient are laboratory test result deliveries?
7. Do services meet patient budget expectations?
8. How do patients perceive healthcare service costs?
9. How satisfactory is the hospital admission process?
10. Are employees' knowledge and skills adequate? [A1] [JT2]

Research Objectives

1. To assess the impact of strategic management on organizational performance in Yemen's private healthcare sector.
2. To examine the relationship between strategic performance and service quality.
3. To evaluate how an unstable market affects organizational service delivery.
4. To analyze the financial performance of private hospitals in Yemen.

5. To determine the effectiveness of hospitals in providing necessary materials for treatment.
6. To assess the efficiency of laboratory test result deliveries.
7. To evaluate whether healthcare services meet patients' budget expectations.
8. To investigate patients' perceptions of healthcare service costs.
9. To measure patient satisfaction with the hospital admission process.
10. To evaluate the adequacy of employees' knowledge and skills in private hospitals.

Previous Studies

The study references several past research works that examine the impact of strategic management on organizational performance in different industries, including healthcare, small businesses, and manufacturing.

Key Studies Reviewed

1. Agwu ME (2018), Pan-Atlantic University – Nigeria

This study focused on Small and Medium Enterprises (SMEs) in Lagos, Nigeria, using a sample of 120 SME owners. It found that strategic elements such as business strategy, organizational structure, and competitive advantage had a positive impact on key business metrics including market share, transaction volume, and customer base. The research highlighted the value of strategic management in strengthening SMEs' market position.

2. Ben, Etim Udoh & Agu O. Agu (2012) – Nigeria

Conducted among 102 business owners and managers in Nigeria's small business sector, this study concluded that enterprises implementing strategic management practices achieved higher levels of performance. However, it also noted that these improvements came with increased operational costs, particularly related to offering additional employee incentives to support strategic initiatives.

3. Abdel-Aziz Ahmad Shariati & Saed Jamal Fuqaha (2012) – Jordan

Focusing on the pharmaceutical manufacturing sector in Jordan, this study surveyed 13 out of 16 companies and gathered input from 140 managers. The findings revealed a strong correlation between strategic management and performance improvement, especially when the balanced scorecard approach was employed. This emphasized the effectiveness of structured performance measurement systems in strategic planning.

4. Tone Češnovar (2006) – Slovenia

In Slovenia's wood industry, this study examined 37 companies, most of which were large enterprises. It found that 96% of large companies and 67% of medium-

sized companies systematically applied strategic management. These organizations achieved significantly better business outcomes, suggesting that a formalized strategic approach is more prevalent and beneficial in larger firms within this industry.

5. Abdulnaser Alhammedi & Faridah Shahadan (2014) – Yemen

This research examined 170 small service businesses in Sana'a and Taiz, Yemen. The study found that management capabilities and the surrounding business environment were critical to business growth. Interestingly, the availability of firm resources did not have a significant impact, underscoring the importance of managerial skill and external conditions over internal assets in this context.

6. Ibrahim Ahmed Issack & Stephen M. A. Muathe (2017) – Kenya

Focusing on Kenya's healthcare industry, this study involved 51 participants, including hospital administrators, directors, and nursing officers. It found that the adoption of strategic management practices led to improvements in both financial performance and the quality of healthcare services provided. The results highlighted the relevance of strategic planning in enhancing organizational outcomes in the healthcare sector.

The above studies indicated a consistent positive relationship between **strategic management and performance enhancement** across various sectors, including healthcare.

Research Methodology

Study Design

This research adopts a **descriptive analytical study design** aimed at exploring the impact of strategic management and leadership styles on the performance and sustainability of private hospitals in Yemen. The descriptive approach allows for systematic collection, presentation, and analysis of data related to organizational performance, financial health, service quality, and operational challenges in a conflict-affected environment. The study design combines both quantitative and qualitative data collection methods to achieve a comprehensive understanding of the issues.

Sampling Method

A **stratified sampling technique** is employed to ensure representative participation from different groups involved in Yemen's private healthcare sector. The population is divided into strata based on categories such as hospital employees (administrative and clinical staff), patients, and external stakeholders (suppliers, healthcare regulators). This stratification ensures that diverse perspectives across roles and regions are captured. The sampling frame includes private hospitals

operating in various geographic areas to reflect regional differences in service delivery.

The sample size is calculated based on the estimated population size of healthcare workers and patients in the targeted hospitals, applying standard formulas to achieve a confidence level of 95% with an acceptable margin of error. Respondents are randomly selected within each stratum to reduce sampling bias.

Inclusion and Exclusion Criteria

- **Inclusion criteria:**

- Hospital employees with at least six months of work experience in the private healthcare sector.
- Patients who have received treatment at the selected hospitals within the last six months.
- External stakeholders actively engaged with the private healthcare providers (e.g., suppliers, regulators).

- **Exclusion criteria:**

- Employees on probation or temporary contracts under three months.
- Patients who visited the hospital only for emergency or outpatient services less than one hour in duration.
- Stakeholders not directly involved in healthcare provision or management decisions.

Data Collection

Data collection is conducted through **structured questionnaires** designed specifically for each respondent group. The questionnaires comprise closed-ended questions (using Likert scales, multiple choice, and rating scales) as well as open-ended questions to capture qualitative insights. The questionnaire is divided into sections reflecting the research objectives, covering topics such as strategic management practices, leadership styles, service quality, financial performance, and operational challenges.

Before full deployment, the questionnaire undergoes a pilot test with a small sample to ensure clarity, reliability, and validity. Based on feedback, adjustments are made to improve the instrument.

Questionnaires are distributed both **online and in person**, depending on accessibility, with trained research assistants facilitating the process to maximize response rates and clarify any queries. Secondary data is also collected through an extensive literature review, including academic journals, books, government reports,

and reliable online sources relevant to healthcare management and the Yemeni context.

Data Analysis

Quantitative data collected from questionnaires are coded and entered into statistical software such as SPSS or R for analysis. The analysis includes:

- **Descriptive statistics** (frequencies, means, standard deviations) to summarize respondent demographics and key variables.
- **Correlation analysis** to explore relationships between strategic management practices, leadership styles, and performance indicators.
- **Regression analysis** to assess the predictive impact of strategic management on financial and operational performance.
- **ANOVA or t-tests** to compare responses across different groups (e.g., employees vs. patients, different regions).

Qualitative data from open-ended questions are analyzed using thematic content analysis. Responses are coded and grouped into themes related to challenges, perceptions of leadership, and strategic management effectiveness.

Ethical considerations, including informed consent, confidentiality, and voluntary participation, are strictly adhered to throughout the study to ensure the protection of respondents.

Sure! Below is a **complete survey questionnaire** based on your research questions, with **sample answer options** for each item. This format can be used directly to collect data from hospital staff, patients, and stakeholders.

Analysis and Discussion

Findings indicate that hospitals implementing strategic management experience performance improvements. Financial stability, service quality, and staff efficiency are key determinants of success. Factors such as government interference, inadequate infrastructure, and economic instability impact hospital operations.

Analysis of Survey Results

The survey questionnaire (see Appendix 1) provides a detailed statistical analysis of the impact of strategic management on hospital performance in Yemen's private healthcare sector.

Survey Methodology

- A **five-point Likert scale** was used, ranging from *Strongly Disagree (1)* to *Strongly Agree (5)*.
- **Stratified sampling** was applied to ensure diverse representation among hospital staff and patients.

- **Minitab statistical software** was used to conduct multiple regression and stepwise regression analyses.

Results

The results answered the questions of the research, which are listed below, before supporting them with the analytical results.

Q. 1 Ans: Strategic management positively influences organizational performance by improving resource allocation, risk mitigation, and operational efficiency. In Yemen's private healthcare sector, where instability prevails, hospitals with clear strategic plans tend to better navigate challenges, enhance service delivery, and maintain financial sustainability (Ginter et al., 2018; Dureab et al., 2020).

Q2. Ans: Yes. Studies show that effective strategic management correlates strongly with higher service quality, as clear goals and structured processes improve patient care standards, reduce errors, and enhance responsiveness (Al-Awlaqi et al., 2020).

Q3. Ans: Market instability, such as conflict and economic collapse, disrupts supply chains, reduces patient affordability, and causes workforce shortages, all of which negatively impact service delivery consistency and quality (WHO, 2016).

Q4. Ans: Financial performance is often unstable due to unpredictable cash flows, reliance on out-of-pocket payments, and lack of insurance systems. Some hospitals experience short-term revenue boosts (e.g., foreign payments), but long-term sustainability is challenged by poor planning and market volatility (World Bank, 2022).

Q5. Ans: Generally, hospitals face difficulties securing consistent supplies due to disrupted logistics, financial constraints, and market shortages, leading to frequent stockouts of essential medicines and equipment (Dureab et al., 2020).

Q6. Ans: Efficiency varies widely; some hospitals maintain reasonable turnaround times, but many struggle due to limited infrastructure, staff shortages, and equipment malfunctions, delaying diagnosis and treatment (WHO, 2016).

Q7. Ans: Often, no. Many patients find healthcare costs in private hospitals to be high and unpredictable, as the lack of insurance forces out-of-pocket payments that exceed many households' capacities (Al-Awlaqi et al., 2020).

Q8. Ans: Patients commonly perceive healthcare costs as a major barrier, expressing concerns about affordability and fairness, which sometimes results in delayed or forgone treatment (World Bank, 2022).

Q9. Ans: Satisfaction levels vary but tend to be moderate to low, especially where administrative inefficiencies, long wait times, and unclear procedures exist (Ginter et al., 2018).

Q10. Ans: While many healthcare workers are dedicated and skilled, ongoing training and professional development are limited by resource constraints, affecting overall competency and service quality (Dureab et al., 2020).

Table 2: Overall Performance Improvement

Indicator	Percentage (%)	Statistical Measure
Respondents agreed that strategic management improved performance	93%	
R-squared value from regression analysis		97.9%

Table 3: Quality of Service

Indicator	Percentage (%)
Respondents reporting improved service quality	93%
Patient satisfaction in hospitals with strategic leadership	Higher (qualitative)

Table 4: Financial Performance

Indicator	Value/Percentage
Decline in financial performance (2019)	90%
Operational debt due to poor financial planning	50 million YR

Table 5: Human Resource Management

Indicator	Percentage (%)	Statistical Measure
Respondents agreed that employee skills improved	93%	
Regression R-squared value (employee talent impact)		90.12%

Table 6: Operational Efficiency

Indicator	Percentage (%)
Faster laboratory test results reported	93%
Satisfaction with the hospital admission process	85.7%

Table 7: Pharmacy and Inventory Management

Indicator	Percentage (%)	Statistical Measure
Respondents agreed on improved medicine availability	85.7%	
Regression R-squared value (inventory management impact)		83.9%

Table 8: Challenges Affecting Hospital Performance

Challenge	Impact (R ²)
Government interference	~0
Weak financial controls & poor strategic planning	Significant negative impact

Brief Interpretation

- Overall Performance: Strategic management strongly influences hospital performance, explaining 97.9% of performance variability. The vast majority (93%) of respondents confirm this improvement.
- Service Quality: Service quality enhancements are closely linked to strategic leadership, with 93% noting improvements and higher patient satisfaction in well-managed hospitals.
- Financial Performance: Despite operational gains, hospitals experienced a drastic 90% decline in financial performance in 2019, largely due to poor financial management and rising debts.
- Human Resources: Employee skills and knowledge significantly impact performance, supported by 93% agreement and a high R² (90.12%).
- Operational Efficiency: Laboratories and admission processes have become more efficient, with over 85% satisfaction reported.
- Pharmacy and Inventory: Medicine availability and inventory management correlate strongly with performance gains (R² = 83.9%), indicating that effective supply chain management is critical.
- Challenges: Government interference is negligible in affecting performance, but inadequate financial controls and the absence of strategic planning critically hinder revenue generation and sustainability.

Discussions

- The findings of this study provide compelling evidence on the positive impact of strategic management on the performance of private hospitals in Yemen. With 93% of respondents affirming significant improvements in hospital performance and an R-squared value of 97.9% from regression analysis, it is clear that strategic management plays a pivotal role in enhancing organizational outcomes. This aligns with existing literature emphasizing that strategic planning facilitates resource optimization, risk reduction, and operational alignment, which are critical in conflict-affected settings like Yemen (Porter, 1985; Mintzberg, 1994).
- Service quality improvements reported by 93% of participants further support the argument that strategic leadership and structured operational procedures directly contribute to better patient experiences and satisfaction. These results are consistent with previous studies highlighting the link between strategic

management and service excellence in healthcare (Kaplan & Norton, 1996). The emphasis on patient satisfaction underscores the need for hospitals to maintain a patient-centered approach even amid financial and operational challenges.

- Despite these operational gains, the financial performance of hospitals suffered a dramatic 90% decline in 2019. This highlights a critical weakness in the strategic financial planning of these institutions. The substantial operational debt, estimated at 50 million Yemeni Riyals, reflects the ongoing challenges private hospitals face in achieving financial sustainability in an unstable market. This is consistent with reports of healthcare systems in conflict zones struggling with funding and resource allocation (WHO, 2018).
- Human resource management emerged as another key factor influencing hospital performance. The statistically significant relationship between employee talent and performance ($R^2 = 90.12\%$) alongside the 93% consensus on improved skills post-strategic management suggests that investing in human capital is essential. This supports theories that employee competence and continuous training are integral to organizational success, especially in healthcare environments requiring high professionalism and adaptability (Becker & Huselid, 1998).
- Operational efficiency improvements, particularly in laboratory test turnaround and admission processes, indicate that strategic management enhances workflow and reduces bottlenecks. These gains not only improve patient outcomes but also increase hospital capacity and reputation. Similarly, better pharmacy and inventory management, strongly correlated with performance improvements ($R^2 = 83.9\%$), reveal the importance of supply chain optimization in healthcare delivery.
- Challenges identified include minimal government interference impact, which may reflect either limited regulatory engagement or a neutral role in private healthcare operations. However, weak financial controls and the absence of long-term strategic planning are significant barriers. This emphasizes the need for stronger governance frameworks and comprehensive strategic frameworks to ensure sustainable growth.

Conclusions

In conclusion, while strategic management positively influences several key performance domains, addressing financial management deficiencies and reinforcing strategic governance are critical for the long-term viability of private hospitals in Yemen. Future research should explore tailored strategic frameworks that consider the unique socio-political and economic challenges in conflict-affected healthcare systems.

Recommendations

1. Private hospitals should view departments as profit centers rather than cost centers.
2. Improve infrastructure and support public services to enhance hospital operations.
3. Implement internal communication networks to streamline operations.
4. Invest in technology for better service delivery and operational efficiency.
5. Hire dynamic employees and provide regular training to improve performance.
6. Address government interference by employing legal advisors.
7. Enhance waste management strategies to comply with environmental regulations.
8. Adopt a performance-based remuneration system to motivate employees.
9. Optimize operational expenses to sustain long-term profitability.
10. Develop collaborative strategies with other hospitals to enhance service delivery.

References:

(2006). Marketing as a new thing in hospital system. *Health Policy*.

Abouelmagd, M. M. (2016). The impact of information technology on organizational performance.

Adiguzel, Z. (n.d.). Evaluating the impact of strategic management and strategic thinking on performance in the public health sector. Istanbul Medipol University, Turkey.

Ahmadzai, T. K., Maburutse, Z., Miller, L., & Ratnayake, R. (2016). Protecting public health in Yemen. *The Lancet*, 388(10061), 2739.

Al-Awlaqi, S., Dureab, F., Annuzaili, D., & Al-Dheeb, N. (2020). COVID-19 in conflict: The devastating impact of the pandemic on Yemen's already fragile health system. *Global Health Research and Policy*, 5(1), 1–3. <https://doi.org/10.1186/s41256-020-00190-1>

Amaria, B. A. (2013). Marketing planning in healthcare industry.

Boley, J., Kent, E., Grassie, S., & Romeih, S. (2017). A conflict overlooked: Yemen in crisis.

Che Rose, R., Uli, J., Abdul, M., & Ng, K. L. (n.d.). Hospital service quality: A managerial challenge.

Dureab, F., Al-Awlaqi, S., & Jahn, A. (2020). COVID-19 in Yemen: Preparedness measures in a fragile state. *The Lancet Public Health*, 5(6), e311. [https://doi.org/10.1016/S2468-2667\(20\)30101-8](https://doi.org/10.1016/S2468-2667(20)30101-8)

Eshaq, A. M., Fothan, A. M., Jensen, E. C., Khan, T. A., & AlAmodi, A. A. (2017). Malnutrition in Yemen: An invisible crisis. *The Lancet*, 389(10064), 31–32.

Forouzanfar, M. H., Alexander, L., Anderson, H. R., Bachman, V. F., Biryukov, S., Brauer, M., et al. (2015). Global, regional, and national comparative risk assessment of 79 behavioural, environmental and occupational, and metabolic risks or clusters of risks in 188 countries, 1990–2013: A systematic analysis for the global burden of disease study 2013. *The Lancet*, 386(10010), 2287–2323.

Frigo, M. L., & Krumwiede, K. (n.d.). Strategic analysis—Method for achieving superior and sustainable performance.

GBD 2015 Eastern Mediterranean Region Collaborators, & Mokdad, A. H. (2017). Danger ahead: The burden of diseases, injuries, and risk factors in the Eastern Mediterranean region, 1990–2015. *International Journal of Public Health*, 1–13.

GBD 2015 Eastern Mediterranean Region Intentional Injuries Collaborators, & Mokdad, A. H. (2017). Intentional injuries in the Eastern Mediterranean region, 1990–2015: Findings from the global burden of disease 2015 study. *International Journal of Public Health*, 1–8.

Geereddy, N. (n.d.). Strategic analysis: Starbucks Corporation.

Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2013). Strategic management of health care organization (7th ed.).

Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). Strategic management of health care organizations (8th ed.). Wiley.

Johns Hopkins Medicine. (n.d.). Strategic plan: Health care transformation & strategic planning.

Kotler, P. (1991). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control*. Prentice-Hall.

Ministry of Public Health & Population, Central Statistical Organization, The Pan Arab Program for Family Health (PAPFAM), & ICF International. (2015). Yemen national health and demographic survey 2013. Rockville: PAPFAM.

Mokdad, A. H., Forouzanfar, M. H., Daoud, F., El Bcheraoui, C., Moradi-Lakeh, M., Khalil, I., et al. (2016). Health in times of uncertainty in the Eastern Mediterranean region, 1990–2013: A systematic analysis for the global burden of disease study 2013. *The Lancet Global Health*, 4(10), e704–e713.

Mostafa, M. M. (2005). An empirical study of patient's expectations and satisfaction in Egyptian hospitals. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(7), 516–532.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.

Rajab, I., & Bin Mohammed, Z. (2015). Service quality toward patient satisfaction: The moderating role of time and efforts in public hospitals in Tripoli, Libya. *Volume 3(6)*, 97–116.

Sriratanaban, J., Pongpirul, K., & Sriratanaban, A. (n.d.). Improvement of hospital management in the context of health sector reform and its linkages to primary care in Thailand.

Terrill, A. W. (2011). *The conflicts in Yemen and US national security*. Strategic Studies Institute.

Wang, H., Naghavi, M., Allen, C., Barber, R. M., Bhutta, Z. A., Carter, A., et al. (2016). Global, regional, and national life expectancy, all-cause mortality, and cause-specific mortality for 249 causes of death, 1980–2015: A systematic analysis for the global burden of disease study 2015. *The Lancet*, 388(10053), 1459–1544.

World Bank, United Nations, European Union, & Islamic Development Bank. (2012). *Joint social and economic assessment for the Republic of Yemen*. Washington: World Bank.

Wright, P. M., Gardner, T. M., & Moynihan, L. M. (2003). Human resource management. *Human Resource Management Journal*, 13(3), 21–36.

Appendix (1)

Survey Questionnaire: Impact of Strategic Management on Private Hospitals in Yemen

Section 1: Strategic Management & Organizational Performance

1. To what extent does your hospital have a clear and well-communicated strategic plan?
 - () Strongly Disagree
 - () Disagree
 - () Neutral
 - () Agree
 - () Strongly agree
2. How effective is the strategic management process in improving your hospital's overall performance?
 - () Very ineffective
 - () Ineffective
 - () Neutral
 - () Effective
 - () Very effective

Section 2: Strategic Performance & Service Quality

3. How would you rate the quality of healthcare services provided by your hospital?
 - () Very poor
 - () Poor
 - () Average
 - () Good
 - () Excellent
4. To what degree has strategic management improved the quality of services offered?
 - () Not at all
 - () Slightly
 - () Moderately
 - () Significantly
 - () Completely

Section 3: Impact of Market Instability

5. How much has the unstable market environment affected the hospital's service delivery?
 - () Not affected
 - () Slightly affected
 - () Moderately affected

- () Severely affected
- 6. How often do supply shortages occur due to market instability?
 - () Never
 - () Rarely
 - () Sometimes
 - () Often
 - () Always

Section 4: Financial Performance

- 7. How would you describe your hospital's financial health?
 - () Very poor
 - () Poor
 - () Average
 - () Good
 - () Excellent
- 8. How frequently does the hospital face financial difficulties?
 - () Never
 - () Rarely
 - () Sometimes
 - () Often
 - () Always

Section 5: Availability of Treatment Materials

- 9. Are essential medicines and medical equipment consistently available when needed?
 - () Never
 - () Rarely
 - () Sometimes
 - () Often
 - () Always

Section 6: Laboratory Test Efficiency

- 10. How timely are laboratory test results delivered in your hospital?
 - () Very delayed
 - () Delayed
 - () On time
 - () Early

- () Very early

Section 7: Patient Budget Expectations

11. Do the costs of healthcare services meet patients' budget expectations?

- () Strongly Disagree
- () Disagree
- () Neutral
- () Agree
- () Strongly agree

Section 8: Patient Perception of Healthcare Costs

12. How do patients perceive the fairness of healthcare service costs?

- () Very unfair
- () Unfair
- () Neutral
- () Fair
- () Very fair

Section 9: Hospital Admission Process Satisfaction

13. How satisfied are patients with the hospital admission process?

- () Very dissatisfied
- () Dissatisfied
- () Neutral
- () Satisfied
- () Very satisfied

Section 10: Employees' Knowledge and Skills

14. Do hospital employees have adequate knowledge and skills to perform their roles effectively?

- () Strongly Disagree
- () Disagree
- () Neutral
- () Agree
- () Strongly agree

15. How frequently does the hospital provide professional development or training opportunities?

- () Never
- () Rarely
- () Sometimes
- () Often
- () Always

PERCEIVED EFFECTS OF PERSONALITY TRAITS ON READING HABITS OF LAW STUDENTS IN UNIVERSITIES IN NIGERIA

Kabir Alabi Sulaiman ^(1,*)

Medinat Olayemi Bakare ⁽²⁾

Bakare Aminat Morolayo ⁽¹⁾

Bamidele Felix Oluwatobiloba ⁽¹⁾

Balogun Sheu Ibrahim ⁽¹⁾

Balogun Onieze Boluwatife ⁽¹⁾

Ogunmolasuyi Oladimeji Oluwatoyosi ⁽¹⁾

Received: 02 February 2025

Revised: 22 June 2025

Accepted: 23 June 2025

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹Kwara State University Malate, Nigeria

²Kwara State College of Arabic and Islamic Legal Studies, Nigeria

* Corresponding author. E-mail: kabirsulaiman1983@gmail

PERCEIVED EFFECTS OF PERSONALITY TRAITS ON READING HABITS OF LAW STUDENTS IN UNIVERSITIES IN NIGERIA

Abstract:

This study examined the perceived effects of personality traits on the reading habits of law students in universities in Nigeria. The study adopted a descriptive survey. The population of the study comprises law students of the University of Ilorin, Kwara State University, and Al-Hikmah University. The total number of law students is 1714 from the three (3) selected universities. The simple random sampling technique was adopted to give all the respondents an equal chance of being selected. The study used a sample size calculator for a population of 1714 to get a sample size of 324. The study used a questionnaire as an instrument for data collection, and percentage, table, frequency, and mean were used for analysis of research questions, and PPMC was used for the hypothesis. The study found out that extraversion, conscientiousness, neuroticism, and openness to experience of personality traits have a significant influence on the reading habits of law students in Nigeria. The study also found out that the agreeableness personality trait has no influence on the reading habits of law students in Kwara State, as shown by the majority of respondents. The study also revealed there is a significant relationship between personality traits and the reading habits of law students. The study recommends that university management should offer reading materials that focus on empathy, teamwork, and conflict resolution to foster their cooperative nature.

The concept of gender, culture, and ideology in translation will be examined to reflect how the translator's linguistic choices figure out the depiction of gendered dynamics and feminist struggle. The goal of this paper's results is to show how much the translation can either support, question, or analyze the feminist presence in the source text. This will give you an idea of how translation can be used to bring feminist discourse to people from different cultures.

Keywords: *Personality Traits, Reading Habits, Law Students, Nigeria*

التأثيرات المدركة لسمات الشخصية على عادات القراءة لدى طلاب القانون في الجامعات النيجيرية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى فحص التأثيرات المدركة لسمات الشخصية على عادات القراءة لدى طلاب القانون في الجامعات النيجيرية. اعتمدت الدراسة منهج المسح الوصفي. تألف مجتمع الدراسة من طلاب القانون في جامعة إورين، وجامعة ولاية كوارا، وجامعة الحكمة. بلغ العدد الإجمالي لطلاب القانون 1714 طالباً من الجامعات الثلاث المختارة. تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاتاحة فرصة متساوية لجميع المستجيبين في الاختيار. استخدمت الدراسة حاسبة حجم العينة لمجتمع يبلغ 1714 فرداً للحصول على عينة حجمها 324. استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم استخدام النسب المئوية والجداول والتكرارات والمتوسط الحسابي لتحليل أسئلة البحث، بينما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (PPMC) لاختبار الفرضية.

كشفت الدراسة أن سمات الشخصية مثل الانبساطية، والضمير الحي، والعصابية، والانفتاح على التجارب لها تأثير كبير على عادات القراءة لطلاب القانون في نيجيريا. كما وجدت الدراسة أن سمات القبول في الشخصية ليس لها تأثير على عادات القراءة لطلاب القانون في ولاية كوارا، وفقاً لما أظهرته أغلبية المستجيبين. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سمات الشخصية وعادات القراءة لطلاب القانون. أوصت الدراسة بأن تقوم إدارات الجامعات بتوفير مواد قراءة تركز على التعاطف والعمل الجماعي وحل النزاعات لتعزيز الطبيعة التعاونية لدى الطلاب.

سيتم أيضاً فحص مفهوم الجندر والثقافة والأيديولوجيا في الترجمة لتعكس كيف تبرز الخيارات اللغوية للمترجم تصوير الديناميكيات الجندرية والنضال النسوي. تهدف نتائج هذه الورقة إلى إظهار مدى قدرة الترجمة على دعم أو تشكيك أو تحليل الحضور النسوي في النص المصدر. وهذا سيعطي فكرة عن كيفية استخدام الترجمة لنشر الخطاب النسوي بين الأشخاص من ثقافات مختلفة.

الكلمات المفتاحية: سمات الشخصية، عادات القراءة، طلاب القانون، نيجيريا

¹ جامعة كوارا الحكومية، ماليت، نيجيريا

² كلية كوارا الحكومية للدراسات العربية والإسلامية القانونية، نيجيريا

* عنوان المراسلة: kabirsulaiman1983@gmail

Introduction

Reading is an important phenomenon that provides individuals with critical thinking skills, competencies, and knowledge to become functional members of any society. Cherri and Rout (2013) observed that reading provides experience through which the individual may expand his horizons of knowledge and identity and extend and intensify his interests to gain a deeper understanding of himself. Sulaiman and Akanbi (2020) observed that university students that read often develop reading traits and develop a wider knowledge base. Developing reading habits becomes an important trait that is expected of students that require better academic performance (Sulaiman et al., 2023). There is no general definition of reading among the scholars. Baron (2017) described reading as the interpretation of the visual information provided by any system or code. Shokkumar and Lakshmi (2022) described reading as the cognitive process of decoding symbols and reading text to derive meaning, acquire knowledge, develop personality, and enhance social progress. This implies that reading is an act of assimilating and comprehending phenomena for self and societal development.

Nurhadi (2016) concurred that reading is a creative-critical process carried out by readers to gain a thorough understanding of the subject matter of the reading by assessing the circumstances, values, functions, and impact of reading. Therefore, students who engage in reading often become habitual readers. A reading habit is a behavioral pattern an individual puts in place to follow in reading. Wulandari et al. (2021) noted the habit of reading helps understanding and logic because it can empower students to absorb material analytically. Reading habits are usually measured in terms of frequency of reading, materials of reading, and the time spent on reading (Florence et al., 2017). Students who read more and more books are likely to become proficient readers (Krashen, 2009). However, reading habit is a continuous process in which an individual organizes his/her reading culture in a worthwhile literacy. Eiriemiokhale and Sulaiman (2024) noted reading habit is a method and pattern in which individuals organize reading at a particular period.

Reading habit is simply defined as the desire to keep reading, which involves the style and preferences of reading (Fatiloro et al., 2017; Iftanti, 2012). By having a good reading habit, students can perform better in writing. In other words, students who are being more exposed to reading will do better in writing. Yaqoob (2023) noted that good reading habits are highly essential in students because they are one of the most important factors of education, as they enhance the ability to read, understand, and comprehend the text. Davidovitch and Gerkerova (2023) reported that reading habits are developed in childhood under the influence of significant adults, primarily parents and secondary teachers, and the education of parents plays an important role. The study also found that reading habits and academic performance are closely related, and people who maintain consistent reading habits

tend to achieve high levels of educational success. Additionally, crises have a significant impact on the changes in the number of books read and digital literacy, which considerably increased. s. Wittkamp (2023) noted that they explored the role of emotion regulation and mental well-being in group-based interventions, shedding light on how sociocultural factors, particularly in emotional regulation, influence mental health outcomes.

However, to be able to inculcate reading habits, students must read books on a daily basis (Yusuf, 2015). Therefore, there are many factors that influence the reading habits of students, such as motivation, emotional disorder, and personality traits. However, for this study, personality traits would be used to examine the reading habits among law students. Ashokkumar and Lakshim (2022) described personality as a dynamic system in the psychological system that creates the person's characteristic patterns of thoughts, feelings, and behaviors. Simchon et al. (2021) noted that personality is the long-lasting qualities and behavior that make up an individual's unique way of responding to life, such as hobbies, motivations, beliefs, self-image, talents, and emotional makeup. These features have long been used to build identity- and values-concordant messages to increase persuasion. Personality consists of relatively stable and consistent characteristics (traits) that are unique for each individual (Litvinova et al. 2015). Traits are mental sets or readiness of individuals to respond to different varieties of situations in a consistent and stable way.

Therefore, Wright and Woods (2020) posited that the Big Five personality traits were created in 1993 and consist of extraversion (expressive, friendly, sociable), agreeableness (trust others easily,) and affection. Conscientiousness (thoughtful, organized), neuroticism (emotionally unstable), and openness to experience (full of curiosity, wanting to try lots of new things). Big Five Personality Traits are often used to predict students' learning outcomes and students reading habits. In addition, Ashokkumar and Lakshim (2022) noted that conscientiousness is described as a person's ability to regulate their impulse control to engage in goal-directed behaviors such as reading and habit, and it predicts elements such as control, inhibition, and persistence of behavior in reading practice. Ebenezer et al. (2023) observed that agreeableness referred to how people tend to treat relationships with others. Unlike extraversion, which consists of pursuing relationships, agreeableness focuses on people's orientation and interactions with others while reading, and people with high agreeableness traits are identified by selflessness, caring, and offering emotive support to others during reading.

Aside from agreeableness, openness is another factor. Openness to experience refers to one's willingness to try new things and engage in imaginative and intellectual activities. It includes the ability to "think outside of the box (John & Srivastava, 1999). People open to experience are generous, escalate innovation, and are associated with intellect, culture, education, and creativity. Neuroticism is

another personality trait that refers to the overall emotional stability of an individual through how they perceive the world. It considers how likely a person is to interpret events as threatening or difficult. Neurotics are concerned, erratic, and sad. Literature views that people with high neuroticism are not motivated to seek help because of negative emotions (Kwon & Weed, 2007). Such people rely on a few familiar and easily accessible information sources and avoid trying new ones (Ahmed et al., 2019). Neuroticism encompasses various negative dispositions, namely sadness, nervousness, and worriedness. It also involves negative emotions like anger, anxiety, and depression, negatively influencing information-seeking behavior.

Extraversion According to John and Srivastava (1999), it is posited on the tendency and intensity to which someone seeks social interaction with their environment. It encompasses the comfort and assertiveness levels of people in social situations. The extroverts are active both verbally and physically. They search purposely for their needs and seek information with high passion. Teryima (2019) posited that the personality of an individual or student seems to have a greater impact on reading action or reading habit. This indicated that students with open minds and introverts were perceived to have a better tendency to read often and regularly. Cao and Meng (2020) affirmed that extraversion and conscientiousness are the best predictors of students' reading habits in universities. Against this background, this study examines the effect of personality traits on reading habits on Law students in Kwara State.

Statement of the Problem

Reading habits determine the academic achievements of students to a great extent. Both reading and academic achievements are interrelated and dependent on each other. Students often come from different environments and localities with different levels of academic achievement. Therefore, they differ in the pattern of reading habits. While some students have good reading habits, others tend to exhibit poor reading habits. Academic achievement means how much knowledge the individual has acquired from the school (Bashir & Mattoo, 2012).

The Five-Factor Model was first introduced by Goldberg (1993, in Wright & Woods, 2020). The Big-Five Factor Structure: Goldberg explained that he selected 1,710 trait-descriptive adjectives within the 75 categories adopted from Norman's (1967, in Diener & Lucas, 2019) findings. Employing the lexical study, analyzing the structure of each category, and grouping them in terms of synonyms, Goldberg (1993) found out that there were five irreplaceable factors that later on were called the Big Five. The Five-Factor Model of personality, or "The Big Five," consists of openness to experience (full of curiosity, wants to try lots of new things), conscientiousness (thoughtful, organized), extraversion (expressive, friendly, sociable), agreeableness (trusts others easily, affectionate), and neuroticism (emotionally unstable).

As asserted by Diener and Lucas (2019), many of the words that describe traits are overlapping each other. Someone adaptable, friendly, and sociable can be categorized as an extrovert and thus can influence reading habits. Big Five Personality Traits are often used to predict students' learning outcomes and students reading habits. In addition, Cao and Meng (2020) affirmed that extraversion and conscientiousness are the best predictors of students' reading habits in universities. Rosito (2018) noted that neuroticism, extraversion, and conscientiousness significantly affected the reading habits of students. Along with that, the result of the study done by Abba and Isa (2019) revealed that agreeableness and conscientiousness can predict students' GPA very well. However, a study by John et al. (2020) noted that neuroticism and extraversion are perceived to have an influence on students' reading habits when students are conscious of their reading methods. However, this study focuses on Nigerian law students, considering the cultural and socio-economic nature of Nigerian law students. Against this background, this study examines the effect of personality traits on reading habits of law students in Kwara State.

Objectives of the Study

The main objective of this study is to examine the effect of personality traits on reading habits of law students in Kwara State. Specific objectives are as follows:

- 1- To examine the influence of extraversion personality traits of reading habits on law students of Kwara State;
- 2- To determine the influence of agreeableness personality traits of reading habits on law students of Kwara State;
- 3- To examine the influence of conscientiousness personality traits of reading habits on law students of Kwara State;
- 4- To examine the influence of neuroticism personality traits of reading habits on law students of Kwara State; and
- 5- To Examine the influence of openness to experience personality traits of reading habits on law students of Kwara State.

Research Hypotheses

H01: There is no significant relationship between personality traits and reading habit among Law students in universities in Kwara state

REVIEW OF RELATED LITERATURE

Concept of Personality Traits

The American Psychological Association (2018) defined personality traits as "a relatively stable, consistent, and enduring internal characteristic that is inferred from a pattern of behaviors, attitudes, feelings, and habits in the individual." Personality traits can be useful in summarizing, predicting, and explaining an individual's conduct, and a variety of personality (Soto, 2018). Parks-Leduc et al. (2014) also

defined personality traits as typically defined as descriptions of people in terms of relatively stable patterns of behavior, thoughts, and emotions. Teryima (2019) defined personality traits as persistent features that uniquely characterize an individual's behavior.

Being obedient, timid, aggressive, sluggish, ambitious, shy, assertive, opinionated, introverted, outspoken, evasive, etc., are a few examples. " When these characteristics are displayed frequently, they develop into personality traits. Put another way, a trait's significance in characterizing an individual increases with its stability, consistency, and frequency of occurrence in a variety of contexts. The Big Five personality traits, social traits, personal conception traits, and emotional adjustment traits are the categories under which personality traits are divided. In organizational settings, all of these characteristics are predictive of employees' job performance behavior (Teryima, 2019).

Extraversion Personality Traits on Reading Habits

Extraversion is the measure of how active, person-oriented, and sociable an individual is, and it describes his/her interpersonal status, excitability, assertiveness, and expressiveness. Individuals that belong to the extraversion dimension are characterized as active, person-oriented, talkative, etc. (Lampropoulos et al. 2022). Being extraverted means being at ease, able to interact with others and the environment with ease, friendly, vivacious, and feeling good. In addition, extraverts are passionate, driven people who frequently seize and turn down opportunities for personal fulfillment, like to talk, have a clear stance, and stand out more while among other people (Yunuset al. 2018).

Furthermore, Teryima (2019) noted that extravert and introvert traits are used in various fields, such as sales, politics, and the arts, while introvert traits are useful in production management and the physical and natural sciences. Extraverts are gregarious, warm, and positive, while introverts are reserved and shy. Moreover, Inimfon et al. (2023) identified two familiar ends of its spectrum: extroversion and introversion. It concerns where individuals draw their energy from and how they interact with others. Extroverts draw energy from interacting with others, while introverts get tired from interacting with others and replenish their energy from solitude. Those high in extroversion are likely to value performance and stimulation and unlikely to value tradition or conformity. Extroverts are often assertive, active, and sociable, shunning self-denial in favor of excitement and pleasure.

Extroverts are friendly, lively, aggressive, emotional, and highly charged individuals. Individuals in this group are friendly and get their energy from social interactions (Cervone & Pervin, 2013). Individuals who exhibit this opposite behavior are referred to as introverts; they are typically highly reserved and tend to hold back while interacting with others. Lama and Ahmad (2017) posited that extraverted people are characterized by the following traits: warmth, activity, sociality,

assertiveness, search for stimulation, and availability of positive emotions. Sani (2014) examined poor performance of students in biology at the senior secondary school level over the years, which has raised a serious concern among stakeholders, particularly in Osun State. The study noted that variance observed in biology achievement was accounted for by extroversion. Ukpaka (2018) investigated the impact of personality and motivation on workers's burnout. The study revealed that developing an extrovert personality in secondary school among students is key to having more productivity among young ones.

Agreeableness Personality Traits of Reading habits

Lampropoulos et al. (2022) described agreeableness as the measure of how friendly people are and how easily an individual connects with others, and it describes people that are usually sympathetic, kind, and altruistic. Individuals that belong to the agreeableness dimension are characterized as good-natured, straightforward, helpful, trusting, etc. People that are agreeable tend to be confident, selfless, empathetic, and kind. Agreeableness is a personality trait concerning intrapersonal and interpersonal relations (Lama & Ahmad 2017).

Shyam and Monolisha (2015) noted that the primary characteristics of these personality traits are cooperation, empathy, modesty, altruism, and trust. These individuals advocate fostering social harmony and tranquility within the workplace. It's not always appropriate to be agreeable in the workplace surroundings. Those with poor agreeableness make excellent scientists, critics, or military personnel. Individuals that frequently exhibit coldness, distancing, and lack of cooperation (Shyam & Monolisha, 2015). This implies that students with all these traits of cooperation and modesty seem to have a better reading culture.

Agreeableness traits, ranging from "Adapter" (A+) to "Challenger" (A-), are essential in various fields such as teaching, social work, psychology, advertising, management, and military leadership (Teryima, 2019). Agreeable individuals are straightforward, compliant, and sympathetic, while low-agreeableness individuals are quarrelsome and oppositional and involve traits such as self-sacrifice, helpfulness, and open-mindedness (Lampropoulos et al., 2022). Its employees are generous, calm, trusting, truthful, and sincere, leading to more constructive interactions and effective working behaviors. They develop positive perceptions of work efficiency and are more involved in their jobs, resulting in increased work efficiency (Teryima, 2019).

This characteristic relates to interpersonal relationships. It gauges students' propensity for kindness, empathy, trust, cooperation, and sympathy. It demonstrates how well you fit in with society (Parks-Leduc, Feldman, & Bardi 2014). Consistently valuing tradition, charity, and obedience, agreeable people avoid overemphasizing authority, achievement, or the pursuit of self-serving pleasures. Being agreeable might be driven by the need to fulfill social duties, adhere to accepted standards, or

originate from a sincere concern for the well-being of others. Whatever the reason, cruelty, ruthlessness, or selfishness are rarely present (InimfonAbasi & Erinma, 2023).

Conscientiousness Personality Traits on Reading Habits

Conscientiousness is the measure of how thoughtful and organized an individual is, and it describes task- and goal-directed behavior and socially required impulse control as well as the individual's orderliness, thoroughness, and work ethic. Individuals that belong to the conscientiousness dimension are characterized as reliable, self-disciplined, ambitious, etc. (Lampropoulos et al. 2022). This group of individuals is more responsible, organized, structured, and careful in carrying out an assignment and will follow the set schedule. Unconscientious are unreliable individuals, and unstructured individuals. They also like to put things unorganized and do not replace the goods they have used in their original place. Also, this individual often ignores the given task (Yunuset al. 2018). Teryima (2019, p. 5): These traits range from focused (C+) to flexible (C-), and are useful for leaders, senior executives, researchers, detectives, and management consultants.

High-conscientiousness individuals are logical, reliable, and risk-averse, while low-conscientiousness individuals are lazy, inefficient, and disorganized. Conscientious employees are best related to job satisfaction and performance, leading to significant job performance, higher motivation, and job satisfaction. Highly conscientious employees are task-based, focusing on goal achievement and exhibiting a sense of purpose. Conversely, low-conscientiousness employees may focus on immediate demands, lack a sense of goals, and perform tasks poorly. This indicates that if these traits are exhibited toward reading by students, therefore, high conscientiousness would lead to better reading habits.

This is the quality of caution and alertness. This group of persons is characterized by high degrees of thinking, good impulse control, and goal-directed activity. They plan ahead and consider how their ideas may affect other people (Soto, 2018). This attribute, which was once referred to as having a character, is also included in the HEXACO model of personality. They tend to be compulsive, workaholics, perfectionists, and trustworthy in their behavior. People that score low on this characteristic are less goal-oriented and will participate in antisocial activities (Shyam & Monolisha, 2015).

Neuroticism Personality Traits on Reading Habits

Lampropoulos et al. (2022) posited that neuroticism is the measure of an individual's affect and emotional control and stability. Individuals that belong to the neuroticism dimension are characterized as worrying, anxious, nervous, insecure, stressed, etc. It has been discovered that neuroticism has a negative correlation with an internal locus of control, general self-efficacy, and self-esteem (feeling that one

has control over his or her own life). Low motivation, particularly motivation for goal-setting and self-efficacy, has been connected to neuroticism and poor academic performance (Judge & Ilies, 2012).

Probably not surprisingly, instability, susceptibility to stress, and anxiety do not facilitate optimal performance. Additionally, neuroticism's anxiety and self-consciousness components have a negative correlation with performance values and a positive correlation with more conventional values. Hedonism, or the pursuit of pleasure without consideration for the long term or morality, is favorably correlated with the anger and impulsivity components of neuroticism and negatively correlated with benevolence, tradition, and conformity (InimfonAbasi & Erinma, 2023).

Lama and Ahmad (2017) noted that neuroticism is a personality disorder that affects a person's life and his/her sense of happiness. Typically, these individuals are characterized by anxiety, aggression, depression, and impulsivity, which are perceived to have an effect on reading habits. Teryima (2019) posited that neuroticism is also known as negative affectivity, and it refers to individuals' negative emotional states, distress, and negative perceptions of the world that influence the way people react to phenomena. High-intensity neuroticism managers often feel angry, dissatisfied, and critical of their work performance, leading to improvement and critical thinking.

Ebenezer et al. (2023) explored the perceived effect of personality traits on information literacy skills among college of education students. A cross-sectional descriptive survey. However, the study found out that neurotic traits had a statistically significant effect on information literacy skills. The orientation and personality type of neurotic pupils strengthened their desire to learn more. Madhura and Aarathy (2022) conducted a study on understanding the influence of reading on personality. The study adopted a qualitative research design. The study revealed that people's capacity for empathy is affected by extended reading.

Guilherme (2019) examined parents's personality traits and children's reading ability. The study revealed that there is no correlation between neuroticism and the other four Big Five personality traits and children's outcomes. Additionally, the study discovered that regular reading activities with the child at home by emotionally healthy parents are a potential system. Seidman (2013) sought to pinpoint the link between the Big Five personality traits and the use of Facebook with a view to fulfilling users' needs of belonging and self-presentation. She came to the conclusions that the best predictors of belongingness-related behaviors and motivations were high agreeableness and neuroticism, while low conscientiousness and high neuroticism were the best predictors of self-presentational behaviors.

Openness to Experience Personality Traits on Reading Habits

Openness is the measure of how open to experience, open-minded, creative, and imaginative an individual is, and it describes the breadth, depth, and complexity

of an individual's mental and experiential life. Individuals that belong to the openness dimension are characterized as curious, creative, original, etc. (Lampropoulos et al. 2022). Lama and Ahmad (2017) noted that students who are characterized by openness to experience are mentally mature, curious, ambitious, competitive, enthusiastic, sensitive, and respectful of values. According to Teryima (2019), openness to experience is a personality trait that involves the ability to expand and examine experiences, allowing oneself to be affected by external or internal influences. It includes imagination, aesthetics, feelings, actions, ideas, and values.

Erac (2015) investigated the effect of personality on academic performance. The correlation type of descriptive research design was used for the study. The study showed that personality traits of openness to experience were negatively correlated with academic performance. Mahmuda (2017) examined the correlation between personality traits and English achievement of the eleventh-grade students of SMA Muhammadiyah Palembang [SKRIPSI]. The result showed that openness to experience significantly influences English achievement. Lampropoulos et al. (2022) examined the role that personality traits play in the psychological dynamics underlying social media use and engagement. The study revealed that. Openness emerged as the most significant positive predictor of social media use.

Ross et al. (2009) identified that a high level of openness was associated with greater online sociability function use. In addition, they reported that although individuals with high extraversion were part of more online groups, this specific trait was not significantly related to the time spent online, the use of the communicative Facebook features, or the number of online friends. Correa et al. (2010) investigated the relationship between personality traits and social media use as well as the effect of age and gender. Their study revealed that openness to experiences was positively related to social media use, whereas emotional stability was a negative predictor.

Skueset al. (2012) examined the relationships between Facebook use, self-esteem, loneliness, narcissism, and three of the Big Five personality traits, namely neuroticism, extraversion, and openness. Their results showed that Facebook use did not have significant associations with extraversion, neuroticism, self-esteem, and narcissism. Additionally, individuals with higher levels of openness reported spending more time on Facebook.

Methods

This study investigated the effect of personality traits on the reading habits of law students in Kwara State. A descriptive survey was adopted. A descriptive survey was adopted because it describes the characteristics of the population or phenomenon that is being studied. This methodology focuses more on the "what" of the research subject rather than the "why" of the research subject. In other words, descriptive research primarily focuses on describing the nature of a demographic segment.

The population of the study comprises law students of the University of Ilorin, Kwara State University, and Al-Hikmah University. Therefore, the population for this study is 1714 students from the three (3) selected universities. The simple random sampling technique was adopted to give all the respondents an equal chance of being selected for the study. The study employed a sample size calculator for a population of 1714 to get a sample size of 324. The breakdown of the sample size selection is shown below. This study used a self-designed questionnaire titled "Effect of Personality Traits on the Reading Habit of Law Students in Kwara State" (EPTRHLSKS). The questionnaire was validated by experts in library and information science and educational psychology. Descriptive statistics were used to analyze the data collected for the study using a simple percentage table, frequency count, and mean for research questions, and PPMC was used to test the only hypothesis.

Table 1: Sample Size

SN	Names of University	Population	Sample size
1	University of Ilorin	890	$890 \times 324 / 1714 = 168$
2	Kwara State University, Malete	395	$395 \times 324 / 1714 = 75$
3	Al-Hikmah University, Ilorin	429	$420 \times 324 / 1714 = 81$
Total		1714	324

Data Presentation and Analysis

This section deals with the result of data collected from the study; the result was based on the variables focused on in the study. 324 copies of the questionnaire were administered, and only 298 copies of the questionnaire were retrieved and found usable, with 92% returned as presented below.

Table 2: Demographic Information of Respondents

Gender	Frequency	Percentage
Male	156	52.3
Female	142	47.7
Total	298	100
Age Range	Frequency	Percentage
16-22 years	102	34.2
21-29 years	137	46.0
30 year and above	59	19.8
Total	298	100

Educational Level	Frequency	Percentage
s100 Level	80	26.8
200 Level	68	22.8
300 Level	60	20.1
400 Level	52	17.4
500 Level	38	12.8
Total	298	100

Source: Authors' Field work, (2024)

Table 2 is on demographic information of respondents, with 156 (52.3%) being males, while 142 (47.7%) are female. Respondents 102 (34.2%) are between the ages of 16 and 22 years, while 137 (46.0%) are between 21 and 29 years, and 59 (19.8%) are 30 years and above. This indicates that the majority of respondents are between 21 and 29 years of age. On the educational level, respondents 80 (26.8%), 68 (22.8%), and 60 (20.1%) are in the 100, 200, and 300 levels, respectively. This is followed by 400 level with 52 (17.4%) of respondents; the fewest respondents are 500 level with 38 (12.8%).

Analysis of Research Questions and Hypothesis

RQ1: What is the influence of extraversion personality traits on reading habits of law students in Kwara State?

Table 3: Influence of Extraversion Personality Traits on Reading Habits on Law Students of Kwara state

Statement	Strongly Agree	Agree	Neutral	Strongly Disagree	Disagree	Mean
Active students read often	44(14.8%)	44(14.8%)	48(16.1%)	73(24.5%)	89(29.9%)	2.6
Sociality students always read	80(26.8%)	68(22.8%)	61(20.5%)	56(18.8%)	33(11.1%)	3.5
Friendly students often read	35(11.7%)	36(12.1%)	87(29.2%)	70(23.5%)	70(23.5%)	2.7
Assertive individual always read	44(14.8%)	44(14.8%)	57(19.1%)	76(25.5%)	77(25.8%)	2.7
Talkative students often read	82(25.5%)	85(26.5%)	65(20.2%)	33(13.9%)	33(13.9%)	3.5

Source: Authors' Field work, (2024)

Weighted Mean: 2.8

Table 3 shows the influence of extraversion personality traits on the reading habits of law students. This study shows that active students read often (2.6), social students always read (3.5), friendly students often read (2.7), assertive individuals always read (2.7), and talkative students often read (3.5). This implies that social and talkative students with extraversion personality traits have a positive influence on reading habits.

RQ2: What is the influence of agreeableness personality traits on the reading habits of law students in Kwara State?

Table 4: Influence of Agreeableness Personality Traits on Reading Habits of Law Students of Kwara State

Statement	Strongly Agree	Agree	Neutral	Strongly Disagree	Disagree	Mean
Sympathetic student read regularly	44(14.8%)	44(14.8%)	48(16.1%)	73(24.5%)	89(29.9%)	2.6
Kind student read always	35(11.7%)	36(12.1%)	90(30.2%)	66(22.1%)	71(23.8%)	2.7
Selfless individual always read	42(14.1%)	44(14.8%)	59(19.8%)	85(28.5%)	68(22.8%)	2.7
Good-natured individual read often	30(10.1%)	32(10.7%)	98(32.9%)	70(23.5%)	68(22.8%)	2.6
Straight forward individual usually read	43(14.4%)	51(17.1%)	52(17.4%)	71(23.8%)	81(27.2%)	2.7

Source: Authors' Field work, (2024)

Weighted mean = 2.8

The table 4 is on the influence of agreeableness personality traits on the reading habits of law students. The finding shows that sympathetic students read regularly with a mean score of 2.6, kind students always read with a mean score of 2.7, selfless individuals always read with a mean score of 2.7, good-natured individuals read often with a mean score of 2.6, and straightforward individuals usually read with a mean score of 2.7. This study found out that agreeableness personality traits have no influence on the reading habits of law students in Kwara State, as shown in the table.

RQ3: What is the influence of conscientiousness personality traits of reading habits on law students of Kwara State?

Table 5: Influence of Conscientiousness Personality Traits on Reading Habits of Law Students of Kwara State

Statement	Strongly Agree	Agree	Neutral	Strongly Disagree	Disagree	Mean
Work-Ethic individual usually read	37(12.4%)	52(17.4%)	43(14.4%)	66(22.1%)	100(33.6%)	2.5
Self-disciplined individual rarely read	33(11.1%)	35(11.7%)	87(29.2%)	69(23.2%)	74(24.8%)	2.6
Ambitious individual read regularly	78(26.2%)	81(27.2%)	59(19.8%)	50(16.8%)	30(10.1%)	4.8
Thoughtful individual read always	83(27.9%)	80(26.8%)	55(18.5%)	46(15.4%)	34(11.4%)	3.5
Organized individual read regularly	83(27.9%)	74(24.8%)	54(18.1%)	47(15.8%)	40(13.4%)	3.4

Source: Authors' Field work, (2024)

Weighted mean=2.8

Table 5 is on the influence of conscientiousness personality traits on the reading of law students. The study revealed that work-ethic individuals usually read with a score mean of 2.55, self-disciplined individuals rarely read with a score mean of 2.66, ambitious individuals read regularly with a score mean of 4.8, thoughtful individuals always read with a score mean of 3.55, and organized individuals read regularly with a score mean of 3.44. This implies that students with ambitious and thoughtful conscientiousness personality traits have a positive influence on their reading habits.

RQ4: What is the influence of neuroticism personality traits on the reading habits of law students in Kwara State?

Table 6: Influence of Neuroticism Personality Traits on Reading Habits of Law Students of Kwara State

Statement	Strongly Agree	Agree	Neutral	Strongly Disagree	Disagree	Mean
Emotional student often read	60(20.1%)	70(23.5%)	60(20.1%)	48(16.1%)	60(20.1%)	3.1
Anxious student read most of the time	144(48.3%)	62(20.8%)	44(14.8%)	37(12.4%)	11(3.7%)	3.5
Nervous student rarely read	82(27.5%)	100(33.6%)	63(21.1%)	34(11.4%)	19(6.4%)	3.6
Self-esteem student usually read	49(16.4%)	53(17.8%)	92(30.9%)	44(14.8%)	60(20.1%)	3.0
Aggressive students read always	46(15.4%)	42(14.1%)	94(31.5%)	53(17.8%)	63(21.1%)	2.8

Sources: Authors' Field work (2024)

Weighted mean=2.8

Table 6 shows response on the influence of neuroticism traits on the reading habits of law students. The study found out that emotional students often read with

a score mean of 3.1, anxious students read most of the time with a score mean of 3.5, nervous students rarely read with a score mean of 3.6, while self-esteem students usually read with a score mean of 3.0, and aggressive students always read with a score mean of 2.8. The implication of this table is that neuroticism has a positive influence on the reading habits of law students in Kwara State.

RQ5: What is the influence of openness to experience personality traits on reading habits of law students in Kwara State?

Table 7: Influence of Openness to Experience Personality Traits of Reading Habits on Law Students in Kwara State

Statement	Strongly Agree	Agree	Neutral	Strongly Disagree	Disagree	Mean
Open-minded student usually Read	74(24.8%)	69(23.2%)	87(29.2%)	35(11.7%)	33(11.1%)	3.4
Creative student read all the time	93(31.2%)	90(30.2%)	43(14.4%)	50(16.8%)	22(7.4%)	3.6
Imaginative student read always	90(30.2%)	85(28.5%)	44(14.8%)	44(14.8%)	35(11.7%)	3.5
Curious student read always	33(11.1%)	35(11.7%)	87(29.2%)	62(20.8%)	81(27.2%)	2.6
Competitive student always read	34(11.4%)	44(14.8%)	49(16.4%)	88(29.5%)	83(27.9%)	2.5

Source: Authors' Fieldwork, 2024

Weighted mean=2.8

Table 7 shows response on the influence of openness to experience personality traits on the reading habits of law students. The table shows that open-minded students usually read with a score mean of 3.4, creative students read all the time with a score mean of 3.6, and imaginative students always read with a score mean of 3.5, while curious students always read with a core mean of 2.6 and competitive students always read with a score mean of 2.5. This implies that open-minded students, creative students, and imaginative students of personality traits have influence on the reading habits of law students.

Test of Hypotheses

H₀₁: There is no significant relationship between personality traits and reading habits among law students in universities in Kwara State.

Table 8: Relationship between Personality Traits and Reading Habit

Variables	Mean	SD	N	df	R-value	P-value	Remark
Personality Traits	3.5409	1.36791	298	296	.971**	.000	Sig...
Reading Habit	3.2536	1.30148					

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

It can be observed in Table 4.11 that the degree of freedom is 296. The r-cal is 0.971. The p-value is 0.000, which is less than 0.05. Hence, the null hypothesis is rejected. This denotes that there is a significant relationship between personality traits and reading habits.

Discussion of Findings

On the extraversion personality traits on reading habits, the study revealed that "talkative students and social individuals always read." However, it was revealed that "friendly and assertive students" do not read often. This finding disagreed with Sani (2014), who examined poor performance of students in biology at the senior secondary school level. The study noted that variance observed in biology achievement was accounted for by extroversion. Contrarily, Ukpaka (2018) investigated the impact of personality and motivation on workers' burnout. The study revealed that developing an extroverted personality in secondary school students is key to having more productivity among young ones.

On the agreeableness personality traits on reading habits, the finding revealed that agreeableness personality traits have no influence on the reading habits of law students in Kwara State, as shown by the majority of respondents. This finding is not aligned with findings by Lampropoulos et al. (2022) that agreeable individuals are straightforward, compliant, and sympathetic, self-sacrificing, helpful, and open-minded with the work at hand.

On the conscientiousness personality traits on reading habits, the study revealed that students with ambitious and thoughtful conscientiousness personality traits have a positive influence on their reading habits. However, it was declined that self-disciplined individuals rarely read. The finding of the study is contradictory to the study by Shyam and Monolisha (2015) that students with workaholic habits, perfectionists, and trustworthy behavior usually fail in their career pursuits.

On the neuroticism personality traits on reading, the finding revealed that "anxious, aggressive, and self-esteem students" read most of the time. However, this study noted that neuroticism has a positive influence on the reading habits of law students in Kwara State. This finding disagreed slightly with InimfonAbasi and Erinma (2023) that instability, susceptibility to stress, and anxiety do not facilitate optimal performance. Additionally, neuroticism's anxiety and self-consciousness components have a negative correlation with performance values and a positive correlation with more conventional values.

On the openness to experience personality traits on reading habits, the study revealed that "open-minded students, creative students, and imaginative students of personality traits have influence on the reading habits of law students. This finding disagreed with Erac (2015) that personality traits of openness to experience were negatively correlated with academic performance. The finding of this study is similar to Mahmuda (2017) in that openness to experience significantly influences English achievement. The study also revealed that there is a significant relationship between personality traits and reading habits.

Conclusion

It can be concluded that personality traits hugely determined the reading habits of students. While many are of the opinion that individuals with personality traits such as agreeableness, extraversion, conscientiousness, neuroticism, and openness to experience read regularly, many perceive some individuals with extraversion and conscientiousness traits, such as talkative students, social students, and self-disciplined students, otherwise. These traits represent relatively stable patterns of behavior and thinking, and each person tends to fall somewhere on a spectrum for each trait. Understanding these traits can help in personal growth, relationships, and career development. However, by understanding these personality traits, university management can create a supportive and inclusive learning environment that caters to the diverse needs of students, promoting healthy reading habits and academic success and growth.

Recommendations

In view of the foregoing, this study recommends that

1. University management should encourage group study sessions and book clubs to facilitate social learning and discussion. Provide access to audiobooks and podcasts that cater to their love for social interaction and oral communication.
2. University management should offer reading materials that focus on empathy, teamwork, and conflict resolution to foster their cooperative nature. Create a peaceful and comfortable reading environment that promotes harmony and calmness.
3. Provision of access to e-books and digital resources that cater to their organized and goal-oriented approach. Encourage setting reading goals and tracking progress to align with their planned and efficient nature.
4. University management should offer reading materials that address stress management, anxiety, and emotional well-being to support their emotional needs. Create a safe and quiet reading space that minimizes distractions and promotes relaxation.

5. University management should provide access to a diverse range of books, articles, and resources that cater to their curiosity and love for exploration. Encourage critical thinking and reflection through reading assignments and discussions that promote creativity and innovation.

References:

Ahmed, S., Rehman, F., & Sheikh, A. (2019). Impact of personality traits on information needs and seeking behavior of LIS students in Pakistan. *Information Discovery and Delivery*, 2(3), 65–76.

Ashokkumar, M., & Lakshmi, A. R. (2022). Understanding the influence of reading on personality. *International Journal of Indian Psychology*, 10(3), 486–493. <https://doi.org/18.01.048.20221003>

Cao, C., & Meng, Q. (2020). Exploring personality traits as predictors of English achievement and global competence among Chinese university students: English learning motivation as the moderator. *Learning and Individual Differences*, 77, 101814.

Cervone, D., & Pervin, L. A. (2013). *Personality: Theory and research*. Danvers, MA: John Wiley & Sons.

Davidovitch, N., & Gerkerova, A. (2023). Social factors influencing students' reading habits. *African Educational Research Journal*, 11(3), 351–359.

Ebenezer, A., Bediako, A., & Nyatsikor, M. K. (2023). Perceived effect of personality traits on information literacy skills among college of education students. *International Journal of Research in Education Humanities and Commerce*, 4(6), 53–64.

Eiriemiokhale, K. A., & Sulaiman, K. A. (2024). Promotion's impact on digital era reading habits at Kwara State University. *Informatio: Journal of Library and Information Science*, 4(1), 91–106.

Erac, T. (2015). Personality traits and academic performance in statistics among business students of Kampala International University Main Campus. Unpublished manuscript.

Fatiloru, O. F., Adesola, O. A., Hameed, B. A., & Adewumi, O. M. (2017). A survey on the reading habits among colleges of education students in the information age. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 106–110.

InimfonAbasi, D., & Erinma, L. (2023). Concept of personality traits and students' academic performance in Rivers State. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 4(9), 1490–1498.

John, R., John, R., & Rao, Z.-R. (2020). The Big Five personality traits and academic performance. *Journal of Law & Social Studies*, 2(1), 10–19. <https://doi.org/10.52279/jlss.02.01.1019>

John, O. P., & Srivastava, S. (1999). *The Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives*. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (Vol. 2, pp. 102–138). New York, NY: Guilford Press.

Judge, C. R., & Ilies, T. (2012). Predictors and outcomes of openness to changes in re-organizing workplace. *Journal of Sociology of Library and Information Science*, 5(4), 48–54.

Lama, M., & Ahmad, M. (2017). Personal traits and their relationship with future anxiety and achievement. *I-Manager's Journal on Educational Psychology*, 10(3), 11–19.

Kwon, S., & Weed, N. C. (2007). Neuroticism. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.), *Encyclopedia of Social Psychology* (Vol. 1, pp. 619–620). Thousand Oaks, CA: Sage.

Lampropoulos, G., Anastasiadis, T., Siakas, K., & Siakas, E. (2022). The impact of personality traits on social media use and engagement: An overview. *International Journal on Social and Education Sciences*, 4(1), 34–51. <https://doi.org/10.46328/ijones.264>

Litvinova, A., Balarabe, M., & Mohammed, A. I. (2015). Influence of personality traits and age on academic self-handicapping among undergraduate students of Ahmadu Bello University, Zaria, Nigeria. *Psychology*, 6, 1995–2003. <https://doi.org/10.4236/psych.2015.615197>

Madhura, A., & Aarathy, R. (2022). Understanding the influence of reading on personality. *The International Journal of Indian Psychology*, 10(3), 486–493.

Mahmuda, Y. F. (2017). The correlation between personality traits and English achievement of the eleventh-grade students of SMA Muhammadiyah 1 Palembang (Doctoral dissertation, UIN Raden Fatah Palembang).

Parks-Leduc, L., Feldman, G., & Bardi, A. (2014). Personality traits and personal values: A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 19(1), 3–29.

Sanni, K. T. (2014). Personality type and learning style preferences as determinants of students' achievement in senior secondary school biology in Osun State, Nigeria (Doctoral dissertation).

Shyam, S. S., & Monolisha, S. (2015). Personality development. Theeranaipunya IV – *Gender Mainstreaming Through Skill Enhancement Amongst Fisher Youth*. Retrieved from <http://eprints.cmfri.org.in/13294/>

Simchon, A., Sutton, A., Edward, M., & Lewandowsky, S. (2021). Online reading habits can reveal personality traits: Towards detecting psychological microtargeting. *PNAS Nexus*, 1–10.

Skues, J. L., Williams, B., & Wise, L. (2012). The effects of personality traits, self-esteem, loneliness, and narcissism on Facebook use among university students. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2414–2419. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.07.012>

Soto, C. J. (2018). Big Five personality traits. In M. H. Bornstein, M. E. Arterberry, K. L. Fingerman, & J. E. Lansford (Eds.), *The SAGE Encyclopedia of Lifespan Human Development* (pp. 240–241). Thousand Oaks, CA: Sage.

Sulaiman, K. A., & Akanbi, M. L. (2020). Perception of undergraduates on the contributions of online tools toward improvement of reading habit in Kwara State universities. *Record and Library Journal*, 6(2), 175–188.

Sulaiman, K. A., Akanbi, M. L., Bakare, M. O., Issa, K. O., Akolade, N. A., Agunbiade, A. O., Muhammed, G. O., & Arole, M. A. (2023). ICT skills and competencies as determinant to reading habit of LIS undergraduates in Kwara State University. *Inkunabula: Journal of Library Science and Islamic Information*, 3(1). <https://doi.org/10.24239/inkunabula.v3i1.2828>

Teryima, S. J. (2019). The Big Five personality traits as factors influencing job performance behavior in business organizations: A study of breweries and foods/other beverages manufacturing organizations in Nigeria. *British Journal of Psychology Research*, 7(1), 9–36.

Wittkamp, M. F., Krkovic, K., & Lincoln, T. M. (2023). Effectiveness of a transdiagnostic emotion regulation training in an at-risk sample: A randomized controlled trial of group-based training versus self-help bibliotherapy. *British Journal of Clinical Psychology*, 62(2), 411–430. <https://doi.org/10.1111/bjc.12415>

Wright, A. G. C., & Woods, W. C. (2020). Personalized models of psychopathology. *Annual Review of Clinical Psychology*, 16, 49–74.

Yaqoob, M. (2023). A case study: Relationship between students' reading habits and their academic performance in Government Post Graduate College Nowshera at Bachelor of Sciences (BS) level. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 7969. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/7969>

Yunus, M. R. B. M., Wahab, N. B. A., Ismail, M. S., & Othman, M. S. (2018). The important role of personality trait. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 1028–1036.

السياسات الاجتماعية في اليمن بعد سنة 2015م وتأثيرها السياسي

الاستلام: 2025/ 05 /21
التحكيم: 2025/ 06 /25
القبول: 2025/ 06 /26

سامي محمد قاسم نعمان^(*)

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة عدن - عدن، اليمن

* عنوان المراسلة: Sam_1985_3@hotmail.com

السياسات الاجتماعية في اليمن بعد سنة 2015م وتأثيرها السياسي

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في الواقع اليمني بعد سنة 2015م، من خلال تبيان واقع السياسات الاجتماعية اليمنية، وأهمية صياغة سياسات شاملة وعادلة تعكس حاجات المجتمع وتستجيب لها على أرض الواقع، بما يسهم في تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي. وتنبع أهمية هذه الدراسة من محاولتها تحليل وفهم كيف يمكن للسياسات الاجتماعية أن تسهم في استقرار أو اضطراب النظام السياسي، خصوصاً في ظل واقع معقد يعاني من أزمات سياسية واقتصادية وإنسانية متراكمة، وهي مكونة من مبحثين: الأول بعنوان السياسات الاجتماعية (المدخل والواقع)، والثاني بعنوان التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في الواقع اليمني بعد سنة 2015م، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن السياسات الاجتماعية كانت ولا تزال عاملاً مؤثراً في الواقع السياسي اليمني، حيث إن ضعف الدولة عن تقديم برامج الحماية الاجتماعية، وتخلف الأحزاب عن أدوارها الاجتماعية، كان له تأثير مباشر في توسع الفجوة بين المجتمع والسلطة، ما ساهم في زيادة الاحتجاجات وتصاعد العنف السياسي، وقد أوصت الدراسة بضرورة إعادة تفعيل مؤسسات التأمين والحماية الاجتماعية، وتجنّبها الصراع السياسي، إلى جانب صياغة سياسات اجتماعية فعالة تنطلق من مبادئ العدالة والمساواة.

الكلمات المفتاحية: السياسات الاجتماعية، التأثير السياسي، الحماية الاجتماعية، اليمن.

Social Policies in Yemen after 2015 and Their Political Impact

Sami Mohammed Qassem Noman ^(1,*)

Abstract:

This study aims to understand the political impact of social policies on Yemeni reality after 2015, by illustrating the current state of Yemeni social policies and the importance of formulating comprehensive and fair policies that reflect the needs of society and respond to them effectively, thereby contributing to the enhancement of political and social stability. The significance of this study lies in its attempt to analyze and understand how social policies can contribute to the stability or disruption of the political system, especially in light of a complex reality suffering from intertwined political, economic, and humanitarian crises. It consists of two sections: the first, titled "Social Policies (Introduction and Reality)," and the second, titled "The Political Impact of Social Policies on the Yemeni Reality After 2015." The study reached several conclusions, the most prominent of which is that social policies have been and continue to be an influential factor in the Yemeni political reality, as the state's weakness in providing social protection programs and the abandonment of parties from their social roles directly affected the widening gap between society and authority, contributing to increased protests and rising political violence. The study recommended the necessity of reactivating social security and protection institutions, keeping them away from political conflict, in addition to formulating effective social policies based on the principles of justice and equality.

Keywords: *policies, political influence, social protection, Yemen.*

⁽¹⁾ Faculty of Economics and Political Science, University of Aden. Aden, Yemen

* Corresponding Email Address: Sam_1985_3@hotmail.com

المقدمة

تواجه اليمن منذ سنوات حالة من عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي، تفاقمت بشكل كبير بعد اندلاع الحرب في سنة 2015م، هذه الأوضاع الاستثنائية ألقت بظلالها الثقيلة على مختلف مناحي الحياة، ودفعت بالمجتمع إلى أتون أزمات إنسانية متشابكة، وفي ظل هذا الواقع تبرز أهمية دراسة السياسات الاجتماعية، بوصفها أحد المحاور الحيوية في فهم العلاقة المتبادلة بين الدولة والمجتمع، وتأثيرها المباشر وغير المباشر في الاستقرار السياسي في البلاد.

لقد أصبح من الضروري تحليل السياسات الاجتماعية ليس فقط كوسيلة لتحسين نوعية حياة المواطنين، بل أيضاً كأداة استراتيجية يمكن أن تسهم في تقليص الفجوة بين السلطة والمجتمع، وتخفيف حدة التوترات الاجتماعية التي كثيراً ما تتحول إلى مظاهر احتجاج سياسي أو عنف اجتماعي.

من هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى معالجة إشكالية العلاقة بين السياسات الاجتماعية، والتأثير السياسي في اليمن بعد سنة 2015م، من خلال تناول طبيعة هذه السياسات وواقعها المؤسسي، وتحليل انعكاساتها على توازن القوى داخل المجتمع، ومآلاتها على استقرار النظام السياسي أو اضطرابه، كما تهدف إلى تقديم رؤية علمية تسهم في توجيه صانع القرار نحو تبني سياسات اجتماعية شاملة وعادلة تستند إلى مبادئ العدالة والمساواة.

مشكلة الدراسة

إن عدم الاستقرار والمشكلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في اليمن دفعت الباحث لمحاولة تحليل السياسات الاجتماعية ومعرفة تأثيرها السياسي إلى طرح التساؤل الآتي: ما التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في اليمن بعد حرب سنة 2015م؟ والتي يتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما السياسات الاجتماعية؟
2. ما واقع السياسات الاجتماعية في اليمن؟
3. ما المؤسسات المسؤولة عن السياسات الاجتماعية في اليمن؟
4. كيف تؤثر السياسات الاجتماعية في الواقع السياسي في اليمن؟

أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أنها توضح لصانع القرار والباحثين أهمية السياسات الاجتماعية وما تؤديه من دور كبير في التأثير السياسي، وكيف يمكن أن تساهم في الاستقرار المجتمعي والسياسي، وتعزز توجه النظام السياسي نحو تطبيق معايير العدالة والمساواة.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الذي تؤديه السياسات الاجتماعية في التأثير السياسي الواقع بعد سنة 2015م، وواقع السياسات الاجتماعية اليمنية؟ وأهمية صياغة سياسات اجتماعية شاملة عادلة لضمان استقرار المجتمع، مع أهمية تطبيق هذه السياسات على أرض الواقع.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في وصف واقع السياسات الاجتماعية، والمنهج الاستقرائي لتحليل التأثير السياسي لهذه السياسات على الواقع اليمني.

الدراسات السابقة

أثناء إعداد الباحث للدراسة اطلع على بعض الدراسات التي ترتبط بموضوع الدراسة وهي الآتي:

1. دراسة جرادة (2024م):

"بعنوان السياسات الاجتماعية مفهومها وتأثيرها على شرعية ومشروعية الأنظمة السياسية" ناقشت هذه الدراسة السياسات الاجتماعية وأهدافها، ومدى ارتباطها بمشروعية الأنظمة السياسية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وفهم السياسات الاجتماعية كأبرز وأهم أفرع السياسات العامة ومدى ارتباطها بالنظام السياسي ومشروعيته.

2. سعد والحسن (2024م):

بعنوان "من الضعف إلى التمكين مستقبل الحماية الاجتماعية في اليمن" ناقشت هذه الدراسة وضع الحماية الاجتماعية في اليمن من بعد الوحدة وحتى 2024م، والفجوات والتحديات في توفير الحماية الاجتماعية في اليمن، وهدفت إلى اقتراح توصيات لمواجهة هذه التحديات.

3. دراسة محسن (2023م):

بعنوان "الحماية الاجتماعية في اليمن واتجاهات الإنفاق الاجتماعي" هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الحماية الاجتماعية في اليمن من ناحية القوانين والمؤسسات المسؤولة وحجم الإنفاق والصعوبات التي تواجهها بعد حرب 2015م.

خطة الدراسة

سيتم الإجابة عن الإشكالية الرئيسية للدراسة بالاعتماد على التقسيم الثنائي، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى السياسات الاجتماعية (المدخل والواقع)، فيما نخصص المبحث الأخير لبيان التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في الواقع اليمني بعد سنة 2015م.

المبحث الأول

السياسات الاجتماعية

(المدخل والواقع)

تمثل السياسات الاجتماعية أحد أهم المرتكزات التي تقوم عليها وظائف الدولة بمفهومها الحديث، لما لها من دور مباشر في تشكيل بنية المجتمع وتحديد مستوى رفاهية أفراده، ولا يمكن فهم التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها الدول ومنها اليمن دون التطرق للأسس النظرية والمفاهيم التي تقوم عليها السياسات الاجتماعية، ويأتي هذا المبحث ليضع إطاراً تفهيمياً أولياً لفهم السياسات الاجتماعية، من خلال تناول نشأتها وتطورها، وبيان أهدافها ومجالاتها، والركائز التي تعتمد عليها، إضافة إلى توضيح الأطراف المعنية بصياغتها وتنفيذها، ودراسة الواقع العملي لهذه السياسات في اليمن، وبنيتها القانونية وأجهزتها المؤسسة ومصادر تمويلها، ومدى مواءمتها لحاجات

المجتمع المتغيرة، كما يتناول العقبات التي تعيق تطبيق هذه السياسات، سواء كانت سياسية أم اقتصادية أم إدارية، ويحلل الآثار المترتبة على هذا الواقع الهش.

المطلب الأول: تبيان المقصود بالسياسات الاجتماعية

في هذا المطلب سنناقش مفهوم ونشأة السياسات الاجتماعية، والأهداف التي تسعى لها، ومجالاتها، والركائز التي تقوم عليها، وأهميتها، والشركاء الذين يقومون بإعدادها.

أولاً: مفهوم السياسات الاجتماعية

تعد السياسة الاجتماعية فرعاً من فروع السياسة العامة (جرادة، 2024م) لتعبيرها عن أفعال الحكومة والتي تؤثر في نوعية الحياة لأفراد المجتمع، وتتعدد تعريفات ومفاهيم السياسة الاجتماعية، فهي نتاج لتجارب تاريخية لجماعات ومجتمعات مختلفة (جمعة، عبد الرسول، 2008م).

ويمكن تعريف السياسات الاجتماعية بأنها "فرع من فروع السياسات العامة التي تهتم بدراسة كيفية تحقيق رفاهية المجتمع، وتعرف أيضاً بأنها "مجموعة من الإجراءات والقرارات والتشريعات التي تتخذها الدولة بهدف خلق مجتمعات تسودها العدالة والاستقرار"، ويمكن تعريفها أيضاً بأنها "مجموعة من الإجراءات الهادفة إلى توفير الرفاه الاجتماعي عبر توسيع الخيارات والفرص المتاحة للجميع في مختلف مراحل عملية التنمية" (الأسكوا، 2008م)، في حين عرّفها الإدارة الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة بأنها "أداة تعتمد عليها الحكومات لتنظيم وإكمال مؤسسات السوق والهيكل الاجتماعي، كما أنها تلك الخدمات الاجتماعية مثل التعليم والصحة والوظيفة والأمن الاجتماعي، والحماية والعدالة الاجتماعية (أورتيز، 2007م).

ثانياً: نشأة السياسات الاجتماعية

بدأ مفهوم السياسة الاجتماعية في الظهور خلال الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر، ومع بداية نشوء المجتمعات الرأسمالية كنوع من أنواع التشاور بين أصحاب العمل والعمال، نتيجة للمشكلات التي ظهرت بعد للثورة الصناعية وانتشار عملية التصنيع، ويهدف إيجاد حلول لهذه المشكلات (الأسكوا، 2002م)، وفي هذه المرحلة كانت السياسات الاجتماعية بسيطة ومحدودة وتركز على تأمين الحد الأدنى من الحماية للعمال.

وقد تطور المفهوم بعد الحرب العالمية الثانية مع إقرار وثيقة حقوق الإنسان عام 1948م، والعهد الدولي للحقوق السياسية والمدنية، والعهد الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وفي هذه المرحلة تم ترسيخ مبدأ أن الدولة مسؤولة عن ضمان رفاهية المواطنين (دولة الرفاه) خصوصاً في مجالات مثل: التعليم، والصحة، والسكن، والعمل، والحماية من الفقر (بيريك، 2020م)، وظهرت نماذج دولة الرفاه في أوروبا الغربية وكندا والدول الإسكندنافية، حيث أصبحت السياسات الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من السياسات العامة.

وفي ثمانينيات القرن الماضي تم إعادة هيكلة نظم الحماية الاجتماعية، وتوجيه المساعدات نحو الفئات الأكثر احتياجاً بدلاً من البرامج العامة (التركيز بدلاً عن التعميم)، وظهرت مفاهيم جديدة مثل شبكات الأمان الاجتماعي. ومع بداية الألفية الثانية ارتبطت السياسات الاجتماعية بمفاهيم التنمية المستدامة، والعدالة الاجتماعية، والمشاركة المجتمعية.

ثالثاً: أهداف السياسات الاجتماعية

تهدف السياسات الاجتماعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بتطلعات واحتياجات المجتمع وهي:

1. تحقيق سعادة الأفراد والجماعات والمجتمعات.
2. تحقيق العدالة الاجتماعية.
3. تحسين التنمية الاجتماعية وتحسين جودة حياة المواطنين.
4. تنمية الموارد البشرية.
5. التوزيع العادل لموارد المجتمع.
6. تلبية الحاجات الأساسية والاجتماعية للمجتمعات.

رابعاً: مجالات تركيز السياسات الاجتماعية

تركز السياسات الاجتماعية على العديد من المجالات المرتبطة بالبنى الاجتماعية للمجتمع والتي يمكن إجمالها

في الآتي:

1. التعليم.
2. الصحة.
3. الإسكان.
4. الرعاية الاجتماعية.
5. حماية حقوق الإنسان.
6. التشغيل (التوظيف).
7. التقاعد.

خامساً: ركائز السياسة الاجتماعية

تقوم السياسة الاجتماعية على خمسة ركائز أساسية هي:

1. الشرائع السماوية.
2. الدستور.
3. القوانين الوطنية.
4. القوانين والمعاهدات الدولية.
5. التراث الثقافي في المجتمع.

سادساً: أهمية السياسات الاجتماعية

تكمن أهمية السياسات الاجتماعية في أنها تعمل على التخفيف من المشكلات الاجتماعية في المجتمع، كما أنها تساعد في تحقيق نمو متوازن مع عدم استثناء أي من فئات المجتمع، مما ينعكس على بناء مجتمع عادل مستدام. كما أنها تعكس رؤية وأهداف النظام السياسي في الحقل الاجتماعي (جرادة، 2024م)، وتعكس القيم والمبادئ التي تحكم المجتمع، مما يساهم في استقرار الدول والأنظمة السياسية الحاكمة.

سابعاً، الشركاء في إعداد السياسات الاجتماعية

1. الحكومة.
2. القطاع الخاص.
3. منظمات المجتمع المدني.
4. الشركاء الدوليون.

المطلب الثاني: واقع السياسات الاجتماعية في اليمن قبل سنة 2015م

يركز هذا المطلب على رصد وتحليل واقع السياسات الاجتماعية في اليمن، من حيث بنيتها القانونية، والمؤسسات المعنية بإدارتها، وتطورها عبر مراحل مختلفة، مع تسليط الضوء على التحديات التي تعيق تنفيذها، كما يسعى إلى إبراز التباين بين ما تنص عليه القوانين والتشريعات من حقوق اجتماعية وبين الواقع الفعلي الذي يعيشه المواطن اليمني، في ظل أزمات متراكمة أثرت على فاعلية هذه السياسات وغيّبت أثرها التنموي والاجتماعي.

أولاً، القوانين المنظمة للسياسات الاجتماعية في اليمن

سعت اليمن إلى تنفيذ سياسات وخطط للحماية الاجتماعية، وتنسيق سياسات اجتماعية فعالة منذ بداية الوحدة اليمنية 1990م، ولكن زادت أهمية الخطط مع بداية برنامج التصحيح الهيكلي في برنامج الإصلاح الاقتصادي 1995م (المعهد العربي للتخطيط).

وتعد السياسات الاجتماعية في اليمن ذات طبيعة قانونية مميزة، ولكن الخلل يكمن في آلية التطبيق، فبينما تعد الحماية الاجتماعية حقاً أصيلاً من حقوق الإنسان، وفقاً لما أكدته الكثير من المواثيق الدولية والشرائع السماوية والقوانين الوطنية، لكن ما زال تطبيق هذه القوانين والوثائق والاتفاقيات الدولية في الواقع اليمني يصطدم بكثير من العوائق السياسية والعسكرية والثقافية؛ بسبب الظروف السياسية والحروب، ووفقاً لما أكدته المواد (6، 9، 14) من العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فإنه لكل شخص الحق في العمل، وتوفير مصدر دخل وأجر منصف لحياة كريمة، وفي الضمان الاجتماعي، ووضوح حماية الأسر والنساء والأطفال، والتحرر من الجوع، وتأمين الخدمات الطبية والرعاية الصحية، وتوفير خدمات التعليم ومجانيته (محسن، 2023م).

أما على الصعيد الوطني فقد نص الدستور اليمني الصادر عام 1991م في المادة (55) على أن الرعاية الصحية حق لجميع المواطنين، وتكفل الدولة هذا الحق بإنشاء مختلف المستشفيات والمؤسسات الصحية والتوسع فيها، كما أن المادة (56) نصت على أن تكفل الدولة توفير الضمانات الاجتماعية للمواطنين كافة في حالة المرض أو العجز أو البطالة أو الشيخوخة أو فقدان العائل، كما تكفل ذلك بصفة خاصة لأسر الشهداء وفقاً للقانون، وقد نصت أن المادة (54) على أن التعليم حق للمواطنين جميعاً (الدستور اليمني، 1991م).

كما أن هناك العديد من القوانين المتعلقة بالتأمينات والمعاشات، مثل القانون رقم (25) الصادر عام 1991م بشأن التأمينات والمعاشات للجهاز الإداري الحكومي، والقطاع العام والمختلط، والقانون رقم (26) لعام 1991م الخاص بالتأمينات الاجتماعية لمنتسبي القطاع الخاص، والقانون رقم (33) لعام 1992م (قانون المعاشات والمكافآت للقوات المسلحة والأمن) لمنتسبي القوات المسلحة والأمن، وهذه القوانين التي تركز على جوانب تأمين الشيخوخة، والعجز، والوفاة، أو ما تسمى معاشات التقاعد، إضافة إلى العلاج، والتأمين الصحي، وإصابات العمل، كما أن هناك قانون حقوق الطفل رقم (45) لسنة 2002م، والذي يهدف إلى تحديد حقوق الطفل الشرعية، والقانونية، والاجتماعية، والاقتصادية، والصحية، والتربوية، والتعليمية، والرياضية، والثقافية، التي يجب أن يتمتع بها جينياً وطفلاً منذ

ولادته، إضافة إلى تحديد واجبات الدولة والمجتمع والأسرة إزاء توفير متطلبات الطفل وتوعيته وضمان توفر هذه المتطلبات، وأيضاً توفير الحماية القانونية اللازمة التي تضمن عدم المساس بحقوق الطفل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية والقوانين النافذة، وهناك أيضاً قانون رقم (39) لعام 2008م بشأن الرعاية الاجتماعية، والذي يهدف إلى ضمان حصول الفئات المحتاجة والأكثر فقراً على الرعاية، والمساعدة، والتدريب، والدمج في سوق العمل، بالإضافة إلى تمكين الفئات المحتاجة من الحصول على التعليم والرعاية الصحية.

وبالتالي على الرغم من أن السياسات الاجتماعية في اليمن ذات أساس قانوني راسخ نسبياً، حيث كفلتها عدد من النصوص الدستورية والتشريعات الوطنية، التي تنص على حق المواطنين في الرعاية الصحية، والتعليم، والتأمين الاجتماعي، والمساعدة في حالات العجز والبطالة والشيخوخة، وعلى الرغم من أن هذه الأطر التشريعية تشكل في مجملها قاعدة قانونية واسعة للسياسات الاجتماعية، إلا أن مشكلة التطبيق تبقى العائق الأكبر أمام فعاليتها، إذ تعاني مؤسسات الحماية الاجتماعية من قصور كبير في تنفيذ القوانين بسبب هشاشة البنية المؤسسية، وتعدد مراكز السلطة، وغياب التمويل الكافي، خصوصاً بعد الحرب التي اندلعت في 2015م.

كما أن الالتزامات الدولية التي صادقت عليها اليمن، ومنها العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، الذي ينص في مواده (6-14) على حقوق العمل، والتعليم، والصحة، والضمان الاجتماعي، لا تجد انعكاساً فعلياً في السياسات التنفيذية، ما يجعل الفجوة بين التشريعات والتطبيق واسعة، ويقوض من قدرة هذه القوانين على حماية الفئات المستهدفة وضمان العدالة الاجتماعية.

ثانياً: المؤسسات المسؤولة عن إدارة السياسات الاجتماعية في اليمن

تقوم الدولة ممثلة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، ووزارات وهيئات أخرى مرتبطة بتوفير أنظمة الخدمات الاجتماعية في اليمن.

ويتكون نظام الحماية الاجتماعية في اليمن من جزئين، الأول شبكة التأمين الاجتماعي، والثانية شبكة الأمان الاجتماعي، وهو يتكون من ثمانية برامج أو صناديق مختلفة، وتمثل مهمة صناديق التأمين الاجتماعي، ومن ضمنها صناديق التقاعد المدنية، والعسكرية، والأمنية، والخاصة، في حماية المواطنين المؤمن عليهم، من خلال توفير معاشات التقاعد، وتعويزات العمل، وتعمل شبكات الأمان الاجتماعية على التخفيف من حدة الفقر، ومساعدة الفئات الأكثر احتياجاً من خلال توفير المساعدات المالية، والتمويل للأفراد والشركات الصغيرة، والأعمال العامة، وتنمية المجتمع.

وتتكون شبكة التأمين الاجتماعي من خمسة مؤسسات أو صناديق تقاعد، أربعة منها فعالة، وهي الهيئة العامة للتأمينات والمعاشات (القطاع المدني العام)، والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية (القطاع الخاص)، ودائرة التقاعد والضمان الاجتماعي (وزارة الدفاع)، والإدارة العامة للتقاعد والضمان الاجتماعي (وزارة الداخلية)، وهيئة التأمين الصحي (التي لم تفتعل حتى الآن).

أما شبكة الأمان الاجتماعي فتتكون من ثلاثة برامج رئيسية (صندوق الرعاية الاجتماعية، ومشروع الأشغال العامة، والصندوق الاجتماعي للتنمية)، بالإضافة إلى المؤسسات الثلاثة هناك خمسة برامج وصناديق قطاعية أصغر، تشمل صندوق رعاية وتأهيل المعاقين، والوحدة التنفيذية لإدارة مخيمات النازحين، والمجلس الأعلى للأمومة والطفولة، وصندوق دعم وتشجيع الإنتاج الزراعي والسمكي، والبرنامج الوطني لتنمية المجتمع والأسر المنتجة.

ثالثاً: واقع السياسات الاجتماعية في اليمن

بسبب الحرب التي اندلعت في 2015م، وبما سبقها من صراعات سياسية وعدم استقرار سياسي عصف باليمن منذ بداية الوحدة فقد تعقدت آليات العدالة، وضعفت مفاهيم المساواة لدى صناع القرار السياسي وحتى بين المتصارعين، فبالرغم ما خرج به مؤتمر الحوار الوطني اليمني 2013-2014م من إقرار لمبادئ الحكم الرشيد والعدل والمساواة، إلا أن واقع السياسات الاجتماعية لم يتغير للأفضل، رغم ما نصت عليه القوانين اليمنية التي سبق ذكرها.

ولا شك أن الظروف السياسية والاقتصادية أدت دوراً كبيراً في إضعاف السياسات الاجتماعية في اليمن، فالتنمية الاقتصادية ترتبط بالعدالة الاجتماعية، كما أن السياسات الاجتماعية تحتاج لموارد اقتصادية لتنفيذها، أي الاعتماد متبادل بين الحقوق الاجتماعية والموارد الاقتصادية وهو ما يمكن ملاحظته من ارتباط الحقوق الاقتصادية بالحقوق الاجتماعية في العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

لقد تسببت الانقسامات والصراعات المسلحة بانهايار شامل على كل المستويات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية، حيث يواجه اليمن أسوأ أزمة إنسانية في العالم، من كافة النواحي، فملايين اليمنيين يواجهون خطر الموت جوعاً، أو التعرض للأمراض والأوبئة؛ نتيجة لتدمير أكثر من 50% من المنشآت والمرافق الصحية (WORLD BANK, 2021)، وتدمير البنى التحتية للمياه والكهرباء، وشبكات الصرف الصحي، وارتفاع الفقر إلى نسبة 82,7% من السكان (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2024م)، كما أنه بسبب الحرب تحول مئات الآلاف من عمال اليمن إلى صفوف البطالة، والتي تشير بعض التقديرات إلى زيادة نسبتها مؤخراً لتصل إلى قرابة 80% (بامحيسون، 2020م)، وارتفاع الذين يحتاجون لمساعدات عاجلة إلى 24 مليون شخص (بيسويل، 2020م)، كما ارتفعت نسبة المعاقين إلى 4.5 مليون معاق (UNDP, 2024)، إضافة إلى ارتفاع أعداد النازحين بسبب الحرب، الذين وصل عددهم في عام 2022م إلى 4.5 ملايين نازح (UNHRC, 2024)، والكثير منهم يفتقدون للرعاية الصحية والغذائية، وللعديد من الخدمات الأساسية، إضافة إلى تضرر 3400 مدرسة، ووجود 4.5 مليون طفل خارج التعليم (OCHA, 2025).

كما أن برامج الحماية الاجتماعية تعاني من اختلال كبير، فنظام التأمين الاجتماعي يغطي قانونياً جميع موظفي القطاع العام، إلا أن عدداً كبيراً منهم غير مشمول بأي خطط تأمينية، كما أن مؤسسات التأمين لا تقدم خدمات التأمين الصحي لمنتسبيها، كما لا يتوفر في اليمن برنامج للتأمين ضد البطالة، بالإضافة إلى أنه لا يوجد استقلال إداري ومالي لصناديق التأمين الاجتماعي، كما أن صناديق التقاعد العامة خسرت أكثر من 800 مليون دولار من أموالها المستثمرة في أذون الخزينة الحكومية في البنك المركزي (الأحصب، 2024م) بسبب استيلاء الحوثيين عليها.

كما أنه نتيجة للحرب القائمة، وبسبب انقسام مؤسسات الرعاية الاجتماعية بين طرفي الحرب، قام البنك الدولي وهو الممول الرئيس لصندوق الرعاية الاجتماعية بتحييد إدارة الصندوق، وتولي الإشراف المباشر على توزيع المساعدات النقدية عبر شركات وبنوك محلية، على مستوى اليمن كافة (محسن، 2023م).

كما أن الوضع الاقتصادي القائم أضعف من قدرة الحكومة المعترف بها على تقديم الدعم وتمويل مؤسسات وهيئات الضمان الاجتماعي، والتي كانت أصلاً تعتمد على الدعم الخارجي، كما تدهورت الخدمات العامة، وانهارت البنى التحتية بسبب الحرب وضعف التمويل، كل ذلك تسبب في ضعف السياسات الاجتماعية في اليمن.

وفي المحصلة فإن السياسات الاجتماعية اليمنية منذ 2015م وهي تعاني تدهوراً شاملاً يعكس الحالة السياسية والاقتصادية التي تعيشها البلد.

المبحث الثالث

التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في الواقع اليمني بعد سنة 2015م.

يسعى هذا المبحث إلى تحليل التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في اليمن بعد سنة 2015م، من خلال فهم كيف أدى ضعف أو غياب هذه السياسات إلى تفاقم الشعور بالتهميش، وتوسيع فجوة الثقة بين المواطن والسلطة، وخلق بيئة خصبة للاحتجاجات الشعبية، كما يسلط الضوء على دور الأحزاب السياسية ومؤسسات الدولة في إعادة إنتاج هذه الأزمة من خلال تخليها عن أدوارها الاجتماعية، مما ساهم في تصاعد التوترات السياسية والاجتماعية.

المطلب الأول: الارتباط بين السياسات الاجتماعية والسياسة العامة

تكمن الوظيفة الأساسية لأي نظام سياسي في توفير الرفاهية والعدالة لأفراد المجتمع، بينما تمكن وظيفة الأحزاب والمكونات السياسية في تغيير الواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات بما يضمن تلبية طموحات أغلبية أفراد هذه المجتمعات، أي أن التطلعات الاجتماعية لأفراد المجتمع هي أحد الأهداف النهائية للسياسة.

كما أن الأحزاب نفسها ما هي إلا ظاهرة اجتماعية تعبر عن ديمقراطية النظام في أي مجتمع ومدى الالتزام بمبادئ حرية التعبير (نادية، 2014م)، حيث إن تطور السياسات الاجتماعية هي إحدى سمات المجتمعات المتقدمة.

وبالتالي تعد السياسات الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من منظومة السياسات العامة للدولة، بل هي في كثير من الأحيان المنتج الأهم لهذه السياسات، حيث تشير السياسة الاجتماعية لمجموعة الإجراءات والقرارات التي تتخذها الحكومة من أجل تحقيق متطلبات الرعاية الاجتماعية (غزواني، 2021م). فالسياسة العامة بوصفها الإطار الذي يوجه قرارات الدولة وخططها في مختلف المجالات، وتشمل في جوهرها قضايا اجتماعية مثل التعليم، والصحة، والسكن، والعدالة، والتأمين الاجتماعي، والتي تشكل الأساس الذي تبنى عليه السياسات الاجتماعية.

كما أن أهداف السياسات الاجتماعية مثل العدالة وضمان التعليم والرعاية الصحية الجيدة لأفراد المجتمع هي نفسها أهداف رئيسية للسياسة العامة في أي دولة تسعى للاستقرار وتحقيق التنمية المستدامة، وبالتالي فإن فشل أو ضعف السياسات الاجتماعية لا يمثل خللاً في جانب خدماتي فقط، بل هو مؤشر على قصور أعمق في منظومة صنع القرار السياسي، ويقود غالباً إلى نتائج سياسية سلبية مثل تآكل الشرعية، وتصاعد التوترات، وازدياد الحركات الاحتجاجية.

كما أن درجة نجاح السياسات الاجتماعية في تلبية تطلعات المواطنين تعد معياراً رئيسياً لقياس فعالية النظام السياسي، إذ إن السياسات العامة الناجحة هي التي تستند إلى رؤية اجتماعية شاملة، وتستوعب الحاجات المتنوعة للفئات المختلفة في المجتمع، وترجمها إلى خطط قابلة للتنفيذ، ومن هنا فإن الترابط بين السياسة الاجتماعية والسياسة العامة هو ترابط عميق وتبادلي، حيث تسهم الأولى في تحقيق أهداف الثانية، فيما توفر الثانية الإطار المؤسسي والقانوني لنجاح الأولى.

كما أن السياسات الاجتماعية لا بد من أن تصاغ بالشراكة والتشاور بين صانع القرار والسياسة العامة وجميع هيئات المجتمع المدني في المجتمع (الأسكوا، 2008م)، فهناك علاقة طردية بين مستوى الوعي الاجتماعي والقدرة على التمتع بحقوق المواطنة في البلد (الشمسي، 2017م)، وعبر التاريخ أدت العوامل الاجتماعية بجانب العوامل الاقتصادية والسياسية الدور البارز في نشوء الثورات وانحلالها (تيرونيه، 2024م).

المطلب الثاني، التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في اليمن بعد الوحدة وقبل عام 2015م

لقد كانت الوحدة اليمنية بين نظامين اجتماعيين مختلفين، ففي الجنوب كان المواطنون يعتمدون بشكل أكبر على الدولة وما تقدمه من خدمات عامة، بسبب طبيعة النظام الاشتراكي القائم على التخطيط المركزي وسيطرة الدولة على أدوات الانتاج، بينما في الشمال كان الاقتصاد مفتوحاً وبمشاركة أكبر للقطاع الخاص، الذي دخل مع القطاع العام في تقديم جزء من الخدمات للمواطنين، لذلك فمن الطبيعي أن تشهد بداية الوحدة الكثير من الارتباك والتفاوت في التطلعات الاجتماعية بين المواطنين، والذي قد يكون أحد أسباب التذمر الشعبي في جنوب اليمن قبل حرب 1994م، حيث سعت الدولة بعد الوحدة إلى دمج السياسات في إطار وطني شامل، غير أن الضوابط في البنية المؤسسية والاقتصادية والتوقعات الاجتماعية أوجدت بيئة معقدة أدت إلى بروز مشكلات هيكلية في تطبيق سياسات اجتماعية عادلة وشاملة.

ورغم إقرار العديد من القوانين والتشريعات التي تنص على الحقوق الاجتماعية مثل قوانين التأمينات والمعاشات إلا أن هذه السياسات واجهت تحديات كبيرة على صعيد التطبيق؛ بسبب الضعف المؤسسي، والفساد الإداري، وانعدام الإرادة السياسية لدى صانع القرار.

كما أن خطة الإصلاحات المقدمة من البنك وصندوق النقد الدوليين لليمن بعد الحرب، والمسماة ببرنامج الإصلاح الاقتصادي، بالرغم من أنها ركزت على سياسات اجتماعية أكثر فاعلية، تقوم على تطبيق معايير العدالة الاجتماعية، وتضمن حقوق جميع الفئات، مع التركيز على الفئات الضعيفة، إلا أن تطبيق هذه الخطط واجهت صعوبات كبيرة، حيث تم تقليص دور الدولة في تقديم الخدمات، وجرى خفض الإنفاق الاجتماعي، الأمر الذي فاقم من نسبة الفقر والبطالة، وزاد التفاوت في الدخل والثروة وسوء توزيع الدخل (القطبي، 2007م)، وأدى إلى تدهور قطاعات الصحة والتعليم، خصوصاً في المناطق الريفية والمهمشة، وعلى الرغم من تبني بعض البرامج الاجتماعية كشبكات الأمان وصناديق الرعاية، إلا أن ضعف التنسيق المؤسسي وقصور التمويل والفساد الإداري قلص من فاعلية هذه البرامج (سعد والحسن، 2024م).

هذا الواقع انعكس سياسياً في تصاعد مشاعر التهميش والاستياء المجتمعي، خصوصاً في المحافظات الجنوبية، التي رأت في ضعف الخدمات وانعدام المساواة دليلاً على فشل النظام الموحد في تحقيق العدالة، وهو ما ساهم في نشوء الحراك الجنوبي في 2007م، كما ساهمت الأزمة الاجتماعية المتراكمة في تغذية مطالب التغيير السياسي التي فجرت الثورة الشبابية في 2011م، والتي كانت من أبرز شعاراتها: العدالة، والمساواة، وتحسين الخدمات، ووقف الفساد في مؤسسات الدولة.

بالتالي فإن السياسات الاجتماعية خلال هذه المرحلة لم تكن فقط أدوات خدمية، بل كانت عوامل فاعلة في إعادة تشكيل العلاقة بين المواطن والدولة، وأسهمت بشكل مباشر في تعميق الأزمات السياسية أو تفجيرها، عندما فشلت في تلبية الحد الأدنى من تطلعات الشعب.

ويمكن توضيح التأثير السياسي في النقاط الآتية:

1. تصاعد مشاعر التهميش والإقصاء الاجتماعي؛

حيث إن العديد من المواطنين لاسيما في المناطق الجنوبية والأطراف الريفية شعروا بأن الدولة الموحدة لم تنصفهم في توزيع الموارد وفي تحسين الخدمات، مما ساهم في تنامي الإحباط الشعبي تجاه السلطة المركزية.

2. بروز الحراك الجنوبي؛

كان من أبرز نتائج ضعف السياسات الاجتماعية شعور الجنوبيين بأنهم تعرضوا للإقصاء بعد حرب 1994م، مما أدى إلى نشوء الحراك الجنوبي الذي رفع في البداية شعارات اجتماعية وسياسية مطالبته بالعدالة والمساواة، قبل أن يرفع شعارات تطالب بالانفصال في مراحل لاحقة.

3. تآكل شرعية النظام السياسي؛

فشل النظام السياسي في تلبية الاحتياجات الأساسية للمواطنين، وتدهور الوضع المعيشي، ساهم في تفكك وضعف العلاقة بين الدولة والمجتمع، وأدى إلى تراجع ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة، وهو ما مهد الطريق لتصاعد المطالبات بالإصلاح السياسي.

4. الثورة الشبابية في 2011م؛

جاءت الثورة الشبابية امتداداً للتراكبات الاجتماعية والسياسية، حيث كانت ترفع شعارات تطالب بمطالب حقوقية، وبالعلاقة الاجتماعية، وتحسين مستوى المعيشة، وأثبتت هذه المرحلة أن الإخفاق في السياسات الاجتماعية يؤدي إلى اضطرابات سياسية.

5. ضعف الأحزاب السياسية في القيام بأدوار اجتماعية؛

حيث انشغلت الأحزاب بالصراعات على السلطة، وغابت عن تبني هموم المجتمع وتطلعاته؛ مما زاد الفجوة بين المجتمع والفاعلين السياسيين، وأدى إلى ظهور مكونات بديلة غير تقليدية للأحزاب السياسية.

المطلب الثالث، التأثير السياسي للسياسات الاجتماعية في اليمن بعد عام 2015م

إن نظام الحماية الاجتماعية في اليمن يعاني منذ ما قبل الحرب والصراع من اختلالات هيكلية، لكنه واجه المزيد من التحديات بعد بداية الحرب نتيجة للأزمات الاقتصادية والإنسانية، وهو ما ساهم في انهيار نظام الحماية الاجتماعية.

إن للسياسة الاجتماعية دوراً هاماً في تحقيق التنمية، وفي تعزيز مبادئ المساواة والعدالة، وتقديم حماية ودعم للفئات الضعيفة والمهمشة والمحرومة في المجتمع، حيث تؤدي السياسة الاجتماعية دوراً محورياً في تحقيق التنمية الشاملة، وتعزيز مبادئ المساواة والعدالة الاجتماعية، كونها الأداة التي تعبر من خلالها الدولة عن التزامها تجاه رعاية الفئات الضعيفة والمهمشة، وتحقيق التوازن في توزيع الثروة والفرص، ويتجلى هذا الدور في الجوانب الآتية:

1. تحقيق التنمية البشرية والاستثمار في الإنسان

تعد التنمية الحقيقية تنمية الإنسان أولاً، والسياسات الاجتماعية من تعليم وصحة وإسكان وحماية اجتماعية تضمن تأهيل المواطن ليكون فاعلاً في عملية الإنتاج، ما يسهم في النمو الاقتصادي. على سبيل المثال توفير التعليم والرعاية الصحية يرفع من إنتاجية الأفراد، ويقلل من الكلفة الاجتماعية للأمراض والجهل، وهو ما يُعد استثماراً طويلاً للأجل في رأس المال البشري.

2. تعزيز المساواة وتكافؤ الفرص

تعمل السياسات الاجتماعية على ردم الفجوة بين الفئات المختلفة في المجتمع، سواء بين الأغنياء والفقراء، أم بين الذكور والإناث، أم بين الحضر والريف، من خلال برامج مثل الدعم النقدي، والرعاية الاجتماعية، والتأمين ضد البطالة، ويمكن للدولة أن تضمن الحد الأدنى من الإنصاف في توزيع الفرص والخدمات.

3. تحقيق العدالة الاجتماعية

العدالة لا تعني فقط المعاملة المتساوية، بل تعني منح كل فرد ما يحتاجه وفق ظروفه، وهنا تتدخل السياسة الاجتماعية من خلال استهداف الفئات الأضعف (النساء، وذوي الإعاقة، والأطفال، والعاطلين من العمل، وكبار السن) بسياسات مخصصة تكفل لهم حقوقهم.

فالسياسات التي تراعي البعد الاجتماعي تسهم في تقليل التوترات الاجتماعية والصراعات الطبقيّة، وتعزز الاستقرار. 4. الحماية من المخاطر الاجتماعية

السياسة الاجتماعية توفر شبكات حماية وأمان اجتماعي تحمي الأفراد من الفقر؛ نتيجة للظروف المختلفة مثل المرض، والبطالة، والشيخوخة، والكوارث أو الحروب.

وتلك الشبكات مثل التأمين الصحي والتأمين ضد البطالة وبرامج الإعانات تضمن للأفراد الحد الأدنى من الكرامة الإنسانية، ما يعزز ثقة الفرد بالذات.

5. تعزيز المشاركة والاندماج المجتمعي

إن تمكين الفئات المهمشة والمحرومة، وتوفير برامج التأهيل والتدريب لها، جزء مهم من السياسات الاجتماعية التي تسهم في دمج هذه الفئات في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ما يقلل من التهميش ويعزز الانتماء الوطني.

6. دعم الاستقرار السياسي والاجتماعي

الدول التي تنجح في صياغة وتنفيذ سياسات اجتماعية عادلة ومستجيبة لاحتياجات الناس تنجح غالباً في الحفاظ على الاستقرار السياسي، لأن المواطنين يشعرون أن النظام السياسي يخدمهم ويهتم بشؤونهم.

ولذلك فإن غيابها أو ضعف تنفيذها قد تعني لهذه الفئات الضعيفة والمحرومة أنها أصبحت خارج نطاق الاهتمام السياسي، وأن صانع القرار لا يهتم بتلبية طلباتها، مما يدفع هذه الفئات وغيرها وخصوصاً في المجتمعات الفقيرة ذات معدلات النمو الضعيفة إلى البحث عن طرق أخرى لإسماع صوتها، واحدى أهم هذه الطرق من خلال الأحزاب السياسية، وفي حالة كانت هذه الأحزاب السياسية منفصلة عن الواقع الاجتماعي للمجتمع لا تلقي بالاً للسياسات الاجتماعية، ولا تعد أن لها أدواراً اجتماعية في التعبير عن أفراد المجتمع ومطالبهم الاجتماعية، فإن أفراد المجتمع سيتحولون إلى مطالبين بالتغيير، ومن هنا تظهر أفكار الثورة الشعبية المجتمعية، والحركات الاجتماعية المطالبة بالتغيير السياسي وهو ما عاشته اليمن خلال الفترات من 2006م مع بدايات الحراك الجنوبي مروراً بالثورة الشبابية في 2011م وحتى الآن.

ولا شك أن غياب الرؤية الاجتماعية لدى صانع السياسات العامة، وعدم إدراكه لأهمية السياسات الاجتماعية يعني استمرار تهميش جزء مهم من المجتمع، وغياب العدالة، وتوسع الهوة بين أفراد هذا المجتمع، مما يندرج باستمرار عدم الاستقرار السياسي، والذي يتبعه بالطبع عدم استقرار أمني وعسكري واقتصادي.

فعندما يفتل النظام السياسي في أداء وظائفه الأساسية المرتبطة بالسياسات الاجتماعية فإنه يفقد تدريجياً شرعيته ومشروعيته في نظر الشعب، حيث يتوقع من النظام السياسي توفير الاستقرار والأمن والعدالة، وتلبية احتياجات الشعب، وإذا لم يتمكن هذا النظام السياسي من تحقيق هذه التوقعات فإن ثقة الشعب تتلاشى، وتنشأ التوترات، ويضطرب المجتمع، وعندما يفقد النظام السياسي أسباب المشروعية (جرادة، 2024م)، وتتصاعد الحركات الاحتجاجية، والاضطرابات السياسية، وتتصاعد العنف السياسي، وهو ما شهدته اليمن من بعد 2015م، حيث أصبحت الاحتجاجات المدنية والاعتصامات والمظاهرات صفة ملازمة للأوضاع السياسية في هذا البلد.

ومع استمرار الظروف الاقتصادية الصعبة التي تعيشها البلد، وتدهور البنى التحتية في قطاعات الصحة والتعليم، وارتفاع نسبة البطالة والفقر فإنه أصبح لا مجال لأفراد المجتمع للنجاة من هذه الظروف الصعبة إلا بالتحول إلى العمل العسكري والميليشياوي، وهو ما يبرز في واقعنا اليمني بانتشار ظاهرة تكوّن وانتشار الميليشيات المسلحة لكثير من الأطراف والمكونات السياسية المتصارعة، وهي الظاهرة التي يتوقع أن تستمر في ظل هذه الظروف الحالية. ومن المتوقع أن تتزايد عدد المكونات السياسية في الساحة اليمنية كنتيجة مباشرة لغياب الرؤية والبرامج الاجتماعية لدى الأحزاب والمكونات السياسية الحالية.

فمع بداية الحرب في اليمن منتصف سنة 2015م دخلت البلاد مرحلة غير مسبوقة من الانهيار والتدهور الاقتصادي والاجتماعي، والذي كان أبرز مظاهره التدهور في السياسات الاجتماعية، سواء على مستوى الخدمات الأساسية أم على صعيد الحماية الاجتماعية، خصوصاً للفئات الضعيفة والأشد فقراً. وقد أدى هذا الانهيار إلى نتائج سياسية بالغة الخطورة ساهمت في إعادة تشكيل العلاقة بين الدولة والمجتمع، وفاقمت حدة الانقسامات والنزاعات في المجتمع.

أولاً: انهيار منظومة الحماية الاجتماعية

- رغم محدودية القدرات التمويلية والإدارية للدولة قبل الحرب، إلا أنها كانت تدير شبكات الحماية الاجتماعية، ووفرت الحد الأدنى من الحماية، مثل صندوق الرعاية الاجتماعية، والتأمينات، وصندوق التقاعد، لكن ذلك لم يستمر بعد سنة 2015م، حيث انهارت قدرات الدولة على تمويل هذه البرامج؛ بسبب توقف الإيرادات العامة، والانقسام المؤسسي والمالي.
- تم تسييس المؤسسات الاجتماعية من قبل طرفي النزاع وبالتالي فقدت حيادها ومهنتها.
- فقدان ملايين المواطنين مصادر دخلهم مع غياب أي آليات بديلة لتعويضهم.
- أقهر البنك الدولي كجهة ممولة ومشرفة على توزيع المساعدات النقدية، ما يعكس عجز الدولة عن أداء وظائفها الأساسية.

ثانياً: تصاعد التوترات الاجتماعية والسياسية

أدى ضعف أو غياب السياسات الاجتماعية إلى:

- اتساع فجوة الفقر التي بلغت نسبتها أكثر من 80% وفق تقارير الأمم المتحدة.
- ارتفاع نسبة البطالة إلى قرابة 80%، وانتقال مئات الآلاف من اليمنيين من قطاعات العمل إلى البطالة القسرية.
- تدهور القطاع الصحي والتعليمي نتيجة انهيار البنية التحتية ونقص التمويل، ما زاد من السخط الشعبي.
- فقدان الثقة في الدولة والأحزاب، مما فسح المجال لبدائل غير نظامية، كالميليشيات، والمنظمات المسلحة، والمكونات المحلية.

هذا التدهور لم يقتصر على الجانب الخدمي والمعيشي فقط، بل تحولت إلى عامل محفز للاحتجاجات والانقسامات السياسية، فحشور المواطنين بأن الدولة تخلت عنهم هو ما غذى المطالب بالانفصال، والتمرد، والانحراط في الصراع المسلح بحثاً عن الحماية أو مصدر دخل.

ثالثاً، تفول الفاعلين غير الرسميين والميليشيات

في ظل غياب السياسات الاجتماعية، لجأت الكثير من الفئات إلى:

- الانضمام إلى الجماعات المسلحة مقابل الحصول على مرتب أو حماية.
 - الاعتماد على القبيلة أو الجماعة الطائفية بديلاً عن الدولة.
 - اللجوء إلى المنظمات الدولية كمصدر وحيد للمساعدة، مما همش دور الدولة وأفقدتها شرعيتها.
- هذا الواقع خلق بيئة تكافئ القوة العسكرية وتقصي الفئات المدنية، وهو ما أنتج تحولات سياسية خطيرة في موازين القوى، حيث بات النפוذ والتمثيل السياسي مرهونين بالقدرة على التعبئة والتسليح، وليس على البرامج أو الأداء الاجتماعي والسياسي.

رابعاً، تشكك الشرعية السياسية

أدى غياب السياسات الاجتماعية إلى تآكل شرعية النظام السياسي، إذ لم يعد المواطن يرى في الحكومة أو في الأحزاب جهة راعية لمصالحه، ومن مظاهر هذا التآكل:

- تصاعد الحركات الاحتجاجية والمظاهرات في مناطق متعددة.
- تزايد الانفصال بين المواطن والمؤسسات الرسمية.
- انتقال الثقل السياسي إلى الأطراف المسلحة والمكونات المحلية على حساب الدولة المركزية.

خامساً، تأثير طويل المدى في عملية إعادة الإعمار والاستقرار

أن تأثيرات السياسات الاجتماعية لا تقتصر في الوضع الحالي والظروف الراهنة بل تمتد إلى مستقبل الوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي للبلد من حيث:

- إضعاف فرص بناء دولة مدنية حديثة عادلة بعد الحرب.
- تأجيج النزاعات المحلية حول الموارد والخدمات، وذلك ما يهدد أي عملية تسوية سياسية مستقبلية.
- تقويض ثقافة المواطنة والمساواة، وتعزيز ثقافة الولاء للطائفة أو الجماعة.

النتائج والتوصيات

النتائج:

توصل الباحث في بحثه للعديد من النتائج التي يمكن استعراضها في الآتي:

1. تؤدي السياسات الاجتماعية دوراً مهماً في التأثير في الأوضاع السياسية في اليمن منذ ما بعد الوحدة.
2. نتيجة للحرب الدائرة في اليمن من عام 2015م ضعفت قدرة الدولة على دعم برامج الحماية الاجتماعية، وضعفت قدرتها على تطبيق سياسات اجتماعية تلبي تطلعات المواطنين.
3. تخلت الأحزاب والمكونات السياسية اليمنية عن أدوارها الاجتماعية أثناء الصراع واستبدلتها بمطالب سياسية.
4. كانت الصعوبات الاقتصادية التي عاشتها اليمن أحد الأسباب لضعف تطبيق السياسات الاجتماعية.
5. الصعوبات في دعم السياسات الاجتماعية في اليمن بسبب الحرب والظروف الاقتصادية الصعبة، والتي ستساهم في تفاقم الأوضاع الإنسانية، وغياب العدالة الاجتماعية، وتوسع الفجوة بين فئات المجتمع، مما يندرج باختلالات سياسية على المدى الطويل.
6. دعم برامج الحماية الاجتماعية، وتطوير السياسات الاجتماعية، وتفعيل شبكات الحماية الاجتماعية هي أفضل طرق حماية المجتمع ومستقبله وتحقيق العدالة بين أفراد.

التوصيات

1. على الحكومة إعادة تفعيل مؤسسات التأمين والأمان الاجتماعي وضمان توفير الدعم لهم.
2. على أطراف الصراع تجنب مؤسسات الحماية الاجتماعية من الصراع وضمان قيامها بوظائفها.
3. تطبيق سياسات اجتماعية فاعلة تضمن تطور ونمو المجتمعات على قاعدة المساواة والعدالة.
4. على الأحزاب والمكونات السياسية العودة الى أداء أدوارها الاجتماعية حتى في ظل الحرب.
5. السياسات الاجتماعية والاقتصادية ترتبطان ببعضهما بشكل وثيق، لذلك على الحكومة وضع برامج إنعاش اقتصادية بجانب خططها الاجتماعية لضمان التطبيق تلك الخطط وضمان فعالية السياسات الاجتماعية.

المصادر والمراجع

- أبو بكر خليفة أبو بكر جرادة (2024م)، السياسات الاجتماعية.. مفهومها وتأثيرها على شرعية ومشروعية الأنظمة السياسية؛ مجلة العلوم السياسية والقانون، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والاقتصادية - برلين - ألمانيا، العدد 39، المجلد العاشر.
- أحمد علي الأحصب (2024م)، الحماية الاجتماعية في اليمن؛ التدخلات الدولية في سياق الحرب، مبادرة الإصلاح العربي، ملتقى المنطقة العربية للحماية الاجتماعية.
- أزابيل أورتيغز (2007م)، السياسة الاجتماعية؛ إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة، نيويورك.
- الأسكوا، الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (2008م)، السياسة الاجتماعية المتكاملة من المفهوم إلى الممارسة، التقرير الثاني، الولايات المتحدة الأمريكية.
- الأسكوا، الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (2002م)، نماذج السياسات الاجتماعية، التجربة التونسية ودلالاتها.
- أنتوني بيسويل (2020م)، لماذا تبقى العوامل الاقتصادية في قلب الصراع اليمني؟ مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، اليمن.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2024م)، خارطة طريق للتعافي؛ التصدي للفقر في ظل الصراع المستمر في اليمن.
- جيزاتشو تيرونيه (2024م)، ترجمة منة التلاوي، الثورات الاجتماعية، أسبابها - أنماطها - مراحلها، أركان للدراسات والأبحاث والنشر.
- حسين أنور جمعة، وعبد المعبود محمد عبد الرسول (2008م)، السياسات الاجتماعية الأسس النظرية والقضايا المعاصرة، دار التيسير، مصر طبعة أولى.
- دستور الجمهورية اليمنية (1991).

- رابح زغواني (2021م)، السياسة الاجتماعية كسياسة عامة، نماذج متعددة لمفهوم متغير، مجلة جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 15 / العدد 1، الجزائر.
- زياد سعد، وزياد الحسن (2024م)، من الضعف إلى التمكين: مستقبل الحماية الاجتماعية في اليمن: مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، اليمن.
- سالم محمد سعيد الشمسي (2017م)، الأبعاد المجتمعية للتطور السياسي في اليمن ومقوماته: مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثالث، المجلد الأول، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين.
- عادل مصطفى بيريك (2020م)، دولة الرفاه في الفكر الليبرالي المعاصر: رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة بغداد العراق.
- علي بامحيسون (2020م)، أمين عام اتحاد نقابات عمال اليمن، 80% من عمال اليمن على رصيف البطالة، العربي الجديد.
- فرحات نادية (2014م)، دور الأحزاب السياسية في إحداث التغيير الاجتماعي: مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمدة لخضر بالوادي، العدد 2، الجزائر.
- محمد محمد حزام القطيبي (2007م)، مسار برنامج الإصلاح الاقتصادي باليمن: رؤية مستقبلية، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، إب، العدد الرابع عشر.
- المعهد العربي للتخطيط، الجمهورية اليمنية، سياسات الرعاية الاجتماعية.
- يحيى صالح محسن (2023م)، الحماية الاجتماعية في اليمن، واتجاهات الإنفاق الاجتماعي: في ظل الفقر والحرب، الجزء الأول، المرصد اليمني لحقوق الإنسان.

المراجع باللغة الإنجليزية

- OCHA (2025), Learning for all: more children, more classrooms, reliefweb <https://reliefweb.int/report/yemen/learning-all-more-children-more-classrooms>
- UNDP (2024). How local authorities across Yemen are embracing representation and inclusion in communities.
- UNHRC (2025) Yemen Crisis Explained- <https://www.unrefugees.org/news/yemen-crisis-explained/>
- World Bank (2020). Health Sector in Yemen – Policy Note.

Contents	Pages
The Impact of Job Satisfaction on Employees Performance in the General Office of Taiz Governorate: A Field Study Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Adeeb Ahmed Ismail Othman	1
Proposed Financial Indicators for Measuring the Efficiency of Resource Development in Non-Governmental Organizations Abdulsalam Mohammed Mahdi Aina'a	25
The Impact of Job Integration in Employee performance(A Case Study on Hadramout University in Hadramout Governorate - Mukalla-) Khalid Mohammad Naser Al-Kalady , Asia Mohammad Saeed Bahudailah	54
The Impact of Management Information Systems on Employees Performance in the Civil Service and Insurance Office – Taiz Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Haroon Rasheed Hamoud Mohammed	78
The Impact of Management Information Systems on Institutional Performance in the Central Bank of Yemen – Main Branch, Aden Moatasem Yasser Ali, Iskander Hasson A. Sattar	101
Effectiveness of Internal Audit of Islamic Banks in the Republic of Yemen Bander Ali Mohammed Hassan , Abdullah Hamoud Ismail	124
A proposed Strategy for Translating Culture-Specific Taboos in Ali Al-Muqri's the "Handsome Jew" Jamal Anes Taleb	148
Strategic Management in Healthcare Private Sector in Yemen Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Hameed Ghaleb Ali Al-Khulaidi	167
Perceived Effects of Personality Traits on Reading Habits of Law Students in Universities in Nigeria Kabir Alabi Sulaiman. Medinat Olayemi Bakare. Bakare Aminat Morolayo. Bamidele Felix Oluwatobiloba. Balogun Sheu Ibrahim. Balogun Onieze Boluwatife. Ogunmolasuyi Oladimeji Oluwatoyosi	187
Social Policies in Yemen after 2015 and Their Political Impact Sami Mohammed Qassem Noman	211

6. Researcher is informed of the referee's decision in two months' time after its submission. If research is to be published, researchers will be informed about the date of publication and issue number in which the research will appear.
7. Referees' comments, if any, will be sent to the researcher in order to enable him/her to make necessary modifications. The modified version of the paper should be returned in no more than a fortnight's time.
8. Research which is not considered for publication shall not be returned to the author(s).
9. Authors of research papers shall receive one copy of the issue of the journal that includes their paper.
10. All publication rights belong to the Journal (JSS).

Publication Fees:

The journal has no article processing and submission charges.

Indexing services: JSS is indexed in the following sites:



Opinions expressed in the journal are merely those of their authors and do not reflect those of the journal or the University.

**Example:**

Rabiee, F. (2007). Focus-group interview and data analysis. *Proceedings of the Nutrition Society*, 63(4), 655-660.

2. The research paper must not have been previously published or considered for publication elsewhere.
3. The journal reserves the right to print the research and present its captions according to its own style.
4. An abstract of the manuscript (150-200 words) in both Arabic and English must be submitted. The abstract should include the issue of research, the purpose of the study, the method adopted in the study and important results and conclusions.
5. Including Keywords (3-5 words) below the abstract.
6. Translating the title of the research paper, the abstract and the keywords from Arabic into English and vice versa based on the language of the research paper.

Publication Procedures:

1. Researches, studies and all correspondence should be sent to the following
Email: iss@ust.edu
Website: <https://journals.ust.edu/index.php/JSS>
Mobile: +967 718 032 009.
2. An electronic copy of the research paper is to be sent to the journal address above. Research cover must show the researcher's name, the degree he/she holds and the place of work.
3. A brief C.V must also be sent including the researcher's address in detail, home and work telephone number and fax to facilitate necessary contact with the researcher.
4. An author declaration form should be signed and submitted by the authors).
5. If research gains initial appreciation, it will be sent to referees with strong credentials in the same subject area. Their identity is kept confidential and similarly the identity of the researcher will not be revealed to them. They will assess the research in terms of its originality, scientific value, and researcher commitment to research methodology. Referees are asked to decide whether or not research is valid for publication in the journal.



- e. Tables and graphs should be inserted in the correct place including captions and necessary explanations. The size of the graphs and tables should not exceed that of the paper (11 cm).
- f. Research must be well-documented. Citation and references are to be included in the following way:
- When formatting an in-text citation, give the last name of the author of the cited work and the year it was published (e.g., Postman (1979) or (Postman, 1979). If the cited work is by two authors, give the names of both authors followed by the year of publication (e.g. Wegener and Petty (1994) or (Wegener & Petty, 1994). If the work is by three to five authors, list all the authors the first time you cite the source (e.g., Kernis, Cornell, Sun, Berry, & Harlow, 1993); and then in subsequent citations, only use the first author's last name followed by "et al." (e.g., Kernis et al., 1993). When the work is by more than five authors, use the first author's last name followed by "et al." and year of publication (e.g., Harris et al., 2001). In case of quoting the exact words from a work, the number of page(s) should be written after the author(s) name(s) and year of publication (e.g. Wegener, Petty, & Smith, 1995, p. 6).
 - Each reference cited in the text must appear in the reference list. All references are to be arranged in alphabetical order and spaces should be left between one reference and the other.
 - References should be included in the following style:
 - * When books are used as a reference:**
 - Author's full name (surname and then first name(s)).
 - Date of publication (within round brackets).
 - Book title (Italicized).
 - Edition number.
 - Place of publication.
 - Publisher.
 - Example:**
Gradner, H. (2005). Multiple Intelligence New Horizons. New York: Basic book.
 - * When Periodicals are used as a reference:**
 - Author / authors' full name.
 - Date of publication within round brackets.
 - Article title (Italicized).
 - Volume number.
 - Issue number.
 - Number of pages.

Publication Rules and Procedures

General Rules:

Research papers sent for publication in the Journal of Social Studies at University of Science and Technology - Yemen, should meet the following requirements:

1. The journal publishes research papers in Arabic and English, in the fields of economics, administration, education and other human and social sciences, provided that they comply with the following conditions:

a. The research paper should contain the following:

- Introduction that addresses the following:

- Theoretical background and previous studies
- Problem / issue of research
- Research questions
- Research objectives
- Theoretical framework (based on type of research)
- Research hypotheses (based on type of research)
- Significance of research
- Research limitations
- Operational definition(s)

- Research methodology and procedures

- Results and discussion

- Conclusions

- Recommendations and suggestions.

b. The research should be original and fulfill the requirements of scientific research. It should be based on the widely known scientific and methodological techniques followed in academic research papers.

c. A sound language should be used. Drawings and Graphs, if any, must be clear and precise.

d. The research paper must be typed using the (OFFICE) computer program. It should be between 5000 and 7000 words or between 12 and 15 pages in font (Times New Roman), and font size (12) with single space.

Website:

<https://journals.ust.edu/index.php/JSS>

The screenshot shows the homepage of the Journal of Social Studies. The header features the journal's logo and title in Arabic and English. A navigation menu includes links for Home, About the Journal, Editorial Team, Abstracting and Indexing, Archives, and Contact. A search bar is located on the right. The main content area is titled 'ABOUT THE JOURNAL' and includes a thumbnail of the journal cover, a description of the journal as an open access peer-reviewed journal, and its ISSN numbers. A 'Make a Submission' button is prominent. On the right sidebar, there are sections for 'LANGUAGE' (Arabic and English), 'INFORMATION' (For Readers, For Authors, For Librarians), and a 'Visitors' section with a FLAG counter showing visitor statistics from various countries.

ABOUT THE JOURNAL

Journal of Social Studies is an open access peer-reviewed journal published by the Faculties of Administrative Sciences and Human and Social Sciences, University of Science and Technology- Yemen. The Journal welcomes articles that contribute to wide spectrum coverage of academic research papers in the fields of administration, economics, education and other human and social sciences. Originality, high quality and significance of the content are essentially considered.

JSS provides open access to both individuals and institutions.

Online ISSN: 2312-5268
Print ISSN: 2312-525X

Make a Submission

LANGUAGE

- العربية
- English

INFORMATION

- For Readers
- For Authors
- For Librarians

Visitors [See more](#)

20,993	15,870	7,150	4,158
18,839	13,851	6,075	
16,641	7,442	5,515	

FLAG counter

Advisory Board

Prof. Dr. Dawood Abdulmalik Alhidabi, Yemen
Prof. Dr. Mohammed Abdullah Al-Soofi, Yemen
Prof. Dr. Abdelrahman Abdrabou Al-Dirbiji, Yemen
Prof. Dr. Mohammed Hamed Al-Mekhlafy, Yemen
Prof. Dr. Abdulaziz Saleh Al-Makaleh, Yemen
Prof. Dr. Mohammed Ahmed Al-Afandi, Yemen
Prof. Dr. Mahmood Fathi Okasha, Egypt
Prof. Dr. Rushami Zien B Yusoff, Malaysia
Prof. Dr. Medhat Mohamed Abo El Nasr, Egypt
Assoc. Prof. Dr. Nori Abdulwadood Al-Genae'e, Iraq

Editorial Staff

Editor In Chief

Prof. Dr. Abdulwahab Abdullah Al-Mamari
Faculty of Administrative Sciences, University of Science
and Technology, Aden.

Deputy Editors-in-Chief

Assis. Prof. Dr. Ali Ashaal
University of Science and Technology – Aden.

Assis Prof. Dr. Waleed Mohammed A. Ahmed
Faculty of Human and Social Sciences, University of
Science and Technology, Yemen.

Assis. Prof. Dr. Basheer Al- Hammadi
Faculty of Administrative Sciences, University of Science
and Technology, Aden, Yemen.

Assistant Editor

Sumaya Nasr Al-Badani
University of Science and Technology, Aden.

Editorial Board

Assoc. Prof. Dr. Murad Mohammed Al-Nashmi
Faculty of Administrative Sciences, University
of Science and Technology, Yemen.

Prof. Dr. Mohammed Ali Al-Robaidy
Faculty of Administrative Sciences, Sana'a University, Yemen.

Prof. Sherin Hamed Abouwarda
Faculty of Economics and Administration, King Abdulaziz
University, Saudi Arabia.

Assoc. Prof. Dr. Mohammed Ahmed Al-Hawri
Faculty of Commerce and Economics, Sana'a University,
Yemen.

Assoc. Prof. Dr. Ismail Masoud Naji
Faculty of Education, Sana'a University, Yemen.

Assoc. Prof. Dr. Abdullah Kaid Al-Swidi
College of Business and Economics, Qatar University, Qatar.

Dr. Abdulghani Mohammed Alamrani
Faculty of Human and Social Sciences, University of
Science and Technology, Yemen.

Dr. Helal Hizam Sanad
Faculty of Human and Social Sciences, University of
Science and Technology, Yemen.

Prof. Dr. Abdullatif Musleh Mohammed
Faculty of Administrative Sciences, University of Science
and Technology, Yemen.

Statistical Review

Assistant Lecturer. Amr Mohammed Saleh Ali
University of Science and Technology, Yemen

Copy Editors

Prof. Dr. Mohammed Hussain Khaqo
Sana'a University, Yemen

Dr. Mohammed Ali Al-Mohammedy
University of Science and Technology, Yemen

For Contact

Journal of Social Studies
Faculties of Administrative Sciences and Human and Social Sciences, University of Science and Technology,
Main Campus - Aden - Yemen

تلفون: +967718032009

البريد الإلكتروني: jss@ust.edu

Coefficient Factor

Journal of Social Studies

2.4

Indexing services: JSS is indexed in the following sites:



Journal of Social Studies

Vol. 31 No. 5 (2025)



جامعة العلوم والتكنولوجيا

University of Science & Technology
المركز الرئيس - عدن



JOURNAL OF SOCIAL STUDIES

(Volume 31 - No. 5) , 2025

An open access peer-reviewed journal published by the
Faculties of Administrative Sciences and Human and Social
Sciences, University of Science and Technology - Main
Campus Aden - Yemen.

Online ISSN: 2312-5268

Print ISSN: 2312-525X

- ▶ The Impact of Job Satisfaction on Employees Performance in the General Office of Taiz Governorate: A Field Study
Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Adeb Ahmed Ismail Othman

- ▶ Proposed Financial Indicators for Measuring the Efficiency of Resource Development in Non-Governmental Organizations
Abdulsalam Mohammed Mahdi Aina'a

- ▶ The Impact of Job Integration in Employee performance(A Case Study on Hadramout University in Hadramout Governorate - Mukalla-)
Khalid Mohammad Naser Al-Kalady , Asia Mohammad Saeed Bahudailah

- ▶ The Impact of Management Information Systems on Employees Performance in the Civil Service and Insurance Office
Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Haroon Rasheed Hamoud Mohammed

- ▶ The Impact of Management Information Systems on Institutional Performance in the Central Bank of Yemen – Main Branch, Aden
Moatasem Yasser Ali, Iskander Hasson A. Sattar

- ▶ Effectiveness of Internal Audit of Islamic Banks in the Republic of Yemen
Bander Ali Mohammed Hassan , Abdullah Hamoud Ismail

- ▶ A proposed Strategy for Translating Culture-Specific Taboos in Ali Al-Muqri's the "Handsome Jew"
Khalil Qasem Alkhadem

- ▶ Strategic Management in Healthcare Private Sector in Yemen
Jamal Anes Taleb

- ▶ Perceived Effects of Personality Traits on Reading Habits of Law Students in Universities in Nigeria
Kabir Alabi Sulaiman. Medinat Olayemi Bakare. Bakare Aminat Morolayo. Bamidele Felix Oluwatobiloba.
Balogun Sheu Ibrahim. Balogun Onieze Boluwatife. Ogunmolasuyi Oladimeji Oluwatoyosi

- ▶ Social Policies in Yemen after 2015 and Their Political Impact
Sami Mohammed Qassem Noman