

المجلة العلمية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

AL-RAYAN
JOURNAL AS



جامعة الريان
AL-RAYAN UNIVERSITY

IF : 0.93

مجلة الريان للعلوم التطبيقية مجلة علمية - محكمة - نصف سنوية

ISSN :3079 - 5788
E-ISSN :3079 - 5796

المجلد التاسع - العدد السادس عشر
يونيو 2026

الجمهورية اليمنية

جامعة الريان



مجلة الريان للعلوم التطبيقية

ISSN: 3079-5788

E- ISSN: 3079-5796

مجلة علمية - محكمة - نصف سنوية

العدد السادس عشر

المجلد التاسع

يونيو 2026

مجلة الريان للعلوم التطبيقية

ISSN: 3079-5788

E- ISSN: 3079-5796

المشرف العام

أ. د. سالم محمد بافقير

رئيس الجامعة

رئيس التحرير

أ. د. حسين علي حبتور

مدير التحرير

د. سعيد عبد الله بقرق

سكرتير التحرير

د. عيسى مبارك عجرة

الهيئة الاستشارية

أ. د. أسعد حمدي الدوري	جامعة تكريت	العراق
أ. د. محمد عبد العزيز خليفة	جامعة عين شمس	مصر
أ. د. محمد عبد الفتاح محمد	جامعة عين شمس	مصر
أ. د. محمود صبح	جامعة عين شمس	مصر
أ. د. خالد محمد عيسى	جامعة فلسطين	فلسطين
أ. د. عصام البحيصي	جامعة فلسطين	فلسطين
أ. د. خالد عمر باسليم	جامعة عدن	اليمن
أ. د. سعيد محمد بانعيمون	جامعة حضرموت	اليمن

المدقق اللغوي

د. فاطمة أحمد باشر ارحيل

د. جمال رمضان حديجان

جميع المراسلات باسم رئيس التحرير على العنوان الآتي:
الجمهورية اليمنية – حضرموت – المكلا – فوة – الإنشاءات،
أمام قاعة أ. د. علي هود باعباد للمؤتمرات

هاتف: 009675362940 – واتساب: 00967773214617

RJAS@alrayan-university.edu.ye

الآراء الواردة في المقالات والأوراق المنشورة في هذه المجلة لا تمثل بالضرورة وجهات نظر المجلة

رؤية ورسالة وأهداف المجلة

رؤية المجلة:

الريادة والتميز في نشر البحوث المتخصصة في مجال العلوم التطبيقية.

رسالة المجلة:

التميز في البحث العلمي؛ من خلال نشر البحوث العلمية الرصينة في مجال العلوم التطبيقية، على وفق معايير البحث العلمي ومعايير النشر الدولية؛ لإثراء المعرفة، وخدمة المجتمع.

أهداف المجلة:

- تشجيع المهتمين في مجال العلوم التطبيقية؛ لنشر إنتاجهم العلمي والبحثي.
- توفير وعاء بحثي لخدمة الباحثين وإتاحة الفرصة لتبادل الإنتاج العلمي والبحثي على المستويين المحلي والعالمي.
- الارتقاء بمستوى البحث العلمي في مجال العلوم التطبيقية.
- أن تكون المجلة مرجعاً علمياً للباحثين في العلوم التطبيقية.
- نشر البحوث والدراسات التي تُسهم في إثراء المعرفة، وخدمة المجتمع وتنميته، وحل مشكلاته، والمحافظة على قيمه الأصيلة.

شروط وضوابط النشر في مجلة الريان للعلوم التطبيقية

أولاً: الضوابط العامة:

يُقبل للنشر البحوث المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية، في العلوم التطبيقية على أن تتوفر فيها الشروط والضوابط الآتية:

1. أن يكون البحث أو الدراسة ضمن الموضوعات التي تختص بها المجلة.
2. أن يكون البحث أصيلاً وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على المنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث العلمية.
3. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو مقدماً للنشر في أي جهة نشر أخرى، كاملاً أو موجزاً. وإذا قُبِل للنشر لا يُسمح بنشره في أي جهة أخرى ولو بلغة أخرى.
4. أن يتقدم الباحث إلى هيئة تحرير المجلة بخطاب طلب النشر، (وفق النموذج المعتمد لدى المجلة).
5. لا تنشر المجلة مستلات أو فصولاً من رسائل جامعية إلا استثناءً، وبعد أن يعدّها الباحث من جديد للنشر في المجلة، وعليه أن يشير إلى ذلك تحت عنوان البحث، وفي خطاب طلب النشر، (وفق النموذج المعتمد لدى المجلة)، ويُقدّم بيانات شاملة عن عنوان الرسالة العلمية التي استلّ منها هذا البحث، واسم المشرف، وتاريخ مناقشتها، والجهة التي تمت فيها المناقشة.
6. تنشر المجلة كل ما يتعلق بالمجال العلمي والبحثي المتصلة بمجالات اختصاصها، التي تتعلق بالمتابعات العلمية للمؤتمرات، والندوات، والأنشطة الأكاديمية، وملخصات الرسائل، والأطروحات الجامعية، وعرض الكتب ونقدها، على ألا تزيد عن سبع صفحات مطبوعة بحجم (A4).

ثانياً: ضوابط الكتابة:

1. يلتزم الباحث بتنسيق البحث على وفق القالب الخاص للمجلة، ويتم تحميله من موقع المجلة على الإنترنت.
2. أن يكون البحث مكتوباً بلغة سليمة مراعيًا دقة الحروف ووضوح الأشكال - إن وجدت - ومطبوعاً على الحاسب الآلي على برنامج (Microsoft word)، اللغة العربية: بنوع خط (Traditional Arabic) بحجم (16) بمسافة (1,15) بين الأسطر. واللغة الإنجليزية: بنوع خط (Times New Roman) بحجم (12) بمسافة (1,15) بين الأسطر، وألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة قائمة المراجع، على أن ترقم جميع صفحات البحث ترقيماً تسلسلياً بما في ذلك الأشكال والجداول والصور والملاحق وقائمة المراجع. ويحق لهيئة التحرير النظر في بعض البحوث الواردة متجاوزةً هذا الحدّ بحسب طبيعة البحث وآلياته.
3. عند عرض الدراسات السابقة يتم ترتيبها ترتيباً زمنياً تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم.
4. تُستخدم في جميع أجزاء البحث الأرقام العربية (1، 2، 3، 4).
5. تكتب الآيات القرآنية بالرسم العثماني مع الأقواس المزهرة، بالاعتماد على برنامج "مصحف المدينة النبوية للنشر الحاسوبي، بنمط (النص القرآني) بحجم: (16) غليظ، بنوع خط التخرّيج: (Traditional Arabic). يتم توثيق الإحالات على السور، وأرقام الآيات القرآنية في المتن، بعد ذكر الآية مباشرة.
6. يلتزم الباحث بمراجعة بحثه وسلامته من الأخطاء اللغوية (النحوية والإملائية).
7. أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق وحسن استخدام المصادر والمراجع.
8. يتم اتباع أحدث إصدارات جمعية علم النفس الأمريكية (APA)؛ للتوثيق في المتن، وفي قائمة المصادر والمراجع.

9. تُوضع قائمة المصادر والمراجع في نهاية البحث، مصوغة بحسب المتعارف عليه في البحث العلمي، وفي حالة وجود مصادر بلغة أجنبية تضاف قائمة بها منفصلة عن قائمة المصادر العربية، يُراعى في إعدادها الترتيب الأبجدي.

الجدول والأشكال:

- تُرقّم الجداول والأشكال في البحث ترقيمًا تسلسليًا، لكلٍ منهما تسلسلٌ مستقل، وبجوار الرقم التسلسلي لكلٍ منهما يُكتب عنوان الجدول أو الشكل أعلى الجدول وأعلى الشكل في وسط السطر، بحجم الخط (16) غامق.
- يُثبت مصدر الجدول أو الشكل في أسفل الجدول في وسط السطر، بحجم الخط (16) غامق.
- تُكتب محتويات الجداول والأشكال بحجم الخط (12 - 14) بحسب كثافة محتوى الجدول أو الشكل.
- تتسق الجداول والأشكال في وسط الصفحة وبطريقة تتناسق مع حدود وهوامش تخطيط صفحات المجلة.

ثالثًا: ضوابط إجراءات النشر:

- 1- يقدم الباحث للمجلة إقرارًا خطيًا يفيد بأن بحثه عملٌ أصيلٌ له، ولم يسبق نشره. ولن يُقدّم لغرض النشر في أي مجلة أو جهة علمية أخرى (وفق النموذج المعد لذلك).
- 2- يرفق الباحث نسخة مختصرة من سيرته الذاتية إذا تعامل مع المجلة للمرة الأولى.
- 3- يرفق بالبحث ملخصان باللغتين العربية والإنجليزية في نحو (100-150) كلمة لكل ملخص؛ مع مراعاة كتابة عنوان البحث، واسم الباحث، ورتبته العلمية، بلغة كل ملخص.
- 4- بعد كل ملخص تُكتب كلمات مفتاحية مرتبة هجائيًا، (من أربع إلى ست) كلمات، أو جمل أساسية، محورية، يتم اختيارها بعناية؛ لكي تُدلّ على محتوى البحث وموضوعه، وألا تكون في ضمن الكلمات التي يتكون منها عنوان البحث.
- 5- أن تكون ترجمة الملخص إلى اللغة الإنجليزية أو اللغة العربية صحيحة ومتخصصة، ولا تُقبل الترجمة الحرفية للنصوص عن طريق مواقع الترجمة على الإنترنت.
- 6- تُسلّم إلى المجلة ثلاث نسخ ورقية، ونسخة إلكترونية من البحث المقدم للنشر، ويُدون في ورقة مستقلة: اسم الباحث، ولقبه العلمي، والعنوان، وجهة العمل، ورقم هاتفه، وعنوان بريده الإلكتروني. ويرفق بها إشعار التسديد لمبلغ رسوم النشر.
- 7- يتم عرض البحث على هيئة التحرير قبل إرساله للتحكيم، وللهيئة الحق في قبوله أو رفضه .
- 8- لهيئة تحرير المجلة الحق أن تطلب إجراء تعديلات يسيرة أو شاملة على البحث قبل إجازته للنشر.
- 9- قرارات هيئة التحرير بشأن البحث المقدم للنشر نهائية، وتحفظ الهيئة بحقها في عدم الإفصاح عن مسوّغات قراراتها.
- 10- يخطر الباحث بتاريخ تسلّم بحثه، وتقوم هيئة التحرير باستكمال إجراءات التحكيم.

رابعاً: سياسة الأمانة العلمية:

- يجب أن يكون البحث متوافقاً مع معايير الأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.
- تلتزم المجلة باحترام حقوق الملكية الفكرية للأفراد والمؤسسات، وبما يمنع الاعتداء على أفكار الآخرين بأي حال من الأحوال، وتشدد على ضرورة التزام الباحث بالإشارة إلى مصادر الاقتباسات والمعلومات التي يوردها في البحث وأن ينسبها إلى أصحابها.
- لهيئة تحرير المجلة الحق في سحب البحث إذا وجدت فيه دليلاً قاطعاً على الاستغلال غير القانوني، المُخل بالأمانة العلمية، أو ثبت فيه وجود بيانات غير موثوق بها، أو نشر مكرر، أو سلوك غير أخلاقي.
- للمجلة الحق في رفض النشر لأي مؤلف ثبت إخلاله بمبادئ النزاهة والأمانة العلمية.

خامساً: سياسة التحكيم:

- سياسة المجلة: الشفافية، والموضوعية، والسرية.
- تخضع البحوث المقدمة للنشر في المجلة لعملية مراجعة أولية من قبل هيئة التحرير، فإذا رفضت البحث يبلغ الباحث بالرفض، وإذا قبلت البحث مبدئياً يتم إخضاعه للتحكيم بسرية تامة، من قِبَل مُحكِّمين من ذوي التخصص الدقيق للبحث، وذوي الدرجات العلمية العليا.
- يلتزم المُحكِّم بالاعتذار عن التحكيم في حال كون البحث ليس في مجال تخصصه الدقيق، أو ليس لديه الخبرة الكافية فيه.
- يلتزم المُحكِّم بأن تكون ملاحظاته حول البحث تفصيلية، وفق نموذج استمارة التحكيم المعتمدة لدى المجلة، وألا يكتفي بالفحص والتحكيم الإجماليين، وأن يتوجه بملاحظاته إلى البحث لا إلى شخص الباحث.
- يقوم المُحكِّمان بالرد خلال مدة أقصاها شهر منذ تاريخ تسلم البحث، وعندما تصل التقارير من المُحكِّمين تقوم هيئة تحرير المجلة باتخاذ اللازم بحسب قرارات المُحكِّمين، وإذا تعارضت آراؤهما يحال البحث على مُحكِّم ثالث للترجيح، وعند قبول البحث دون ملحوظات تستكمل إجراءات النشر، ويزود الباحث بخطاب قبول النشر.
- في حالة طلب إضافات أو تعديلات من المُحكِّمين ترسل الملاحظات إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة قبل النشر، على أن يعاد البحث بعد إجراء التعديلات المطلوبة خلال مدة أقصاها شهر منذ تاريخ تسلم الباحث ملاحظات المُحكِّمين.
- يخطر الباحث بقرار قبول البحث أو عدم قبوله للنشر بعد عرضه على مُحكِّمين من ذوي الكفاية والاختصاص خلال مد أقصاها شهران منذ تاريخ تسلم البحث.
- للمجلة الحق في إجراء التعديلات اللازمة للتنسيقات التحريرية للمادة المقدمة للنشر، بحسب مقتضيات النشر، وقالب المجلة.

سادساً: ضوابط تأخر المُحكِّم في التحكيم:

- 1- تحرص مجلة الريان للعلوم التطبيقية على أن يتم مراجعة البحوث المقدمة إليها في أسرع وقت ممكن، وذلك لضمان سرعة نشر البحوث ووصولها إلى القراء، ولذلك تحدد المجلة مدة زمنية محددة للمُحكِّمين لإصدار تقاريرهم خلال مدة أقصاها شهر منذ تاريخ تسلم البحث.

2- في حال تأخر المُحكِّم عن إصدار تقريره خلال المدة الزمنية المحددة، ترسل المجلة له خطاب تذكير، ويعطى مهلة أسبوع، فإذا لم يصدر تقريره، يُعدّ المُحكِّم قد اعتذر عن التحكيم، ويتم اختيار مُحكِّم آخر لمراجعة البحث.

سابعًا: ضوابط تأخر الباحث عن إجراء التعديلات المطلوبة:

1- يلتزم الباحث بتعديل البحث في ضوء ملحوظات المُحكِّمين، على وفق التقارير المرسلة إليه، خلال مدة أقصاها شهر منذ تاريخ تسلمه ملاحظات المُحكِّمين، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة عليه موافاة المجلة بنسخة معدلة من البحث بصيغة (word).

2- في حال تأخر الباحث عن إجراء التعديلات المطلوبة خلال المدة الزمنية المحددة، ترسل المجلة له خطاب تذكير، ويعطى مهلة أسبوع فإذا لم يقم الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة وحان وقت إصدار العدد يُعدّ البحث في حكم المؤجل إلى عدد قادم، بشرط تسليم الباحث لنسخة البحث بعد إجراء التعديلات المطلوبة على وفق تقرير المُحكِّمين.

3- يمكن للباحث أن يطلب من المجلة تمديد مدة إجراء التعديلات، على أن يحدد مدة التمديد المطلوبة، وذلك في حال وجود عذر قهري يمنعه من إجراء التعديلات في الوقت المحدد. وفي هذه الحالة، تدرس هيئة تحرير المجلة طلب الباحث، وتقرر الإجراء المناسب.

ثامناً: أحكام عامة:

- 1- لا يُنظر في البحوث التي تخالف شروط النشر في المجلة وضوابطها.
- 2- المجلة غير ملزمة بإعادة البحوث إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.
- 3- ترتيب البحوث في المجلة يخضع لاعتبارات فنية.
- 4- تؤل جميع حقوق النشر للمجلة، ولا يجوز نشر جزء منها دون الحصول على موافقة خطية من رئيس هيئة تحرير المجلة.
- 5- تُعبّر البحوث المقدمة للنشر بالمجلة عن آراء أصحابها فقط؛ فهم المسؤولون عنها أدبياً وقانونياً، ولا تُعبّر بالضرورة عن وجهة نظر المجلة أو الجامعة.
- 6- يتحمل الباحثون المسؤولية الكاملة عن صحة المعلومات والاستنتاجات الواردة في بحوثهم، ودقتها.
- 7- يدفع الباحث من غير الهيئة التدريسية بجامعة الريان مقابل النشر في المجلة مبلغًا نقديًا قدره (20,000) عشرون ألف ريال يمني، تُودع لدى شركة العمقي للصرافة في حساب رقم: (254038674). ويدفع الباحث من خارج الجمهورية (150) مائة وخمسين دولارًا أمريكيًا.
- 8- عند الاعتذار عن عدم النشر لا تعاد الرسوم المذكورة في الفقرة (7) من البند (ثامناً) المذكور آنفاً.
- 9- توجّه المراسلات والبحوث باسم رئيس تحرير مجلة الريان للعلوم التطبيقية وعلى عنوان المجلة: الجمهورية اليمنية - محافظة حضرموت - المكلا - فوة - الإنشاءات، أمام قاعة أ. د. علي هود بأبعاد للمؤتمرات. هاتف رقم: (009675362940).

وترسل البحوث على البريد الإلكتروني للمجلة:

RJAS@alrayan-university.edu.ye

أو عبر واتساب رقم 00967-773214617

المحتويات

الصفحة	البحوث باللغة العربية:
	- أثر التخطيط الاستراتيجي على الميزة التنافسية "دراسة ميدانية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت"
39 – 1	إبراهيم أبوبكر حسن الزبيدي، د.أنور سالم مصباح
	- أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري "دراسة ميدانية على قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"
85 – 41	خالد عمر علي غيث، د.حسين عبدالقادر الجهوري
	- أثر أنظمة الرقابة الداخلية على الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت (دراسة ميدانية)
123 – 87	خالد أحمد قنيوي، د.محمد أحمد باسنبل
	- أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات (HIMS) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت (دراسة ميدانية)
160 – 125	أسرار عبدالله عبود بن حريز، د. حمد سالمين سعيد بن الزوع
	- تأثير المزيج التسويقي في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت
183 – 161	د.أبوبكر حدّاد بلفقيه، خليل علي بلقصور

البحوث باللغة الانجليزية:

The Psychological and Social Impact: A Study of Yemeni Patients who Underwent Cardiac Surgery in India	
Rifaat Salem Ahmed Basuraih.....	185 – 198

أثر التخطيط الاستراتيجي على الميزة التنافسية

دراسة ميدانية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

The Impact of Strategic Planning on Competitive Advantage
A Field Study on Small and Medium Enterprises
in the Hadhramout Coast

إبراهيم أبوبكر حسن الزبيدي¹، أنور سالم مصباح²¹ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا²أستاذ مشارك، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم الإدارية، جامعة سيفون¹Ibrahimalzubidi31@gmail.com, ²amusibah@Seiyunu.edu.ye

تاريخ القبول: 2026/6/26

تاريخ الاستلام: 2026/5/24

الملخص:

الكلمات المفتاحية: ● التخطيط الاستراتيجي ● الميزة التنافسية ● المشاريع الصغيرة والمتوسطة ● ساحل حضرموت	استهدفت هذه الدراسة التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في (تحليل البيئة الاستراتيجية، التوجه الاستراتيجي، صياغة الخطة، وتنفيذها) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، والإبداع) للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت. وقياس مستوى كل من التخطيط الإستراتيجي والميزة التنافسية في تلك المشاريع من وجهة نظر مالكيها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة البالغ (368) مشروعاً، إذ كانت نسبة الإستجابة (90.4%)، بالتالي أصبحت عينة الدراسة (333) مشروعاً. والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS. أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً لتطبيق التخطيط الاستراتيجي؛ إذ تصدر بُعد تحليل البيئة، تلاه التنفيذ ثم الصياغة فالتوجه الإستراتيجي. كما بينت النتائج ارتفاع مستوى الميزة التنافسية، إذ جاءت الجودة أولاً، ثم الإبداع، فالتكلفة. وأثبتت الاختبارات وجود أثر دال إحصائياً بما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. أوصت الدراسة بتعزيز ممارسات التخطيط الاستراتيجي، وتقديم برامج تدريبية لمديري المشاريع. كما تشير النتائج إلى أهمية التكامل بين الأبعاد لتعظيم الأداء وبين تحسين الاستدامة التنافسية في بيئة الأعمال المحلية المتغيرة باستمرار.
--	---

ABSTRACT:**Keywords:**

- **Strategic Planning**
- **Competitive Advantage**
- **Small and Medium Enterprises**
- **Hadhramout Coast**

This study aimed to investigate the impact of strategic planning, represented by its dimensions of strategic environmental analysis, strategic orientation, plan formulation, and plan implementation) on achieving competitive advantage through its dimensions of (cost, quality, and innovation) among small and medium-sized enterprises (SMEs) in the Hadhramout Coast. The study also sought to measure the levels of both strategic planning and competitive advantage in these enterprises from the perspective of their owners.

The study adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as the primary data collection instrument. The study population consisted of 368 SMEs, with a response rate of 90.4%, resulting in a final sample of 333 enterprises. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The findings revealed a high level of strategic planning implementation, with strategic environmental analysis ranking first, followed by implementation, plan formulation, and strategic orientation. The results also indicated a high level of competitive advantage, with quality ranking first, followed by innovation and cost. Furthermore, statistical tests confirmed a statistically significant effect, demonstrating a strong positive relationship between strategic planning and competitive advantage.

Based on these findings, the study recommends strengthening strategic planning practices and providing specialized training programs for SME managers. The results further highlight the importance of integrating the dimensions of strategic planning to maximize organizational performance and enhance competitive sustainability in a continuously changing local business environment.

مقدمة:

تمثل الميزة التنافسية شريان الحياة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ لأنها تُعزّز فرص النجاح والبقاء في الأسواق المتغيرة؛ إذ تُمكن هذه الميزة المشاريع من التفاعل بسرعة مع احتياجات العملاء، وتقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، وتقليل التكاليف لزيادة الأرباح. كما أنها تساعد في بناء سمعة قوية، وزيادة الحصة السوقية من خلال تقديم قيمة فريدة للعملاء، كل ذلك يسهم في خلق اقتصاد متنوع وقوي، ما ينعكس إيجاباً على المجتمع ككل. ويعد التخطيط الاستراتيجي عنصراً جوهرياً في نجاح المشاريع؛ إذ يمكن المؤسسات من تحديد أهدافها البعيدة المدى، وتوجيه مواردها بكفاءة نحو تحقيق هذه الأهداف. ومع تسارع التغيرات في بيئة الأعمال، أصبحت الميزة التنافسية إحدى

الركائز التي تضمن بقاء المشروع ونموه وسط سوق المزدحم بالمنافسين. (سميرة ومريم، 2016، 64)؛ إذ تعد المشاريع الصغيرة والناشئة أحد العوامل الأساسية لتعزيز النمو الاقتصادي، وخلق فرص العمل في المجتمعات. وتعد ركيزة رئيسة لاقتصاد كثير من الدول، بل عدّها الكثير من الخبراء عصباً رئيساً لاقتصاد أي دولة، كما أنها تعد من أهم طرق دعم الإنتاج في الدولة، وزيادة الدخل؛ وذلك لقدرتها على توفير الكثير من فرص العمل، التي بدورها تقوم بتخفيض البطالة، وبهذا تسهم في الاستقرار الاجتماعي والسياسي للدول؛ إذ تعطي الفرص للفئات التي ليست لها القدرة المالية، وتصبح هذه الفئات فاعلة ومشاركة إيجابياً في المجتمع والحياة بصورة عام. (شماخ، 2022، 53)

وقد أثرت هذه المشاريع بصورة واسعة في حياة الشباب اليمني عامّةً، وفي حضرموت خاصّةً، حيث ازدهرت هذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة بُعيدَ ما مرت به اليمن أزمات اقتصادية عدّة، أثّرت بشكل كبير في دخل الفرد اليمني، وأبرز هذه الأزمات هي ما بعد أحداث 2011، التي بدأ بعدها الاقتصاد اليمني بالتراجع الكبير، وما تزال تبعاته على المواطن اليمني مستمرةً حتى اليوم، وعقب ذلك تفشي وباء كورونا الذي هزّ اقتصاد العالم أجمع، ما زاد وضع البلدان الفقيرة سوءاً ومنها اليمن؛ إذ أدى ذلك إلى توجه الشباب إلى إنشاء مشاريع صغيرة، تُعينهم في متطلبات حياتهم، وهي بمثابة خطوات لمشاريع كبيرة إذا ما خطط لها التخطيط الاستراتيجي المطلوب، وشهد ساحل حضرموت نمواً ملحوظاً في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ إذ تعد هذه المشاريع محركاً مهماً للتنمية الاقتصادية وتعزيز الاستقرار الاجتماعي في المنطقة. ومع ذلك، تواجه هذه المشاريع عدداً من التحديات والصعوبات التي قد تؤثر في قدرتها التنافسية ونجاحها المستقبلي، ولهذا تأتي هذه الدراسة لمعرفة أثر عوامل التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة والمنافسة المتزايدة، تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت تحديات كبيرة في الحفاظ على ميزتها التنافسية والبقاء في السوق، لكن الكثير منها يفتقر إلى استراتيجيات تخطيط فعّالة لمواجهة كثير من التحديات الخارجية، ومن خلال المقابلة التي أجراها الباحثان مع عددٍ من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت تبين أن أبرز المشكلات التي تواجههم هي عدم استقرار العملة المحلية مقابل العملات الأجنبية، وتدهور البنية التحتية، مثل الكهرباء والإنترنت.

- وبناءً على تقرير مكتب الصناعة والتجارة بساحل حضرموت عام 2025 أنَّ نسبة 50% من المشاريع التي افتتحت من عام 2020 إلى 2025 قد أُغْلِقَتْ، وأنَّ أبرز المعوقات والمشكلات التي واجهت هذه المشاريع هي:
- 1- تدهور البنية التحتية: يؤثر تدهور البنية التحتية، مثل الكهرباء والنقل والاتصالات سلباً في المشاريع بشكل عام.
 - 2- أزمات الوقود المتلاحقة: ما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج الصناعي، وتقليص قدرة القطاع الصناعي على التوسع، وتوليد فرص العمل والدخل.
 - 3- تقلبات أسعار الصرف ارتفاع للعملة المحلية مقابل العملات الأجنبية يؤثر سلباً في قدرته على عملية التصنيع المحلي، وارتفاع المواد الخام، وبالتالي زيادة المنتج يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية.
 - 4- صعوبة الحصول على التمويل: يصعب على أصحاب المشاريع الصغيرة الحصول على التمويل المالي لتطوير مشاريعهم.
 - 5- القيود الاجتماعية تؤثر القيود الاجتماعية سلباً في النساء على ضعف المشاركة في الصناعات الصغيرة.
- ويعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأدوات الرئيسة التي يمكن أن تساعد هذه المشاريع على تحسين أدائها، وتعزيز قدرتها التنافسية. ومع ذلك، يعاني عدد من المشاريع في ساحل حضرموت من عدم تطبيق التخطيط الاستراتيجي أو فهمه بشكل كافٍ. كما أوصت دراسة (الأسمري، 2021) بالمحافظة على المستوى العالي من التخطيط الاستراتيجي؛ لما له من أثر مهم في الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والناشئة، ولفت نظر أصحاب المشاريع الصغيرة والناشئة إلى ضرورة الالتزام بمعايير التخطيط الاستراتيجي، والعمل على تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي، وزيادة تحسين آلية ذلك التخطيط في المشروعات الصغيرة والناشئة، هنا تكمن الفجوة البحثية؛ إذ تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات تركز على أثر التخطيط الاستراتيجي في هذا السياق المحلي في حد علم الباحثين. لذا، فإنَّ هذه الدراسة تهدف إلى تحليل مدى أثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت، مع التركيز على التحديات التي تواجه هذه المشاريع وكيفية التغلب عليها.
- ومن خلال مشكلة الدراسة يمكن استنتاج السؤالين الرئيسين الآتيين:
- السؤال الرئيس الأول:** ما أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؟ وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما أثر التحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المتوسطة في ساحل حضرموت؟
- 2- ما أثر التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المتوسطة في ساحل حضرموت؟
- 3- ما أثر صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المتوسطة في ساحل حضرموت؟
- 4- ما أثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المتوسطة في ساحل حضرموت؟

فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهميتها يمكن صياغة فرضيات الدراسة وفقاً للآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت. ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تناول موضوع التخطيط الاستراتيجي بأبعاده: (تحليل البيئة الاستراتيجية، التوجه الاستراتيجي، صياغة الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية)، ومعرفة أثرها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكلفة، الجودة، الإبداع)، للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في ملاك المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومديريها في ساحل حضرموت.

الحدود المكانية: أُجريت الدراسة في ساحل حضرموت للمشاريع الصغيرة والمتوسطة العاملة في ساحل حضرموت.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية 2025 - 2026م.

اهداف الدراسة:

المهدف الرئيس الأول: اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل

حضر موت: ومنه تنبثق الأهداف الفرعية الآتية:

1. اختبار أثر التحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضر موت.
2. اختبار أثر التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضر موت.
3. اختبار أثر صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضر موت.
4. اختبار أثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضر موت.

أهمية الدراسة:

للدراصة الحالية أهمية عملية وأخرى علمية، يياهما في النحو الآتي:

الأهمية العملية:

1. أنَّ الدراصة تتناول أهم عنصر عن عناصر الإدارة الحديثة، وهو التخطيط الاستراتيجي، الذي من شأنه أن يسهم في تميز المشاريع والميزة التنافسية، التي تؤهل المشاريع الصغيرة والمتوسطة لاستمرارية مساهمتها وزيادتها في التنمية والتطوير.

2. تفيد الدراصة الحالية إدارات المشاريع الصغيرة والمتوسطة في توجيهها إلى التخطيط الاستراتيجي لرفع مستوى ميزتها التنافسية، من خلال توضيح أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

الأهمية العلمية:

1. تسهم هذه الدراصة في إثراء المكتبة العلمية بمادّة نظريّة مهمّة عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في موضوع التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية.
2. تسهم الدراصة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراصة، وبتطوير الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فهو المنهج الملائم والأكثر استخدامًا في الدراسات السابقة، حيث يركز المنهج الوصفي على وصف الظواهر والحالات كما هي، ويهدف إلى فهم الظواهر وتوصيفها بدقة ومن دون التلاعب بالمعلومات، في حين يركز المنهج التحليلي على تحليل البيانات والمعلومات المجمعة وتفسيرها؛ لفهم العلاقات والأسباب والتأثيرات بين الظواهر المختلفة، بهدف فهم العمق والمفاهيم والمبادئ الكامنة وراء الظواهر المدروسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت، البالغ عددهم (9532) مشروعًا (حسب إحصائية مكتب التجارة والصناعة، ساحل حضرموت 2024م)، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (368) مشروعًا، وتم توزيع (368) استبانة للمُلاك والمعاملين في المشاريع المبحوثة، وتم استرجاع (333) استبانة معبأة، في حين أنَّ (35) استبانة كانت فارغة أو مفقودة، بنسبة استجابة (90.4%)، وعليه أصبحت العينة ذات (333) مشروعًا.

الإطار النظري للدراسة

التخطيط الاستراتيجي:

تم تناول مفهوم التخطيط الاستراتيجي من خلال المداخل المرتبطة بتطور مفهومه، والمنطلقات التي انبثقت عنها مدارس الفكر الاستراتيجي المتعددة، وهو ما يعكس أن هذا المفهوم لم يتطور ضمن أطر جامدة، بل اتسم بالديناميكية والمرونة، التي أسهمت في تطوره المستمر بما يتلاءم مع المتغيرات المتسارعة في بيئة عمل المنظمات. وقد عرّفه (David، 2011، 32) بأنه يمكن المنظمة من السيطرة على قراراتها، ومواردها، ويمكنها كذلك من المواكبة والاستجابة لكل تغير بيئي. فيما عرّفه (الكناني، 2016، 57) بأنه عمل إداري فعّال يقترن بالرؤية المستقبلية، والتعايش مع المتغيرات المستقبلية، ويرتبط التخطيط الاستراتيجي بقدر كبير بالجهد الذهني المنظم القائم على الإبداع والابتكار والتجديد بصورة مستمرة، وبالتالي يمكن القول إنَّ التخطيط الاستراتيجي من الركائز الأساسية لنجاح المشاريع الصغيرة؛ إذ يساعدها على تحديد رؤيتها المستقبلية وأهدافها الطويلة الأجل. كما يساهم في توجيه الموارد المحدودة بكفاءة نحو الأنشطة الأكثر أهمية وتأثيرًا. ويمكن التخطيط الاستراتيجي أصحاب تلك

المشاريع من استشراف التحدّيات والفرص في بيئة الأعمال المتغيّرة واتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية. كما يعزز القدرة التنافسية للمشروع من خلال تحسين الأداء وتطوير المنتجات والخدمات بما يتوافق مع احتياجات السوق. ومن ثم، فإنّ اعتماد منهجية تخطيط استراتيجي واضحة يسهم في تحقيق الاستدامة والنمو للمشاريع الصغيرة.

أهداف التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي يجعل الأهداف العامة للمنظمة واضحة للجميع، وبالتالي لا بد أن تنبثق منها خطط الادارات أو مجالات العمل، بحيث يكون الهدف العام الذي يحكم جميع القرارات، إذ تتمثل أهداف التخطيط الاستراتيجي في الآتي: (مقصود، 2015، 23):

- 1- يزود المنظمة بمرشد عن ما تسعى لتحقيقه.
- 2- يزود المسؤولين بأسلوب وملامح التفكير في المبادرة ككل.
- 3- يساعد المنظمة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها، وكيفية التأقلم معها.
- 4- يساعد المنظمة على تخصيص الموارد المتاحة.

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تتحدد أهميته من أنه يقدم مجموعة من الإجابات عن كيفية تحقيق المنظمة لأهدافها الخاصة، فضلاً عن كونه يحقق عدداً من الفوائد، أهمها (جمال، محمد، 2016، 52-53):

- 1- يساعد المنظمة على التحوّط لمتغيّراتها، واتخاذ الإجراءات الكفيلة لمواجهتها، والذي يأتي من توضيحه للمستقبل والتنبؤ بالأحداث والتهديد لها.
- 2- يمكن المنظمة الاستفادة المثلى من قدراتها المالية والاقتصادية، وتحقيق نتائج أفضل من توظيف هذه القدرات مستقبلاً.
- 3- يساعد المنظمة على انتهاز الأسلوب العلمي في تحديد خياراتها في العمل، وسلوك الطريقة الأفضل لتحقيق أهدافها.
- 4- يسهم في تعزيز العمل الجماعي، واكتساب الخبرة لأفراد المنظمة كافة؛ نتيجة المشاركة في بناء الاستراتيجية، وصياغة أهدافها.

- 5- يساعد على تحسين أداء المنظمة، من خلال كشف القضايا الرئيسة لأنشطتها، والصعوبات التي تواجهها، والتعامل بكفاءة وسرعة مع الظروف والمتغيرات.
- 6- يساعد على تكامل مختلف الأنشطة الإدارية والتنفيذية واتساقها في المنظمة؛ وذلك بإيجاده أنظمة عمل متناسقة ومتفاعلة، بعيدة عن التقاطع والتضارب.

أبعاد التخطيط الإستراتيجي

وفق نماذج الدراسات التي تم الوقوف أمامها تم اختيار الأبعاد الأكثر تكرارًا فيما بينها، وهي (التحليل البيئي، التوجه الاستراتيجي، صياغة الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية).

التحليل البيئي الاستراتيجي:

عُرف التحليل بأنه أداة لإجراء مراجعة شاملة لأحوال المنظمة، والظروف التي تعمل فيها، وكشف القضايا الرئيسة لنشاطاتها، التي لها صلة وثيقة بتحديد نجاح المنظمة أو فشلها (الكرخي، 2014). وتتناول عملية التحليل البيئي الاستراتيجي لكل من البيئة الخارجية المتفاعلة مع المنظمة، والبيئة الداخلية التي تتكون منها المنظمة، ما يأتي:

أ - التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية:

تعد دراسة العوامل البيئية الخارجية وتحليلها من الأمور المهمة والضرورية لتحديد التوجه الاستراتيجي المناسب، من خلال تحديد الفرص المتاحة للمنظمة، والتعرف على الظروف المحيطة بها في المكان التي تعمل فيه، وفي فترة زمنية محددة، وتتمكن المنظمة من استغلال تلك الفرص لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحديد التهديدات أو المخاطر المحتملة، التي قد تسبب آثارًا سلبية للمنظمة، ومن العوامل الخارجية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتكنولوجية والدولية، التي تمثل مكّنات البيئة الخارجية العامة، والموردين والمنافسين والعملاء والموزعين والنقابات الحكومية، وهي مكّنات البيئة الخارجية الخاصة (العريفي، 2018)

ب - التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية:

من الصعوبة على أي منظمة مهما كان حجمها أو نوعها أن تضع استراتيجية شاملة من دون دراسة مواردها وكفاءاتها المحورية وتحليلها، فالغرض العام من تحليل البيئة الداخلية هو تحديد تلك السمات الخاصة بالمنظمة التي تسمح بتلبية متطلبات العملاء، أما الحالية أو المستقبلية فبشكل أفضل من المنافسين الحاليين أو المستقبليين (بن أحسن صلاح، 2022)

وتتوزع مخرجات تحليل البيئة الداخلية في نقاط القوة مجموعة الكفاءات والقدرات والمهارات التي تحقق التميز للمنظمة، أمّا نقاط الضعف فإنها جوانب القصور والخلل الداخلية في المنظمة. والتحليل البيئي الاستراتيجي للمنظمة هو مرتكز مختلف عمليات التخطيط الاستراتيجي الآتية؛ لما توفره مخرجاته من مدخلات لها، فهو يجب عن تساؤل: أين نحن الآن؟ من خلال تحليل البيئة الخارجية لاستكشاف الفرص المتاحة أمام المنظمة والتهديدات المتوقع أن تواجهها، وكذا معرفة نقاط القوة والضعف التي في ضوءها تصاغ أقصى تحركات الاستجابة التي تمكن المنظمة من الحفاظ، وتحسين وضعها التنافسي في السوق.

التوجه الاستراتيجي:

يحدد التوجه الاستراتيجي هوية المنظمة وسبب وجودها في البيئة التنافسية، ويمثل فلسفة المنظمة في التعامل مع مواردها والاستثمار فيها، كما أنه يعبر عن فكر المنظمة في كيفية التعامل مع الفرص واستثمارها والتحديات، وسبل التخلص منها، ويُفصح عن القيم الجوهرية التي تعتمدها المنظمة في التعامل مع البيئة (ناصر الدين، 2022). والتوجه الاستراتيجي يتكون من: الرؤية، الرسالة، والأهداف الاستراتيجية، والقيمة. نوجزها فيما يأتي:

أ - الرؤية:

يعد وجود رؤية استراتيجية واضحة ومميزة حجر الزاوية في بناء الاستراتيجية الفعالة وتحقيقها، فالرؤية ليست مجرد سباق في انتقاء الألفاظ والشعارات والعبارات الجذابة، ولكنها منهج في الفكر الاستراتيجي الخلاق عن مستقبل المنظمة، ونوعية أنشطتها المرغوبة، ومكانتها المتوقعة (الدجني، 2011).

ب - الرسالة:

وتعرف بأنها الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله المنظمة، أو المهمة الجوهرية لمبرر وجودها واستمرارها، وهي أيضاً تعبير عن الرؤية العامة من جهة، وتوصيف أكثر تفصيلاً لأنشطة، ومنتجات المنظمة ومصالحها وقيمها الأساسية (ياسين، 2010)

ج - الأهداف الاستراتيجية:

تعد الأهداف الاستراتيجية تجسيداً عملياً للرسالة، ومنهج عمل للإدارة، ووفق Berdiyooror فإنها تمثل المواقف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها في وقت معين في المستقبل، ولها آثار تنظيمية بعيدة المدى (بلحاج، 2023)

صياغة الخطة الاستراتيجية:

تؤسس مدخلات صياغة الخطة الاستراتيجية من خلال القيام بتوليد عدد من البدائل الاستراتيجية لاختيار البديل المناسب منها. ويعرّف (Gluedk) الخيار الاستراتيجي بأنه قرار اختيار الاستراتيجية التي تحقق أفضل توافق لأهداف المنظمة من بين عدد من البدائل على المستوى العام، أو على مستوى الأعمال، أو على مستوى الوظيفة (السكران، 2015). والخيار الاستراتيجي يمر بثلاث مراحل رئيسة، تتمثل في الآتي:

أ - تحديد البدائل الاستراتيجية:

تتضمن هذه المرحلة توليد عدد من البدائل الاستراتيجية، التي يمكن اعتمادها؛ لكي تصل المنظمة إلى أهدافها، أو أن عدد هذه البدائل يعتمد في نحو واضح على المواءمة بين مخرجات تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وقدرة المنظمة على تطبيق هذه الخيارات.

ب - تقييم البدائل الاستراتيجية:

تعتمد عملية تقييم البدائل الاستراتيجية المحددة على عدد من المعايير الكمية والنوعية، التي تم وضعها سلفاً لإجراء عمليات التقييم، وتضم المعايير الكمية صافي الربح وسعر السهم، والحصة السوقية، والعائد على رأس المال، والعائد على التكلفة، ومعدل دوران العمل. وغيرها، أمّا المعايير النوعية المتصلة بالبديل الاستراتيجي فمن حيث التوافق، المنفعة، التطابق، وتحقيق الميزة التنافسية. (الدوري، 2021)

ج- اختيار البديل الأفضل:

تعد مرحلة اختيار البديل المناسب (الأفضل) الأكثر أهمية في مجمل عمليات الخيار الاستراتيجي؛ لأن ذلك يعني اتخاذ القرار الأكثر قدرة على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، ويرتبط بحجم الفجوة الحاصلة في أداء المنظمة بالأداء المتوقع طبقاً لأهداف المنظمة. (الدوري، 2021)

تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

إذا كان الهدف من التخطيط الاستراتيجي هو الوصول إلى تطوير خارطة طريق أفضل لتوجيه المنظمة، وإشغال عملية التخطيط كاملة، ما لم تكن هذه الخارطة موجهة فعلاً لصناعة القرارات التي تُتخذ لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. (السكران، 2015)

فيما يعرفها (Fararo, K, 2015) بأنها مجموعة القرارات والأنشطة المطلوبة لتحويل البدائل والخيارات الاستراتيجية على مستوى المنظمة ووحدات الأعمال الاستراتيجية إلى حقيقة واقعة. (ناصر الدين، 2022)

الميزة التنافسية:

لا يوجد اتفاق على تعريف واحد واضح ومفهوم للميزة التنافسية؛ فهناك معانٍ متعدّدة لها. هناك مساران رئيسان للتمييز المفاهيمي للميزة التنافسية، الأول: يحدد الميزة التنافسية من حيث الأداء، أي (نتائجها)، مثل (الربحية النسبية، العالية، العوائد فوق المتوسط، فجوة التكلفة، الأداء المالي المتفوق)، والآخر: يحدّد الميزة التنافسية من حيث مصادرها أو محدّداتها، مثلاً (خصائص معينة لأسواق المنتجات الفردية، قيادة التكلفة، التميز). (Sigalas, 2013, et al., 96)

ويتضح ذلك التباين ممّا تعكسه الكثير من التعريفات؛ إذ يعرفها (Chahal&Bakshilt, 2015, 144) بأنها تعبر عن التفوق الموضعي المقارن في السوق، الذي يقود المنظمة إلى التفوق على منافسيها، من خلال توفير استراتيجياتٍ، يصعب تقليدها أو محاكاتها. فيما عرّفها (Nyalika&Namusonge, 2015, 243) بأنها الأداة الأكثر ملاءمة لاكتشاف طرق جديدة ومبتكرة لإنتاج السلع والخدمات وتقديمها بشكل أكثر فعالية من المنافسين في السوق، وجاء تعريف القيمة المضافة التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة مقارنة مع المنافسين. وعرفها (Bayad Govand, 2021, 81) بأنها القدرة على التعرف على الفرص المرغوبة في السوق، وامتلاك الكفاءات المطلوبة؛ للاستفادة من هذه الفرص بشكلٍ يصعبُ تجاوزُهُ من المنافسين.

وتُعَدُّ الميزة التنافسية أحد العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة واستمرارها؛ إذ تمكّنها من التميز عن المنافسين، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء. وتتحقق هذه الميزة من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة أعلى، أو تكلفة أقلّ، أو خصائص فريدة تلبّي احتياجات السوق بصورة أفضل. كما تسهم الميزة التنافسية في تعزيز الحصة السوقية للمشروع، وزيادة قدرته على مواجهة التحديات والمتغيرات البيئية. وتزداد أهمية بناء الميزة التنافسية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة، التي تتسم بشدة المنافسة وتسارع التطورات التكنولوجية. لذلك، تسعى المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى تطوير مواردها وقدراتها باستمرار؛ للحفاظ على تفوّقها وتحقيق النمو والاستدامة.

أهمية الميزة التنافسية:(المرزوقي وعبد اللطيف، 2007)

- 1- تمثل معيارًا للمنظمات الناجحة؛ لتمييزها بتوفير النماذج الفريدة والجديدة وتوليدها، التي يصعب تقليدها أو استنساخ فوائدها بسهولة.
 - 2- تعد بمثابة السلاح الرئيس لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل، عن طريق مقدرتها الجوهرية، التي تمكنها من التكيف للفرص السريعة التغير.
 - 3- تمثل مؤشراً إيجابياً نحو توجه المنظمة لاكتساب موقع قوي في السوق، بالحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين.
 - 4- تحقق معدلات أرباح أكبر من متوسط الصناعة لفترة طويلة.
 - 5- تطور أساليب عمل متفوقة من قبل المنظمة مقارنة بالمنظمات المماثلة في سوق المنافسة.
 - 6- تحتفظ بالعملاء، وكسب ولائهم الدائم، ما يشكل عامل جذب للحصول على عملاء آخرين.
- أبعاد الميزة التنافسية:**

وفق الدراسات التي تم الوقوف أمامها وحددت أبعاداً متعددة، تم اختيار الأكثر تكراراً فيما بينها، التي تتحدد في (التكلفة، الجودة، الإبداع والابتكار).

التكلفة

تمثل التكلفة الأقل البعد التنافسي الأقدم، الذي سعت المنظمات إلى تبنيه في منافستها، ويُعد من الركائز الأساسية في نجاح المنظمات وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام المنافسين، ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية، تضمن الميزة التنافسية لمنتجاتها في الأسواق. (الطيف وعبد، 2016)

ويعرفها (النجار، 2019) بأنها إنتاج ما يطلبه العميل من منتجات بتكلفة منخفضة، بما ينتج عن ذلك تقليل تكلفة المنتج من خلال تقليصها جميع النفقات الخاصة بدورة الإنتاج، وبالنسبة للشركات التي تنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

ووفق (Russell Millar، 2014) بأن خفض تكلفة المنتج يؤدي إلى زيادة الطلب عليها من قبل الزبائن، وهذا يؤدي إلى خفض التكاليف الثابتة للإنتاج نتيجة زيادة حجم وحدات الإنتاج لمواجهة الزيادة في الطلب

الماضية والمصاريف غير الضرورية في العملية الإنتاجية، وإلغاء حالات الهدر في المواد الأولية والكلف التشغيلية، وتطوير قدرات العاملين ومهاراتهم لتحسين الإنتاجية لديهم، وصولاً إلى تحقيق الميزة التنافسية عالية.

الجودة

إن أهم متطلبات الزبون يتمثل في جودة المنتجات أو الخدمات، ولذلك يعد من أهم العوامل التي تؤثر في رضا الزبون عن المنتج ويتشارك معه الاهتمام في الحفاظ على جودة منتجاتها وتحسينها. (نوري ومهلل، 2019) وتعد الجودة من أهم مصادر الميزة التنافسية التي تساعد على بقاء المنظمات واستمرارها، فهي تشير إلى بقاء الأشياء بصورة صحيحة من أول خطوة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن (ليلى وإلهام، 2018) كما تُعرّف بأنها درجة الانسجام ما بين توقعات الزبائن والسلع والخدمات والإدراك لتلك التوقعات. وتعرف أيضاً بأنها مقياس للتعبير عن مدى الاهتمام برغبات الزبائن أو توقعاتهم، ومدى قدرة المنتج على إشباع تلك الرغبات وتلبيةها للشراء أو الاستخدام بأسعار تنافسية (الخلف ومهيبي، 2019). وتقاس الجودة من خلال ما تحققه المنتجات من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه المنتجات والجودة العالية، تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة للمنظمة (فجنان، 2018). والجودة تُعد أحد أهم عوامل نجاح أي منظمة، وأساس حصولها على الميزة التنافسية، وهي تعني عمل الشيء الصحيح من أول مرة وصولاً إلى تقديم منتجات تلي تطلعات العملاء خاليةً من العيوب، المعاب فيها يساوي صفراً ما يعني أن مواصفات منتجات المنظمة تحقق أو تفوق متطلبات العملاء، وتنال درجةً عاليةً من الرضا لديهم، وذلك يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

الإبداع والابتكار:

هذا البعد من الأبعاد الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل طبيعة المنافسة الحالية، التي تحتاج معها المنظمة إلى ابتكار سبل حديثة لتأدية وظائفها؛ حتى تتمكن من التكيف مع بيئتها، والبقاء في المنافسة، ويعتمد هذا البعد على البحث والتطوير بشكل أساسي. (ابن الغصيم والزعي، 2020). والإبداع وفق (الزعي) ميزة تنافسية في المدى البعيد، يساعد على خلق الأفكار، وتحديد رؤية مستقبلية للمنظمة، وقد يكون الابتكار في تقديم منتجات جديدة أو طرق إنتاجية أو أنظمة إدارية متفردة أو في الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمة، وتقديم ما لا يملكه المنافسون، والاستحواذ على إعجاب الزبائن واهتمامهم، ما يمكن المنظمة من جني الأرباح الكبيرة، والتقدم على المنافسين بخطوات تضعهم في موقف المتابع والمقلد لما تفرّدت به. (القيسي والطائي، 2014)

ويتضح أنَّ الإبداع والابتكار يُعد من العوامل الحاسمة في تمكين المنظمة من الحفاظ على وضعها التنافسي، وضمان استمرار توسيع حصَّتها في السوق؛ وذلك لما توفره الأفكار الإبداعية الجديدة وأساليب تطبيقها من تحسين جودة المنتجات، وزيادة كمياتها، وآلية توزيعها، التي تمكنها من الحصول على رضا العملاء مقارنةً بالمنافسين، وهو ما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أهم مكونات الاقتصاد في مختلف دول العالم؛ إذ أصبحت تمثل ركيزة أساسية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد ازداد الاهتمام بهذا القطاع خلال العقود الأخيرة نتيجة دوره الكبير في خلق فرص العمل والحد من البطالة، إضافةً إلى إسهامه في زيادة الإنتاج، وتنويع القاعدة الاقتصادية. كما تساهم هذه المشاريع في تشجيع روح المبادرة والابتكار لدى الأفراد، خاصة في الدول النامية التي تسعى إلى تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة (محمد، 2019).

ويشير عددٌ من الدراسات الاقتصادية إلى أنَّ المشاريع الصغيرة والمتوسطة تشكل النسبة الأكبر من إجمالي عدد المنشآت الاقتصادية في أكثر دول العالم، كما تساهم بنسبة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي. لذلك أصبحت الحكومات والمنظمات الدولية تهتم بتوفير البيئة المناسبة لنمو هذه المشاريع ودعمها، من خلال السياسات الاقتصادية، والتشريعات المناسبة، وبرامج التمويل والتدريب (البنداري، 2017).

مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

لا يوجد تعريف موحد للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ إذ يختلف تعريفها من دولة إلى أخرى وفقاً للمعايير الاقتصادية المعتمدة، مثل عدد العاملين، حجم رأس المال، أو حجم المبيعات السنوية. ويعود سبب هذا الاختلاف إلى اختلاف الهياكل الاقتصادية ومستويات التنمية بين الدول.

وقد عرَّفها محمد (2019) بأنها "مشروعات إنتاجية أو خدمية تتميز بصغر حجم رأس المال وعدد العاملين فيها، وتدار غالباً من قبل مالكيها أو مجموعة محدودة من الأفراد". كما تشير منظمة العمل الدولية إلى أنَّ المشاريع الصغيرة هي التي يعمل بها أقل من 10 عمال، في حين أنَّ المشاريع المتوسطة قد يتراوح عدد العاملين فيها بين 10 و99 عاملاً (منظمة العمل الدولية، 2015).

مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة (مكتب الصناعة التجارة بحضرموت، العام):

المشاريع الصغيرة جداً: كل شركة أو منشأة فردية، تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً، رأس مالها المدفوع أقل من مليون، وعدد العاملين فيها ثلاثة عمال فأقل.

المشاريع الصغيرة: كل شركة أو منشأة فردية، تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً، ورأس مالها المدفوع أكثر من مليون وأقل من عشرين مليوناً، وعدد العاملين فيها من 4 إلى 9 عمال.

المشاريع المتوسطة: كل شركة أو منشأة فردية، تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً، ورأس مالها المدفوع أكثر من عشرين مليوناً وأقل من مليار، وعدد العاملين فيها من 10 إلى 50 عمال.

أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تتمتع المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأهمية كبيرة في دعم الاقتصاد الوطني، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ويمكن توضيح أهميتها من خلال ما يأتي:

1- خلق فرص العمل: تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أهم مصادر توليد فرص العمل؛ إذ تستوعب نسبة كبيرة من القوى العاملة، خاصة العمالة غير الماهرة والشبه الماهرة، ما يساعد في الحد من البطالة وتحسين مستوى المعيشة (البنداري، 2017).

2- دعم النمو الاقتصادي: تسهم هذه المشاريع في زيادة الإنتاج المحلي، وتنويع الأنشطة الاقتصادية، ما يؤدي إلى تعزيز النمو الاقتصادي، وزيادة الناتج المحلي الإجمالي (محمد، 2019).

3- تشجيع الابتكار وريادة الأعمال: توفر المشاريع الصغيرة والمتوسطة بيئة مناسبة لتطبيق الأفكار الجديدة، وتحويلها إلى منتجات أو خدمات، الأمر الذي يساهم في تطوير الابتكار والتقدم التكنولوجي (عبد الكريم، 2018).

4- تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة: تنتشر المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مختلف المناطق الجغرافية، بما في ذلك المناطق الريفية والنائية، ما يساعد في تحقيق التنمية المتوازنة بين الأقاليم (منظمة العمل الدولية، 2015).

خصائص المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تتميز المشاريع الصغيرة والمتوسطة بخصائص عدّة تميزها عن المشاريع الكبيرة، ومن أبرز هذه الخصائص ما يأتي: (محمد، 2019).

1. صغر حجم رأس المال المستثمر مقارنة بالمشروعات الكبيرة.

2. محدودية عدد العاملين في المشروع.

3. بساطة الهيكل التنظيمي والإداري.

4. المرونة في اتخاذ القرارات الإدارية والتشغيلية.

5. القدرة على التكيف السريع مع التغيرات في السوق والبيئة الاقتصادية.

6. الاعتماد بدرجة كبيرة على الموارد المحلية في الإنتاج والتشغيل.

التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الأهمية الاقتصادية الكبيرة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تواجه عددًا من التحديات التي قد تعيق نموها واستمرارها، من أهم هذه التحديات (البنداري، 2017):

1. صعوبة الحصول على التمويل من المؤسسات المالية.

2. ضعف الخبرات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي لدى بعض أصحاب المشاريع.

3. المنافسة الشديدة مع الشركات والمؤسسات الكبيرة.

4. محدودية استخدام التكنولوجيا الحديثة.

5. ضعف القدرة التسويقية والوصول إلى الأسواق.

ولذلك فإن دعم هذه المشاريع يتطلب توفير بيئة اقتصادية وتشريعية مناسبة، إضافةً إلى تقديم برامج التدريب والتأهيل لأصحاب المشاريع لمساعدتهم على تطوير مهاراتهم الإدارية والمالية والتسويقية (عبد الكريم، 2018).

كما أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة حضرموت تواجه عددًا من التحديات التي تؤثر في قدرتها على النمو والاستمرار وتحقيق أهدافها التنافسية. من أبرز هذه التحديات محدودية مصادر التمويل، وصعوبة الحصول على التسهيلات الائتمانية اللازمة للتوسع وتطوير الأعمال. كما تعاني هذه المشاريع من ضعف البنية التحتية، وارتفاع تكاليف التشغيل، والتسويق في ظل الظروف الاقتصادية المتقلبة. يضاف إلى ذلك محدودية الخبرات الإدارية والتخطيطية لدى بعض أصحاب المشاريع، ما ينعكس على كفاءة الأداء واتخاذ القرارات. لذلك، فإن تعزيز الدعم المؤسسي وتطوير القدرات الإدارية والتمويلية يُعدّان من المتطلبات الأساسية لرفع كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المحافظة.

الدراسات السابقة:

أظهرت الدراسات السابقة اهتمامًا متزايدًا بدراسة التخطيط الاستراتيجي؛ باعتباره أحد العوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية، وتعزيز نجاح المنظمات والمشروعات واستدامتها. فقد توصلت دراسة (العبيسي وعلي، 2024) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات صناعة الإسمنت اليمنية، مؤكدة أهمية التحليل البيئي والصياغة والتنفيذ الاستراتيجي في تعزيز القدرة التنافسية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (غنايمي وسلطاني، 2021)، التي بينت وجود أثر معنوي لأبعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثلة في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة. كما دعمتها دراسة (كوثر وبن تريخ، 2021) التي أثبتت وجود علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي وبين الميزة التنافسية في مؤسسة الإسمنت بالأغواط.

وفي السياق نفسه، أكدت دراسة (التميمي، 2018) وجود تأثير جوهري للتخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية بشركة الخطوط الجوية الليبية، في حين توصلت دراسة (عثمان، 2017) إلى وجود علاقة مؤثرة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي وبين تحقيق الميزة التنافسية، خاصة فيما يتعلق برضا العملاء وجودة الخدمات. كما بينت دراسة (مختار وعلي، 2019) وجود علاقة إيجابية بين ممارسة التخطيط الاستراتيجي وبين تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين السودانية، ما يعزز الأدلة على الدور المحوري للتخطيط الاستراتيجي في بناء التفوق التنافسي.

وفيما يتعلق بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ركزت دراسة (عبدالهادي والبريكي، 2023) على دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح هذه المشروعات، وأكدت أن التشخيص الاستراتيجي، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية يمثلان من أهم عوامل النجاح والاستمرار. كما توصلت دراسة (Gasaymh، 2020) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التخطيط الاستراتيجي، وبقاء الشركات الصغيرة والمتوسطة ونموها في القطاع الصناعي الأردني. وبالمثل، أثبتت دراسة (الأسمرى، 2020) أن ارتفاع مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والناشئة. كما أكدت دراسة (بن عبدالله وبن عبدالله، 2020) أهمية مهارات التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة. ومن جانب آخر، تناولت بعض الدراسات عوامل أخرى مؤثرة في الميزة التنافسية إلى جانب التخطيط الاستراتيجي؛ إذ أظهرت دراسة (Arthur J.K. Bore، 2024) أن الابتكار في الخدمات والعمليات يؤثر

إيجابيًا في تحقيق الميزة التنافسية، فيما أوضحت دراسة (Jackson et al., 2019) أنَّ سلوك الموظف يؤدي دورًا وسيطًا مهمًا في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية. كما بيّنت دراسة (الحني، 2018) أنَّ التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي يتوسَّطان تأثير القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية. وفي إطار المشاريع الصغيرة والمتوسطة، كشفت دراسة (الصياد، 2023) عن وجود عدد من المعوقات التي تواجه هذه المشاريع في اليمن، وفي مقدِّمتها التمويل، وضعف البنية التحتية، والتخطيط، والتسويق، والإدارة، وهي عوامل تُحدِّد قدرتها على النمو وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة. كما أكَّدت دراسة (ياسمين، 2023) أهمية مصادر التمويل في دعم القدرات التنافسية وتعزيزها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، في حين أوضحت دراسة (ميا وناصر، 2022) أنَّ المشاريع الصغيرة والمتوسطة تطبق بدرجة مرتفعة مؤشرات الميزة التنافسية المتمثلة في التكلفة والجودة والإبداع والوقت والاستجابة.

وعلى المستوى النظري والتطبيقي الأوسع، أكَّدت دراسة (Wahid et al., 2015) أن الإدارة الاستراتيجية تمثل مدخلًا أساسيًا لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي، كما أظهرت دراسة (العوادة، 2018) وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية وبين تحقيق الميزة التنافسية. كما بيّنت دراسة (العماري، 2017) أنَّ التوجُّه الاستراتيجي يُسهِّم بصورة مباشرة في تعزيز الميزة التنافسية. وبوجه عام يتفق أكثر الدراسات السابقة على أنَّ التخطيط الاستراتيجي يمثل عاملاً رئيسًا في تعزيز الميزة التنافسية وتحقيق النجاح والاستدامة، لكنَّها اختلفت في البيئات التطبيقية والمتغيرات المساندة المؤثرة في هذه العلاقة، الأمر الذي يبرز أهمية دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة اليمنية في ظل التحديات الاقتصادية والبيئية الراهنة.

تشير الدراسات السابقة إلى أنَّ أكثر البحوث التي تناولت الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أُجريت في بيئات عربية وأجنبية مختلفة، في حين لم تُسجَّل - في حدود علم الباحثين - دراسة تناولت الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت. كما تبرز فجوة زمنية تتمثل في محدودية الدراسات المحلية الحديثة التي بحثت أثر التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي استدعى إجراء الدراسة الحالية. وتتمثل الفجوة الموضوعية في عدم وجود دراسة جمعت بين التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة حضرموت، مع قياس أبعاد هذين المتغيرين في إطار واحد.

مصادر جمع البيانات:

تتكون مصادر الدراسة من مصدرين رئيسيين، كما يأتي:

1- البيانات الأولية: تمّ جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة، كما استخدمت الملاحظة في الأماكن المناسبة.

2- البيانات الثانوية: تمّ استخدام البيانات الثانوية التي تمّ جمعها من خلال المجلات والدوريات والكتب والأدلة والإنترنت وغيرها من المؤلفات ذات الصلة بالدراسة.

أداة الدراسة

قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان تعد أداة لجمع البيانات، بالاعتماد على ما جاء في الدراسات السابقة، كما تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين؛ لإبداء ملاحظاتهم عليها وتعديل ما يلزم، وقد اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك عند قياس أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية؛ إذ استخدمت المقياس ليكرت الخماسي دراسة (العيسي، علي، 2024)؛ لقياس التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية، وتراوح مدى الاستجابة من (1) إلى (5)؛ إذ كانت الدرجة 1 تعني "لا أوافق بشدة"، و5 تعني "أوافق بشدة".

صدق الأداة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بواسطة نوعين من أنواع الصدق، هما: صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي).

صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة العامة ومجال الإحصاء، والبالغ عددهم (4) محكمين؛ وذلك بهدف معرفة آرائهم، وملاحظاتهم ومقترحاتهم عن الاستبانة، ومدى ملائمة فقراتها للأبعاد التي تندرج تحتها، ومدى وضوح هذه الفقرات وترابطها، ومدى تحقيقها لأهداف الدراسة، وبعد ذلك تمّ تحديد تلك الملاحظات التي أبداهها المحكمون، وفي ضوءها تم إعادة صياغة بعض الفقرات التي أجمع المحكمون على تعديل صياغتها.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من فاعلية فقرات الأداة تمَّ التحقق من صدق الاتساق أو التجانس الداخلي (Internal consistency) لفقرات أداة الدراسة عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل فقرة مع درجة البُعد الذي تنتمي إليه وبين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. وذلك على النحو الموضح فيما يأتي:

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي.

تم التحقق من فاعلية فقرات المتغير المستقل وصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور. وقد أظهرت هذه التحليلات مدى انسجام الفقرات مع أبعادها.

جدول (1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد وبين الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه

تحليل البيئة الاستراتيجية			التوجه الاستراتيجي			صياغة الخطة الاستراتيجية			تنفيذ الخطة الاستراتيجية		
م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة
1	.726**	.000	7	.738**	.000	13	.674**	.000	19	.582**	.000
2	.709**	.000	8	.782**	.000	14	.682**	.000	20	.621**	.000
3	.632**	.000	9	.590**	.000	15	.706**	.000	21	.681**	.000
4	.424**	.000	10	.781**	.000	16	.730**	.000	22	.695**	.000
5	.706**	.000	11	.660**	.000	17	.675**	.000	23	.585**	.000
6	.723**	.000	12	.751**	.000	18	.635**	.000	24	.626**	.000

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

تشير نتائج الجدول (1) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$). وقد تراوحت هذا الارتباطات بين 0.424 وبين 0.726 لبُعد تحليل البيئة الاستراتيجية، وبين 0.590 وبين 0.782 لبُعد التوجه الاستراتيجي، وبين 0.635 وبين 0.730 لبُعد صياغة الخطة الاستراتيجية، وبين 0.582 وبين 0.695 لبُعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية. كما تمَّ حساب معامل ارتباط الدرجة الفرعية لكل بُعد مع الدرجة الكلية للمتغير، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (2).

تشير نتائج الجدول رقم (2) إلى أنَّ جميع معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) جاءت مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة، فقد بلغ أعلى معامل ارتباط (0.854**) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، في حين سجّل أدنى معامل ارتباط قيمة (0.764**) عند مستوى الدلالة نفسه. وتعكس هذه النتائج تحقق صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل، ما يؤكد انسجام الفقرات مع البناء الكلي للمتغير.

جدول رقم (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد وبين الدرجة الكلية للمتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي

م	أبعاد التخطيط الاستراتيجي	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1.	تحليل البيئة الاستراتيجية	.764**	.000
2.	التوجه الاستراتيجي	.854**	.000
3.	صياغة الخطة الاستراتيجية	.822**	.000
4.	تنفيذ الخطة الاستراتيجية	.783**	.000

** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوي دلالة $\alpha=0.01$.

المتغير التابع: الميزة التنافسية

تم التحقق من فاعلية فقرات المتغير التابع وصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة وبين الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين درجة كل بُعد وبين الدرجة الكلية للمحور. وقد أظهرت هذه التحليلات مدى انسجام الفقرات مع أبعادها. ويعرض الجدولان رقم (3) و(4) النتائج:

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرات كل بُعد وبين الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه

التكلفة			الجودة			الابداع		
م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة	م	معامل الارتباط	الدلالة
1	.797**	.000	5	.753**	.000	9	.839**	.000
2	.717**	.000	6	.829**	.000	10	.903**	.000
3	.835**	.000	7	.838**	.000	11	.845**	.000
4	.781**	.000	8	.709**	.000	12	.830**	.000

** الارتباط دال إحصائيًا عند مستوي دلالة $\alpha=0.01$.

تشير نتائج الجدول رقم (3) إلى أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$). وقد تراوحت قيم الارتباط لفقرات بُعد التكلفة بين (0.717) وبين (0.835)، في حين تراوحت لفقرات بُعد الجودة بين (0.709) وبين (0.838)، في حين جاءت معاملات الارتباط لفقرات بُعد الابداع ضمن نطاق يتراوح بين (0.830) وبين (0.903). كما تم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بُعد وبين الدرجة الكلية للمتغير التابع، وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (4):

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد وبين الدرجة الكلية للمتغير التابع الميزة التنافسية

م	أبعاد الميزة التنافسية	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1.	التكلفة	.741**	.000
2.	الجودة	.829**	.000
3.	الابداع	.778**	.000

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى أن معاملات ارتباط بيرسون بين درجات الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية للمتغير التابع (الميزة التنافسية) جاءت جميعها مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$). وقد بلغ أعلى معامل ارتباط قيمة (0.829**) لبعد الجودة، في حين سجل بُعد التكلفة أقل قيمة ارتباط بلغت (0.741**) عند المستوى نفسه من الدلالة. وتعكس هذه القيم المرتفعة للارتباط مدى اتساق الأبعاد مع البناء الكلي للمتغير، ما يؤكد تحقق صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على مستوى كل محور بأبعاده وفقراته، وكذلك على المستوى الكلي للأداة. ويُعد هذا الإجراء من أكثر الأساليب استخداماً للتحقق من ثبات أدوات القياس. وقد جاءت قيم معاملات الثبات كما يوضحها الجدول رقم (5). يُلاحظ من الجدول رقم (5) أن قيمة معامل ثبات الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للأداة ككل بلغت (0.92)، وهي قيمة مرتفعة تدل على مستوى عالٍ من الثبات. كما بلغت قيمة معامل ألفا

كرونباخ لفقرات المتغير المستقل (0.89)، وهي قيمة مرتفعة تعكس ثباتاً عالياً. وبالنسبة لأبعاد المتغير المستقل أظهرت جميعها معاملات ثبات مقبولةً تفوق الحد الأدنى المعتمد لمعامل الثبات (0.60).

جدول رقم (5) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	تحليل البيئة الاستراتيجية	6	0.72
2	التوجه الاستراتيجي	6	0.81
3	صياغة الخطة الاستراتيجية	6	0.77
4	تنفيذ الخطة الاستراتيجية	6	0.70
المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي		24	0.89
1	التكلفة	4	0.78
2	الجودة	4	0.79
3	الإبداع	4	0.88
المتغير التابع: الميزة التنافسية		12	0.86
الأداة ككل		36	0.92

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل ثبات الاتساق الداخلي للمتغير التابع بلغت (0.86)، وهي قيمة مرتفعة تعكس ثباتاً عالياً. أمّا معاملات الثبات الخاصة بأبعاد المتغير التابع، فقد جاء جميعها أيضاً ضمن مستويات مرتفعة، وتتجاوز بوضوح الحد الأدنى المقبول (0.60). وتؤكد هذه النتائج صلاحية الأداة للتطبيق على عينة الدراسة الأصلية؛ إذ تشير قيم الصدق والثبات إلى جودة الأداة وقدرتها على قياس المتغيرات محل الدراسة بدقة واتساق. وبناءً عليه، يمكن الاعتماد على الاستبانة بثقة في جمع بيانات الدراسة وتحليلها والوصول إلى إجابات دقيقة لأسئلتها، فضلاً عن اختبار فرضياتها بصورة علمية سليمة.

أساليب المعالجة الإحصائية

تمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار السابع والعشرين (Statistical Package for Social Sciences - Version 27)، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، والإجابة عن أسئلة الدراسة، وهي:

- 1- معامل ارتباط بيرسون؛ للتأكد من فاعلية فقرات أداة الدراسة، كما تمّ التحقق من توافر الصدق البنائي (Construct validity) أو ما يُسمّى أحياناً الصدق التمييزي أو الاتساق أو التجانس الداخلي (Internal consistency).

- 2- ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)؛ لحساب ثبات فقرات الأداة المستخدمة في جمع البيانات.
- 3- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- 4- المتوسط الحسابي والوزن النسبي؛ لترتيب أفراد الدراسة حسب درجاتهم على الفقرات.
- 5- الانحراف المعياري؛ لقياس تجانس درجات أفراد الدراسة. "حيث يدل على كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أكثر جودة كلما قلت قيمة الانحراف المعياري".
- 6- اختبار (T-test) لعينة واحدة؛ لقياس معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية لمتغيري أداة الدراسة من خلال الدرجة الحرجة (3).
- 7- أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وطريقة الانحدار الخطي المتعددة؛ لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها.

اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضية الدراسة قام الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل فرضية فرعية على حدة؛ إذ استُخدمت للفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها طريقتان للتحليل، هما: طريقة الانحدار الخطي البسيط، وطريقة الانحدار الخطي المتعددة.

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (H01):

تنص الفرضية الرئيسة على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". ولاختبار الفرضية الرئيسة استُخدمت الدراسة طريقتين للتحليل، هما: طريقة الانحدار الخطي البسيط، وطريقة الانحدار الخطي المتعدد، ولاختبار هذه الفرضية يجب اختبار فرضياتها الفرعية أولاً، وقد تمّ الاختبار على النحو الآتي:

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى (Ha01-1):

نصّ الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". ولاختبار الفرضية الفرعية

الأولى استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر التحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (8): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
التحليل البيئي الاستراتيجي	ثابت الانحدار a	2.661	0.181		14.677	0.000	0.457	0.209	87.540	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.406	0.043	0.457	9.356	0.000					
الميزة التنافسية = 2.661 + (0.406 × التحليل البيئي الاستراتيجي)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (8)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.457)، أما معامل التحديد R2 فقد بلغ (0.209)، أي أن ما قيمته (20.9%) من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت ناتج عن التغير في مستوى تحليل البيئة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة التأثير β (0.406)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق تحليل البيئة الاستراتيجية يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (40.6%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (87.540)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (9.356)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحليل البيئي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". تتفق هذه النتيجة مع دراسة (العبيسي وعلي، 2024) ودراسة (كوثر وبن تريخ، 2021)، وتختلف مع دراسة (مختار وعلي، 2019). بهذه النتيجة تحقق الآتي:

- الإجابة عن السؤال الفرعي الأول للسؤال الرئيس الثالث للدراسة، الذي ينص على: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؟
- تحقيق الهدف الفرعي الأول للدراسة والذي ينص على: "قياس أثر التحليل البيئي الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية (Ha1-2):

نص الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (9): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع

الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
التوجه الاستراتيجي	ثابت الانحدار a	2.967	0.158		18.719	0.000	0.435	0.189	77.197	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.352	0.040	0.435	8.786	0.000					
	الميزة التنافسية = 2.967 + (0.352 × التوجه الاستراتيجي)										

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (9)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.435)، أما معامل التحديد R2 فقد بلغ (0.189)، أي أن ما قيمته (18.9%) من التغيرات في مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت ناتج عن التغير في مستوى التوجه الاستراتيجي، كما بلغت قيمة التأثير β (0.352)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق التوجه الاستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (35.2%) من الوحدة. ويؤكد معنوية

هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (77.197)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (8.786)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". هذه النتيجة تتفق مع دراسة (التميمي، 2018)، ودراسة (العماري، 2017)، وتختلف مع دراسة (العبيسي وعلي، 2024). بهذه النتيجة تحقق الآتي:

- الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني للسؤال الرئيس الثالث للدراسة، الذي ينص على: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؟
- تحقيق الهدف الفرعي الثاني للدراسة والذي ينص على: "قياس أثر التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (Ha1-3):

نص الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (10): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع

الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
صياغة الخطة الاستراتيجية	ثابت الانحدار a	2.659	0.194		13.723	0.000	0.434	0.188	76.757	0.000	رفض
	معامل الانحدار b	0.415	0.047	0.434	8.761	0.000					
الميزة التنافسية = 2.659 + (0.415 × صياغة الخطة الاستراتيجية)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (10)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية لصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R(0.434)$ ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.188)، أي أن ما قيمته (18.8%) من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت ناتج عن التغير في مستوى صياغة الخطة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة التأثير $\beta(0.415)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق صياغة الخطة الاستراتيجية يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (42,5%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (76.757)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (8.761)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الأسمرى، 2020)، ودراسة (Jackson K , Maingi , Zachary B. Awino, Peter O.K Obonyo, Ganesh P.P Pokhatiyal 2019) وتختلف مع دراسة (العواودة، 2018). وبهذه النتيجة تحقق الآتي:

- الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث للسؤال الرئيس الثالث للدراسة، الذي ينص على: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؟
- تحقيق الهدف الفرعي الثالث للدراسة، الذي ينص على: "قياس أثر صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (Ha1-4):

نص الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (11): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع

الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
تنفيذ الخطة الاستراتيجية	ثابت a	2.565	0.189		13.583	0.000	0.463	0.214	90.118	0.000	رفض
	معامل b	0.437	0.046	0.463	9.493	0.000					
الميزة التنافسية = 2.565 + (0.437 × تنفيذ الخطة الاستراتيجية)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (11) وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.463)، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.214) أي أن ما قيمته (21.4%) من التغيرات في مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت ناتج عن التغير في مستوى تنفيذ الخطة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة التأثير β (0.437)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق تنفيذ الخطة الاستراتيجية يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (43.7%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (90.118)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (9.493)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت". تتفق هذه النتيجة مع دراسة (التميمي، 2018)، ودراسة (الأسمرى، 2020)، وتختلف مع دراسة (العوادة، 2018). وبهذه النتيجة تحقق الآتي:

- الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع للسؤال الرئيس الثالث للدراسة، الذي ينص على: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؟

- تحقيق الهدف الفرعي الرابع للدراسة، الذي ينص على: "قياس أثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

تم استخدام طريقة الانحدار المتعدد (Multiple Regression analysis)؛ لاختبار الفرضية الرئيسة التي يمكن التعبير عنها رياضياً بالمعادلة الآتية:

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4$$

حيث إنَّ:

y: هي المتغير التابع: وهو الميزة التنافسية.

x_i ($i=1,2,\dots,4$): هي المتغيرات المستقلة التخطيطية الاستراتيجية بأبعاده (تحليل البيئة الاستراتيجية، التوجه الاستراتيجي، صياغة الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية).

a: عبارة عن ثابت الانحدار.

b_i ($i=1,2,\dots,4$): عبارة عن معاملات الانحدار التي توضح مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغيرات المستقلة، وقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (12):

جدول رقم (12): أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية

للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

الابعاد	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t الحسوبة	T Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F الحسوبة	Sig مستوى الدلالة	نتيجة اختبار
تحليل البيئة الاستراتيجية	1.758	0.224	0.050	0.253	4.451	0.000	0.562	0.308	37.936	0.000	قبول
التوجه الاستراتيجي		0.076	0.052	0.094	1.459	0.146					رفض
صياغة الخطة الاستراتيجية		0.108	0.061	0.113	1.775	0.077					رفض
تنفيذ الخطة الاستراتيجية		0.227	0.057	0.240	4.010	0.000					قبول

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333.

أظهرت نتائج الجدول رقم (12) وجود أثر إيجابي معنوي وطردي للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (تحليل البيئة الاستراتيجية، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية) في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت. أي أنه كلما زاد مستوى هذه الأبعاد بمقدار وحدة قياس واحدة، أدى ذلك إلى زيادة في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (45.1%) من الوحدة.

أما على مستوى الأبعاد فقد أظهرت النتائج أن بُعد تحليل البيئة الاستراتيجية كان أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (b) له (0.224)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (4.451) إلى وجود دلالة معنوية، حيث بلغت قيمتها الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تحليل البيئة الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت بمقدار (22.4%) من الوحدة، مع ثبات الأبعاد الأخرى. ويليه في المرتبة الثانية من حيث التأثير بُعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية، بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.227)، وقيمة (T) محسوبة بلغت (4.010)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى احتمالية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). ما يشير إلى أن زيادة الاهتمام بتنفيذ الخطة بمقدار وحدة واحدة يتسهم في رفع الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت بنسبة (22.7%). ويؤثر بُعد صياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت بمعامل انحدار تبلغ قيمته (0.108)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.775) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمتها الاحتمالية (0.077)، وهي أكبر من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). ما يشير إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لهذا البعد في ظل وجود الأبعاد الأخرى، وعليه تم رفض تأثيره في هذه النموذج. كما يؤثر بُعد التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت بمعامل انحدار مقداره (0.076)، وأشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (1.459) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمتها الاحتمالية (0.146)، وهي أكبر من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). ما يعني عدم معنوية أثر هذا البعد إحصائياً في الميزة التنافسية، وعليه تم رفض تأثيره في هذه النموذج.

كما يلاحظ أيضاً في الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0.562)، والتي تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط ومعنوي بين المتغيرات. كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.308)، وهذا يشير إلى أن (30.8%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

تعود إلى الأبعاد المستقلة المذكورة (تحليل البيئة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية)، في حين أن (69.2%) قد تعود إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج.

وقد أكدت نتيجة اختبار (F) جودة ومعنوية النموذج ككل؛ إذ بلغت قيمتها المحسوبة (37.936)، وبقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد، ما يؤكد صحة النموذج في التنبؤ بالعلاقة.

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية جزئياً، وعليه تم قبول الفرضية الرئيسة جزئياً، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (تحليل البيئة الاستراتيجية، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية) في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

تنص الفرضية الرئيسة على ما يأتي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

ولاختبار الفرضية الرئيسة استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وفق النموذج $y = a + bx$ حيث إن:

Y المتغير التابع وهو الميزة التنافسية.

X المتغير المستقل: وهو التخطيط الاستراتيجي.

A وهو عبارة عن ثابت الانحدار.

B وهو عبارة عن مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم (13):

جدول رقم (13): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع

الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضية
التخطيط الاستراتيجي	ثابت الانحدار a	1.858	0.207		8.993	0.000	0.554	0.307	146.431	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.615	0.051	0.554	12.101	0.000					
الميزة التنافسية = 1.885 + (0.615 × التخطيط الاستراتيجي)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 333.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (13) وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R(0.554)$ ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.307) أي أن ما قيمته (30.7%) من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت ناتج عن التغير في مستوى التخطيط الاستراتيجي، كما بلغت قيمة التأثير $\beta(0.615)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت (61.5%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (146.431)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (12.101)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية، وعليه تم قبول الفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت".

النتائج:

فيما يأتي ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، والتي استهدفت قياس أثر التخطيط الاستراتيجي في الميزة التنافسية دراسة ميدانية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت، وجاءت نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة على النحو الآتي:

أولاً: نتائج الإحصاء الوصفي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى توافر التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة جاء بدرجة عالية، كما جاء مستوى الميزة التنافسية بدرجة عالية جداً. ويمكن ترتيب الأبعاد ترتيباً تنازلياً كما يأتي:

1. أبعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي):

- أ. جاء بُعد البيئة الاستراتيجية في المرتبة الأولى وبدرجة عالية.
- ب. جاء بُعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية في المرتبة الثانية وبدرجة عالية.
- ج. جاء بُعد صياغة الخطة الاستراتيجية في المرتبة الثالثة وبدرجة عالية.

د. جاء بُعد التوجه الاستراتيجي في المرتبة الرابعة وبدرجة عالية.

2. أبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية):

أ. جاء بُعد الجودة في المرتبة الأولى وبدرجة عالية جدًا.

ب. جاء بُعد الابداع في المرتبة الثانية وبدرجة عالية جدًا.

ج. جاء بُعد التكلفة في المرتبة الثالثة وبدرجة عالية جدًا.

ثانيًا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (تحليل البيئة الاستراتيجية، التوجه الاستراتيجي، صياغة الخطة، وتنفيذها) في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحليل البيئي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لصياغة الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة عن أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ساحل حضرموت، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

توصيات للإدارة العليا في المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تعزيز الوعي بأهمية التحليل البيئي الاستراتيجي؛ نظرًا لأن التحليل البيئي الاستراتيجي جاء في المرتبة الأولى ضمن أبعاد التخطيط الاستراتيجي، يوصى بضرورة استثمار هذا الوعي من خلال توفير التدريب المستمر للإدارات على

أدوات وتقنيات التحليل البيئي المتقدمة، مثل تحليل SWOT و PESTEL؛ لضمان فهم شامل للمتغيرات الداخلية والخارجية وتأثيرها على الميزة التنافسية.

تطوير آليات المواءمة بين صياغة الاستراتيجية وتنفيذها: أظهرت النتائج وجود قدرة عالية على تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى برامج عمل تطبيقية. لذا، يوصى بإنشاء وحدات أو فرق عمل متخصصة في إدارة المشاريع الاستراتيجية، مع التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسة (KPIs)؛ لضمان تتبع الفعال وتقييم مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية على أرض الواقع.

الاستثمار في الإبداع والابتكار كمحرك للميزة التنافسية: بما أن الإبداع جاء في طليعة أبعاد الميزة التنافسية، يجب على المشاريع الصغيرة والمتوسطة تبني ثقافة الابتكار من خلال تخصيص ميزانيات للبحث والتطوير، وتشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وإنشاء حاضنات داخلية للأفكار المبتكرة التي تسهم في تقديم منتجات وخدمات فريدة وغير تقليدية.

تحسين كفاءة إدارة التكاليف من دون المساس بالجودة: على الرغم من أن إدارة التكاليف احتلت المرتبة الثانية لا يزال الحفاظ على الجودة أمرًا حيويًا. لذا، يوصى بتطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة (TQM) بالتوازي مع استراتيجيات خفض التكاليف، مثل Lean Management؛ لضمان تقديم منتجات وخدمات بأسعار تنافسية وجودة عالية في آن واحد.

توصيات للجهات الحكومية والداعمة

توفير برامج دعم فني واستشاري: يجب على الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية تقديم الدعم الفني والاستشاري للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة الابتكار، من خلال ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة، تساعد هذه المشاريع على بناء قدراتها الذاتية في هذه المجالات.

تسهيل الوصول إلى التمويل للابتكار: نظرًا لأهمية الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، يوصى بإنشاء صناديق تمويل أو برامج قروض ميسرة مخصصة لدعم المشاريع المبتكرة، وتسهيل إجراءات الحصول على هذه التمويلات.

إنشاء منصات لتبادل الخبرات والمعرفة: يمكن للجهات الداعمة إنشاء منصات رقمية أو تنظيم لقاءات دورية تجمع رؤاد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال التخطيط الاستراتيجي، وتحقيق الميزة التنافسية.

المراجع العربية:

- (1) الأسمرى (2021) اثر التخطيط الاستراتيجي على القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والناشئة: دراسة تطبيقية على مشاريع معهد الريادة في منطقة عسير، مجلة العلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 1، العدد (97-138) 2021.
- (2) الأسمرى، محمد بن علي. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي على القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والناشئة: دراسة تطبيقية على مشاريع معهد ريادة في منطقة عسير. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية.
- (3) بلال، خلف السكارنة (2015) التخطيط الاستراتيجي، دار المعترف للنشر والتوزيع (الطبعة الأولى)، عمان، الأردن.
- (4) بلحاج، إبراهيم قاسم (2023)، دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في إدارة الخدمات الصحية
- (5) الزاوية، مجلة الدراسات الاقتصادية- كلية الاقتصاد- جامعة سرت، ليبيا، المجلد (6)، العدد (2)، ص (1-31).
- (6) البنداري، محمود (2017). المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتهما. مجلة كلية الآداب، جامعة بنها.
- (7) التميمي، علي (2018) ديناميكية التخطيط الاستراتيجي وأثر في تعزيز الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركة خطوط الجوية الليبية طرابلس)، مجلة الجامعي (علمية محكمة) جامعة الزيتون العدد 27 ص (118-15).
- (8) الدجني، علي (2011) دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي (دراسة وصفية تحليلية في الجامعات الفلسطينية)، (دكتوراه)، جامعة دمشق سوريا.
- (9) الدوري، زكريا مطلق (2021) الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم، عمليات، حالات دراسية) الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر و التوزيع.
- (10) السائح (2025) دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الخدمية دراسة ميدانية في شركة هاتف ليبيا
- المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 4 العدد 4 ص 271-290.
- (11) سعد، درويش (2023) أثر مصادر تمويل المشروعات الصغيرة على دعم تعزيز القدرة التنافسية دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات، المجلد 14، العدد 2 ص (122-164).
- (12) صلاح، بن أحسن (2022) الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
- (13) الصياد (2023) معوقات المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اليمن، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 37 المجلد 7 ص (10-45)
- (14) العبسي وعلي (2024) اثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات صناعة الإسمنت الخاصة بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، المجلد 3، العدد 3، ص 383-421.
- (15) عبد الحميد، انس رفعت (2018) اثر عناصر المزيج لتسويقي على الميزة التنافسية (دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان) ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- (16) عبد الكريم (2018). إدارة المشروعات الصغيرة. القاهرة: دار الفكر العربي ص (86-105-139).
- (17) بن عبدالله، بن عبدالله (2020) دور مهارات التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال دراسة تقييمية لمهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 7، العدد 31، ص (254-291).

- 18) عبدالهادي، البريكي (2023) دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، المجلد 1 العدد 4 ص (122-132).
- 19) عثمان، محمد (2017) التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة الاتصالات العامة بالسودان، (رسالة ماجستير)، جامعة النيلين - كلية الدراسات العليا - السودان.
- 20) العريفي، إسماعيل (2018) الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل) (الطبعة الثانية) صنعاء، الجمهورية اليمنية: مركز الأمين للنشر والتوزيع.
- 21) العماري، ناجي (2017) اثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية، (ماجستير)، جامعة الاندلس، صنعاء الجمهورية اليمنية.
- 22) ابن الغصيم (2020)، اثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لاستراتيجيات الريادة دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق-مصر، المجلد(42)، العدد(2)، ص(204-247)
- 23) غنامي، سلطاني (2021) أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمركب
- 24) الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بالمسيلة، (رسالة ماجستير)، جامعة محمد بوضياف - المسيلة - الجزائر.
- 25) فنجان، محمد رحمة (2018) التغير الاستراتيجي و اثره في خلق ميزة تنافسية للمنظمات: بحث ميداني فمجلة في عدد من الكليات الاهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي السابع، ص(175-202).
- 26) القيسي والطائي (2014). محاسبة التكاليف (مدخل إداري). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 27) مكتب الصناعة والتجارة بساحل حضرموت (2025). الكرخي، مجيد (2014) التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر.
- 28) كوثر، بن تريح (2021) التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والأدارة، المجلد 15 العدد1.
- 29) لخلف، مهيبي. (2019). دور تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (42)، العدد (122)، الجزء الأول، ص ص. 313-329.
- 30) ليلي، بوحديد، الهام يحياوي(2018)، دور راس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية، (دراسة حالة) مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد(43) المجلد(1) (221-234).
- 31) محمد، جمال (2016). التخطيط الاستراتيجي. عمان، الأردن: دار المعتر للنشر والتوزيع.
- 32) محمد، عبدالكريم (2019). المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية. القاهرة: دار المسيرة ص (74-75).
- 33) المرزوقي وعبداللطيف (2007) الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الاستراتيجية مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة بسكرة الجزائر.
- 34) مقصود (2015) التخطيط الاستراتيجي، عمان: دار ازمنة للنشر والتوزيع.
- 35) منظمة العمل الدولية (2015). تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية.

36) ميا، ناصر (2022) مدى تحقيق مؤشرات الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري دراسة ميدانية،

مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 44، العدد 1.

37) ناصر الدين، يعقوب (2022) الاستراتيجية (منهج الممارسة المتكاملة (طبعة ثالثة) عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع

والطباعة.

المراجع الأجنبية:

- 1) David. F.(2011). Strategic Management: Concept & Cases. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- 2) Sigalas, C., Pekka-Economou, V., & Georgopoulos, N. B. (2013). Revisiting the concept of competitive advantage: Problems and fallacies arising from its conceptualization. Journal of Strategy and Management, 6(1), 61–80
- 3) Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning. International Journal of Bank Marketing, 33(3), 376–399
- 4) Naliaka, V. W., & Namusonge, G. S. (2015). Role of Innovation on Firm Competitiveness in the Telecommunication Industry in Kenya. International Journal of Innovative Research and Development, 4(10), 15–22
- 5) Bayad Govand, A. H. (2021). The Role of Competitive Advantage in Enhancing Organizational Performance: An Analytical Study. Journal of Contemporary Issues in Business and Government, 27(3), 742–754
- 6) Bore, A. J. K. (2021). Effect of Innovation on the Competitive Advantage of Cement Manufacturing Companies in Kenya (Master's Thesis). United States International University-Africa, Nairobi, Kenya
- 7) Maingi, J. K., Awino, Z. B., K'Obonyo, P. O., & Pokhariyal, G. P. (2019). The Role of Employee Behaviour and Organizational Structure in the Relationship Between Strategic Planning and Competitive Advantage of Large Manufacturing Firms in Kenya
- 8) Olanipekun, W. D., Abioro, M. A., Akanni, L. F., Arulogun, O. O., & Rabi, R. O(2015) . Impact of Strategic Management on Competitive Advantage and Organisational Performance: Evidence from Nigerian Bottling Company

أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري

دراسة ميدانية على قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت¹

The Impact of Digital Transformation on the Quality of Administrative Decision-Making. A Field Study on the Banking Sector Operating in the Coast of Hadramout Governorate

خالد عمر علي غيث¹، د. حسين عبد القادر الجهوري²¹ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا²أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجياalkhald1970m@gmail.com

تاريخ القبول: 2025/6/25

تاريخ الاستلام: 2026/5/29

الملخص:

الكلمات المفتاحية:	تناولت هذه الدراسة أثر التحول الرقمي بأبعاده البشرية والتقنية والتنظيمية في جودة اتخاذ القرار الإداري بقطاع البنوك في ساحل محافظة حضرموت، وذلك بهدف معالجة نقص التكامل الرقمي الداخلي وتعزيز كفاءة المخرجات القرارية. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستهدف مجتمع الدراسة المتمثل في القيادات الإدارية بالمصارف؛ إذ طُبّق أسلوب الحصر الشامل باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغت العينة النهائية الصالحة للتحليل (254) فرداً. أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لتطبيق التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار في البنوك المبحوثة، كما أثبتت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده كافة في تجويد العملية القرارية؛ إذ برز البعد التنظيمي أكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين الجودة. وكشف التحليل الميداني عن تفوق بُعد الفاعلية أبرز مظاهر جودة القرار، مع غياب الفروق الجوهرية في استجابات المبحوثين التي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، ما يؤكد تجانس الوعي الرقمي والمهني في البيئة المصرفية المستهدفة لضمان دقة وفاعلية المخرجات الإدارية.
--------------------	---

ABSTRACT:

	This study examined the impact of digital transformation in its human, technical, and organizational dimensions on improving the quality of administrative decision-making in the banking sector in the coast of Hadramout Governorate. The study aims to address the lack of internal digital integration and enhance the efficiency of decision-making outputs . The study relied on the descriptive analytical approach, targeting administrative managers in banks and applied a comprehensive survey using a questionnaire as the main tool for
--	--

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان أثر التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري دراسة ميدانية على قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت مقدمة لكلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

Keywords: • Digital Transformation • Quality of Administrative Decision-Making • Banking Sector • Coast of Hadramout Governorate	data collection. The final sample valid for analysis consisted of 254 individuals .The results showed a high level of digital transformation application and decision-making quality in the studied banks. They also proved a statistically significant positive impact of digital transformation in all its dimensions on improving the decision-making process, with the organizational dimension being the most influential in enhancing quality. The field analysis revealed the superiority of the effectiveness dimension as one of the most prominent aspects of decision quality, with no significant differences in respondents' answers attributed to personal and functional variables. This indicates a homogeneity of digital and professional awareness in the targeted banking environment to ensure the accuracy and effectiveness of administrative outputs.
---	--

مقدمة

تعد جودة اتخاذ القرار الإداري الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات واستدامتها؛ إذ ترتبط بمدى توافر معلومات دقيقة وموقوتة تدعم عقلانية الخيارات الاستراتيجية. (Rahman et al., 2026: 53) وفي ظل العولمة التقنية المتسارعة، برز "التحول الرقمي" كضرورة حتمية للبقاء، ولا سيما في القطاع المصرفي الذي يشهد تحوُّلاً جذرياً نحو أتمتة العمليات، وابتكار نماذج أعمال ذكية، تلي تطلعات العملاء المتزايدة (الطيب، 2024: 178؛ الكاظم، 2025: 138). وقد أحدث هذا التحوُّل ثورة جوهرية في القطاع المصرفي، محوِّلاً العمليات الورقية التقليدية إلى منصّات ذكيّة، تلبّي توقُّعات العملاء المتسارعة بمرونة وكفاءة عالية (Ibragimov & Najmiddinov, 2025: 105; Alam et al., 2025: 50). وتكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز أثر التحوُّل الرقمي؛ كونه يوفر تدفقاً هائلاً من البيانات الدقيقة والتحليلات المتقدمة، ما يُمكن صنّاع القرار من اتخاذ قرارات أكثر استنارة ورشداً، ويقلِّل احتمالات الخطأ البشري، بما يعزّز جودة المخرجات الإدارية والقدرة على مواجهة التحديات البيئية المعقدة بكفاءة عالية (الحساوي وآخرون، 2023: 724).

الإطار العام للدراسة

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أنَّ جودة اتخاذ القرار الإداري تُعد الركيزة الاستراتيجية والضامن الحقيقي لنجاح واستدامة المنظمات واستدامتها في بيئات الأعمال المعقدة؛ إذ لم يعد القرار مجرد إجراء تنظيمي روتيني، بل عملية جوهرية لتحقيق الأهداف بكفاءة (الريمه والحكيمي، 2024: 225). ومع فرض التحوُّل الرقمي نفسه كضرورة حتمية لتوفير معلومات دقيقة تقلِّل من نسب الخطأ والتحيز الناتج عن الاعتماد على الحدس وحده

(Spacek & Diener, 2021). إذ كشفت تقارير (Seagate Technology, 2020: 26) أنَّ 68% من بيانات المؤسسات تظل "بيانات غير مستغلة" من دون توظيف فعلي في دعم القرار، ما أدَّى إلى بروز فجوة استراتيجية عالمية في كفاءة تحويل هذه التدفُّقات التقنية إلى قيمة إدارية ملموسة. وفي البيئة اليمنية، يزداد التحدي تعقيداً؛ إذ تأتي اليمن في المرتبة (21) من أصل (22) دولة عربية في مؤشر التحول التقني (تقرير صندوق النقد العربي، 2024: 237). وقد لاحظ الباحثان من خلال النزول الميداني للمؤسسات المصرفية أنه بالرغم من التوسع في تطبيقات التحول الرقمي، لا تزال الاستفادة الفعلية من البيانات المتولدة عنها دون المستوى المأمول، مع استمرار الاعتماد على المستندات الورقية والأساليب التقليدية التي تعيق الوصول للبيانات في الوقت الملائم. وتعود جذور المشكلة أيضاً إلى قصور في تأهيل القيادات الإدارية على برامج التحليل المتقدمة، وجمود الهياكل التنظيمية التي تتسم بطول الدورة المستندية، مما يحدُّ من القدرة على استثمار "كنز القيمة" المعلوماتي في بناء البدائل وتقييمها بدقة وسرعة. وتعمَّق الفجوة البحثية في ظل ندرة الدراسات التي تناولت "تفعيل البيانات" وجودة القرار إطاراً واحداً، خاصَّةً في البنوك العاملة بساحل حضرموت (الريمية والحكيمة، 2024: 235). مما سبق، سعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس: ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟

السؤال الرئيس الأول: ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 2. ما مستوى جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 3. ما أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 4. ما أثر البعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 5. ما أثر البعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
 6. ما أثر البعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟
- السؤال الثاني الرئيس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين على أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك)؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوعين رئيسيين، يُعدّان من أبرز القضايا الحيوية في الفكر الإداري المعاصر، هما التحوّل الرقمي، وجودة اتخاذ القرار الإداري. وتتجلّى أهميتها في الجوانب الآتية:

1-2 الأهمية العلمية للدراسة

1. إثراء المكتبة اليمنية والعربية بدراسة حديثة، تسهم في سد جانب من الفجوة المعرفية في مجال التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري.

2. تقديم إطار علمي يربط بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة اتخاذ القرار الإداري بما يدعم تطوير الدراسات المستقبلية.

2-2 الأهمية العملية للدراسة

1. تزويد إدارات البنوك بمؤشرات علمية عن واقع التحول الرقمي وأثره في جودة اتخاذ القرار الإداري.
2. مساعدة صناع القرار في تحديد الجوانب البشرية والتقنية والتنظيمية التي تتطلب التطوير لتعزيز كفاءة القرارات الإدارية.
3. تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في دعم خطط التحول الرقمي، وتحسين مستويات الدقة والسرعة والمشاركة والفاعلية في اتخاذ القرار.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس الأول: معرفة أثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت. وينبثق من الهدف الرئيس الأول الأهداف الفرعية الآتية:

1. معرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
2. معرفة واقع جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
3. معرفة أثر البعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
4. معرفة أثر البعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.
5. معرفة أثر البعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

الهدف الرئيس الثاني: معرفة الفروق بين استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفية، سنوات الخبرة، ونوع البنك)

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التقني وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت.

الفرضية الرئيسة الثانية (H02): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري، يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك). ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير الجنس.

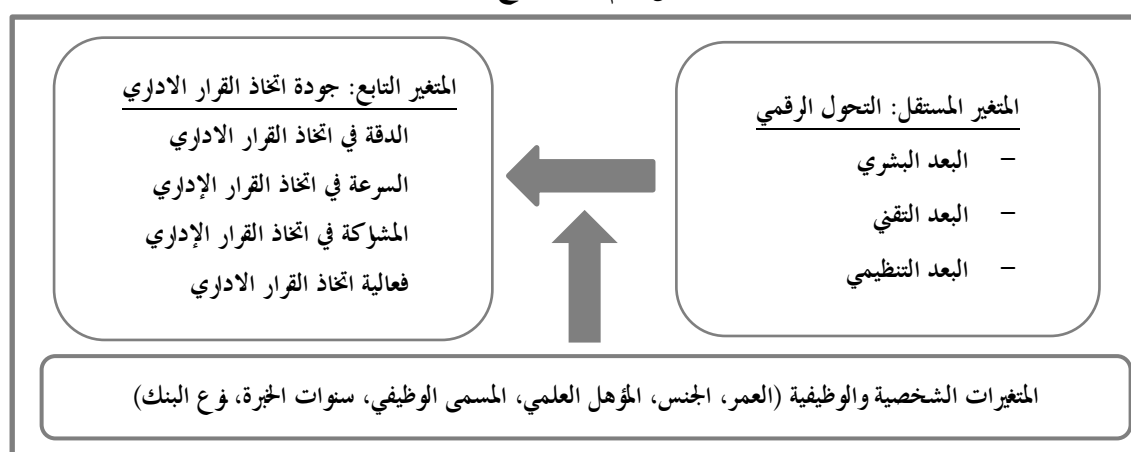
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير العمر.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة على ساحل محافظة حضرموت تُعزى لمتغير نوع البنك.

النموذج المعرفي للدراسة

شكل رقم (1) نموذج للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على دراسات القرعاوي (2022)، وبن قارة سريين (2023)، والخميس (2023)، ومحمد (2025)، وإسماعيل (2024)، ويوسف وآخرون. (2024)

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد من أنسب المناهج لدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية؛ إذ يهدف إلى وصف الظاهرة (أثر التحول الرقمي في جودة القرار الإداري) كما هي في الواقع، مع تحليل بياناتها وتفسيرها؛ للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

مجتمع الدراسة وعيّنتها

مجتمع الدراسة: شمل القيادات الإدارية كافةً بمختلف مستوياتهم (علياً، وسطياً، وإشرافياً) في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت، والذين يمثلون الركيزة الأساسية لعملية اتخاذ القرار.

عينة الدراسة: نظراً للمحدودية النسبية لحجم المجتمع، اعتمدت الدراسة أسلوب الحصر الشامل؛ لرفع كفاءة التمثيل الإحصائي؛ إذ وُزعت (300) استبانة، واستقرَّ حجم العينة النهائية الصالحة للتحليل عند (254) مفردة، بنسبة استجابة مرتفعة جداً، تعزّز من موثوقية النتائج وقدرتها على التعميم.

أداة الدراسة ومصادر البيانات

المصادر الثانوية: تمثلت في مراجعة الكتب والدوريات والدراسات السابقة لتأصيل المفاهيم النظرية. المصادر الأولية (الأداة): استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، وتكوّنت في صورتها النهائية من (41) عبارة موزعة على محورين: المتغير المستقل "التحول الرقمي" (21 عبارة)، والمتغير التابع "جودة اتخاذ القرار الإداري" (20 عبارة). وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجات الموافقة.

صدق الأداة وثباتها

الصدق: تم التحقق من الصدق الظاهري بعرض الأداة على مجموعة من المحكمين المختصين، كما أثبتت نتائج صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي وجود ارتباطات قوية ودالة إحصائية بين الفقرات وبين أبعادها. الثبات: أظهر اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) مستويات ثبات مرتفعة جداً؛ إذ بلغ معامل الثبات العام للأداة (0.979)، ما يؤكد صلاحية الأداة للاستخدام، والوثوق بنتائجها، والجدول الآتي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ:

جدول (1) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق*	النتيجة
التحول الرقمي	البعد البشري	7	.872	0.934	ثبات قوي جداً ومعنوي
	البعد التقني	7	.782	0.884	ثبات قوي ومعنوي
	البعد التنظيمي	7	.887	0.942	ثبات قوي جداً ومعنوي
	المحور ككل	21	.941	0.970	ثبات قوي جداً ومعنوي
جودة اتخاذ القرار الإداري	دقة اتخاذ القرار	5	.890	0.943	ثبات قوي جداً ومعنوي
	سرعة اتخاذ القرار	5	.827	0.909	ثبات قوي ومعنوي
	المشاركة في اتخاذ القرار	5	.828	0.910	ثبات قوي ومعنوي
	فاعلية اتخاذ القرار	5	.857	0.926	ثبات قوي جداً ومعنوي
	المحور ككل	20	.930	0.964	ثبات قوي جداً ومعنوي
جميع عبارات الاستبانة		41	.959	0.979	ثبات قوي جداً ومعنوي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

دلت النتائج في الجدول (1) على أن نتيجة الثبات في كل المحاور أكبر من (0.70)، وتعد مقبولة إحصائياً وتسم بالثبات، حيث تراوحت بين (0.782 – 0.890)، وبلغت قيمة ألفا كرونباخ لإجمالي عبارات محور التحول الرقمي (0.941)، ولحور جودة اتخاذ القرار الإداري (0.930)، وإجمالي عبارات الاستبانة (0.959)، وهي قيم مرتفعة جداً تدل على ثبات عبارات متغيرات الدراسة، مقابل ذلك بلغ معامل الصدق الإجمالي (0.979)، وهي نسبة عالية جداً، يدل على تمتع الأداة المعتمدة في هذه الدراسة على ثبات كبير، ودرجة كبيرة من الصدق.

أساليب الدراسة الإحصائية

تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة، عن طريق تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة أهداف الدراسة، باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (برنامج SPSS)؛ للحصول على نتائج أكثر دقة، ومن تلك الأساليب ما يأتي:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب ثبات عبارات الاستبانة.
2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ لحساب الاتساق أو التجانس الداخلي، أو ما يسمى الصدق التمييزي لعبارات ومجالات الأداة.
3. معامل الالتواء والتفلطح؛ لغرض التأكد من اتباع متغيرات وأبعاد الاستبانة التوزيع الطبيعي.
4. اختبار كايزر - ماير - أولكن (KOM)؛ لمعرفة كفاية حجم العينة.
5. التكرارات والنسب المئوية والجدول؛ لوصف خصائص عينة الدراسة.
6. المتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة متوسط آراء أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات المتغيرات الأساسية، إلى جانب المحاور الرئيسة.
7. الانحراف المعياري؛ للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة، ويوضح كذلك التشتت في آراء أفراد عينة الدراسة.
8. معامل الانحدار البسيط والمتعدد؛ لاختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية المنبثقة منها.
9. معامل التحديد (R^2)؛ لمعرفة حجم التغيرات في جودة اتخاذ القرار الإداري بناءً على حجم التغيرات في التحول الرقمي.

10. اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين؛ لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير (الجنس).

11. اختبار (ANOVA)؛ لتحليل التباين الأحادي لقياس معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تشمل البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وفروعها الرئيسية.
2. الحدود الزمانية: تمتد فترة جمع البيانات الميدانية وتحليلها من (أكتوبر 2025) إلى (يناير 2026).
3. الحدود البشرية: تتعلق بالقيادات والكوادر الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.
4. الحدود الموضوعية: تركز على التحول الرقمي بأبعاده المتعددة (التقني، البشري، التنظيمي)، وأثره في جودة اتخاذ القرارات الإدارية في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.

الدراسات السابقة

1-12 الدراسات اليمنية

1. دراسة (بن شعب والجهوري، 2025): استهدفت الدراسة قياس مستوى التحول الرقمي والتميز المؤسسي في شركة النفط اليمنية بساحل حضرموت، ومعرفة دور التحول الرقمي في تحقيق هذا التميز. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة من (105) كادر قيادي، توصلت النتائج إلى وجود ارتباط قوي جداً وأثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي، وكان التخطيط الاستراتيجي هو البعد الأكثر تأثيراً.

2. دراسة (الريمية والحكيمي، 2024): ركزت على تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة القرارات الاستراتيجية في البنوك اليمنية. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة من (310) قيادي في (10) بنوك، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي لتكنولوجيا المعلومات (خاصة قواعد البيانات والمورد البشري) في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وأوصت بوضع خطط مستقبلية واضحة للاستفادة من التقنيات الرقمية.

3. دراسة (السياغي والعرشاني، 2024): سعى الباحثان للتعرف على دور جودة اتخاذ القرار (الجودة، الفعالية، القبول) في تحسين تبني الذكاء الاصطناعي في البنوك الخاصة باليمن. من خلال مسح شمل

(219) موظف وقيادي، أكدت الدراسة أنَّ جودة عملية اتخاذ القرار تُسهم بشكل مباشر في نجاح تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي، وشددت على أهمية البيانات الدقيقة والبيئة التنظيمية الداعمة.

12-2 الدراسات العربية

1. دراسة (أنفال وآخرون، 2025): بحثت أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية في البنوك التجارية الجزائرية (ولاية ميلة). عبر استخدام أسلوب دراسة الحالة والمقابلة والاستبانة لـ (30) إطاراً، خلصت النتائج إلى أن التحول الرقمي يُسهم في دقة القرارات المالية ورفع مستوى الشفافية؛ إذ كان "بعد البيانات" هو المفسر الأكبر لهذه الكفاءة

2. دراسة (الشمري، 2025): تناولت تأثير التحول الرقمي (بأبعاده الاستراتيجية والمؤسسية والبشرية) في فاعلية القرارات الاستراتيجية في البنوك السعودية، وطبقت المنهج الوصفي التحليلي، وأثبتت وجود أثر إيجابي قوي للتحول الرقمي في تحسين فاعلية القرارات وتقليل الأخطاء البشرية، مؤكدةً أنَّ البعد الاستراتيجي الرقمي هو الركيزة الأساسية لتعزيز القدرة التنافسية.

3. دراسة (إبراهيم، 2022): استهدفت لقياس أثر التحول الرقمي في فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الأندية الرياضية المصرية، مع دراسة الدور الوسيط للميزة التنافسية باستخدام المنهج الميداني على (285) موظف، توصلت الدراسة إلى أنَّ التحول الرقمي يؤثر بشكل جوهري في فاعلية القرارات، وأن هذا التأثير يزداد قوة بوجود ميزة تنافسية لدى المنظمة.

12-3 الدراسات الأجنبية

1. دراسة: (IJRCMS, 2025) استقصت كيفية تأثير تبني الأدوات الرقمية في القرارات المالية المتعلقة بإدارة السيولة وخلق القيمة المستدامة. وأشارت النتائج إلى أن المنظمات التي تتمتع بنضج رقمي تحقق عوائد أعلى للمساهمين بنسبة (23%)، بفضل قدرة الأنظمة الرقمية على التنبؤ المالي الدقيق، ودعم التخطيط الاستراتيجي المبني على البيانات.

2. دراسة: (Alam et al., 2025) ركزت على التحول الرقمي في الإدارة المصرفية بإندونيسيا لتحسين الكفاءة التشغيلية وتجربة العميل، وأظهرت النتائج أنَّ دمج تقنيات الأتمتة والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي أسهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة واتساق تقديم الخدمات، ما يدعم جودة القرار الإداري.

3. دراسة: (Hanandeh et al., 2023) بحثت أثر التحول الرقمي والقيادة الرقمية في اتخاذ القرارات التجارية، وأداء العمليات في أمانة عمان الكبرى بالأردن. بتطبيق المنهج الكمي ونمذجة المعادلات الهيكلية على (180) مدير، أكدت الدراسة أن التحول الرقمي والقيادة الرقمية لهما تأثيرات إيجابية قوية في كفاءة عمليات اتخاذ القرار.

4. دراسة: (Shumba, 2023) استهدفت تقييم الدوافع وراء التحول الرقمي في القطاع المصرفي بجنوب أفريقيا. من خلال المنهج الكمي على (31) بنكاً، خلصت الدراسة إلى أن المنافسة وتغير سلوك المستهلك هما المحركان الرئيسان، ما أدى لتقليل التكاليف وتحسين سرعة الوصول للخدمات، وهو ما ينعكس بالضرورة على مرونة اتخاذ القرار.

12-4 التحليل المقارن للدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وفاعلية القرارات (الشمري، 2025؛ الشمري، 2025)، حيث أجمع الباحثون على أن دقة البيانات هي الركيزة الأساسية لرفع الكفاءة وتقليل الخطأ (أنفال وآخرون، 2025؛ الرميمة والحكيمي، 2024). منهجياً، ساد المنهج الوصفي التحليلي (إبراهيم، 2022؛ Shumba, 2023) واختلف الباحثون في تحديد البعد الأكثر تأثيراً؛ ففي حين ركزت دراسة على "بعد البيانات" (أنفال وآخرون، 2025)، ركزت أخرى على "البعد الاستراتيجي والبشري" (الشمري، 2025). وتتمثل الفجوة في ندرة الدراسات التي تجمع أبعاد التحول الثلاثة (البشري، التقني، التنظيمي) وأثرها في أبعاد جودة القرار الأربعة مجتمعة

12-5 العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تشابه الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة في تناول التحول الرقمي كمتغير مستقل وجودة القرار كمتغير تابع (الرميمة والحكيمي، 2024؛ أنفال وآخرون، 2025). وتتميز عنها بسد الفجوة العلمية عبر نموذج متكامل يربط الأبعاد الثلاثة للتحول بالأبعاد الأربعة التفصيلية لجودة القرار (الدقة، السرعة، المشاركة، الفعالية). كما تنفرد بمعالجة الفجوة المكانية بتطبيقها على قطاع البنوك في ساحل حضرموت، وهي بيئة لم تتطرق لها الدراسات السابقة التي ركزت على قطاع النفط فقط في هذه المنطقة (بن شعب وآخرون، 2025).

الإطار النظري للدراسة

التحول الرقمي: يشير التحول الرقمي إلى إدخال التقنيات الرقمية في مختلف مجالات العمل، واستخدامها لإحداث تغييرات جذرية في إدارة العمليات ونماذج الأعمال، ما يساهم في تقديم قيم جديدة للعملاء. كما يعزز هذا التحول من تسريع الأنشطة التجارية (Chu & Au، 2025، p. 35). ويتكون من الأبعاد الآتية:

البعد البشري: تعد الموارد البشرية عنصراً أساسياً لا يمكن المؤسسات الاستغناء عنه في عملية التحول الرقمي؛ إذ يتطلب الأمر وجود كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة. كما تحتاج هذه العملية إلى تخطيط استراتيجي يتطلب كفاءات بشرية، وخبرات علمية وعملية، مع التزام بالتغيير والتطوير (عطيف، 2022، ص 42).

البعد التقني: يشير إلى إنشاء التحول الرقمي من خلال مجموعة من الأجهزة، أنظمة التشغيل، وسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل في بيئات تقنية ومراكز بيانات، تتيح استخدام الأصول جميعها بكفاءة تشغيلية من دون انقطاع. يتطلب ذلك توفير مستوى خدمة مناسب للأفراد داخل المؤسسة وعملائها ومورديها، عبر فرق متخصصة، تدير المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة (عطيف، 2022، ص 42).

البعد التنظيمي: يعد عملية تتسم بتعدد المفاهيم والممارسات، وهي ليست بسيطة. يتطلب الأمر إعادة تصميم الهياكل والإجراءات الإدارية في المؤسسات العامة، من خلال إنشاء وحدات تنظيمية جديدة ضمن الهيكل الحالي لتسهيل إدارة مشروع الإدارة الإلكترونية، والاعتماد على هياكل تنظيمية شبكية داخل الإدارة العامة (السرغاني، 2025، ص 157).

جودة اتخاذ القرار الإداري: وهو عبارة عن اختيار أفضل خيار من بين مجموعة من الحلول المتاحة لتحقيق هدف محدد (الألفي 2023: 124).

وتشمل الأبعاد الرئيسة ما يأتي:

دقة القرار: تُعرّف دقة اتخاذ القرار بأنها خلو المعلومات من الأخطاء في الجمع والتسجيل والمعالجة، وتوافرها بشكل صحيح يعكس الواقع؛ إذ تُقاس كنسبة المعلومات الصحيحة إلى إجمالي المعلومات المتاحة، ما يساعد على تقليل الأخطاء الصريحة والضمنية في اتخاذ القرارات (الألفي 2023: 77).

سرعة القرار: تشير إلى الاستعداد لاتخاذ القرارات في الوقت الملائم استنادًا إلى تدفق المعلومات الفوري عند الحاجة، ما يعزز سرعة استجابة المنظمة، ويجنبها فقدان الفرص، أو اتخاذ قرارات متأخرة غير مجدية. (الطراونة وموسى، 2020: 253).

مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار: هي إشراك القادة لأعضاء المنظمة في تشكيل القرارات الجوهرية، وإتاحة الفرصة لهم لتقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم، ما يعزز لديهم الشعور بالتمكين والالتزام بالمخرجات النهائية (صبري وآخرون، 2025: 1270).

الفاعلية في اتخاذ القرار: اتسام القرار بالجودة والنوعية الجيدة، وانسجامه مع المعايير الفنية والإجرائية والاقتصادية، وفي الوقت نفسه نيله القبول من جانب العاملين، الذين سيقومون بتنفيذه واقتناعهم به ورضاهم عنه (الحسني، 2015: 164).

الإطار العملي للدراسة (الدراسة الميدانية)

14-1 التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة على النحو الآتي:

تحليل المتغيرات الديموغرافية ومناقشتها: استخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية والرتبة في التحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة من البيانات الشخصية والوظيفية، والمتمثلة في: (نوع الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في البنك، وتلخص أهم صفات هذه العينة من حيث الجنس والعمر، وكذا المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، ونوع البنك. يتضح من خلال الجدول (2) ما يأتي:

1. وصف متغير الجنس وتحليله: كشفت النتائج عن هيمنة كاسحة للعنصر الرجالي في عينة الدراسة بنسبة بلغت 91.7%، مقابل حضور نسبي ضئيل للإناث بنسبة 8.3%. ولا تقف الدراسة عند هذا التوصيف الرقمي، بل تعزوه إلى طبيعة بيئة العمل المصرفي في اليمن وساحل حضرموت تحديدًا، حيث لا يزال القطاع يعتمد أساسًا على الرجال في الوظائف القيادية والإشرافية والمهام الميدانية التي تتطلب ساعات عمل طويلة. ويشير هذا المعطى إلى أن جودة القرارات الإدارية قد تتأثر بـ "منظور ذكوري" في التفكير الإداري، ما يعكس أن "التحول الرقمي التقني" لم ينعكس بعد على "التحول الثقافي" في ممارسات التنوع الجندري داخل البنوك المبحوثة.

جدول (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة	الترتيب
الجنس	ذكر	233	% 91.7	1
	أنثى	21	% 8.3	2
العمر	أقل من 30 سنة	91	% 35.8	1
	30 إلى أقل من 40 سنة	91	% 35.8	1
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	61	% 24.0	2
	50 سنة فأكثر	11	% 4.4	3
المؤهل العلمي	ثانوي	22	% 8.7	2
	دبلوم	19	% 7.5	3
	بكالوريوس	192	% 75.6	1
	ماجستير	18	% 7.1	4
	دكتوراه	3	% 1.2	5
المسمى الوظيفي	قيادات الإدارة العليا	8	% 3.1	5
	مدير إدارة	19	% 7.5	4
	مدير فرع	41	% 16.1	3
	نائب مدير فرع / إدارة	45	% 17.7	2
	رئيس قسم / وحدة	45	% 17.7	2
	مشرف / مختص	96	% 37.8	1
	سنوات الخبرة في البنك	128	% 50.4	1
سنوات الخبرة في البنك	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	37	% 14.6	3
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	31	% 12.2	4
	15 سنة فأكثر	58	% 22.8	2
	نوع البنك	35	% 13.8	3
نوع البنك	تجاري	35	% 13.8	3
	إسلامي	66	% 26.0	2
	تمويل أصغر	153	% 60.2	1
المجموع		254	% 100	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

2. وصف متغير العمر وتحليله (الفئة العمرية): أظهرت البيانات "فتوة" واضحة في القوة العاملة والقرارية، حيث تساوت الفئتان (أقل من 30 سنة) و(من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة 35.8% لكل منهما، وهو ما يعني أنَّ 71.6% من إجمالي العينة هم دون سن الأربعين. ويعكس هذا التوزيع اتجاهًا استراتيجيًا نحو استقطاب الكوادر الشابة، وهي الفئة الأكثر حيوية وقدرة على التكيف مع التقنيات الحديثة. وتدل هذه النتيجة على ارتفاع "المرونة التنظيمية" وقابلية المنظمة للتغيير؛ إذ إن القيادات الشابة غالبًا ما تكون أقل مقاومةً للتحول الرقمي وأكثر رغبة في الابتكار القراري.

3. وصف متغير المؤهل العلمي وتحليله: اتسمت العينة بمستوى تعليمي رفيع، حيث هيمن حملة درجة البكالوريوس بنسبة 75.6%. وتعكس هذه النسبة المرتفعة معايير التوظيف الصارمة في القطاع المصرفي، والتي تضمن حدًا أدنى من "الرشد المعرفي" اللازم لاتخاذ القرارات. ويمثل هذا "الأساس الأكاديمي" ركيزة صلبة لفهم مفاهيم التحول الرقمي وتطبيقها، كما يدعم كفاءة التعامل مع نظم دعم القرار (DSS) والبيانات الضخمة، ما يعزز من مصداقية النتائج الميدانية للدراسة.

4. وصف متغير المسمى الوظيفي وتحليله: توزعت العينة بتمثيل شمل مختلف المستويات الإدارية، حيث تصدرت فئة (مشرف/مختص) المرتبة الأولى بنسبة 37.8%，تلتها مستويات الإدارة الوسطى (نائب مدير فرع ورئيس قسم) بنسبة 17.7% لكلٍ منهما. هذا التوزيع يمنح الدراسة "رؤية شمولية" عن أثر التحول الرقمي؛ إذ يمثل المختصون والمشرفون "القاعدة التنفيذية" والقرارية الميدانية التي تتعامل مباشرة مع التطبيقات التقنية، ما يؤكد أنَّ جودة القرار في ظل الرقمنة تبدأ من "العمليات التشغيلية" وصولًا إلى الغايات الاستراتيجية.

5. وصف متغير سنوات الخبرة وتحليله: في البنك سجلت العينة نسبة لافئة في فئة (أقل من 5 سنوات) بلغت 50.4% ويشير هذا الارتفاع إلى وجود "توسعات بنكية" حديثة، أو توجُّه نحو "إحلال وظيفي" لكوادر شابة تواكب الرقمنة. ورغم أن هذا التوجه يدعم سرعة استيعاب التكنولوجيا و"الاستثمار في المستقبل" يضمن وجود نسبة 22.8% لذوي الخبرة الطويلة (15 سنة فأكثر) توازنًا مطلوبًا مع "الحكمة الإدارية" التراكمية في جودة المخرجات القرارية.

6. وصف متغير نوع البنك وتحليله: تصدرت بنوك التمويل الأصغر العينة بنسبة 60.2%，تلتها البنوك الإسلامية بنسبة 26%，ثم التجارية بنسبة 13.8% وتعكس هذه النتيجة "التحول الهيكلي" في الاقتصاد اليمني؛ إذ أصبحت بنوك التمويل الأصغر هي "رأس الحربة" في التحول الرقمي بساحل حضرموت. إنَّ هيمنة هذه البنوك تشير إلى أن نتائج الدراسة تعبر عن "الرشاقة الرقمية" المرتبطة بتطبيقات المحافظ الإلكترونية والبيانات اللحظية.

14-2 التحليل الوصفي لمتغير التحول الرقمي وأبعاده:

خصص هذا المبحث لمناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هو مستوى تطبيق التحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم وصف متغير التحول الرقمي وتحليله بأبعاده مجتمعةً ومنفردةً بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية الوصفية على النحو الآتي:

14-2-1 تحليل أبعاد التحول الرقمي ومناقشتها مجتمعة:

جدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التحول الرقمي بأبعاده مجتمعة:

م	الأبعاد	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
1	البعد البشري	4.11	0.564	82.2	2	أوافق	مرتفعة
2	البعد التقني	4.27	0.525	85.4	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
3	البعد التنظيمي	4.02	0.595	80.4	3	أوافق	مرتفعة
	التحول الرقمي	4.13	0.504	82.7	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) إلى مستوى متقدم من تبني تقنيات التحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (4.13) بوزن نسبي مقداره (82.7%)، ما يعكس درجة موافقة "مرتفعة" لدى عينة الدراسة. وتؤكد هذه النتيجة أن القطاع المصرفي في مجتمع الدراسة قد تجاوز مرحلة الأتمتة البسيطة إلى مرحلة النضج الرقمي المؤسسي، وهو ما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجية لتطوير النظام المالي اليمني.

وجاء "البعد التقني" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27) ودرجة موافقة "مرتفعة جداً". ويُفسر هذا الارتفاع الملحوظ في الوزن النسبي لهذا البعد (85.4%) بحجم الاستثمارات الضخمة التي ضختها البنوك في ساحل حضرموت لتحديث بنيتها التحتية، وتوفير أنظمة "الصيرفة الأساسية" (Core Banking) المتطورة، وتعزيز الأمن السيبراني لحماية بيانات العملاء. إنَّ تصدُّر الجانب التقني يعكس وعي القيادات المصرفية بأن التكنولوجيا هي العمود الفقري الذي تستند إليه جودة القرارات الإدارية والمالية في العصر الراهن. وفي المرتبة الثانية، حلَّ "البعد البشري" بمتوسط حسابي (4.11) ووزن نسبي (82.2%). وتعزو الدراسة هذه النتيجة الإيجابية إلى الخصائص الديموغرافية لعينة البحث التي غلبت عليها فئة الشباب المؤهل أكاديمياً، ما قلَّل من مستويات "المقاومة الرقمية" وزاد من الجاهزية لاستيعاب مخرجات الذكاء الاصطناعي ونظم دعم القرار. وتؤكد هذه النتيجة أن البنوك المبحوثة تولي اهتماماً كبيراً بتدريب كوادرها وتطوير مهاراتهم الرقمية لضمان فعالية استخدام التقنيات الحديثة في العملية القرارية.

أما "البعد التنظيمي"، فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.02) ودرجة موافقة "مرتفعة". وبالرغم من أنَّ هذا البعد يقع ضمن النطاق الإيجابي يشير ترتيبه الأخير إلى وجود فجوة طفيفة بين التطور التقني السريع وبين جمود بعض الهياكل التنظيمية والسياسات الإجرائية التقليدية التي قد لا تزال تعيق "الرشاقة التنظيمية" الكاملة المطلوبة في البيئات الرقمية.

14-2-2 تحليل البعد البشري ومناقشته:

تُظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (4) أن مستوى توافر متطلبات البعد البشري للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت جاء بدرجة موافقة "مرتفعة"، وبمتوسط حسابي عام بلغ (4.11) ووزن نسبي مقداره (82.2%). وتعكس هذه النتيجة وعيًا استراتيجيًا عميقًا لدى إدارات البنوك المبحوثة بأن امتلاك أحدث التقنيات لا يكفي وحده لتحسين جودة القرار، ما لم ترافقه كوادِر بشرية تمتلك المهارات الرقمية والجاهزية النفسية والذهنية للتعامل مع تلك التقنيات.

جدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للبُعد البشري

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				الدرجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	
1	يتوافر لدى البنك كوادِر بشرية قادرة على استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.	4.33	0.648	86.6	1	مرتفعة جدًا
2	تُنفَّذ في البنك برامج تدريبية فعالة لتطوير القدرات التقنية للموظفين.	4.15	0.799	83.0	3	مرتفعة
3	يتمتع الموظفون بجاهزية واستعداد لتبني التقنيات الحديثة في العمل البنكي.	4.22	0.699	84.4	2	مرتفعة جدًا
4	تسود في البنك بيئة عمل داعمة للابتكار والإبداع الرقمي في أثناء أداء المهام.	3.94	0.834	78.8	6	مرتفعة
5	تتسم مسؤوليات استخدام الأنظمة الرقمية وأخلاقياته بالوضوح لجميع الموظفين.	4.08	0.781	81.6	5	مرتفعة
6	يتوافر لدى البنك خبراء ومدربون مؤهلون لتدريب الموظفين في التعامل مع الأنظمة الرقمية.	4.15	0.835	83.0	4	مرتفعة
7	تعد المهارات الرقمية للموظفين معيارًا أساسيًا في التقييم.	3.91	0.871	78.2	7	مرتفعة
	البُعد البشري	4.11	0.564	82.2	-	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-2-3 تحليل البعد التقني ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (5) إلى أن مستوى توافر متطلبات البعد التقني للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة جدًا"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.27) ووزن نسبي مقداره (85.4%). وتبرهن هذه النتيجة على أن البنوك محل الدراسة تمتلك بنية تحتية رقمية صلبة وجاهزية تكنولوجية متقدمة، وهو ما يعد مؤشرًا حيويًا على قدرة هذه المصارف على توظيف التقنيات الحديثة لخدمة العملية القرارية.

جدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للبُعد التقني

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
8	تتوافر لدى البنك بنية تحتية رقمية متكاملة لدعم جميع العمليات البنكية	4.25	0.753	85.0	5	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
9	تخضع الأنظمة والبرامج التقنية في البنك للتحديث بشكل دوري ومستمر لمواكبة التطورات.	4.28	0.753	85.6	4	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
10	تتوافر في البنك أجهزة ومعدات تقنية حديثة تسهل إنجاز العمل	4.30	0.693	86.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
11	تتوافر في البنك شبكات اتصال داخلية تغطي جميع الفروع	4.49	0.646	89.8	2	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
12	تتوافر في البنك أنظمة حماية بيانات متقدمة لضمان سرية المعلومات وأمنها	4.54	0.645	90.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
13	تتسم الإجراءات الإدارية في البنك بالأتمتة لتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.	3.79	1.006	75.8	7	أوافق	مرتفعة
14	تخضع الأجهزة والأنظمة التقنية في البنك لصيانة وقائية.	4.23	0.719	84.6	6	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا
	البُعد التقني	4.27	0.525	85.4	-	أوافق بشدة	مرتفعة جدًا

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-2-4 تحليل البعد التنظيمي ومناقشته:

تُظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (6) أن مستوى توافر متطلبات البعد التنظيمي للتحول الرقمي في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.02)

ووزن نسبي مقداره (80.4%). وتبرهن هذه النتيجة على أن البيئة التنظيمية في هذه المصارف تمتلك الجاهزية الكافية والأسس الهيكلية والسياسات اللازمة لدعم مسار التحول الرقمي، ما يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة المخرجات القرارية.

جدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبُعد التنظيمي

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
15	تتسم سياسات البنك الخاصة بتنفيذ المبادرات الرقمية بالوضوح.	4.01	0.728	80.2	3	أوافق	مرتفعة
16	يوجد في البنك تنسيق فعّال بين الإدارات المختلفة لتطبيق الأنظمة الرقمية.	3.93	0.838	78.6	7	أوافق	مرتفعة
17	يتسم البنك بالمرونة الكافية لتطبيق التغييرات التكنولوجية عند الحاجة.	4.12	0.690	82.4	2	أوافق	مرتفعة
18	يتمتع الموظفون في البنك بالصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم إلكترونياً.	3.96	0.866	79.2	6	أوافق	مرتفعة
19	تخضع القرارات الرقمية لإجراءات فحص وتقييم للجودة قبل اعتمادها للتنفيذ	4.16	0.784	83.2	1	أوافق	مرتفعة
20	يتميز الهيكل التنظيمي للبنك بالمرونة والاستجابة لمتطلبات التحول الرقمي	3.98	0.790	79.6	5	أوافق	مرتفعة
21	تسود البنك ثقافة داعمة للابتكار والتجديد لضمان استمرارية التحول الرقمي.	3.98	0.785	79.6	4	أوافق	مرتفعة
	البُعد التنظيمي	4.02	0.595	80.4	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

14-3 التحليل الوصفي لمُتغير جودة اتخاذ القرار الإداري:

في هذا المبحث نعرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هو مستوى تطبيق جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم وصف متغير جودة اتخاذ القرار الإداري وتحليله بأبعاده مجتمعةً ومنفردةً بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية الوصفية على النحو الآتي:

14-3-1 تحليل أبعاد جودة اتخاذ القرار الإداري ومناقشتها مجتمعة

جدول (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمُتغير جودة اتخاذ القرار بأبعاده مجتمعة

م	الأبعاد	الإحصاءات الوصفية				درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	
1	دقة اتخاذ القرار	4.14	0.647	82.8	2	مرتفعة
2	سرعة اتخاذ القرار	4.04	0.595	80.9	3	مرتفعة
3	المشاركة في اتخاذ القرار	3.90	0.657	78.0	4	مرتفعة
4	فاعلية اتخاذ القرار	4.25	0.534	84.9	1	مرتفعة جدًا
	جودة اتخاذ القرار	4.08	.513	81.6	-	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

تُشير النتائج الإحصائية الإجمالية إلى أن مستوى جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك المبحوثة قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.14) ووزن نسبي مقداره (82.8%). وتبرهن هذه النتيجة على أن القطاع المصرفي في ساحل حضرموت قد نجح في الارتقاء بمخرجاته القرارية لتتجاوز الأنماط التقليدية، مستفيدًا من تدفُّقات البيانات اللحظية والأنظمة الذكية التي وفَّرها التحول الرقمي.

14-3-2 تحليل بُعد دقة اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (8) إلى أن مستوى "دقة اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.14) ووزن نسبي مقداره (82.8%). وتبرهن هذه النتيجة على أن العمليات القرارية في هذه المصارف قد انتقلت من حيز التقديرات الشخصية والحدسية إلى فضاء المعالجة الموضوعية المستندة إلى البيانات الرقمية.

14-3-3 تحليل بُعد سرعة اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية في الجدول (9) الإجمالية إلى أنَّ مستوى "سرعة اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.04) ووزن نسبي مقداره (80.9%). وتبرهن هذه النتيجة على أن التحول الرقمي قد أحدث نقلة نوعية في "الزمن الإداري" داخل المصارف المبحوثة، إذ انتقلت من البطء البيروقراطي المرتبط بالأرشفة الورقية إلى السرعة التقنية المرتبطة بالتدفق اللحظي للمعلومات.

جدول (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبعد دقة اتخاذ القرار الإداري

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
22	يعتمد متخذو القرار في البنك على معلومات دقيقة وحديثة.	4.21	0.780	84.2	2	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
23	تستند القرارات الإدارية في البنك إلى تحليل علمي ومنطقي للمعلومات.	4.05	0.816	81.0	4	أوافق	مرتفعة
24	تُستخدم في البنك أدوات رقمية لتحسين دقة البيانات المستخدمة في اتخاذ القرار.	3.99	0.790	79.8	5	أوافق	مرتفعة
2	يراجع متخذو القرار في البنك القرارات بشكل دقيق قبل اعتمادها النهائي.	4.24	0.776	84.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
26	تتصف القرارات في البنك المتخذة بدرجة عالية من المصادقية والموضوعية.	4.20	0.760	84.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
	دقة اتخاذ القرار	4.14	0.647	82.8	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

4-3-4 تحليل بُعد المشاركة في اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية الإجمالية الواردة في الجدول (10) إلى أن مستوى "المشاركة في اتخاذ القرار الإداري" في البنوك المبحوثة قد نال درجة موافقة "مرتفعة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.90) ووزن نسبي مقداره (78.0%). وتبرهن هذه النتيجة على أن قطاع البنوك في ساحل حضرموت قد بدأ يبتعد تدريجياً عن الأنماط المركزية المتصلبة نحو نموذج "الإدارة التشاركية" المدعومة رقمياً؛ إذ لم تعد القرارات المصرفية تُبنى بمعزل عن الكوادر المتخصصة، بل أصبحت منصات التحول الرقمي تفرض نوعاً من "الشفافية المعلوماتية" التي تسمح بتدفق الآراء بين مختلف المستويات الإدارية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لُبعد سرعة اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
27	تتسم عملية اتخاذ القرار في البنك بالتوقيت المناسب	3.87	0.859	77.4	4	أوافق	مرتفعة
28	تُتخذ القرارات الطارئة في البنك بالسرعة المطلوبة من دون تعقيدات إجرائية.	3.86	0.946	77.2	5	أوافق	مرتفعة
29	تُتيح الأنظمة الرقمية في البنك الوصول الفوري إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار	4.02	0.765	80.4	3	أوافق	مرتفعة
30	تُوجد في البنك قنوات اتصال سريعة تُمكن من تمرير المعلومات فوراً عند الحاجة.	4.19	0.721	83.8	2	أوافق	مرتفعة
31	تؤدي تطبيقات التحول الرقمي إلى تسريع إجراءات اتخاذ القرار مقارنة بما كانت عليه سابقاً.	4.28	0.751	85.6	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
	سرعة اتخاذ القرار	4.04	0.595	80.9	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لُبعد المشاركة في اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
32	تسود في البنك ثقافة تشجيع الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	3.67	0.942	73.4	5	أوافق	مرتفعة
33	تُعد آراء الموظفين مصدراً مهماً لتحسين جودة القرارات.	3.91	0.861	78.2	3	أوافق	مرتفعة
34	تُتاح الفرصة للموظفين لتقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم بشأن القرارات.	3.85	0.851	77.0	4	أوافق	مرتفعة
35	تُجرى مناقشات بين الإدارات المختلفة في البنك قبل اتخاذ القرارات الجوهرية.	4.01	0.860	80.2	2	أوافق	مرتفعة
36	يُشارك ذوو الاختصاص في البنك في تقييم البدائل قبل اعتماد القرار النهائي.	4.08	0.758	81.6	1	أوافق	مرتفعة
	المشاركة في اتخاذ القرار	3.90	0.657	78.0	-	أوافق	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

4-3-4 تحليل بُعد فاعلية اتخاذ القرار الإداري ومناقشته:

تُشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (11) إلى أن مستوى "فاعلية اتخاذ القرار الإداري" في البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت قد نال درجة موافقة "مرتفعة جداً"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.25) ووزن نسبي مقداره (84.9%). وتعد هذه النتيجة هي الأعلى بين أبعاد جودة القرار، ما يبرهن على أن التحول الرقمي في هذه المصارف قد تجاوز مرحلة تحسين "العمليات" (الدقة والسرعة) ليصل إلى مرحلة تجويد "المخرجات والنتائج"؛ إذ أصبحت القرارات أكثر قدرةً على تحقيق الأهداف المنشودة في بيئة عمل تتسم بشدة التعقيد.

جدول (11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لبُعد فاعلية اتخاذ القرار

رقم العبارة	نص العبارة	الإحصاءات الوصفية				اتجاه العبارة	درجة الموافقة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب		
37	تتم متابعة القرارات المتخذة في البنك لتقييم نتائجها بعد التنفيذ.	4.15	0.712	83.0	4	أوافق	مرتفعة
38	تسهم القرارات المتخذة في تعزيز المركز التنافسي للبنك.	4.20	0.691	84.0	3	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
39	يُعد 'رضا العملاء' معياراً رئيساً عند تقييم بدائل القرار في البنك.	4.44	0.661	88.8	1	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
40	يؤدي اتخاذ القرار الفعّال في البنك إلى رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة.	4.29	0.610	85.8	2	أوافق بشدة	مرتفعة جداً
41	تتوافق القرارات المتخذة مع الأهداف الاستراتيجية العامة للبنك.	4.15	0.720	83.0	5	أوافق	مرتفعة
	فاعلية اتخاذ القرار	4.25	0.534	84.9	-	أوافق بشدة	مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

اختبار فرضيات الدراسة

1-15 الاختبار القبلي لتطبيق الانحدار

قبل إجراء اختبار الفرضيات يجب التحقق من بعض الاختبارات القبلي لتطبيق تحليل الانحدار، وهما التوزيع الطبيعي للبيانات وأنها تتبع التوزيع الطبيعي، والتحقق من عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، وفيما يأتي عرض لتلك الاختبارات.

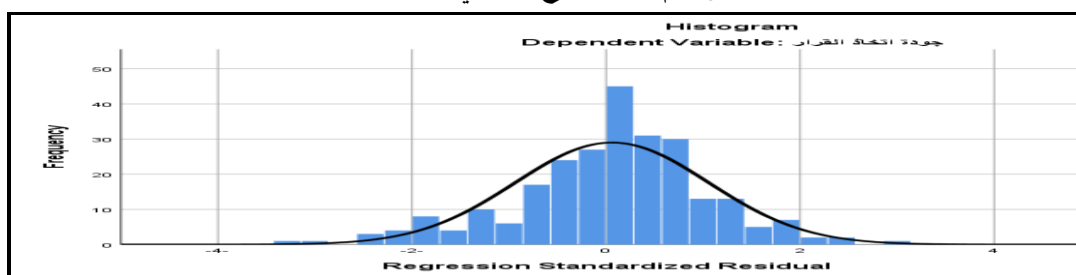
جدول (12) يوضح معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة

م	المتغيرات المستقلة	معامل الالتواء
1	البُعد البشري	.474
2	البُعد التقني	.640
3	البُعد التنظيمي	.358

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير النتائج الموضحة في الجدول (12) إلى أن قيم معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة تراوحت بين (0.358) وبين (0.640)، وتعتبر هذه القيم عن قيم التواء طبيعي وأن جميع أبعاد التحول الرقمي تتوزع توزيعاً طبيعياً، لا يوجد بُعد يتجاوز قيمة الالتواء (+ 1.96) و (- 1.96)، كما يتبين من الرسم البياني رقم (2).

شكل رقم (2) التوزيع الطبيعي للمتغيرات.



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

ولمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة تمَّ حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Correlation Matrix Person)، والجدول (4-12) يُوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات.

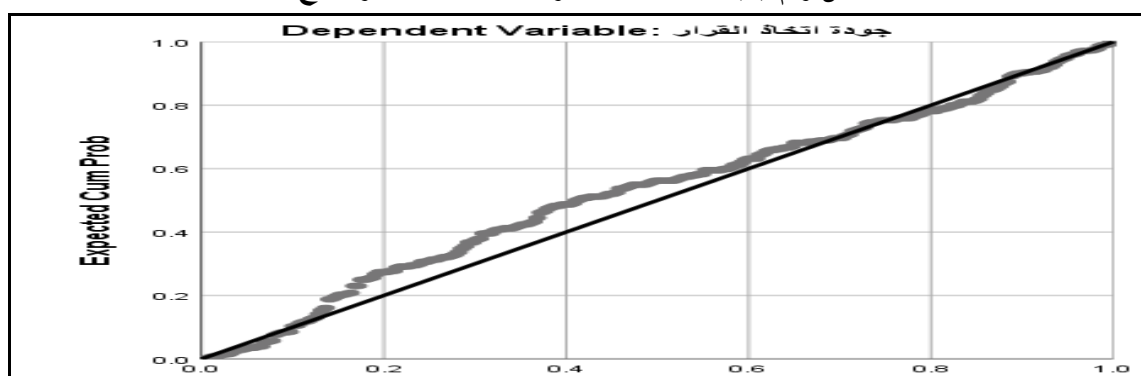
جدول (13) يوضح مصفوفة معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	معاملات الارتباط	البُعد البشري	البُعد التقني	البُعد التنظيمي	جودة اتخاذ القرار
البُعد البشري	معامل الارتباط	-	.746**	.677**	.687**
	Sig.	1	.000	.000	.000
البُعد التقني	معامل الارتباط	.746**	-	.705**	.709**
	Sig.	.000	1	.000	.000
البُعد التنظيمي	معامل الارتباط	.677**	.705**	-	.789**
	Sig.	.000	.000	1	.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يتبين من الجدول (13) وجود علاقات ارتباط طرية قوية دالة إحصائياً بين أبعاد الدراسة، وقد تبين أن أقوى ارتباط بلغ (0.677) بين (البعد البشري والبعد التنظيمي)، وبناءً على ذلك لا توجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة. وأن طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع خطية، كما يظهره الشكل (3)، حيث يمثل المحور الرأسي المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري)، في حين المحور الأفقي المتوسطات الحسابية للمتغيرات المستقلة المتمثلة بالتحول الرقمي، وبالتالي يمكن تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

شكل رقم (3) العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

15-2 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت. ولاختبار هذه الفرضية يجب التأكد أولاً من مدى صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية، وعليه فإنه تم تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance)، ونتائجه موضحة في الجدول الآتي:

جدول (14) يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار للاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000*	178.620	16.192	3	48.577	الانحدار
		.091	250	22.663	الخطأ
			253	71.240	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال النتائج الواردة في الجدول في الجدول (14) يتضح لنا بأن قيمة F المحسوبة بلغت (178.620) بقيمة احتمالية مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج

لاختبار الفرضية الرئيسية، والتي تم اختبارها فيما بعد باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط؛ وذلك بغية تحديد العلاقة بين المتغيرين التابع والمتمثل في جودة اتخاذ اقرار الإداري وبين المتغير المستقل التحول الرقمي، وقد تم تلخيص أهم نتائجه في الجدول الآتي:

جدول (15) يوضح نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير التحول الرقمي في تحسين جودة اتخاذ القرار

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
التحول الرقمي	.813	.661	.543	.856	22.191	0.000	492.427	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

تشير معطيات فيا الجدول في الجدول (15) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع جودة اتخاذ اقرار الإداري في البنوك قيد الدراسة، وبالتالي وجود أثر بينهما، ويؤكد هذا الأثر قيمة كل من (t) المحسوبة والتي بلغت (22.191) بمستوى دلالة (0.000)، وكذا قيمة (F) المحسوبة البالغة (492.427) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط إلى أن قوة الارتباط بين المتغيرين هي (R= 0.813) وهي علاقة طردية قوية، حيث فسر متغير التحول الرقمي (66.1%) من التباين الكلي الحاصل في جودة اتخاذ القرار بالاعتماد، ويشير معامل التحديد إلى القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار من أن (66.1%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل في جودة اتخاذ القرار الإداري تعود إلى التحول الرقمي، وكما بلغت قيمة تأثير التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة بساحل محافظة حضرموت لمعامل خط الانحدار (β) (0.856) وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$x854 + 0.543.0y =$$

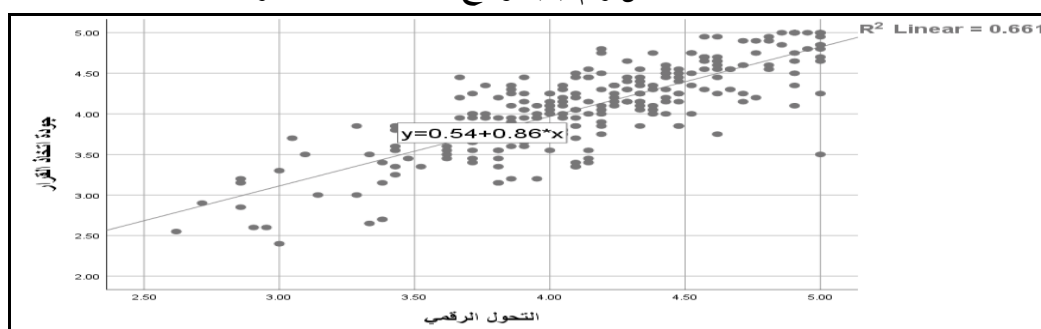
وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.

وفي السياق المصرفي اليمني بساحل حضرموت، يمكن تفسير هذه النتيجة الإيجابية بالتحول الجذري في نماذج الأعمال، لا سيما في بنوك التمويل الأصغر التي سيطرت على عينة الدراسة؛ إذ إن هذه المؤسسات الرشيقة

بطبعها اعتمدت على "الرقمنة الشاملة" لتعويض قصور البيئة المادية التقليدية، ما جعل مخرجاتها القرارية تتسم بالدقة والسرعة الفائقة. ومن زاوية أخرى، فإن ارتفاع قيمة معامل الانحدار (0.856) يبرهن على أن أي استثمار إضافي في جودة التحول الرقمي سيقابله قفزة نوعية في جودة القرار، وهو ما يفسره الباحث بحالة "النضج الرقمي" التي بدأت تتشكل لدى القيادات المصرفية الشابة في المنطقة، والذين باتوا يؤمنون بأن البيانات هي "النفط الجديد" الذي تدار به محركات البنوك.

شكل رقم (4) يوضح معادلة خط الانحدار



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

15-3 اختبار الفرضيات الفرعية:

تم تجزئة الفرضية الرئيسة الأولى إلى ثلاث فرضيات فرعية تم عرض نصّها واختبارها فيما يأتي:

15-3-1 اختبار الفرضيات الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى H_{01} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (16) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البعد البشري في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البعد البشري	1.427	.646	.687	.472	14.995	0.000	224.854	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من الجدول (16) يتضح لنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البعد البشري والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، وبالتالي وجود أثر إيجابي، هذا ما أشارت إليه

قيمة (F) البالغة (224.854) وكذلك قيمة (t) البالغة (14.995) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.687) وهي قوية، غير أن البُعد البشري يفسر فقط ما قيمته (47.2%) من التباين الحاصل في تحسين اتخاذ القرار، في حين أنَّ (52.8%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك ارتفاع معامل خط الانحدار ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري، حيث بلغت قيمة (β) (0.646)، وهي تشير إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالبُعد البشري في قطاع البنوك محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.646) من الوحدة. وبالتالي من خلال ما سبق رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-2 اختبار الفرضيات الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية H_{01} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (17) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البُعد التقني في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البُعد التقني	1.024	.717	.709	.503	15.972	0.000	255.104	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يؤكد الجدول (17) أعلاه وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البُعد التقني والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، ما يعني وجود أثر إيجابي هذا ما دعمته قيمة (F) البالغة (255.104)، وكذلك قيمة (t) البالغة (15.972) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.709) وهي قوية، وهذا ما يفسره البُعد التقني بما نسبته (50.3%) من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار، في حين أنَّ (49.7%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك بلوغ معامل خط الانحدار (β) قيمة (0.717).

ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري، أي كلما زاد الاهتمام بالبُعد التقني في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.717) من الوحدة. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-3 اختبار الفرضيات الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} على ما يلي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي أفرزت نتائجه على ما يأتي:

جدول (18) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار لتأثير البُعد التنظيمي في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
البُعد التنظيمي	1.254	.704	.789	.623	20.395	0.000	415.954	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال معطيات الجدول (18) يتجلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين البُعد التنظيمي والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك محل الدراسة، ما يعني وجود أثر إيجابي، هذا ما دعمته قيمة (F) البالغة (415.954) وكذلك قيمة (t) البالغة (20.395) بمستوى دلالة (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وبالتالي فإنَّ قيمة (F) و (t) دالة معنويًا، إضافة إلى قوة الارتباط بين المتغيرين بنسبة (0.789) وهي قوية، وهذا ما يفسره البُعد التنظيمي بما نسبته (62.3%) من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار، في حين أنَّ (37.7%) ترجع إلى أسباب أخرى ليست قيد الدراسة، كذلك يبلغ معامل خط الانحدار (β) ما قيمته (0.704). ليؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، أي كلما زاد الاهتمام بالبُعد التنظيمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمقدار وحدة واحدة أدى إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.704) من الوحدة. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد

التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

15-3-4 اختبار الفرضية الرئيسة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد:

ولاختبار أثر التحول الرقمي بصورة مجتمعة في جودة اتخاذ القرار الإداري قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد وفق المعادلة الآتية:

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

حيث إن:

Y = يمثل المتغير التابع وهو (جودة اتخاذ القرار الإداري).

X_1, X_2, X_3 = يمثل أبعاد المتغير المستقل وهي: (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي).

a = ثابت الانحدار.

b_1, b_2, b_3 = معاملات الانحدار لقياس التأثيرات في المتغير التابع.

وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (19) يوضح نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التحول الرقمي مجتمعة

المتغيرات المستقلة	ثابت الانحدار (α)	معامل الانحدار (β)	اختبار t		معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F	
			قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.			قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.
البعد البشري	.625	.167	3.148	.002	.826	.682	178.620	0.000
		.211	3.561	.000				
		.465	9.825	.000				
البعد التقني								
البعد التنظيمي								

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول (19) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للأبعاد المستقلة للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، ووفقاً لنموذج الانحدار الخطي المتعدد تسهم أبعاد التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (-0.167) للبعد البشري، ويسهم البعد التقني بمقدار (0.211)، ويعمل البعد التنظيمي على تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري بمقدار (0.465). وبذلك تكون معادلة الانحدار المتعدد كالآتي:

$$3x465 + 0.2x211 + 0.167x_1 + 625y = 0.$$

وهذا يعني كلما زادت درجة التحول الرقمي وحدة واحدة أدت إلى تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك في ساحل محافظة حضرموت بمقدار (0.625)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.826$) وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية مرتفعة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري) بنسبة (83%) تقريباً، بمعنى أن زيادة الاهتمام بالتحول الرقمي تؤدي إلى تحسن كبير في جودة اتخاذ القرار الإداري والعكس صحيح. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت قيمته ($R^2=0.682$) ما يشير إلى أن (68.2%) من التغيرات الحاصلة في جودة اتخاذ القرار الإداري تعود إلى أبعاد التحول الرقمي مجتمعة معاً، في حين أن (31.8%) ترجع إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج وليست قيد الدراسة. وقد أشار اختبار F إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية إحصائية، حيث بلغت مستوى الدلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبحسب اختبار t ظهر أن جميع الأبعاد دالة إحصائياً وتشير إلى معنوية التأثير في المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار الإداري). وبناءً على هذه النتائج توصل الباحث إلى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت".

وبالتحليل الدقيق لمعاملات الانحدار لتحديد "اللاعب الأكثر تأثيراً" في هذه المنظومة، كشفت النتائج عن تصدر البعد التنظيمي للمشاهد بوزن تأثيري بلغ (0.465)؛ وهو ما يمكن تفسيره في السياق المصري اليمني بأن وجود البنية التحتية والكوادر الماهرة يظل أنراً "كامناً" ما لم توظفه هياكل تنظيمية مرنة وسياسات إجرائية واضحة تمنح الموظف الصلاحيات الإلكترونية اللازمة لاتخاذ القرار. إن تفوق البعد التنظيمي يبرهن على أن مصارف الساحل قد أدركت أن "حوكمة الرقمنة" هي المفتاح الحقيقي لتحويل البيانات الضخمة إلى قرارات استراتيجية فعالة.

وفي المرتبة الثانية، حلَّ البعد التقني بمعامل تأثير مقداره (0.211)، ما يؤكد أن حادثة الأنظمة والربط الشبكي بين الفروع في حضرموت تمثل "العمود الفقري" الذي يسند سرعة ودقة المخرجات القرارية، خاصة في ظل

الظروف البيئية المعقدة التي تتطلب تدفقًا معلوماتيًا لا ينقطع. أما البعد البشري، وبالرغم من كونه المحرك الذهني الأساسي جاء ثالثًا في هذا النموذج المشترك بمعامل (0.167)، وقد يعود ذلك إلى أن كفاءة الموظف في البنوك اليمنية حاليًا أصبحت مرتبطة عضوياً بمدى جودة النظام التقني الذي يعمل عليه واللوائح التنظيمية التي تحكم مساره، ما جعل أثره يظهر من خلالهما بشكل تكاملي.

إنَّ هذه النتائج مجتمعة ترسم ملامح معادلة النجاح في بنوك ساحل حضرموت؛ وهي معادلة تثبت أن جودة القرار ليس نتاج صدفة تقنية، بل هو ثمرة عمل مؤسسي منظّم يدمج بين التقنية المتقدمة والإنسان المبدع تحت مظلة تنظيمية رشيقة. ومع بقاء ما نسبته (31.8%) من التباين لمتغيرات أخرى خارج حدود الدراسة، يظل الباب مفتوحًا أمام عوامل إدارية وبيئية أخرى تسهم في صياغة جودة القرار المصرفي في اليمن.

15-4 اختبار الفرضية الرئيسة الثانية وفروعها:

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك). ولاختبار هذه الفرضية تمّ أولاً احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ثم استخدام اختبار (t) (Independent Sample T.test) لمجموعتين مستقلتين لمتغير الجنس، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق لأكثر من ثلاث مجموعات لبقية المتغيرات الأخرى، لمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، وتُعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، والعكس صحيح.

14-4-1 اختبار الفرضيات الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى على ما يأتي:

H_{01} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير الجنس".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار (t-test) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) لمتغير الجنس والجدول الآتي يلخص نتائج الاختبار.

جدول (20) يوضح نتائج اختبار t لمجموعتين مستقلتين وفقاً لمتغير الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	متغيرات الدراسة
غير دال	.633	.478	0.508	4.13	233	ذكر	التحول الرقمي
إحصائياً			0.465	4.18	21	أنثى	
غير دال	.448	.760	0.532	4.07	233	ذكر	جودة اتخاذ القرار الإداري
إحصائياً			0.526	4.17	21	أنثى	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من بيانات الجدول (20) يتبين أن مستوى الدلالة بلغت (0.633)، (0.448) وهما أكبر من (0.05)، ما يدل على عدم وجود فروق بين متوسط استجابات الباحثين، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير الجنس".

15-4-2 اختبار الفرضيات الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:

H_{02} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير العمر".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير العمر وأسفرت النتائج (جدول 21)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (21) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F المحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.825)، (0.770) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير العمر".

جدول (21) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير العمر

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.825	.301	.077	3	.231	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.256	250	64.038	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.770	.376	.107	3	.320	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.284	250	70.920	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-3 اختبار الفرضيات الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:

H_{03} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات

المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي

وأسفرت النتائج عما يأتي (جدول 22)

دلّت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (22) لاستجابة عينة الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

المحسوبة إلى أنّ مستوى دلالة (0.107)، (0.598) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي".

جدول (22) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.107	1.923	.481	4	1.926	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.250	249	62.344	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.598	.692	.196	4	.783	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.283	249	70.457	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-4 اختبار الفرضيات الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على ما يأتي:

H_{04} : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير

المسمى الوظيفي. وأسفرت النتائج عما يأتي: (جدول 23)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (23) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.825)، (0.770) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

جدول (23) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.070	2.067	.514	5	2.571	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.249	248	61.699	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.080	1.995	.551	5	2.754	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.276	248	68.486	داخل المجموعات	
			-	253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-5 اختبار الفرضيات الفرعية الخامسة:

نصت الفرضية الفرعية الخامسة على ما يأتي:

H₀₅: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة".

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير

سنوات الخبرة وأسفرت النتائج عما يأتي: (جدول 24)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (24) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.213)، (0.179) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة".

جدول (24) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f الحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.213	1.506	.382	3	1.146	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.253	249	63.120	داخل المجموعات	
			-	252	64.266	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.179	1.649	.459	3	1.378	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.278	249	69.345	داخل المجموعات	
			-	252	70.723	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

15-4-6 اختبار الفرضيات الفرعية السادسة:

نصت الفرضية الفرعية السادسة على ما يأتي:

H₀₆: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير نوع البنك.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نوع البنك وأسفرت

النتائج عما يأتي: : (جدول 25)

تؤكد نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (25) لاستجابة عينة الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يشير اختبار F

الحسوبة إلى أن مستوى دلالة (0.896)، (0.902) وهي أكبر من (0.05). وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية

بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات الباحثين

لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري تُعزى لمتغير نوع البنك".

جدول (25) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير نوع البنك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة f المحسوبة	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغيرات الدراسة
غير دال إحصائياً	.896	.110	.028	2	.056	بين المجموعات	التحول الرقمي
			.256	251	64.213	داخل المجموعات	
			-	253	64.269	الإجمالي	
غير دال إحصائياً	.902	.104	.029	2	.059	بين المجموعات	جودة اتخاذ القرار الإداري
			.284	251	71.182	داخل المجموعات	
				253	71.240	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

ويمكن تلخيص نتائج فرضيات الدراسة في الجدول (26)، كالآتي:

جدول (26) يوضح ملخص نتائج فرضيات الدراسة

القرار الإحصائي	نص الفرضية	الفرضية	
رفض الفرضية الصفريية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	الرئيسية الأولى	
رفض الفرضية الصفريية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البشري في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₁	الفرعية الأولى
رفض الفرضية الصفريية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التقني في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₂	الفرعية الثانية

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد التنظيمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت.	H ₀₃	الفرعية الثالثة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، ونوع البنك)		الرئيسة الثانية
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير الجنس.	H ₀₁	الفرعية الأولى
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير العمر.	H ₀₂	الفرعية الثانية
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	H ₀₃	الفرعية الثالثة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي).	H ₀₄	الفرعية الرابعة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.	H ₀₅	الفرعية الخامسة
قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير نوع البنك	H ₀₆	الفرعية السادسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل فرضيات الدراسة

نتائج الدراسة وتوصياتها:

1-16 نتائج الدراسة:

1. إن أكثر الأفراد في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت والذين تم استجوابهم أكثرهم ذكور، يميلون إلى فئة الشباب أقل من 40 سنة، لهم مؤهل علمي (بكالوريوس)، ولهم خبرة تقل عن 5 سنوات.
2. هناك توافر للتحول الرقمي في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (4.13) ونسبة (82.7%).
3. يتوافر (البعد التقني، البعد البشري، البعد التنظيمي) بنسبة (85.4%، 82.2%، 80.4%) في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.27، 4.11، 4.02) يشير إلى موافقة مرتفعة جداً.
4. هناك اهتمام مرتفع بجودة اتخاذ القرار في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.08) ونسبة (81.6%).
5. يوجد اهتمام مرتفع جداً (الفاعلية اتخاذ القرار، ودقة اتخاذ القرار، وسرعة اتخاذ القرار، والمشاركة في اتخاذ القرار) بنسبة (84.9%، 82.2%، 80.9%، 78.0%) في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت وبمتوسط حسابي (4.25، 4.14، 4.04، 3.90) يشير إلى موافقة مرتفعة جداً في الفاعلية والدقة ومرتفعة في السرعة والمشاركة.
6. وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، حيث كان معامل الارتباط (0.813).
7. وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت، حيث كان معامل الارتباط (0.687، 0.709، 0.789).
8. وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار الإداري في قطاع البنوك العاملة في ساحل محافظة حضرموت بأبعاده (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) بصورة مجتمعة، حيث كانت معاملات الانحدار دالة إحصائياً وذات تأثيرات قوي تراوحت بين (0.167) إلى (0.465) وقد كان البعد التقني أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة اتخاذ القرار الإداري.

9. وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين (البعد البشري، البعد التقني، البعد التنظيمي) كأحد أبعاد التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري.

10. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات الباحثين لأثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري، تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع البنك)

16-2 التوصيات:

استنادًا إلى نتائج الدراسة الميدانية التي درست تأثير التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري في البنوك العاملة بساحل حضرموت، نقدم التوصيات العلمية التطبيقية الآتية:

1. تحسين أتمتة الإجراءات الإدارية وتوسيعها؛ إذ أظهرت النتائج أن "أتمتة الإجراءات لتقليل المعاملات الورقية" حصلت على أدنى متوسط في البعد التقني (3.79). لذا، نوصي بضرورة تبني خطة تقنية شاملة تهدف إلى تحويل جميع الدورات المستندية الورقية إلى مسارات إلكترونية بالكامل لتعزيز سرعة تدفق المعلومات.

2. تعزيز ثقافة المشاركة الرقمية في صناعة القرار؛ نظرًا لأن النتائج أظهرت أن "بُعد المشاركة" هو الأقل توافرًا بين أبعاد جودة القرار (3.90). ولذلك، نوصي بتنفيذ منصات داخلية تتيح للموظفين غير القياديين تقديم مقترحاتهم وملاحظاتهم إلكترونياً، ودعم إشراك ذوي الاختصاص في تقييم البدائل قبل اتخاذ القرارات الجوهرية.

3. تحسين الهياكل التنظيمية لجعلها أكثر مرونة بناءً على ما أظهرته الدراسة من أن البعد التنظيمي يعد العنصر الأكثر تأثيراً في تحسين جودة القرار (بمعامل 0.465)، نوصي بتحديث الهياكل التنظيمية الحالية لتكون أكثر مرونة، وقادرة على التكيف مع التغيرات التقنية السريعة، مع تعزيز مستوى التنسيق بين الأقسام المختلفة لتطبيق الأنظمة الرقمية.

4. تعديل معايير تقييم الأداء البشري استنادًا إلى النتيجة التي أكدت أن "المهارات الرقمية" لا تزال تعد معياراً ثانوياً في التقييم، نوصي بإعادة صياغة بطاقات الوصف الوظيفي، واعتماد المهارات الرقمية كمعيار أساسي ومحوري في تقييم أداء الموظفين وترقياتهم.

5. تعزيز بيئة الابتكار والإبداع الرقمي في ضوء النتيجة التي أظهرت وجود مستوى متوسط لبيئة عمل تشجع على الابتكار (3.94)، نوصي بتشجيع المبادرات الإبداعية للموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، وتقديم حوافز مادية ومعنوية للابتكارات الرقمية التي تسهم في تحسين العمليات البنكية.
6. إنشاء مؤسسة لفحص جودة القرارات الرقمية بناءً على النتائج التي أوضحت أهمية فحص القرارات الرقمية بمعدل يبلغ (4.16)، نوصي بتطوير وحدات إدارية متخصصة أو لجان فنية تُعنى بمراجعة دقة البيانات والنتائج التنبؤية للأنظمة الرقمية قبل اعتمادها كقرارات تنفيذية، مما يضمن المصادقية والموضوعية.
7. الاستثمار المستدام في أمن البيانات استنادًا إلى الثقة العالية التي أعرب عنها المشاركون في أنظمة الحماية بمعدل (4.54)، نوصي بالاستمرار في تعزيز بروتوكولات الأمن السيبراني وتحديثه؛ لضمان سرية المعلومات؛ إذ تعد هذه المعلومات الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها متخذ القرار في البيئة المصرفية الحساسة.

المراجع

الكتب العربية

- (1) الألفي، ليلي. (2023). القائد واتخاذ القرارات الإدارية. دار التعليم الجامعي.
- (2) السرجاني، أحمد سعيد فرحات. (2025). التحول الرقمي في تحقيق الأمن السيبراني. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- (3) الطراونة، حسين أحمد، وموسى، محمد ياسين. (2020). اتخاذ القرارات الإدارية في منظمات الأعمال. دار أمجد للنشر والتوزيع.
- (4) عطيف، مريم يحيى. (2021). تجربة التحول الرقمي خلال جائحة كورونا كوفيد-19. المؤلف.

الرسائل الجامعية العربية

- (5) أنفال، ل.، وقشيشو، ش. (2025). أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية: دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بولاية ميلة [رسالة ماستر غير منشورة]. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
- (6) الحسني، ع. ب. ح. م. (2015). الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المراجع العربية

- (7) إسماعيل، م. غ. (2024). تأثير نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في استدامة المورد البشري: بحث استطلاعي في مديرية توزيع كهرباء الكرخ. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 6(2)، 1164-1176.

<https://doi.org/10.37940/BEJAR.2024.6.2.58>

- (8) الحساوي، معاذ عبد الله، والعبدي، نور علي عبود، والحمداني، علاء عبد السلام يحيى. (2023). دور التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 43(1)، 719-739.
- (9) الخميس، ر. (2023). أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية 2035. المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 43(4)، 590-610.
- (10) الرميح، ع. ع.، والحكيمي، و. س. ع. (2024). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(1)، 223-259.
- (11) السياغي، أ. م.، والعرشاني، أ. م. (2024). أهمية صناعة القرار في تحسين الذكاء الاصطناعي من خلال تطبيقها على متخذي القرار في البنوك الخاصة في اليمن. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 874-884.
- (12) بن شعب، إ. أ.، والجهوري، ح. ع. (2025). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات اليمنية: دراسة حالة على شركة النفط اليمنية ساحل حضرموت. مجلة الريان للعلوم التطبيقية، 8(15)، 52-95.
- (13) الشمري، س. أ. م. (2025). تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، 78(7)، 697-727.
- (14) صندوق النقد العربي. (2024). تقرير مؤشر التحول التقني والبنية الأساسية الرقمية في الدول العربية. صندوق النقد العربي.
- (15) الطيب، أ. (2024). تأثير التحول الرقمي على المرونة التنظيمية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 4(2)، 227-247.

- 16) بن قارة، سرين. (2023). إدارة الجودة وأدوات التحليل في المؤسسات التعليمية [محاضرات مطبوعة]. جامعة الشام الخاصة.
- 17) القرعاوي، ن. (2022). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (82)، 160-185. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.82.2022.705>
- 18) الكاظم، محمد راضي عبد. (2025). التقنيات الرقمية والتحول في الخدمات المصرفية والمالية: دراسة استطلاعية. في المؤتمر الدولي الخامس للعلوم الإدارية والمالية (ص 86-89). جامعة نوروز .
- <https://doi.org/10.24086/icafe2025/paper.1777>
- 19) محمد، د. ر. ع. (2025). تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري: الدور الوسيط للتحول الرقمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 26(2)، 700-750.
- 20) مصطفى، ريوار عبد الرحمن، وعثمان، سردار صبري. (2025). دور القيادة التشاركية في الحد من السلوكيات غير المنتجة في مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء المعلمين في المدارس الحكومية في إدارة سوران المستقلة في إقليم كردستان العراق. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 7(2)، 1264-1294. <https://doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.62>
- 21) يوسف، ع. (2024). تكنولوجيا المعلومات الناشئة (البلوكشين): Blockchain رؤية نظرية. مجلة مداد الآداب، (40)، 2404-2420.

الرسائل الجامعية الأجنبية

- 1) Shumba, B. (2023). An evaluation of the drivers of digital transformation of the banking sector in South Africa [Doctoral dissertation, Selinus University of Sciences and Literature].

المراجع الأجنبية

- 2) Alam, Y., Azizah, S. N., & Caroline, C. (2025). Digital transformation in banking management: Optimizing operational efficiency and enhancing customer experience. International Journal of Management Science and Information Technology, 5(1), 46-55.
- 3) Chu, T. K. N., & Au, T. D. L. (2025). Digital transformation in joint-stock commercial banks: A study in Thai Nguyen City. International Journal of All Research Writings, 6(8), 34-38.
- 4) Hanandeh, A., Altaher, A. M., Halim, M., Rezk, W., Mahfoudh, N., Hammouri, Q., & Darawsheh, S. R. (2023). Digital transformation, digital leadership, and entrepreneurial motivation's influence on business decision making and business process performance. International Journal of Data and Network Science, 7(3), 1081-1092. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.014>
- 5) Ibragimov, S. S., & Najmiddinov, M. B. (2025). The role and importance of digital transformation in banking services. European International Journal of Pedagogics, 5(5), 104-109. <https://doi.org/10.55640/eijp-05-05-22>
- 6) International Journal of Research in Commerce and Management Studies. (2025). How digital adoption influences financial decision-making: Examining liquidity

safeguarding and sustainable value creation. International Journal of Research in Commerce and Management Studies, 7(5), 413–420.

<https://doi.org/10.38193/IJRCMS.2025.7532>

- 7) Rahman, M. M., Islam, M. H., & Akter, A. (2026). Linking managerial decision-making and accounting information quality: A conceptual analysis. International Journal of Science and Business, 50(1), 52–64. <https://doi.org/10.58970/IJSB.2654>
- 8) Seagate Technology. (2020). Rethink data: Maximizing business potential from edge to cloud. Research and Analysis by IDC.
- 9) Spacek, M., & Diener, F. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. Sustainability, 13(4), 2032–2055.

أثر أنظمة الرقابة الداخلية على الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت (دراسة ميدانية)¹

The Impact of Internal Control Systems on the Overall Performance in Civil Society Organizations in the Hadramout Governorate (A Field Study)

خالد أحمد قنيوي¹، د. محمد أحمد باسنبل²

¹ باحث في المحاسبة – جامعة العلوم والتكنولوجيا

² أستاذ المحاسبة المساعد، قسم المحاسبة، جامعة العلوم والتكنولوجيا

ganewi87@gmail.com

تاريخ القبول: 2026/2/17

تاريخ الاستلام: 2026/1/15

الملخص:

الكلمات الافتتاحية • نظام الرقابة الداخلية • الأداء الشامل • المؤسسات الأهلية	استهدفت هذه الدراسة التعرف على أثر نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، كما سعت إلى تحديد أثر أبعاد نظام الرقابة الداخلية (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصال، والمتابعة) في تحسين الأداء الشامل لتلك المؤسسات، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ جمع البيانات من خلال (131) استبانة صالحة للتحليل وُزعت على موظفين يمثلون (45) مؤسسة أهلية من ساحل حضرموت وواديها، وأُجريت عمليات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة أن التطبيق الفعال لأنظمة الرقابة الداخلية ستسهم بشكل أساسي في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية، بما يشمل الجوانب المالية والإدارية والاجتماعية والتنظيمية، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل، حيث تبين أن 68% من التغيرات في الأداء الشامل تُعزى إلى أبعاد نظام الرقابة الداخلية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الرقابة الداخلية، وتفعيل أنظمة المتابعة والتقييم، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وزيادة برامج التدريب لرفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي.
--	---

ABSTRACT:

	This study aims to identify the impact of internal control systems in improving overall performance in civil society organizations in the Hadramout Governorate. It also seeks to determine the impact of internal control dimensions (control environment, risk assessment, control activities, information
--	---

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان أثر أنظمة الرقابة الداخلية على الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية (دراسة ميدانية) مقدمة لكلية العلوم الإدارية – جامعة العلوم والتكنولوجيا 2025

Key Words: • Internal control systems • Overall performance • Civil society organizations	and communication, and monitoring) on improving the overall performance of those organizations. In this study, the researchers adopted a descriptive-analytical approach. Data were collected using 131 valid questionnaires administered to employees representing 45 civil society organizations located in the coastal and valley regions of Hadramout. Data were analysed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results revealed that the effective implementation of internal control systems will have a significant contribution in improving the overall performance of the civil society organizations, including financial, administrative, societal and organizational aspects. The findings also reveal a statistically significant positive effect of internal control systems on improving overall performance, where 68% of the performance variation was attributed to the dimensions of the internal control systems. Based on these findings, the study recommends enhancing internal control practices, activating monitoring and evaluation systems, promoting transparency and accountability, and expanding training programs to improve staff efficiency and institutional performance.
---	---

المقدمة:

تعد منظمات المجتمع المدني من أهم اللبنات الأساسية للمجتمعات المعاصرة؛ إذ تقوم بدور مهم في المجال الخدمي والخيري والاجتماعي والثقافي ونحو ذلك، ومن ضمن هذه المنظمات المؤسسات الأهلية، لكن المتأمل في واقع المؤسسات يلحظ تبايناً في أدائها بين التميز تارةً وبين التدهور تارةً أخرى، في ظل موارد محدودة لم تستغل بما يحقق الأهداف المرسومة، وافتقار تلك المؤسسات لضوابط قياس الأداء في بلد يعاني من عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي، ما أبرز حاجاتٍ ملحةً يجب أن تسهم بها الجمعيات والمؤسسات الأهلية ملء الفراغ الذي أثارته تلك الأزمات الاقتصادية والسياسية والأمنية المتعاقبة على اليمن عامة وعلى حضرموت خاصة.

ففي دراسة تقييم واقع منظمات المجتمع المدني واحتياجاتها بساحل حضرموت الذي نقّده مكتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالساحل - التي أجريت على المنظمات المرخصة والعاملة، وعددها 263 منظمة - أظهرت الدراسة أنَّ: (6) منظمات لديها أداء فاعل، و(50) منظمة لديها أداء متوسط، و(82) منظمة لديها أداء مقبول، و(125) منظمة بحاجة إلى النظر في وضعها الحالي والتي تمثل 47.5% من المنظمات. (الدراسة، 2018، 5).

وفي دراسة أخرى لواقع الاستدامة المالية لهذه المنظمات في ساحل حضرموت أظهرت أنَّ هذه المنظمات

تواجه مشكلاتٍ في تنوع مصادر دخلها، وتوجد أمام هذه المؤسسات معوقات تنظيمية تحول دون تطبيقها للاستدامة المالية. (الجابري وآخرون، 2022، 1)

ولما لهذه المؤسسات من أهمية ازدادت الحاجة إلى وجود نظام رقابة داخلي يساهم في تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وحماية أصول المؤسسة وموارها المالية والبشرية، والذي بدوره سيساهم في تحسين أدائها، وتقييم مدى كفاءة استخدامها للموارد المتاحة.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة:

1. مشكلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية في الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية، مع الأخذ في الاعتبار دور كلٍ من ثقافة الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا كمتغيرين معدّلين قد يؤثران في هذه العلاقة. ويأتي ذلك في ظل تنامي الحاجة إلى فهم العوامل التي تعزز فعالية الرقابة وانعكاساتها على الأداء المالي، المجتمعي، والتنظيمي. وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

كيف يمكن تحسين أداء المؤسسات الأهلية من خلال تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية؟ ولتوضيح السؤال الرئيس وتحليله تمّت صياغة مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تساهم في تفصيل الجوانب المختلفة للبحث وهي كالآتي:

1. إلى أي مدى تؤثر أبعاد أنظمة الرقابة الداخلية في الأداء المالي والإداري؟
2. ما هو أثر فعالية نظام الرقابة الداخلية في الأداء المجتمعي؟
3. كيف تساهم أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين البعد الوظيفي والتنظيمي في المؤسسة؟
4. هل يوجد أثر بين تعزيز ثقافة الالتزام المؤسسي وبين الأداء الشامل؟
5. ما هو أثر دعم الإدارة العليا لتعزيز تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية وتحسين الأداء؟

2. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات الأهلية من خلال تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية، وهي:

1. قياس أثر أنظمة الرقابة الداخلية بأبعادها الخمسة في الأداء المالي والإداري.
2. تحليل العلاقة بين الرقابة الداخلية وبين مستوى الأداء المجتمعي.

3. تحديد تأثير أنظمة الرقابة الداخلية في البعد الوظيفي والتنظيمي.

4. اختبار دور ثقافة الالتزام المؤسسي في تعديل العلاقة بين الرقابة وبين الأداء.

5. اختبار دور دعم الإدارة العليا كمعدل يؤثر في العلاقة بين الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل.

3. أهمية البحث

1-3 الأهمية العلمية

1. إثراء المعرفة الأكاديمية: يساهم البحث في إضافة معرفة جديدة للأدبيات الأكاديمية، المتعلقة بالرقابة

الداخلية وإدارة المؤسسات الأهلية. يمكن أن يوفر هذا البحث رؤى جديدة عن كيفية تأثير أنظمة الرقابة الداخلية في الأداء المؤسسي.

2. تحديد العوامل المؤثرة: يساعد البحث في تحديد العوامل المؤثرة في فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وأثرها في الأداء المؤسسي، ما يمكن الباحثين والممارسين من فهم المتغيرات التي تساهم في تحسين الأداء.

3. تقديم أدلة تجريبية: من خلال جمع البيانات وتحليلها، يوفر البحث أدلة تجريبية تدعم الفرضيات المطروحة، ما يعزز من المصداقية العلمية للنتائج، ويتيح استخدامها كأساس لأبحاث مستقبلية.

2-3 الأهمية العملية

1- تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال نظام رقابة داخلي فعال، يساعد في استخدام الموارد بشكل أمثل، ما يزيد من فعالية البرامج والمشاريع التنموية في المنطقة.

2- إدارة المخاطر وحماية الموارد: في بيئة تعاني من عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي، تساهم أنظمة الرقابة الداخلية في تحديد المخاطر وإدارتها بفعالية، وحماية الموارد من الفساد وسوء الإدارة.

3- تعزيز القدرات المؤسسية: سيساهم في تطوير القدرات المؤسسية للمؤسسات الأهلية، من خلال توفير إطار عمل منظم ومنهجي لإدارة العمليات واتخاذ القرارات، ما يعزز من كفاءة المؤسسة واستدامتها.

4. أسباب اختيار موضوع الدراسة

1-4 أسباب أكاديمية:

1- ندرة الدراسات التي تناولت موضوع دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية، وخاصة في البيئة المحلية، جعلت هذا الموضوع جديرًا بالبحث والدراسة لسد فجوة معرفية قائمة.

2- تعبر الدراسة عن علاقة بحثية واضحة بين متغيرين رئيسين (الرقابة الداخلية والأداء الشامل)، ما يسهم في إثراء الجانب النظري للأدبيات العلمية في مجال الإدارة والرقابة.

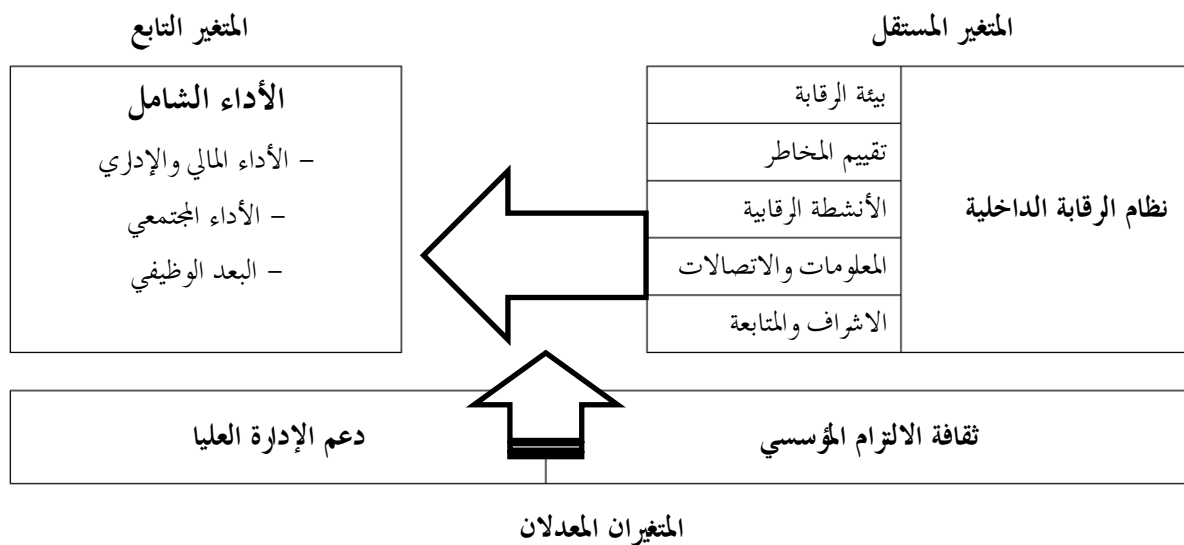
2-4 أسباب موضوعية:

- 1- الحاجة الملحة للمؤسسات الأهلية إلى تطوير أنظمة رقابة داخلية فعالة، قادرة على تعزيز الشفافية وترشيد الموارد، وهو ما ينعكس مباشرة على تحسين أدائها العام.
- 2- ارتباط الدراسة بالواقع العملي للمؤسسات الأهلية التي تواجه تحديات متزايدة في ظل محدودية التمويل، وتوسع احتياجات المستفيدين.
- 3- مواكبة متطلبات الحوكمة والإدارة الرشيدة، التي أصبحت من أبرز المعايير لتقييم كفاءة المؤسسات الأهلية.

3-4 أسباب شخصية:

1. اهتمام الباحثين بمجال تطوير المؤسسات الأهلية، والحرص على الإسهام في رفع كفاءتها بما يحقق أهدافها التنموية.
2. قناعة الباحثين بأهمية موضوع الرقابة الداخلية كأداة أساسية للحد من الهدر، وتعزيز الثقة بين المؤسسات الأهلية والمجتمع.

5. متغيرات ونموذج الدراسة



يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت". ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات الفرعية الآتية:

H01: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة الرقابة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H02: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H03: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H04: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H05: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H06: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط ثقافة الالتزام المؤسسي لتعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

H07: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط دعم الإدارة العليا لزيادة قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

الفرضية الرئيسة الثانية:

"لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عند مستوى (0.05) بين استجابات الباحثين عن أثر أنظمة الرقابة الداخلية في الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية والبيانات العامة للمؤسسة.

7. منهجية الدراسة ومصادر جمع البيانات

سعت الدراسة إلى التعرف على دور أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه منهجاً مناسباً وملائماً لهذه

الدراسة، يصف واقع الظاهرة المراد دراستها عن طريق جمع البيانات، وتفسيرها وتنظيمها وتحليلها؛ من أجل الوصول إلى استنتاجات وتعميمات، تساعد في فهم واقع أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل والعلاقة بينهما في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت والعمل على تطويره.

8. حدود الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع الجمعيات والمؤسسات الأهلية المرخصة بمحافظه حضرموت، البالغ عددها (138) مؤسسة في حضرموت الساحل، و(130) مؤسسة في حضرموت الوادي والصحراء، بحسب إفادة المختصين في مكاتب الشؤون الاجتماعية بالمحافظة. وتمثلت عينة الدراسة في المستويات الإدارية (المدير التنفيذي، نائب المدير التنفيذي، مدير إدارة/ قسم، نائب مدير إدارة/ قسم، مختص، موظف)؛ إذ تم توزيع (100) استبانة ورقية على عينة الدراسة، و(48) استبانة إلكترونية، بحسب جدول اختيار العينات (سيكاران، 2006، 421). استُرجع منها (135) استبانة، واستُبعد منها (4) استبانات لعدم استكمال البيانات، وبذلك تكون الصالحة للتحليل الإحصائي (131) استبانة بنسبة (97.1%) وهي نسبة استجابة مرتفعة جدًا.

9. الدراسات السابقة

1- دراسة: الحسيني هند (2023)، بعنوان: تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنشآت غير الهادفة للربح -

دراسة على جمعية تنمية المجتمع محافظة المنوفية - مصر

استهدف هذا البحث تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنشآت غير الهادفة للربح؛ لضمان حماية أصولها، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة على نحو يحقق الأهداف التي تكوّنت من أجلها، ودراسة نظام الرقابة في حالة الدراسة. واعتمدت الباحثة على أسلوب الملاحظة والمقابلة لجمع البيانات وتحليلها من خلال الاطلاع على وثائق وقوائم الجمعية. وتوصلت الباحثة إلى صحة الفرض الرئيس للبحث والمتمثل في أن نظام الرقابة الداخلية المطبق حاليًا بالجمعيات الأهلية لا يتفق مع طبيعة تكوين هذه المنشآت غير الهادفة للربح وعملها، والوقوف على السبل المناسبة لحل مشكلات، وتقويم نظام الرقابة الداخلية في الجمعية. وأوصت الباحثة إدارة الجمعية بضرورة تصميم نظام رقابي فعّال، وتطبيق قواعد الحوكمة التي تُمثّل الآلية التي تحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة داخل الجمعية، وتشكيل لجنة مختصة للإشراف والتحقق من صحة البيانات المالية وضمان التزام الجمعية بالإجراءات واللوائح والتعليمات.

2- دراسة: كروش سعيد وآخرون (2023)، بعنوان: أهمية نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة - دراسة حالة على الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز. الجزائر.

استهدفت الدراسة توضيح أهمية نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة، وذلك من خلال التطرق لمجموعة من المفاهيم والمتغيرات المحيطة بمصطلح الرقابة وأداء المؤسسة وآليات تحسينه وتحسين آليات الوصول إلى الأداء المالي الأمثل داخل المؤسسة، وتوضيح مؤشرات الأداء المالي، والتعرف على طرق احتسابها. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والتحليلي في الجانب التطبيقي باستخدام دراسة الحالة على الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، خلال الفترة (2019-2021)، ومن خلال استخدام المقابلة والملاحظة والوثائق المتاحة في حالة الدراسة من قوائم مالية وجداول حسابات النتائج؛ إذ تمّ تحليل الوضعية المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية. توصلت الدراسة إلى صحة فرضية البحث الرئيسة أنّ نظام الرقابة الداخلية الفعال يساهم في تحسين الأداء المالي وتطوير المؤسسة محلّ الدراسة، وأوصت الدراسة المؤسسة بتحديث إجراءات أنظمة الرقابة الموجودة لجعله أكثر فعالية، والتركيز على دعم المصلحة المتخصصة بالرقابة بموظفين جدد كلما استدعى الأمر ذلك، وهذا يكون بالتناسب مع زيادة وتطور المؤسسة.

3- دراسة: بن عمر أنيس، خلف وليد (2022)، بعنوان: دور نظام الرقابة الداخلية في تقويم أداء المؤسسات الحكومية - الأسس النظرية والتطبيقات التجريبية - دراسة حالة ديوان محافظة صلاح الدين - العراق

استهدف البحث معالجة موضوع نظام الرقابة الداخلية في حالة الدراسة وعلاقته بتقويم أداء المؤسسات الحكومية، ومعرفة مستوى تطبيق أنظمة الرقابة، وقياس مستوى كفاءة تقويم أداء المؤسسات بأبعاده (الحكومة والمهنية وجودة العمل). ولتحقيق أهداف البحث تمّ استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جميع البيانات والمعلومات بعد عرضها على محكّمين، وتمّ توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة وعددهم (104) موظف. وتمّ استخدام أدوات الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات. وكانت أهم النتائج بقبول فرضيّتي الارتباط والتأثير بين نظام الرقابة الداخلية وتقويم أداء المؤسسات الحكومية، وأنّ نظام الرقابة الداخلية يرتبط بشكل وثيق مع أداء حالة الدراسة، وأوصى الباحثان بضرورة الاهتمام بالسياسات والتعليمات المشجعة على الالتزام بالقيم الأخلاقية، وتحديث التوصيف الوظيفي للصلاحيات الممنوحة للمراقب الداخلي، وتطوير نظام المعلومات المحاسبية؛ لزيادة جودة تقارير الرقابة المالية، وجعلها أكثر دقّة ومصداقية.

4- دراسة: باسنبل محمد أحمد (2021)، بعنوان: الرقابة الداخلية ودورها في تحقيق جودة المراجعة والحفاظ على المال العام - دراسة تطبيقية على الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة بالجمهورية اليمنية

استهدفت الدراسة تحليل أنظمة الرقابة الداخلية، ومدى إسهامها في تحقيق الكفاءة المالية وكفاءة الأداء، والتعرف على دور أنظمة الرقابة الداخلية في الحفاظ على المال العام، واقتراح مشروع لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية وتحسينها. واتبع الباحث مجموعة من المناهج للوصول إلى نتائج الدراسة، منها المنهج الاستنباطي؛ لتحديد طبيعة المشكلة، والمنهج الوصفي التحليلي؛ لدراسة الحالة، والمنهج الاستقرائي؛ لاختبار فرضيات البحث، واعتمد الباحث عينة من مجتمع الدراسة؛ إذ قام بتوزيع 220 استمارة على مختلف المستويات في العينة، واستجابت العينة بنسبة 100%. وتتلخص أهم نتائج في أن وجود نظام رقابي فعال يساعد على تحقيق أهداف المراجعة ولكي يحافظ نظام الرقابة الداخلية على المال العام يجب أن يوضح خطوط الاختصاصات والمسؤوليات والسلطات، وأن وجود الأنشطة الرقابية من لوائح وأنظمة وقوانين وأجهزة رقابية داخلية وخارجية لا تكفي لإبراز أنظمة رقابية ذات جودة وكفاءة وفعالية، تستطيع من خلاله المؤسسات من تحقيق الكفاءة وحسن الأداء، ما لم تكن تلك الأنشطة يتم تطبيقها على العمليات المختلفة داخل المؤسسة. وأوصى الباحث بأن يتم تطوير أنظمة الرقابة الداخلية باستمرار ومتابعته من خلال معلومات التغذية العكسية؛ لاكتشاف أي مشكلات طارئة، والاهتمام بالدراسات والبحوث في هذا المجال، ويجب أن تعتمد أنظمة الرقابة الداخلية على الأنشطة والأنظمة الإلكترونية؛ لأنها تحقق رقابة أكثر جودة وأقل تكلفة.

5- دراسة (Sadik Maloku، Shaqir Rexhepi، Isuf Lushi (2020) بعنوان: **The Role of the Internal Control Increasing Performance in the Public Institutions. Kosovo**

استهدف الدراسة معرفة دور نظام الرقابة الداخلية في تعزيز المساءلة والفعالية والشفافية والأداء في حماية الأصول العامة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان الموزعة على عينة من مجتمع الدراسة، بلغ عددهم (21) مدير إدارة، و(44) موظف قسم، وتبين للباحثين من خلال الدراسة أنه مع زيادة تضارب المصالح وعدم الاستقرار السياسي والفساد، يكون احتمال نظام الرقابة الداخلية عديم الفائدة وغير فعال لصالح المؤسسات العامة أعلى، وأن الأداء السليم للمؤسسات العامة يجب أن يكون قائماً على المبادئ الصحيحة مع أهداف واضحة للمساءلة على أساس أخلاقي. ويعمل هيكل المساءلة في المؤسسات العامة كحجر زاوية لتفعيل الآليات التي تؤثر في إدارة المخاطر في وظيفة الارتقاء بنظام الرقابة الداخلية.

وأوصت الدراسة بتعزيز دور الجهات الرقابية العليا؛ لضمان التطبيق الفعال للرقابة الداخلية، وتبني إطار واضح للرقابة الداخلية وفقاً للمعايير الدولية.

6- دراسة: شيتور علي (2014)، بعنوان: مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة التيسير السياحي - الجزائر

استهدفت الدراسة معرفة دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي، وإبراز أهمية الرقابة، وتحسين آليات الوصول إلى الأداء المالي الأمثل في المؤسسة. واعتمد الباحث على أسلوب المقابلة الموجهة في جمع المعطيات والمعلومات المتعلقة بعينة الدراسة، إضافة إلى أساليب أخرى تمثلت في الملاحظة المباشرة، والزيارات الميدانية، وتحليل المحتوى بالاعتماد على وثائق المؤسسة، واستهدف الباحث مدير المؤسسة، والمدقق الداخلي، والمحاسب كعينة للبحث، واستنتج الباحث من خلال أساليب جمع البيانات أن المؤسسة لا تعطي اهتماماً كبيراً لتشخيص الوضع المالي والرقابي، ما يشير إلى تدهور وضعها المالي. وأوصى الباحث بضرورة وضع نظام رقابي حديث يشمل جميع هياكل المؤسسة من الداخل والخارج، ووضع برامج لتوعية العاملين لضرورة احترام إجراءات الرقابة الداخلية، وتغيير نظريتهم عن عملية التقييم، وإعداد برنامج لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء الواجب تحقيقه.

7- دراسة (Hassan Sheba Abdulkadir (2014) بعنوان: Challenges of implementing internal control systems in Non-Governmental Organizations (NGO) in Kenya:

A case of Faith Based Organizations (FBO) in Coast: Kenya

استهدف الدراسة الكشف عن تحديات تنفيذ أنظمة الرقابة الداخلية في قطاع المنظمات غير الحكومية في كينيا، مع الإشارة بشكل خاص إلى المنظمات الدينية في المنطقة الساحلية من البلاد. وتطرق البحث لأنظمة الرقابة الداخلية المتعلقة بقيود الضوابط المالية، ونطاق وظائف ضوابط حوكمة الشركات، وقابلية الأخلاقيات، وضوابط الامتثال العملية، ويتضح أن هناك عدداً من التغييرات الإيجابية في الأداء التنظيمي التي ترتبط بالضوابط الداخلية الجيدة داخل المنظمة. وفي التوصيات بيّن الباحث أن المنظمات القائمة على العمل الديني لا تزال تكافح من أجل ترسيخ أنظمة الرقابة الداخلية الشبيهة بالأعمال التجارية داخل هيكلها الإداري. وتشير النتائج إلى أن المنظمات القائمة على أساس ديني تضع أو تعزز ضوابط داخلية قوية داخل أنظمتها من شأنها تحسين الأداء، وزيادة ثقة مموليها وأصحاب المصلحة المهمين. وأوصى الباحث بإجراء مزيد من الأبحاث في المجال نفسه لتغطية مجالات محدّدة أخرى من الضوابط الداخلية.

ما يميز هذه الدراسة:

1. تناول عدد من الدراسات السابقة نظام الرقابة الداخلية في القطاعين الحكومي والخاص، وهذه الدراسة تختص بدراسة هذا النظام في المؤسسات الأهلية فقط، ما يساهم في سد فجوة بحثية قائمة في هذا النوع من المؤسسات.
2. تتميز هذه الدراسة بتركيزها على المؤسسات الأهلية في محافظة حضرموت، وهي بيئة لم تحظ بدراسة كافية من قبل -في حد علم الباحثين-.
3. اعتمدت الدراسة الحالية على استبانة صُمِّمَتْ لتتناسب مع طبيعة العمل المؤسسي في حضرموت، تعكس واقع التحديث في البيانات، والمعرفة التي طرأت على بيئة المؤسسات في المحافظة خاصة، والعالمية عامة، في السنوات الأخيرة.
4. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج ميدانية، بما يعزز استفادة المؤسسات الأهلية في حضرموت من هذه النتائج لتحسين نظم الرقابة الداخلية وتحسين الأداء.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً : تعريف نظام الرقابة الداخلية

يُعرَّف نظام الرقابة الداخلية بأنه مجموعة من الأنشطة والإجراءات والسياسات واللوائح والنظم التي يتم تصميمها من قبل مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية أو جهات خارجية حكومية أو عامة، تتعلق هذه الأنشطة والإجراءات والسياسات بنشاط المنشأة، ويتم تنفيذها عبر إدارة المنشأة وموظفيها بمستوياتها المختلفة؛ لتعطي تأكيداً نسبياً بأن الأهداف -عامة أو خاصة- بالمنشأة يتم تحقيقها بكفاءة وفاعلية، ويتم الإشراف على تنفيذ نظام الرقابة الداخلية من قبل إدارة مستقلة، تقوم بهذه المهمة عبر المستويات الإدارية المختلفة. (باسنبيل، 2021، 58)

وفي تعريف لمنظمة COSO - الإطار المتكامل 2013 والمبادئ التوجيهية للالتزام لمعايير الرقابة الداخلية للقطاع العام 2004 بأنها: عملية متكاملة ومنقّدة من قبل الإدارة وموظفي المنشأة، وتهدف إلى معالجة المخاطر، واغتنام الفرص، وتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق النتائج؛ للسعي نحو تحقيق المصلحة العامة والمهمّة للمنشأة. (OECD، 2019، 58)

من خلال قراءة التعريفين السابقين يعرف الباحثان نظام الرقابة الداخلية بأنه: مجموعة من السياسات والإجراءات والعمليات المترابطة التي تضعها إدارة المؤسسة؛ لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وموثوقية، في التقارير المالية والمحاسبية، والالتزام بالقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة.

أهمية نظام الرقابة

هناك عوامل عدّة ساعدت على إبراز أهمية نظام الرقابة الداخلية، تتمثل في: (بوحنا، 2019، 5)

1. تزايد المشروعات وحجمها، ما أدى إلى تعقيد هياكلها التنظيمية وتشعبها.
2. حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة، من خلال تقارير دورية عن الأوجه المختلفة لنشاطه.
3. مسؤولية الإدارة عن حماية موارد المنشأة من الضياع والاختلاس وسوء الاستخدام.
4. حاجة مؤسسات الحكومة وإداراتها إلى بيانات دقيقة.

أنواع الرقابة الداخلية:

تتعدد أنواع الرقابة الداخلية وفقاً لنطاقها وهدفها، ويمكن تقسيمها على ثلاث فئات أو أنواع رئيسية، هي:

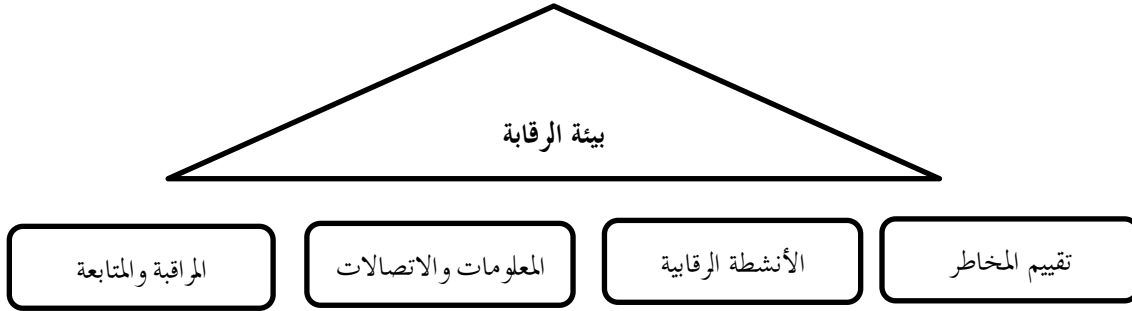
1. الرقابة المحاسبية: تُركز هذه الرقابة على الأنشطة المحاسبية والمالية في المؤسسة.
2. الرقابة الإدارية: تُعنى الرقابة الإدارية بمراقبة الأنشطة الإدارية والتشغيلية في المؤسسة.
3. الضبط الداخلي: هو نظام من الإجراءات والسياسات التي تهدف إلى التحكم في العمليات الداخلية للمؤسسة بشكل شامل

مكونات نظام الرقابة الداخلية

تمّ حديثاً وضع خمسة مكونات رئيسية متداخل بعضها مع بعض كإطار لنظام الرقابة الداخلية وفق مفهوم (COSO)، والذي تمّ بناؤها اعتماداً على أسلوب الإدارة في تسيير العمليات وتكامل عمليات الإدارة، هذه المكونات هي: (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، المراقبة والمتابعة).

علماً أنّ البيئة الرقابية تعد المظلة أو القاعدة للمكونات الأخرى؛ إذ إنه في ظل عدم وجود بيئة رقابية ذات كفاءة، فإنّ نتائج المكونات الأخرى لا تؤدي إلى ضوابط رقابية فاعلة وذات جودة ممتازة. هذا ضمن النسخة المحدثة الصادرة عن COSO عام ٢٠١٣.

شكل (1) يبين مكونات نظام الرقابة الداخلية الرئيسية



المصدر: (ارينز ولوبك، 2009، 388)

مفهوم الأداء

يعد مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت حظاً وافراً من الاهتمام؛ وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة، ولتداخل المؤثرات التي تؤثر في الأداء وتنوعها؛ إذ يعرف الأداء بأنه قدرة المنظمة على استخدام مواردها المالية والبشرية والتكنولوجية والمعرفية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها بطريقة ذات كفاءة وفعالة، وتحقيق توقعات أصحاب المصالح وتطلعاتهم. (عمرو وآخرون 2019، 485).

ويعرف الأداء الشامل بأنه المنظومة (الحصلة) المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلاتها الداخلية والخارجية. (باجير، 2022، 40)

يُعرف الباحثان الأداء الشامل بأنه مدى قدرة المؤسسة على توظيف مواردها البشرية والمالية والمعرفية بكفاءة وفعالية؛ لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، مع المحافظة على الاستمرارية والتوازن بين مصالح الأطراف ذات العلاقة، في إطار من الالتزام بالقيم المؤسسية، وتحقيق الأثر المستدام.

أهمية تقييم الأداء:

يمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء في الأمور الآتية: (نعيم، 2016، 38)

1. تقييم الأداء يوفر مقياساً لنجاح المؤسسة من خلال سعيها لتحقيق أهدافها، والنجاح يتطلب توفير مقياس مرّكب، يجمع بين الكفاءة والفعالية، فهو أشمل وفي الحالين تستطيع المؤسسة الاستمرار والبقاء في العمل.
2. تقييم الأداء يوفر المعلومات المختلفة للمستويات الإدارية كافةً في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة، واتخاذ القرارات الإدارية، بناءً على الحقائق العلمية والموضوعية.
3. من خلال تقييم الأداء يمكن اكتشاف الأفراد الأكفاء، ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب، وزيادة الجهود لتطوير مَنْ هم أقل كفاءةً.

أسس تقييم الأداء

تركز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة، هي: (بن نعيد، 2021، 92)

1. تحديد أهداف المؤسسة، التي تسعى إلى تحقيقها ودراساتها والتحقق من واقعيتها.
2. وضع الخطط التفصيلية؛ لتحقيق الأهداف.
3. تحديد مراكز المؤسسة، والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء الأنشطة واتخاذ القرارات.
4. تحديد معايير أداء النشاط والمؤشرات، التي من خلالها يمكن قياس مستوى الأداء.

مفهوم المؤسسات الأهلية

عرّفت اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية في القانون اليمني المؤسسات الأهلية بأنها: أية مؤسسة أهلية تم تأسيسها طبقاً لأحكام القانون لمدة محدّدة أو غير محدّدة، من قبل شخص طبيعي أو اعتباري أو أكثر؛ لمزاولة أنشطة ذات نفع عام، ودون أن تستهدف من نشاطها جني الربح، ويكون نظام العضوية فيها مقتصرًا على مؤسسيها دون غيرهم. (اللائحة التنفيذية رقم (1) لسنة 2021)

كما تُعرّف المؤسسات الأهلية بأنها: أي كيان مستمر لمدة معينة أو غير معينة، يؤسسه شخص أو أشخاص من ذوي الصفة الطبيعية أو الاعتبارية أو منهما معاً، غير هادف للربح أساساً؛ وذلك من أجل تحقيق غرض أو أكثر من أغراض النفع العام أو المخصّص، ويعتمد على ما يخصصه له المؤسس أو المؤسسون من أموال، أو أوقاف، أو هبات أو وصايا. (تليدي، 2021، 419)

أهداف عمل المؤسسات الأهلية ومجالاته

تضطلع المؤسسات الأهلية بدور محوري في التنمية المجتمعية من خلال أهدافها المتنوعة، وتتضمن هذه الأهداف: (العالول، 2011، 95)

1. الاستجابة لضرورة تحسين الأوضاع الحياتية للأفراد بشكل عام.
 2. الاستجابة لتلبية احتياجات مجتمعية، ذات طابع مدني، والتي تقع خارج مسؤولية الحكومة.
 3. الإسهام في عملية التغيير الاجتماعي من خلال التأثير بالقوانين والتشريعات والسياسات العامة وتعبئة الرأي العام إزاء موضوع محدد أو مجموعة مواضيع تهم المجتمع.
- وتتنوع المجالات التي تنشط فيها المؤسسات الأهلية ومن هذه المجالات: مجالات الخدمات، والإغاثة، والمجالات التنموية، و المجالات الحقوقية.

المحور الثالث : الاطار العملي للدراسة (الدراسة الميدانية)

أولاً: تحليل خصائص عينة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

استخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي لخصائص أفراد عينة الدراسة من البيانات الشخصية والوظيفية وكانت النتائج كما يأتي:

1- متغير العمر:

جدول (1) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير العمر

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	المتغير
3	% 23.7	31	أقل من 30 سنة	العمر
1	% 46.5	61	30 - 40 سنة	
2	% 29.8	39	أكبر من 40 سنة	
	%100	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال الجدول يتضح أن الفئة العمرية (من 30 - 40 سنة) هي الأكثر تكراراً وتوافراً في عينة الدراسة بنسبة (46.5%)، تليها فئة العمر (أكبر من 40 سنة) بنسبة توافر (29.8%)، أما فئة العمر (أقل من 30 سنة) فهي الأقل توافراً في العينة بنسبة (23.7%)، وبشكل عام نجد أن المؤشرات تدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة تقل أعمارهم دون 40 سنة، وهم يتمتعون بالحيوية والشباب، فضلاً عن امتلاكهم الخبرة والمعرفة التي تخولهم للإجابة عن الاستبيان.

2- متغير المؤهل العلمي:

جدول (2) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
3	%13.0	17	دبلوم	المؤهل العلمي
1	%57.3	75	بكالوريوس	
2	%24.4	32	ماجستير	
4	%5.3	7	دكتوراه	
	%100	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

يلاحظ من بيانات الجدول أن ذوي المؤهلات الجامعية هم الأكثر توافراً بنسبة إجمالية (57.3%) من حملة البكالوريوس، والماجستير (24.4%)، والدكتوراه (5.3%)، أمّا الحاصلون على مؤهل الدبلوم فكان بنسبة توافر (13%)، ويتضح أن غالب أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس، ولعل ذلك يعود إلى تفضيل المؤسسات الأهلية بمحافظه حضر موت تعيين من هم في هذه الدرجة العلمية، ولأنّ هذه الفئة تمتلك عدداً من الدورات التدريبية وورش العمل. وبشكل عام نجد أن المؤشرات تدل على اهتمام كبير من المؤسسات الأهلية بمحافظه حضر موت باختيار أصحاب المؤهلات الجامعية، ما يدل على تمتّع أفراد عينة الدراسة بالمعرفة العلمية التي تؤهلهم لاستيعاب موضوع الدراسة، والإجابة عن أسئلة أداة الدراسة بالكفاءة والدقة المطلوبة.

3- متغير المسمى الوظيفي:

نلاحظ من بيانات الجدول أن النسبة الأكثرية للمسمى الوظيفي للعاملين لصالح (مدير إدارة / قسم) والتي بلغت حوالي (36%)، تلاها (موظف) بواقع (27.5%)، ثم مسمى (المدير التنفيذي) والتي بلغت نسبتهم (15.3%)، وجاء في الترتيب الرابع مسمى (مختص) بنسبة (9.2%)، يليهم (نائب مدير إدارة / قسم) بنسبة (7%) تقريباً، وأخيراً مسمى (نائب المدير التنفيذي) (5.3%). ويعد هذا التوزيع معقولاً ومنطقياً بحيث يتلاءم مع الهرم الوظيفي وبيئة الرقابة للمؤسسات الأهلية

جدول (3) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
3	15.3%	20	المدير التنفيذي	المستوى الوظيفي
6	5.3%	7	نائب المدير التنفيذي	
1	35.9%	47	مدير إدارة / قسم	
5	6.9%	9	نائب مدير إدارة / قسم	
4	9.2%	12	مختص	
2	27.5%	36	موظف	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

4- متغير سنوات الخبرة:

جدول (4) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
3	31.3%	41	أقل من 5 سنوات	الخبرة العملية
2	33.6%	44	من 5 - 10 سنوات	
1	35.1%	46	أكثر من 10 سنوات	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية. من بيانات الجدول يلاحظ أن تركيز خبرات عينة الدراسة يتجه نحو فئات الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تصل إلى (35.1%)، يليها فئة مَنْ خبرتهم (من 5 - 10 سنوات) كانت (33.6%)، في حين بلغت الخبرة الأدنى (أقل من 5 سنوات) بنسبة توافر (31.3%)، وبشكل عام نجد أن نسبة كبيرة مِّن سنوات خبرتهم العملية 5 سنوات فأكثر وبنسبة (68.7%) من إجمالي عينة الدراسة، ما يعطي مؤشراً بتمتع أفراد العينة بالخبرة الكافية، وبالتالي امتلاكهم بيانات مفيدة، وهذا يساعد على الخروج بنتائج، أو مؤشرات يمكن تعميمها.

ثانياً: تحليل البيانات العامة للمؤسسة ومناقشتها وتفسيرها:

استخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي للبيانات العامة للمؤسسات الأهلية قيد الدراسة، وكانت النتائج كما يأتي:

1- متغير عمر المؤسسة:

جدول (5) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير عمر المؤسسة

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
3	14.5%	19	أقل من 5 سنوات	عمر المؤسسة
2	25.2%	33	من 5 - 10 سنوات	
1	60.3%	79	أكثر من 10 سنوات	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية. من بيانات الجدول يلاحظ أن أكثر المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت لها عمر منذ التأسيس (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تصل إلى (60.3%)، يليها فئة من عمرها (من 5 - 10 سنوات) بنسبة توافر

(25.2%)، في حين بلغت (أقل من 5 سنوات) بنسبة توافر (14.5%)، وبشكل عام نجد أن نسبة كبيرة ممن عمر المؤسسات الأهلية 5 سنوات فأكثر تشكل (85.5%) من إجمالي عينة الدراسة، ما يعطي مؤشراً بالخبرة الكافية، وهذا يساعد على الخروج بنتائج، يمكن تعميمها.

2- متغير عدد العاملين:

جدول (6) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير عدد العاملين

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
2	28.2%	37	أقل من 10 عاملين	عدد العاملين
1	45.1%	59	من 10 إلى 25 عامل	
4	12.2%	16	من 26 إلى 50 عامل	
3	14.5%	19	أكثر من 50 عامل	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

نلاحظ من بيانات الجدول (4-6) أن النسبة الكبيرة للمؤسسات الأهلية التي لديها عاملون موظفون ومتعاقدون (من 10 إلى 25 عاملاً) يشكلون ما نسبته (45.1%)، أي تقريباً حوالي نصف عينة الدراسة، وأخيراً (من 26 إلى 50 عاملاً) بنسبة (12.2%). ويعد هذا التوزيع معقولاً ومتناسباً مع ما جاء في المسميات الوظيفية السابقة.

3- متغير مصدر التمويل:

جدول (7) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير مصدر التمويل

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
2	32%	42	محلي	مصدر التمويل
3	13%	11	أجنبي	
1	55%	72	مختلط	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

نلاحظ من بيانات الجدول أنَّ (55%) من تمويل للمؤسسات الأهلية يعتمد على المصادر المختلطة بين التمويل المحلي والأجنبي، في حين أنَّ (32%) من مصادر التمويل هي مصادر محلية، و(13%) فقط مصادر تمويل أجنبية.

4- متغير نوعية النشاط:

جدول (8) تحليل البيانات الشخصية وفقاً لمتغير نوعية النشاط

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
2	27.5%	36	خدمي	نوعية النشاط
1	67.2%	88	تنموي	
3	5.3%	7	حقوقي	
	100%	131	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

نلاحظ من بيانات الجدول (4-8) أنَّ المجال الرئيس لنشاط المؤسسات الأهلية يتركز في المجال التنموي من خلال تنفيذ المشاريع الاقتصادية والاجتماعية بنسبة (67.2%)، ثم تأتي بعدها المشاريع الخدمية بنسبة (27.5%)، وأخيراً المجال الحقوقي بنسبة (5.3%). ويعد هذا التوزيع متوافقاً مع أهداف المؤسسات الأهلية في خدمة المجتمع المدني.

ثالثاً: تحليل متغيرات الدراسة وأبعادها:

في هذا المبحث قُمنّا بتحليل النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة: كيف يمكن تحسين أداء المؤسسات الأهلية من خلال تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تمَّ وصف متغير أنظمة الرقابة الداخلية وتحليله بأبعاده مجتمعة، ووصف متغير الأداء الشامل وتحليله بأبعاده مجتمعة، إضافةً إلى المتغيرات المعدلة على النحو الآتي:

1- تحليل متغير أنظمة الرقابة الداخلية بأبعاده مجتمعة ومناقشته وتفسيره:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير أنظمة الرقابة الداخلية بأبعاده مجتمعة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي (N=131)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t الخسوبة	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1	بيئة الرقابة	4.12	0.753	82.4	16.989	0.000	مرتفعة	2
2	تقييم المخاطر	3.61	0.939	72.1	7.382	0.000	مرتفعة	5
3	الأنشطة الرقابية	4.23	0.708	84.6	19.921	0.000	مرتفعة	1

	جدًا						
4	المعلومات والاتصالات	3.92	0.806	78.4	13.084	0.000	مرتفعة
5	الإشراف والمتابعة	3.83	0.825	76.6	11.540	0.000	مرتفعة
5	أنظمة الرقابة الداخلية	3.95	0.685	79.1	15.911	0.000	مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من الجدول يتضح أن مستوى المتغير المستقل (أنظمة الرقابة الداخلية) بأبعاده مجتمعة متوافر بمستوى مرتفع، حيث بلغ مقدار المتوسط الحسابي (3.95) بانحراف معياري (0.685) ووزن نسبي (79.1) ما يدل على مستوى جيد جدًا، وكان ترتيب أبعاده الخمسة كالتالي: جاء في الترتيب الأول بُعد الأنشطة الرقابية عند مستوى مرتفع جدًا بوسط حسابي مقداره (4.23)، يليه ثانيًا بُعد بيئة الرقابة عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.12)، ويليه ثالثًا بُعد المعلومات والاتصالات عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (3.92)، ثم بُعد الإشراف والمتابعة عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (3.83)، وفي الترتيب الأخير بُعد تقييم المخاطر عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (3.61)، ونلاحظ أن الأوزان النسبية للأبعاد تراوحت بين (72.1 – 84.6)، ما تدل على توافر مستويات جيدة، وبحسب اختبار (t) ظهر أن كل الأبعاد معنوية، وأن القيمة الاحتمالية لهم أقل من مستوى (0.05)، ويُعزى ذلك إلى الرغبة الجيدة للعينة المدروسة. ويُفسّر الباحثان هذه النتائج بأن عناصر الرقابة الداخلية مجتمعة قد توافرت بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة، الأمر الذي يعكس وجود إطار رقابي متكامل يمكن البناء عليه عند تطبيق نظام الرقابة الداخلية بشكل شامل ومنهجي خلال المرحلة القادمة.

2- تحليل متغير الأداء الشامل بأبعاده مجتمعة:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الأداء الشامل بأبعاده مجتمعة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي (N=131)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1	الأداء المالي والإداري	4.06	0.652	81.3	18.683	.000	مرتفعة	2
2	الأداء المجتمعي	4.12	0.628	82.3	20.349	.000	مرتفعة	1
3	البُعد الوظيفي والتنظيمي	4.03	0.802	80.5	14.649	.000	مرتفعة	3
4	الأداء الشامل	4.07	0.616	81.3	19.793	.000	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من الجدول يتضح أن مستوى المتغير التابع (الأداء الشامل) بأبعاده مجتمعة متوافر بمستوى مرتفع، حيث بلغ مقدار المتوسط الحسابي (4.07) بانحراف معياري (0.616) ووزن نسبي (81.3)، ما يدل على مستوى جيد جداً، وكان ترتيب أبعاده الثلاثة كالآتي: جاء في الترتيب الأول بُعد الأداء المجتمعي عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.12)، يليه ثانياً بُعد الأداء المالي والإداري عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.06)، وفي الترتيب الأخير بُعد الوظيفي والتنظيمي عند مستوى مرتفع بوسط حسابي مقداره (4.03)، ونلاحظ أن الأوزان النسبية للأبعاد تراوحت بين (80.5 – 82.3) ما تدل على توافر مستويات جيدة جداً، وبحسب اختبار (t) ظهر أن كل الأبعاد معنوية، وأن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (الأداء الشامل) (0.000) وهي أقل من (0.05)، ما يدل على أن المتغير ذو دلالة معنوية.

ويرى الباحثان من خلال هذه النتيجة وجود رغبة في المؤسسات الأهلية لتحسين أدائها الشامل واهتمامها بتحسين أدائها المجتمعي وتعزيز كفاءة مواردها المالية والإدارية وتنظيم بيئتها الداخلية. كما تؤكد الدلالة الإحصائية للنتائج أن هذه المؤسسات تمتلك قدرًا من الفاعلية والالتزام يساهم في تحقيق أهدافها التنموية بشكل متوازن ومستدام.

رابعاً: تحليل فرضيات الدراسة ونتائجها:

1- اختبار الفرضية الرئيسة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد:

تمت صياغة الفرضية الرئيسة الأولى كما يلي: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام الرقابة الداخلية بأبعاده (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت". ولاختبار أثر أنظمة الرقابة الداخلية بصورة مجتمعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد وفق المعادلة الآتية:

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4 + b_5 x_5$$

حيث إن:

Y = يمثل المتغير التابع وهو (الأداء الشامل).

X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 = يمثل أبعاد المتغير المستقل وهي: (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية،

المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) على التوالي.

$a =$ ثابت الانحدار.

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 =$ معاملات الانحدار والتي تمثل مقدار التأثيرات في المتغير التابع نتيجة التغير في

الأبعاد المستقلة. وتظهر النتائج كما في الجدول 10:

يتضح من الجدول وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للأبعاد المستقلة مجتمعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ووفقاً لنموذج الانحدار الخطي المتعدد تسهم أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل، مع الأخذ بعين الاعتبار بقية المتغيرات الأخرى في الوقت نفسه بمقدار (0.211) لبعد بيئة الرقابة وتقييم المخاطر بمقدار (0.068)، وتسهم الأنشطة الرقابية بمقدار (0.218)، وتعمل المعلومات والاتصالات على تحسين الأداء الشامل بمقدار (0.059) والإشراف والمتابعة بمقدار (0.194).

جدول (10) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أنظمة الرقابة الداخلية مجتمعة في تحسين الأداء

الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

اختبار f	قيمة f	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار t		معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a	المتغيرات المستقلة
				قيمة t	القيمة الاحتمالية Sig.			
0.000	53.076	.825	.680	2.981	.003	.211	1.055	بيئة الرقابة
				1.412	.160	.068		تقييم المخاطر
				2.975	.004	.218		الأنشطة الرقابية
				.927	.356	.059		المعلومات والاتصالات
				2.935	.004	.194		الإشراف والمتابعة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

وبناء على ما يظهر من نتائج الجدول يتم رفض الفرضية الرئيسة، والتي نصت على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى

(0.05) بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن أنظمة الرقابة الداخلية تؤدي دورًا جوهريًا في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت؛ إذ تُظهر الأبعاد مثل بيئة الرقابة، الأنشطة الرقابية، والإشراف والمتابعة تأثيرًا معنويًا وواضحًا، في حين يحتاج بُعدا تقييم المخاطر والمعلومات والاتصالات إلى تعزيز لتقوية أثرهما. بشكل عام، وجود نظام رقابي متكامل يساهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها المالية والإدارية والمجتمعية بشكل أفضل.

2- اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر متغير أنظمة الرقابة الداخلية وأبعاده (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الإشراف والمتابعة) في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، وقام الباحثان بتجزئة الفرضية الرئيسة إلى سبع فرضيات فرعية، يمكن اختبارها كلاً على حدة كالآتي:

أ) اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى على ما يأتي:

H_{01} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة الرقابة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر بيئة الرقابة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت قيد الدراسة، وظهرت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (11) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير بيئة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
بيئة الرقابة	1.577	.604	.739	.546	12.455	155.138	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (11) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة الرقابة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة الرقابة على تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ويفسر الباحثان نتائج التحليل أنه يوجد أثر إيجابي ومعنوي لبيئة الرقابة في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ما يدل على أن تعزيز عناصر البيئة الرقابية كوضوح المسؤوليات والحوكمة يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية، وبذلك تُعد بيئة الرقابة ركيزة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي.

ب) اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على ما يأتي:

H_{02} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر تقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت قيد الدراسة، وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (12) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير تقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
تقييم المخاطر	2.592	.409	.623	.388	9.040	81.713	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (12) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ويفسر الباحثان نتائج التحليل أنَّها تؤكد وجود أثر إيجابي ومعنوي لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت، ما يدل على أن الاهتمام بتحديد المخاطر وتحليلها ومتابعتها يساهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل الانحرافات المحتملة، وبذلك يُعد تقييم المخاطر عنصراً أساسياً في تعزيز فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المؤسسي.

(ج) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على ما يأتي:

H_{03} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر الأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت قيد الدراسة، وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (13) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الأنشطة الرقابية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية

بمحافظه حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
الأنشطة الرقابية	1.394	.631	.725	.526	11.957	142.968	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (13) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".

ويفسر الباحثان هذه النتيجة بالدور الذي تؤديه الأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت، ما يشير إلى أنَّ تعزيز إجراءات الرقابة، والمراجعة، والمتابعة المنتظمة يساهم بفاعلية في رفع

كفاءة الأداء، وضمان تحقيق الأهداف التشغيلية، وبذلك تُعد الأنشطة الرقابية من أهم مكونات نظام الرقابة الداخلية المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي.

(د) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على ما يأتي:

H_{04} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت قيد الدراسة، وتظهر النتائج من خلال ما يظهر في الجدول رقم (14) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت". وقبول الفرضية البديلة لها التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

جدول (14) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير المعلومات والاتصالات والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
المعلومات والاتصالات	2.055	.513	.671	.450	10.271	105.502	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

ويفسر الباحثان هذه النتيجة بالدور الحيوي الذي تلعبه المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ما يدل على أن تدفق المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب، وتحسين قنوات الاتصال الداخلية يساهم في تعزيز كفاءة العمل واتخاذ القرارات السليمة، وبذلك تُعد المعلومات والاتصالات عنصراً حيوياً في دعم فاعلية نظام الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المؤسسي.

هـ) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

نصت الفرضية الفرعية الخامسة على ما يأتي:

H_{05} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر الإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت قيد الدراسة، وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (15) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الإشراف والمتابعة والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
الإشراف والمتابعة	1.959	.550	.736	.542	12.354	152.625	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (15) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ويفسر الباحثان نتائج التحليل بأنها تؤكد وجود أثر إيجابي ومعنوي للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ما يشير إلى أن تعزيز عمليات المتابعة المستمرة وتفعيل الإشراف الإداري والفني يساهم في رفع كفاءة الأداء وضمان تنفيذ الخطط والأهداف بالشكل المطلوب، وبذلك يُعد الإشراف والمتابعة من العناصر الأساسية لنظام الرقابة الداخلية التي تدعم تحسين الأداء المؤسسي واستدامته.

و) اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

نصت الفرضية الفرعية السادسة على ما يأتي:

H_{06} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط ثقافة الالتزام المؤسسي لتعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة، هل تعزز ثقافة الالتزام المؤسسي بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت؟ وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (16) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير ثقافة الالتزام المؤسسي في أنظمة الرقابة الداخلية والأداء

الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
ثقافة الالتزام المؤسسي	1.560	.622	.762	.581	13.385	179.163	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (16) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط ثقافة الالتزام المؤسسي لتعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة لها التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط ثقافة الالتزام المؤسسي لتعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".

ويفسر الباحثان نتائج التحليل بأنها تؤكد وجود أثر إيجابي ومعنوي لثقافة الالتزام المؤسسي في تعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية، ما يدل على أن ترسيخ قيم الانضباط والمسؤولية والشفافية يساهم في تفعيل دور الرقابة الداخلية، وتحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة واستدامة.

(ز) اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

نصت الفرضية الفرعية السابعة على ما يأتي:

H_{07} : "لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتوسيط دعم الإدارة العليا لزيادة قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة هل يزيد دعم الإدارة العليا من قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت؟ وتظهر النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (17) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير دعم الإدارة العليا في أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
دعم الإدارة العليا	1.082	.733	.820	.672	16.257	264.302	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (17) من نتائج، وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية السابعة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتوسيط دعم الإدارة العليا لزيادة قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت.

وقبول الفرضية البديلة لها التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتوسيط دعم الإدارة العليا لزيادة قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".

ويرى الباحثان أنَّ نتائج التحليل تؤكد وجود أثر إيجابي ومعنوي لدعم الإدارة العليا في تعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، ما يدل على أن التزام الإدارة العليا وتبنيها لسياسات رقابية فعالة يسهم في تقوية نظم الرقابة وتحسين الأداء المؤسسي، وبذلك يُعد دعم الإدارة العليا عاملاً وسيطاً رئيساً يرفع من كفاءة تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية، ويعزز أثرها في الأداء الشامل

3- تحليل الفرضية الرئيسة الثانية:

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على أنه: "لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عن مستوى (0.05) بين استجابات الباحثين عن أثر أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية والبيانات العامة للمؤسسة. ولاختبار هذه الفرضية استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق لأكثر من ثلاث مجموعات لبقية المتغيرات الأخرى، لمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، وتُعد الفروق دالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، والعكس صحيح.

(أ) اختبار الفرضية الخاصة بالبيانات الشخصية والوظيفية:

نصت هذه الفرضية على أنه: "لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عن مستوى (0.05) بين استجابات الباحثين عن أثر أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: (العمر، المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)".

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج كما في الجدول (18) يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث يشير اختبار F المحسوبة أن مستوى الدلالة لمتغير العمر بلغ (0.818)، وملتغير المؤهل الدراسي (0.844)، وملتغير المسمى الوظيفي (0.638)، وملتغير عدد سنوات الخبرة (0.858) وجميعها أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05).

جدول (18) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيمة f المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.	النتيجة
العمر	بين المجموعات	159	2	0.079	.202	.818	غير دال إحصائياً عند مستوى $\alpha=0.05$
	داخل المجموعات	50.361	128	.393			
	الإجمالي	50.519	130	-			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	325	3	.108	.274	.844	غير دال إحصائياً عند مستوى
	داخل المجموعات	50.194	127	.395			

$\alpha=0.05$			-	130	50.519	الإجمالي	
غير دال إحصائياً عند مستوى $\alpha=0.05$	.638	.682	.268	5	1.341	بين المجموعات	المسمى الوظيفي
			.393	125	49.178	داخل المجموعات	
			-	130	50.519	الإجمالي	
غير دال إحصائياً عند مستوى $\alpha=0.05$	.858	.153	.060	2	.121	بين المجموعات	سنوات الخبرة
			.394	128	50.399	داخل المجموعات	
			-	130	50.519	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية.

(ب) اختبار الفرضية الخاصة بالبيانات العامة للمؤسسة:

نصت هذه الفرضية على أنه: "لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عن مستوى (0.05) بين استجابات الباحثين عن أثر أنظمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت تُعزى إلى البيانات العامة: (عمر المؤسسة، عدد العاملين، مصدر التمويل، نوعية النشاط)".

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج كما في الجدول (19) يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت.

جدول (19) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً للبيانات العامة للمؤسسة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيمة f المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig.	النتيجة
عمر المؤسسة	بين المجموعات	.202	2	.101	.256	.774	غير دال إحصائياً عند مستوى $\alpha=0.05$
	داخل المجموعات	50.318	128	.393			
	الإجمالي	50.519	130	-			
عدد العاملين	بين المجموعات	1.829	3	.610	1.590	.195	غير دال إحصائياً عند مستوى
	داخل المجموعات	48.690	127	.383			
	الإجمالي	50.519	130	-			

$\alpha=0.05$							
غير دال إحصائيًا عند مستوى $\alpha=0.05$	.840	.175	.069	2	.138	بين المجموعات	مصدر
			.394	128	50.382	داخل المجموعات	التمويل
			-	130	50.519	الإجمالي	
غير دال إحصائيًا عند مستوى $\alpha=0.05$	.550	.600	.235	2	.469	بين المجموعات	نوعية
			.391	128	50.050	داخل المجموعات	النشاط
			-	130	50.519	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

ويرى الباحثان من خلال هذه النتيجة أن فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وتأثيرها الإيجابي في تحسين الأداء الشامل تكاد تكون متقاربة في جميع المؤسسات الأهلية بغض النظر عن اختلاف خصائصها التنظيمية أو التشغيلية، ما يدل على أن تطبيق مبادئ الرقابة الداخلية يمثل توجهًا عامًا وثابتًا يعكس وعي المؤسسات بأهميتها في تعزيز الأداء المؤسسي والاستدامة.

وبناء على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصت على أنه: "لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عن مستوى (0.05) لاستجابة المبحوثين عن أنظمة الرقابة الداخلية والأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت، تُعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والوظيفية، والبيانات العامة للمؤسسة.

ويمكن تلخيص نتائج فرضيات الدراسة في الجدول (20)، كالآتي:

جدول (20) ملخص نتائج فرضيات الدراسة

النتيجة	الفرضية	الفرضية
رفض	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، الاشراف والمتابعة) وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".	الرئيسية الأولى
رفض	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبيئة الرقابة في تحسين لأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت"	الفرعية الأولى
رفض	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقييم المخاطر في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظة حضرموت".	الفرعية الثانية

الفرعية الثالثة	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنشطة الرقابية في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".	رفض
الفرعية الرابعة	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".	رفض
الفرعية الخامسة	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإشراف والمتابعة في تحسين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".	رفض
الفرعية السادسة	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط ثقافة الالتزام المؤسسي لتعزيز العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".	رفض
الفرعية السابعة	"لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتوسيط دعم الإدارة العليا لزيادة قوة العلاقة بين أنظمة الرقابة الداخلية وبين الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت".	رفض
الرئيسية الثانية	"لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عن مستوى عن مستوى (0.05) بين استجابات الباحثين عن أثر أنظمة الرقابة الداخلية في الأداء الشامل في المؤسسات الأهلية بمحافظه حضرموت تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية والبيانات العامة للمؤسسة".	قبول

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج التحليل الإحصائي SPSS للدراسة الميدانية

خامساً: النتائج العامة:

وفقاً لنتائج تحليل الدراسة توصل الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية:

1. أن التطبيق الفعال لأنظمة الرقابة الداخلية سيسهم بشكل أساسي في تحسين الأداء الشامل للمؤسسات الأهلية، بما يشمل الجوانب المالية والإدارية والمجتمعية والتنظيمية.
2. يتضح من نتائج الدراسة أن جميع أبعاد أنظمة الرقابة الداخلية تؤدي دوراً فاعلاً في تحسين الأداء، مع تفاوت درجة التأثير من بُعدٍ لآخر.
3. يخلص الباحثان إلى أن الأنشطة الرقابية تعد أكثر الأبعاد إسهاماً في تحسين الأداء؛ نظراً لارتباطها المباشر بضبط الإجراءات، وتعزيز الالتزام، والحد من الانحرافات.
4. أنَّ الإشراف والمتابعة المستمرة يسهمان في رفع مستوى الأداء المؤسسي من خلال تحسين جودة التنفيذ وتصحيح الأخطاء في الوقت المناسب.

5. أن توافر نظم فعالة للمعلومات والاتصال يساعد في دعم اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق بين الوحدات الإدارية، وزيادة مستوى الشفافية داخل المؤسسة.
6. أن تقييم المخاطر يمثل أداة وقائية مهمة تمكن المؤسسات الأهلية من الاستعداد للتحديات المحتملة، وتقليل آثارها السلبية.
7. تؤكد الدراسة أن بيئة الرقابة الداخلية تشكل الأساس الذي تُبنى عليه بقية مكونات النظام الرقابي، من خلال ترسيخ القيم الأخلاقية والانضباط المؤسسي.
8. توضح نتائج الدراسة أن ثقافة الالتزام المؤسسي تعزز من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية، وتساهم في تحسين الأداء عندما تكون جزءاً من السلوك التنظيمي اليومي للعاملين.
9. يخلص الباحثان إلى أن دعم الإدارة العليا يعد عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية، من خلال توفير الموارد، وتعزيز الالتزام، ونشر الوعي بأهمية الرقابة.
10. يرى الباحثان أن التكامل بين أنظمة الرقابة الداخلية، وثقافة الالتزام المؤسسي، ودعم الإدارة العليا يؤدي إلى تحسين الأداء الشامل وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

سادساً: التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:
1. تعزيز الأنشطة الرقابية: نظراً لأنها الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء الشامل، تُنصح المؤسسات الأهلية بزيادة التركيز على المراجعة الداخلية، الرقابة المستمرة، وتقييم الأداء الدوري لضمان فعالية النظام الرقابي.
 2. تطوير بيئة الرقابة: تعزيز الهيكل التنظيمي الواضح، تحديد المسؤوليات، وتطبيق إجراءات الرقابة بفعالية لدعم اتخاذ القرارات، وتحسين جودة الأداء المؤسسي.
 3. تحسين نظم المعلومات والاتصالات: توفير قنوات اتصال فعالة، نظم معلومات دقيقة، وتقارير دورية؛ لتسهيل تبادل البيانات بين الإدارات المختلفة، ودعم اتخاذ القرارات.
 4. تعزيز الإشراف والمتابعة: التركيز على متابعة التنفيذ والتقييم المستمر للخطط والأنشطة؛ لضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات، وتحقيق أهداف الأداء.
 5. تفعيل تقييم المخاطر: إجراء تحليل دوري للمخاطر المحتملة، ووضع خطط للحد منها؛ لضمان استمرارية العمل، وتقليل الانحرافات عن الأداء المتوقع.

6. ترسيخ ثقافة الالتزام المؤسسي: نشر قيم الانضباط والمسؤولية والشفافية بين جميع العاملين؛ لتعزيز العلاقة بين الرقابة الداخلية، والأداء الشامل.
7. دعم الإدارة العليا: تشجيع الإدارة العليا على الالتزام بسياسات الرقابة الداخلية، وتوفير الموارد اللازمة، لضمان تطبيق فعال لنظم الرقابة الداخلية، وتحقيق الأداء الشامل.
8. توحيد ممارسات الرقابة: بغض النظر عن خصائص المؤسسات؛ نظرًا لعدم وجود فروق دالة إحصائية بين المؤسسات وفقًا لعمر المؤسسة، حجمها، مصدر التمويل أو نوعية النشاط، يُنصح بتطبيق ممارسات رقابية قياسية وموحدة لضمان جودة الأداء على مستوى جميع المؤسسات.

المراجع

- (1) الحسيني، هند (2023) تقويم نظام الرقابة الداخلية في المنشآت غير الهادفة للربح ، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية ، مجلد3 يناير ، مصر: المعهد العالي للدراسات النوعية
- (2) العالول، عبدالمجيد (2011) مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد (رسالة ماجستير) ، فلسطين : الجامعة الإسلامية بغزة
- (3) الفين اريز، جيمس لويك (2009) المراجعة مدخل متكامل ، السعودية: دار المريخ للنشر، ترجمة محمد محمد الديسبي
- (4) اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم (1) لسنة 2001 ، قرار مجلس الوزراء رقم 129 لسنة 2004 ، اليمن
- (5) باجبير، انيس (2022) أثر استخدام مؤشرات قياس الأداء في تحقيق الخطة التشغيلية - دراسة ميدانية على منظمات المجتمع المدني بساحل حضرموت ، (رسالة ماجستير) ، اليمن : جامعة الريان
- (6) باسنبل، محمد أحمد (2021) الرقابة الداخلية ودورها في تحقيق جودة المراجعة والحفاظ على المال العام ، دراسة تطبيقية على الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة بالجمهورية اليمنية (رسالة دكتوراه) السودان: جامعة القرآن والعلوم الإسلامية
- (7) بن عمر، أنيس وخلف وليد (2022) دور الرقابة الداخلية في تقويم أداء المؤسسات الحكومية الأسس النظرية والتطبيقات التجريبية ، (المجلة العلمية لإدارة الاعمال وتكنولوجيا المعلومات العدد 17)
- (8) بن نهيدي، عبدالله (2021) دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المالي للمؤسسات التنموية في ساحل محافظة حضرموت (رسالة ماجستير) ، اليمن : جامعة الريان
- (9) بو خناف، سلمى و بن هارون، خلود (2019) دور الرقابة الداخلية في تعزيز شفافية القوائم المالية - دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغار - (رسالة ماجستير) الجزائر : جامعة ماي قالملة
- (10) تليدي، حيان (2021) دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في رعاية المهووبين بالملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها ، المجلة العلمية جامعة أسيوط العدد الخامس، مصر: جامعة أسيوط
- (11) شوتر، علي (2014) مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة التيسير السياحي بسكرة (رسالة ماجستير)، الجزائر: جامعة محمد خيضر
- (12) علي، عمرو واخرون ، (2019) دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء الإداري والمالي - دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الرياضية المصرية ، مجلة الدراسات والبحوث البيئية ، مصر : جامعة عين شمس
- (13) عودة أحمد، البغدادي صلاح (2011) بعنوان كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الحكومية - دراسة تطبيقية في مديرية مجاري محافظة القادسية، مجلة كلية التراث الجامعة : العراق
- (14) كروش سعيد واخرون (2023) بعنوان أهمية نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة - دراسة حالة على الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، (رسالة ماجستير)، الجزائر: جامعة الشهيد حمه الأخضر

المراجع الأجنبية

- 1) COSO ،Internal Control – Integrated Framework ،September 2012
- 2) Hassan Sheba Abdulkadir (2014) Challenges of implementing internal control systems in Non-Governmental Organizations (NGO) in Kenya (: A case of Faith Based Organizations (FBO) in Coast, Journal of Business and Management Volume 16, Issue 3, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology: Kenya
- 3) Shaqir REXHEPI, Sadik MALOKU, Isuf LUSHI (2020) The Role of the Internal Control Increasing Performance in the Public Institutions . Journal of Applied Economic Sciences, Volume XV, Fall, 3(69): Kosovo

أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات (HIMS) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت (دراسة ميدانية)¹

The Effect of Implementing Hospital Management Information System (HIMS) on The Quality of Health Services: A case study at Al-Burj Consulting Hospital in Hadramout Governorate

أسرار عبدالله بن حريز¹، د. حمد سالمين سعيد بن الزوع²

¹ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا

²أستاذ مشارك، كلية العلوم الإدارية، جامعة سيئون

¹asra.binhariz@gmail.com, ²hamed713711366@gmail.com

تاريخ القبول: 2026/6/29

تاريخ الاستلام: 2026/5/20

الملخص:

الكلمات المفتاحية: • نظام معلومات إدارة المستشفيات • جودة الخدمات الصحية • مستشفى البرج الاستشاري • محافظة حضرموت	استهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري في محافظة حضرموت، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المستخدمين لنظام معلومات إدارة المستشفيات في مستشفى البرج الاستشاري وعددهم (386) موظفًا، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من (193) مفردة، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها وجود مستوى مرتفع لمُتغير نظام معلومات إدارة المستشفيات، وتوافر مرتفع في جودة الخدمات الصحية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية بجميع أبعاده منفردة ومجمعة، وكان بعد المورد البشري للنظام معلومات إدارة المستشفيات الأكثر تأثيرًا بين الأبعاد.
---	--

ABSTRACT:

Keywords: •Hospital Information Management System (HIMS) •Quality of Health	This study aimed to determine the effect of applying a Hospital Information Management System (HIMS) on the quality of health services at Al-Borj Consulting Hospital in Hadramout Governorate. To achieve these objectives, a descriptive and analytical approach was used, The study population consisted of all HIMS users at Al-Borj Consulting Hospital, totaling (386) employees. A stratified random sample of (193) individuals was selected, the questionnaire was used as a tool data collection, while the statistical program (SPSS) was used for data analysis.
--	---

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات (HIMS) على جودة الخدمات الصحية دراسة حالة في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت مقدمة لكلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

Services	The most important result include: There is a high level of availability for the Hospital Information Management System, there is a high level of quality of health services, there is a statistically significant effect of the Hospital Information Management System, in all its dimensions (individually and collectively), on the quality of health services. The Human Resources dimension of the HIMS was found to be the most influential among all dimensions.
•Al-Burj Consulting Hospital •Hadramout Governorate	

مقدمة

يعد قطاع الصحة من أهم القطاعات التي تحظى باهتمام خاص من غيرها من القطاعات الأخرى (مشطر ومخانية، 2023، ص 4). ويعد الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية هدفًا عامًا بالنسبة لخطط التنمية الاقتصادية بالنسبة للدول (العزيمي والعزيمي، 2024، ص 52). وفي ظل التطورات الحديثة في قطاع الصحة في اليمن أدت الجودة دورًا كبيرًا في تحسين أداء المؤسسات الصحية (المنزوع ودبر، 2024، ص 2). وأصبحت الجودة جزءًا مهمًا بشكل متزايد في الحياة؛ إذ أصبح الناس يبحثون باستمرار وبشكل متزايد عن سلع وخدمات عالية الجودة (سعيد، 2023، ص 74). لكن جودة الخدمات الصحية قد حظيت باهتمام أكبر من غيرها من الخدمات نظرًا لتعلق الأمر بصحة الإنسان وحياته، التي تعد قيمة عليا على الإطلاق (جاسم، 2024، ص 596). وأن تبني نظم المعلومات يسمح بإدارة المعلومات الصحية وتخزينها ومعالجتها واستعادتها، وعلى أساسها يتم بناء قواعد من البيانات التي تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة (كنزة وآية الرحمان، 2021، ص 13). وتتم المستشفيات حاليًا بعملية التحول نحو عصر الرقمنة بسبب زيادة الفوائد المختلفة التي يمكن الحصول عليها من خلال استخدام التكنولوجيا (Tandijono, Arrozi, & Wahidi, 2023, p. 680). وأن نظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS) هو نظام معلومات طبي قائم على الكمبيوتر لرعاية المرضى وإدارة المستشفيات (Wijayati & Achadi, 2023, p. 246). والغرض الرئيس من هذا النظام هو دعم أنشطة المستشفى على المستويات العملية والتكتيكية والاستراتيجية لتقديم خدمات أفضل للمرضى (Mohammadpour, Ghaemi, Darrudi, & Sadagheyani, 2021, p. 2).

وتركز هذه الدراسة على معرفة أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات (HIMS) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

الإطار العام للدراسة:

1. مشكلة الدراسة:

تعد جودة الخدمات الصحية قضية رئيسة في المؤسسات الصحية (مستشفيات، مستوصفات، مراكز...) على الصعيد الدولي والإقليمي والمحلي (العزيزي والعزيزي، 2024، ص 52). نتيجة التطورات التي يشهدها المجال الصحي، والزيادة المستمرة في الطلب على الخدمات الصحية (قوسم و طالبي، 2024، ص 32)؛ إذ إن كثيراً من العوامل تواجه هذه المؤسسات، وتفرض نفسها عليها؛ لتجد أن عليها تقديم خدمة صحية متميزة، تلبي حاجات المريض وتوقعاته (العزيزي والعزيزي، 2024، ص 52). غير أن قطاع الصحة يعاني من جملة من الصعوبات والمشكلات، خاصة في المستشفيات، حالت دون تحقيق خدمات صحية عالية الجودة (سعيد، 2023، ص 24). كما تمت الإشارة إليها في دراسة (العزيزي والعزيزي، 2024، الربيعي والنشمي، 2024، قوسم وطالبي 2024، مشطر ومخانية، 2023).

إنَّ جودة الخدمات الصحية تتطور باستخدام أنظمة المعلومات التي تؤدي إلى تسهيل الخدمات، ومنه تحسن في الأداء، مستفيدةً من تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (سعيد، 2023، ص 23). الأمر الذي أدى إلى تبني استعمال نظام المعلومات في هذه المؤسسات الصحية (كنزة وآية الرحمان، 2021، ص 13). وبالرغم من ذلك لا تزال هذه المؤسسات تفتقر إلى توافر قاعدة بيانات أساسية لنظام المعلومات، التي تسهم في قياس مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة ومدى توافرها وتطورها (كنزة وآية الرحمان، 2021، ص 13). وأن استخدام أنظمة المعلومات في الأنشطة اليومية للمؤسسات، بما في ذلك نظام معلومات إدارة المستشفيات لا يزال في حده الأدنى (Tandijono, Arrozi, & Wahidi, 2023, p. 680).

ومن خلال ما سبق تمَّ إعداد هذه الدراسة لمعرفة أثر تطبيق نظم معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما مستوى تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟

ما مستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟

2. أسئلة الدراسة:

1. ما أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟
2. ما أثر استخدام البرمجيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟
3. ما أثر استخدام العتاديات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟
4. ما أثر استخدام المورد البشري (مستخدم النظام) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت؟
5. هل هناك فروق فردية بين استجابة المبحوثين لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - المؤهل - الوظيفة - الخبرة)؟

3. أهمية الدراسة:**3.1 الأهمية العلمية:**

1. تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المستشفيات ونظم المعلومات الصحية، ما يفتح آفاقاً جديدة للدراسات المستقبلية.
2. يمكن النتائج التي تتوصل إليها الدراسة أن تسهم في بناء نظريات جديدة أو تطوير النظريات القائمة عن العلاقة بين التكنولوجيا وبين الرعاية الصحية.
3. يمكن الباحثين استخدام هذه الدراسة لتقييم الممارسات الحالية في تطبيق نظم المعلومات في المستشفيات واقتراح تحسينات.

3.2 الأهمية العملية:

1. تساعد المدراء على اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن الاستثمار في التكنولوجيا الصحية، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، ورفع كفاءة مستشفى البرج الاستشاري.
2. تسهم في تطوير السياسات الصحية الداعمة لتبني التقنيات الرقمية، وتحسين جودة الرعاية الصحية في نطاق واسع، ورفع مستوى الأداء العام في مستشفى البرج الاستشاري.

3. تساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية للكادر الطبي والإداري، وتحسين بيئة العمل، وزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين في مستشفى البرج الاستشاري.

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- قياس مستوى تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

- قياس مستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

الهدف الرئيس: معرفة أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفيات محافظة حضرموت. وينبثق من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. معرفة أثر تطبيق البرمجيات كبعد لنظام معلومات إدارة المستشفيات في تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات محافظة حضرموت.

2. معرفة أثر تطبيق العتاديات كبعد لنظام معلومات إدارة المستشفيات في تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات محافظة حضرموت.

3. معرفة أثر تطبيق المورد البشري (مستخدم النظام) كبعد لنظام معلومات إدارة المستشفيات في تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات محافظة حضرموت.

4. معرفة الفروق بين استجابة المبحوثين لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفيات محافظة حضرموت تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - المؤهل - الوظيفة - الخبرة).

5. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لنظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للبرمجيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للعتاديات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للمورد البشري (مستخدم النظام) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - المؤهل - الوظيفة - الخبرة).

6. أسباب اختيار الموضوع:

1. قلة الدراسات التي تناولت أثر نظام معلومات إدارة المستشفيات بشكل خاص في البيئة الصحية اليمنية وتحديدًا في محافظة حضرموت.
2. الرغبة في معرفة كيف يساهم نظام معلومات إدارة المستشفيات في تحسين أبعاد جودة الخدمة الصحية.
3. تم اختيار (مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت) كونه يمثل بيئة خصبة وتجربة رائدة في تطبيق هذه النظم الرقمية، ما يسمح بالحصول على بيانات واقعية ودقيقة تخدم أهداف الدراسة، وتدعم موثوقية نتائجها.

7. منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فهو المنهج الملائم والأكثر استخدامًا في الدراسات السابقة.

8. مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المستخدمين لنظام معلومات إدارة المستشفيات في مستشفى البرج الاستشاري وعددهم (386) موظفًا وفقًا لبيانات إدارة الموارد البشرية في المستشفى محل الدراسة في عام 2025م كما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول (1) عدد أفراد مجتمع الدراسة

الفئة	العدد	النسبة المئوية	العدد المطلوب للمستجيبين
اختصاصيين	37	9.59%	19
الأطباء العموم	16	4.14%	8
التمريض	152	39.38%	76
فني مختبر	39	10.1%	20
صيدلي	54	13.99%	27
إداري	63	16.32%	31
موظف استقبال	25	6.48%	12
المجموع	386	100%	193

المصدر: إعداد الباحثين بناء على بيانات إدارة الموارد البشرية في مستشفى البرج الاستشاري

وتم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من (193) مفردة تمثل المجتمع الدراسي، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Steven K. Thompson, 2012, pp. 59-60). ووفقاً لطريقة ستيفن ثامبسون فإن حجم العينة التي تمثل المجتمع تمثيلاً صادقاً هي (193) مفردة من مجتمع كلي يبلغ (386) مفردة، وتمثل ما نسبته 50% من حجم المجتمع؛ إذ تم توزيع (212) بنسبة زيادة بلغت (10%) عما هو مقرر، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (2) عينة الدراسة وطريقة سحبها

البيانات	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستلمة	الاستبيانات غير صالحة للتحليل	الاستبيانات المقبولة
العدد	212	195	17	184
النسبة	100%	92%	8%	86.8%

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية، 2025م

9. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في مستشفى البرج الاستشاري بمدينة المكلا - محافظة حضرموت.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في 2025م.

الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من العاملين في مستشفى البرج الاستشاري بمدينة المكلا - محافظة حضرموت.

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات على جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمدينة المكلا - محافظة حضرموت.

10. الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة البكوري (2025)، (ليبيا)

"أثر الأمن السيبراني على متطلبات نظم المعلومات الإدارية: دراسة تطبيقية على جامعة طرابلس" استهدفت هذه الدراسة تقديم تحليل شامل للطرق والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لتعزيز أمن المعلومات، وتقليل المخاطر المرتبطة بها في جامعة طرابلس. أوضحت هذه الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الأمن السيبراني) والمتغير التابع (متطلبات نظم المعلومات الإدارية) بأبعاده (البعد البشري، البعد الفني، البعد المالي). واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والكمي، وقد اقتصرَت الدراسة على العاملين في قسم تقنية المعلومات ومختلف المستويات الإدارية في المبنى الإداري رقم (2) والبالغ عددهم (160) فرداً، وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل، واختيرت عينة عشوائية بسيطة ووزعت (52) استبانة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن السيبراني في تحسين أداء نظم المعلومات، أي إنه كلما زادت قوة التحصينات السيبرانية زادت موثوقية النظام الإداري.

2. دراسة العزيري والعزيري (2024)، (اليمن)

" مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية"

استهدفت هذه الدراسة قياس مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية في أمانة العاصمة - صنعاء، أوضحت هذه الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (آراء العاملين الصحيين، آراء المستفيدين) والمتغير التابع (مستوى جودة الخدمات لصحية) بأبعاده (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واقتصرَت على العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا (طبي وإداري) البالغ عددهم (1150) فرداً؛ إذ اختيرت عينة عشوائية بسيطة منهم، عددها

(297)، كما اختيرت عينة ميسرة من المستفيدين (المرضى) بلغ عددها (247) فردًا، تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها أن جودة الخدمات الصحية عمومًا على مستوى (عالٍ) من وجهة نظر العاملين في المستشفى، والمستفيدين وفقًا للترتيب التالي: (الملموسية، الأمان، الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة).

3. دراسة البدري والعوامي (2024) (ليبيا)

"أثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على العاملين بالمركز الصحي الأبيار"

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى توافر متطلبات نظم المعلومات الإدارية بالمركز الصحي الأبيار، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) بأبعاده (المتطلبات المادية، المتطلبات البرمجية)، المتغير التابع (جودة الخدمات الصحية) بأبعاده (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الضمان، التعاطف).

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، كما تم الاعتماد في جمع البيانات على الاستبيان؛ إذ تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمركز والبالغ عددهم (81)، ونظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الشامل؛ إذ تم توزيع (81) استمارة استبيان، وتم استرجاع (76) صالح للاستخدام. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدّة، أهمها أن المستوى العام لنظم المعلومات الإدارية بالمركز محل الدراسة جاء متوسطًا، وأظهرت وجود أثر لنظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية.

4. دراسة سعيد (2023)، (الجزائر)

"أثر نظم المعلومات على جودة الخدمة الصحية في الجزائر دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي محمد لمين دباغين - باب الود - الجزائر العاصمة"

استهدفت هذه الدراسة تحديد أثر نظم المعلومات في جودة الخدمة الصحية في الجزائر، واختباره في المركز الاستشفائي الجامعي محمد لمين دباغين - باب الود - الجزائر العاصمة. أوضحت الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (نظام المعلومات) وأبعاده (الإمكانات المادية والبرمجيات والشبكات والإمكانات البشرية والمعلومات) والمتغير التابع (جودة الخدمات الصحية) وأبعاده (الموثوقية والاستجابة والملموسية والتعاطف والأمان).

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المشغّلين لأنظمة المعلومات المدروسة وعددهم (252) فردًا، واتبع أسلوب الحصر الشامل، ولكن لم يتم توزيع سوى (156)

استبيانها، واتعمدت هذه الدراسة أيضاً على الملاحظة والمقابلة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عدّة، أهمّها أنّ نظم المعلومات المطبقة تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Kayserili & Sancar, 2025) (تركيا)

"Evaluation of Acceptance of Hospital Information Management System Among Nurses Through Technology Acceptance Model"

استهدفت هذه الدراسة فهم العوامل التي تؤثر في تبني المرضين للأنظمة الرقمية في بيئة العمل، وتحديد مدى فاعلية هذه الأنظمة في تحسين جودة الرعاية الصحية من وجهة نظر الكادر التمريضي في المستشفيات العامة والخاصة في تركيا. أوضحت الدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (سهولة الاستخدام المتصورة والفائدة المتصورة) والمتغير التابع (الاستخدام الفعلي للنظام) والمتغيرات الخارجية (جودة المعلومات، جودة الخدمات وجودة النظام).

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المرضين في المستشفيات العامة والخاصة في تركيا في الفترة ما بين 31 مايو إلى 6 يوليو 2023م، وأخذت عينة غير احتمالية بلغ عددها مفرداتها (384)، وقد بلغ عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل (401). وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أهمها أن هناك علاقة إيجابية قوية بين (سهولة الاستخدام) وبين (الفائدة المتصورة) فكلما كان النظام بسيطاً، زاد شعور المرضين بجدواه، وتحسين الأداء.

2. دراسة (Afieh, 2024)، (المملكة المتحدة)

"Development of Hospital Management Information System Research"

استهدفت هذه الدراسة التحقيق في أسباب زيادة التكلفة واستهلاك الوقت، فضلاً عن انخفاض مستوى رضا المرضى في تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS). أوضحت الدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة، التكامل التقني) والمتغير التابع (كفاءة الأداء التنظيمي).

استخدمت الدراسة المنهج المختلط (التجريبي والوصفي)، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الصحيين في مستشفياتين، إحداها تستخدم نظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS)، والأخرى لا تستخدم نظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS). وتم اختيار عينة عشوائية وقصدية في الوقت نفسه، وبلغ عدد أفراد العينة (400) عامل صحي، (150) من المستشفى المنفذة لنظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS) و(250) من المستشفى غير المنفذة لنظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS). وتم جمع البيانات من

خلال الاستبيان والمقابلات الشخصية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عدّة، أهمّها أن هناك عوامل مختلفة تؤدي دورًا في تطوير نظام معلومات إدارة المستشفيات (HMIS) تشمل هذه العوامل على الوظائف الكبيرة للنظام والحاجة إلى تدريب المستخدمين النهائيين والتأخير.

3. دراسة (Singh & Wanasida, 2023)، (اندونيسيا)

"Determinants of Hospital Information Management System (HIMS) Implementation at Puri Medika Hospital"

استهدفت هذه الدراسة تحديد العوامل التي تؤثر في تنفيذ نظام إدارة المعلومات في المستشفى (HIMS) في مستشفى Puri Medika إندونيسيا. أوضحت الدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (جودة المعلومات، تطوير النظام، رضا المستخدم، فوائد النظام، جودة الخدمة، بنية المنظمة، بيئة المنظمة، تبني المستخدم) والمتغير التابع تنفيذ نظام (HIMS).

وقد استخدمت الدراسة نهجًا نموذجيًا مزدوجًا، يجمع بين نموذج HOT-Fit المعدّل ونموذج نجاح أنظمة المعلومات DeLone وMcLean (نموذج D&M)، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مستشفى Puri Medika وهو مستشفى عام في إندونيسيا، العينة تكونت من (149) مستخدمًا لنظام HIMS و(30) فردًا مسؤولًا عن إدارة نظام HIMS. توصلت الدراسة إلى أن تنفيذ نظام HIMS في مستشفى Puri Medika يتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل، وكان لجودة المعلومات وتطوير النظام ورضا المستخدم وفوائد النظام تأثير إيجابي في تنفيذ النظام.

الإطار النظري:

أولاً: جودة الخدمات الصحية:

1. مفاهيم جودة الخدمات الصحية:

1.1 الجودة:

كلمة الجودة في اللغة العربية: الأصل الاشتقاقي للجودة (جود)، وهي كثرة العطاء والجود، أي السخاء (أمنية، 2020، ص 15).

عرّفت المنظمة العالمية للمعايير (ISO) (International Standardization Organization) الجودة بأنها: مجمل سمات أو خصائص المنتج أو الخدمة المتعلقة بقدرتها على تلبية الاحتياجات المعلنة أو الضمنية (خضر، 2022، ص 5).

تعريف جونسون: بأنها القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته، وتحقيق رضاه التام عن السلعة والخدمة التي تقدم له (بودور و بولاحة، 2021، ص 9).

1. 2 الخدمات الصحية:

عرفت الخدمات الصحية بأنها الخدمات كافة التي تُعنى بتعزيز الصحة وصونها واستعادته، وهي تشمل كل الخدمات الصحية الشخصية والمركزة على السكان (بوطورة، بالنور، وكعي، 2024، ص 319). وعرفت أيضاً بأنها مجموعة من المنافع الصحية، التي يحصل عليها المستفيد، مقابل دفع ثمن معين، وباستخدام سلع مساعدة، ولكن لا تحول ملكية السلعة للمستفيد من الخدمة، فمثلاً إجراء عملية جراحية أو إيواء المريض بالمستشفى بهدف الحصول على العلاج والرعاية الصحية الضرورية للشفاء من مرضه تتطلب دفع ثمن الخدمة ولا يمكنه امتلاك أدوات الجراحة أو السرير أو أي سلعة في المستشفى عند مغادرته (يوسف ومرباطين، 2022، ص 5).

1. 3 جودة الخدمات الصحية:

إن تعريف الجودة في الخدمة الصحية ستعكس وجهة نظر الشخص أو الجهة القائمة بها؛ إذ ينظر إليها وفقاً للآتي:

- المستفيد: بأنها ما توفره المستشفى من معالجة تتسم باللطف والاحترام (العيزي والعيزي، 2024، ص 65).

- الطبيب: تقديم أفضل الخدمات وفق التطورات العلمية والمهنية، ويتحكم في ذلك أخلاقيات الممارسة المهنية والخبرات والخدمات الصحية المقدمة (اليمني، 2023، ص 1111).

- إدارة المستشفى: تحقيق الكفاءة في تقديم الخدمة للمستفيدين (العيزي والعيزي، 2024، ص 65).

- المالكين: الحصول على أحسن الكوادر الطبية والعاملين، وأفضل التسهيلات لتقديم الخدمات للمرضى (اليمني، 2023، ص 1111).

وعرفت منظمة الصحة العالمية جودة الخدمات الصحية بأنها تقديم الأنشطة التشخيصية أو العلاجية لكل مريض بنحو متجانس، والذي يضمن أفضل النتائج في مجال الصحة وفقاً للوضع الحالي لعلم الطب، وبأفضل تكلفة، وبأقل المخاطر (العيزي والعيزي، 2024، ص 55).

2. خصائص الخدمات الصحية:

1. اللا ملموسية: الخدمة الصحية ليس لها أي وجود مادي، ولا يمكن لمسها مثل السلع، ولا يمكن تذوقها أو إدراك منفعتها قبل شرائها والاستفادة منها (قوسم وطالبي، 2024، ص 35).

2. التباين أو عدم التجانس: عدم القدرة على تقديم المستوى نفسه من جودة الخدمة، فالطبيب يصعب عليه التعهد بتقديم خدمات متماثلة ومتجانسة على الدوام (العزب، 2023، ص 78).
3. غير قابلة للانفصال: تعني درجة الترابط بين المستفيد من الخدمة ومقدمها (موزطي وبن رحمون ، 2023، ص 17) .
4. عدم القابلية للتخزين: الخدمة الصحية لا يمكن تخزينها سواءً تمت الاستفادة منها أو لا (عبدالباقي، 2024، ص 21).
5. عدم التملك: أي عدم إمكانية التمتع بامتلاكها، أو إمكانية تملك الانتفاع بها (العزب، 2023، ص 78).

3. أهمية جودة الخدمات الصحية:

- أشار كلٌّ من جاسم (2024، ص 599) وشاكر ومرزوقي (2024، ص 34) ومشطر ومخانية (2023، ص 55) إلى أن أهمية جودة الخدمات الصحية تكمن في الآتي:
1. تسهم في تطوير الاستراتيجيات، التي تمكن المستشفى من تمييز نفسها من غيرها، وتحقيق رضا المستفيدين.
 2. تساعد برامج الجودة على تشجيع العاملين في المؤسسات الصحية، بمختلف مستوياتها، على زيادة إنتاجهم وحثهم على تقديم الأفضل.
 3. تسهم جودة الخدمات الصحية في تحسين سمعة المستشفى، وزيادة ربحيتها؛ إذ تعمل بشكل استراتيجي على تحقيق ميزة تنافسية.
 4. تعد الجودة في الخدمات الصحية مؤشراً مهماً في قياس مستوى الرضا المتحقق لدى المريض عن الخدمة المقدمة له من قبل المستشفى.
 5. ضمان الاستخدام المناسب للموارد.
 6. زيادة الطلب على مختلف أنواع الخدمات الصحية الحديثة، ومرافق هذه الزيادة زيادة نوع آخر من الاهتمام بتلبية حاجات المستفيدين وتوقعاتهم.
- ### 4. أهداف جودة الخدمات الصحية:
- أشار الباحثون بوطورة، بالنور وكعي (2024، ص 327-328) والزيادي والسماوي (2024، ص 7) إلى أن هناك أهدافاً عدّة لجودة الخدمات الصحية، منها:

1. ضمان الصحة البدنية والنفسية للمستفيدين.
2. تمكين المؤسسات الصحية من تأدية مهامها بكفاءة وفاعلية.
3. تقديم خدمة صحية ذات جودة مميزة من شأنها تحقيق رضا المستفيد (المريض)، وزيادة ولائه للمؤسسة الصحية.
4. تطوير قنوات الاتصال وتحسينها بين المستفيدين من الخدمة الصحية وبين مقدميها.
5. تحقيق مستويات إنتاجية أفضل.
6. تحسين معنويات العاملين.
5. أبعاد جودة الخدمات الصحية:

هناك أبعاد عدّة لجودة الخدمات الصحية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على الأبعاد المتفق عليها عمومًا بحسب كُلٍّ من الرمي والنشمي (2024، ص 780-781) والعريزي والعريزي (2024، ص 55) وجاسم (2024، ص 599) وبن قطاية وسيد روجو (2024، ص 9) وبودور وبولاخ (2021، ص 112-115) واليماني (2023، ص 1112) وسوالية ولعموري (2024، ص 61):

1. الملموسية: يقصد بها القدرات والتسهيلات المادية والتجهيزات والأفراد ومعدات الاتصال، إضافة إلى أن الجوانب المتعلقة بلمسوسية الخدمة هي المباني وتقنية المعلومات والاتصالات المستخدمة فيه والتسهيلات الداخلية، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، والمظهر الخارجي للعاملين، والترتيبات الداخلية للمؤسسة الصحية، ومواقع الانتظار للمستفيد من الخدمة، وغير ذلك.
2. الاعتمادية: تعني قدرة المستشفى على تقديم الخدمات الصحية للمستفيدين بدقة كبيرة، وجودة عالية، في الوقت المحدد، وبموثوقية يمكن الاعتماد عليها. وفي هذا التعريف أربعة عناصر مهمة، هي: الأداء وظروف الاستعمال والمدة الزمنية المحددة والتعبير عن القياس بالاحتمال وتشمل المعولية "عملها صحيحة من المرة الأولى".
3. الاستجابة: تعني قدرة مقدم الخدمة ورغبته واستعداده بشكل دائم، في تقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجهم، وأنها قدرة مقدم الخدمة وسرعته بتقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجهم لها. وتتجسد الاستجابة للمستفيدين بقصر مدة الانتظار والقدرة والمرونة في تقديم الخدمة حسب الحاجة إليها.
4. الأمان: أن تكون الخدمة خالية من المخاطرة والمغامرة، وأيضًا عبارة عن الشعور بالأمان في التعامل مع أدبٍ وحُسنٍ تعامل للكادر، والحفاظة على سرّية المعلومات الخاصة بالمريض. ينبثق من الثقة بالأطباء والكادر الطبي، والثقة بقدراتهم ومؤهلاتهم العلمية.

5. التعاطف: يشير إلى العلاقة والتفاعل بين مقدمي الخدمة الصحية وبين المستفيدين منها، ووضع مصلحة المرضى في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين في المستشفى. ويشير التعاطف إلى درجة العناية بالمستفيد، ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله، والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية.

ثانياً: نظام معلومات إدارة المستشفيات:

1. مفاهيم لنظام معلومات إدارة المستشفيات:

1.1 النظام:

عُرفَ بأنه مجموعة منظّمة من الوسائل والأساليب والقواعد والإجراءات التي تجعل من الممكن الحصول على استجابات مرضية من البيئة (سعيد، 2023، ص 44).

ويُعرّف أيضاً بأنه مجموعة من الموارد والعناصر المترابطة، التي يتفاعل بعضها مع بعض داخل إطار معين، وتعمل كوحدة واحدة، لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف ضمن بيئة معينة (كنزة و اية الرحمان، 2021، ص 22).

1.2 المعلومات:

عُرفت بأنها بيانات تمّ جمعها وتنظيمها وتحليلها بشكل؛ لتصبح ذات منفعة لمستخدمها، وملائمة لعملية اتخاذ القرار (أبكر والحسن، 2024، ص 96).

وعُرفت أيضاً بأنها الحقائق والأفكار التي تنشأ من تحليل البيانات، سواءً كان ذلك عبر التواصل أو البحث أو التعليم أو الملاحظة، كما تختلف التفسيرات لمصطلح المعلومات؛ إذ يعدها البعض أنها تتعلق بنقل البيانات عبر وسائل الاتصال، وتقاس بمعايير إحصائية، مثل الرموز والعلامات، في حين يرى آخرون أنها تتعلق بالحقائق المدونة أو المحتوى النصي (سعدة، 2024، ص 3).

1.3 نظام المعلومات:

عرّفه (Robert Rexi) بأنه مجموعة منظّمة من الموارد والأجهزة والبرامج والموظفين والبيانات والإجراءات؛ من أجل الحصول على المعلومات ومعالجتها وتخزينها، في شكل بيانات ونصوص وصور... إلخ، داخل المؤسسة وبين المؤسسات (سعيد، 2023، ص 47).

ويُعرّف أيضاً بأنه مجموعة من العناصر المتداخلة، التي يعمل بعضها مع بعض؛ لجمع المعلومات المتوفرة عن موضوع ما ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها المعلومات بشكل منهجي؛ لدعم اتخاذ القرار، ودعم التنظيم والتحكم والتحليل في المؤسسة، وبناء تصور حالي ومستقبلي واضح عنها (أبشر، 2021، ص 8).

1. 4 نظام معلومات إدارة المستشفيات:

هو نظام معلومات طبية قائم على الكمبيوتر لرعاية المرضى وإدارة المستشفى (Wijayati & Achadi, 2023, p. 246).

وعُرف أيضًا بأنه نظام متكامل لإدارة المعلومات، يستخدم في المستشفيات، من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات الصحية (Kayserili & Sancar, 2025, p. 101).

2. خصائص نظام معلومات إدارة المستشفيات:

تتعدد وجهات النظر عن مضمون خصائص نظم معلومات إدارة المستشفيات وعددها، فقد يشير باحث إلى خاصية معينة أو أكثر، في حين يتوسع باحث آخر، وقد أشار خضرة (2024، ص 22) والبديري والعوامي (2024، ص 456) إلى:

1. **الدقة:** تعني خلو المعلومات من الأخطاء والتحيز؛ لأن عدم دقة المعلومات قد ينتج عنها قرارات خاطئة؛ إذ تؤكد الدراسات أن سلامة القرار الإداري وفعاليتها تتوقف بالدرجة الأولى على سلامة المعلومات ودقتها، والتي يبنى عليها القرار.

2. **التوقيت:** تعد خاصية التوقيت من الخصائص المهمة الواجب توافرها في نظام المعلومات؛ إذ إنه لا قيمة للمعلومات إذا لم يتحصل عليها المستفيدون في الوقت المناسب؛ إذ تعد المعلومات المادة الأولية للقرارات، وتوافرها في الوقت المطلوب عنصر في اتخاذ القرار.

3. **الاعتمادية:** تشير هذه الخاصية إلى مدى تمكن النظام من تلبية حاجات المستفيد ومتطلباته، إضافةً إلى سهولة التحقق من المعلومات، أو تتبع مصادرها، وعرضها بصورة مرتبة ومنظمة، ومن ثم استناد المستفيد إلى مخرجات هذا النظام في إتمام الأعمال والمهام المطلوبة منه واتخاذ القرارات.

4. **الشمولية:** تعني أن المعلومات التي تم الحصول عليها من قبل المستفيد يجب أن تغطي جميع جوانب الحالة القائمة، التي جمعت المعلومات من أجلها، بغض النظر عن كمية المعلومات فيما إن كانت قليلة أو كثيرة، شرط أن تفي هذه المعلومات بالغرض الذي جمعت من أجله.

3. أهمية نظام معلومات إدارة المستشفيات:

أشار كلٌّ من (Gupta, Sharma, & Jha, 2024, p. 2) وسعيد (2023، ص 77-78) إلى أن أهمية أنظمة معلومات إدارة المستشفيات تتركز في الأمور الآتية:

1. تقليل الأخطاء: لأن البيانات الخاصة بالمريض قد تمّ جمعها في مكان واحد، فإنّ هذا يقلل حدوث الأخطاء؛ لأن الطبيب يجد كل المعلومات الخاصة بالمستفيد متوافرة أمامه.
2. الإدارة المناسبة: تمثل إحدى مزايا نظام معلومات إدارة المستشفيات التي تمكن المريض بالاتصال بشبكة المستشفى من المنزل، وترتيب موعد للالتقاء بالطبيب، بالتالي الحصول على موعد أكثر سهولة.
3. خفض التكاليف: يؤثر نظام معلومات إدارة المستشفيات بشكل كبير في تقليل التكاليف المتعلقة بالعلاج وغيرها.
4. تعزيز الكفاءة من خلال أتمتة المهام الروتينية، وتسهيل التواصل معه بشكل أكبر، وتسهيل إجراءات سير العمل.
5. عدم كفاءة الإجراءات اليدوية ما يجعلها غير قادرة على مواكبة تصورات المرضى والممارسين، ومواجهة التحديات.
6. يوفر قدرات تخزين واسترجاع وتحليل قوية للبيانات، والتي تعد ضرورية لاتخاذ القرارات والأبحاث وصياغة السياسات.

4. أهداف نظام معلومات إدارة المستشفيات:

- أشار الباحثون كوارع، عياش، أبو زعنونة ، و برغوت (2023، ص 4) وسعيد (2023، ص 78) إلى أن هناك أهدافاً عدّة لنظام معلومات إدارة المستشفيات، هي:
1. تسهيل عملية التحليل لمجموعة كبيرة من البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.
 2. زيادة سرعة الأداء، واتخاذ القرارات، من دون الرجوع لكميات كبيرة من الورق والملفات.
 3. إنتاج عدد كبير من المخرجات، ما يسهل عملية التغذية العكسية، والحد من تكرار المعلومات؛ إذ يتم إدخال البيانات من طرف أي وحدة في المستشفى لمرة واحدة، ويستفيد منها بقية الأطراف.
 4. مراقبة سير العمل في المستشفى، وتخطيط البرامج الصحية التكاملية وتطويرها، من خلال ربط الأنظمة الفرعية معاً.
 5. دعم جودة البيانات من خلال وضع قيود على إدخال البيانات؛ لإجبار مستخدمي النظام على إدخالها بالشكل والأسلوب المطلوبين.
 6. نشر المعلومات الصحية، والتعليم الصحي، من خلال برامج التطوير والتدريب.

5. أبعاد نظام معلومات إدارة المستشفيات:

اختلفت آراء الباحثين عن حصر أبعاد نظام معلومات إدارة المستشفيات، كلٌ حسب وجهة نظره، ونلخص أهم الأبعاد بحسب كلٍّ من سعيد (2023، ص 80-81) وكنزة وآية الرحمان (2021، ص 28) وعبد القادر (2020، ص 36-37) فيما يأتي:

1. البرمجيات: مجموعة الإيعازات الخاصة بمعالجة البيانات، وهذا المصطلح لا يشمل البرامج التي توجه وتدير المكونات المادية لنظام المعلومات فحسب، ولكنه يشمل أيضًا مجموعة الإيعازات التي يحتاجها الأفراد لمعالجة البيانات، والتي تسمى الإجراءات (سعيد، 2023، ص 80).
2. العتاديات: هو جزء من نظم المعلومات، الذي يمكن لمسه من المكونات المادية، والتي تعتبر التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنظمة (كنزة وآية الرحمان، 2021، ص 27).
3. المورد البشري: مكون أساسي من مكونات نظم المعلومات، وينقسم على ثلاثة أقسام: مستخدمين اختصاصيين، ومستخدمين نهائيين، وعملاء (سعيد، 2023، ص 81).

6. معوقات تنفيذ نظام معلومات إدارة المستشفيات:

أشار الباحثون (Sethi (2022,p.15) وعبدالقادر (2020، ص52-53) و(RJ ,P.14-15) إلى أنَّ هناك معوقات لتنفيذ نظام معلومات إدارة المستشفيات، منها:

1. نقص المعلومات عن كيفية تنفيذ نظام معلومات إدارة المستشفيات.
2. نقص المعلومات وعدم دقتها وحدائتها، وغياب الأجهزة والأساليب الحديثة لحفظها وتنسيقها.
3. العبء الزائد المتمثل في جمع البيانات وتسجيلها إلى جانب الرعاية الصحية.
4. تحديد المستخدمين النهائيين وجود مقاومة من قبلهم.
5. عدم مرونة القوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها.
6. عدم وجود فرصة لتدريب الموظفين في أثناء الخدمة.

الإطار العملي للدراسة (الدراسة الميدانية):

أولاً: التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة:

قام الباحثان باستخدام أسلوب التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة كما يأتي:

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول (3): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية الجنس

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
1	%71.7	132	ذكر	الجنس
2	%28.3	52	أنثى	
	%100	184	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS v25

يتبين من الجدول أن توافر جنس الذكور كان بنسبة (71.7%)، في المقابل كان توافر جنس الإناث بنسبة (28.3%)، وهذا يعني أنَّ كلا الجنسين متوافر في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت، يعزو الباحثان سبب غلبة الذكور بين مستخدمي نظام معلومات إدارة المستشفيات إلى شغل غالبية الذكور الوظائف الإدارية والتقنية المرتبطة بالحاسوب، وقلة الكادر النسائي المتخصص في مجال نظم المعلومات، إضافةً إلى عوامل ثقافية ومجتمعية تحدّ أحياناً من مشاركة الإناث في هذا النوع من الوظائف التقنية والإدارية.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

جدول (4): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية العمر

الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة	الترتيب
العمر	من 18- أقل من 30 سنة	95	51.6%	1
	من 30- أقل من 40 سنة	69	37.5%	2
	من 40- أقل من 50 سنة	9	4.9%	4
	من 50- 65 سنة	11	6%	3
المجموع		184	100%	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25 لعام 2025

يتضح من الجدول رقم (4-2) أن فئة العمر (من 18- أقل من 30 سنة) الأكثر توافراً في العينة بنسبة (51.6%)، يليها ثانياً فئة العمر (من 30- أقل من 40 سنة) بنسبة توافر (37.5%)، ثم يليها فئة العمر (من 50- 65 سنة) بنسبة توافر (6.0%)، في حين كان الأقل توافراً فئة العمر (من 40- أقل من 50 سنة) إذ حصلوا على نسبة توافر (4.9%)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن أعمال المستشفى بحاجة إلى موظفين يتمتعون بالشباب والحيوية، والذين تقل أعمارهم دون 40 سنة، خاصة أن المجال التقني في المستشفيات، كإدارة السجلات الطبية الإلكترونية وأجهزة التشخيص الرقمية، يتطلب إلفةً عالية مع التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يتوافر عادةً لدى الجيل الأصغر سنّاً الأكثر مواكبة لهذه المستجدات.

3. توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (5): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية المؤهل العلمي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
6	2.2%	4	ثانوية	المؤهل العلمي
3	9.2%	17	دبلوم متوسط	
2	28.3%	52	دبلوم عالٍ بعد الثانوية	
1	46.2%	85	بكالوريوس	
5	4.9%	9	ماجستير	
3	9.2%	17	دكتوراه	
	100%	184	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS v25

يتضح من الجدول رقم (4-3) أن مؤهل بكالوريوس هو الأكثر توافراً في العينة بنسبة (46.2%)، ويليه مؤهل دبلوم عالٍ بعد الثانوية بنسبة توافر (28.3%)، ثم يليه مؤهل دبلوم متوسط بنسبة توافر (9.2%)، ومثله مؤهل دكتوراه حصل على نسبة توافر (9.2%)، ثم مؤهل ماجستير بنسبة توافر (4.9%)، في حين أن الأقل توافراً كان مؤهل ثانوية إذ حصل على نسبة (2.2%)، وبشكل عام نجد أن المؤشرات تدل على اهتمام كبير من المستشفى بتوظيف أصحاب المؤهلات (دبلوم عالٍ بعد الثانوية، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حرص إدارة المستشفى على رفع كفاءة أدائها، وتحسين جودة خدماتها من خلال استقطاب الكفاءات المؤهلة، والقادرة على التعامل مع متطلبات العمل الحديثة، لاسيما تلك المرتبطة بالتقنيات الإدارية والطبية المتطورة؛ إذ تسهم المؤهلات العالية والمتوسطة في تعزيز الإنتاجية، وضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة الإدارية، والتقنية داخل المستشفى.

4. توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول (6): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية المسمى الوظيفي

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
4	12%	22	اختصاصي	المسمى الوظيفي
7	4.3%	8	طبيب عام	
1	35.9%	66	تمريض	
5	9.2%	17	فني مختبر	
2	14.7%	27	صيدلي	
2	14.7%	27	إداري	
5	9.2%	17	موظف استقبال	
	100%	184	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS v25

يتضح من الجدول رقم (4-4) أن مسمى (تمريض) هو الأكثر توافراً في العينة بنسبة (35.9%)، ويليه مسمى (صيدلي) بنسبة توافر (14.7%)، ومثله حصل مسمى (إداري) على نسبة (14.7%)، يلي ذلك مسمى (اختصاصي) حصل على نسبة (12.0%)، وكان توافر مسمى (فني مختبر) بنسبة (9.2%)، وكان توافر مسمى (موظف استقبال) بنسبة (9.2%)، في حين كان الأقل توافراً مسمى طبيب عام بنسبة (4.3%)، وهذه المؤشرات تدل على أن العينة تشمل الفئات المستهدفة في مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في المستشفى محل الدراسة. وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الكادر التمريضي يمثل الفئة الأكبر عدداً في الهيكل الوظيفي للمستشفيات؛ نظراً لطبيعة العمل الصحي، الذي يتطلب حضوراً دائماً للتمريض في مختلف الأقسام، إضافة إلى أن وظائف التمريض تشكل العمود الفقري لتقديم الرعاية الصحية المباشرة للمرضى، وأن توازن النسب الأخرى يعكس تنوع الكوادر الطبية والإدارية الداعمة، ما يسهم في تحقيق التكامل بين الجوانب العلاجية والإدارية داخل المستشفى محل الدراسة.

5. توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

جدول (7): تحليل البيانات الشخصية وفقاً لخاصية سنوات الخبرة

الترتيب	النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
1	50%	92	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
2	27.7%	51	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
3	11.4%	21	من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	
4	10.9%	20	أكثر من 15 سنة	
	100%	184	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS v25

يتضح من الجدول رقم (4-5) أن فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) هي الأكثر توافراً في العينة بنسبة (50.0%) ويمثلون فئة الخبرة الأدنى، ويليهما فئة الخبرة (من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات) بنسبة توافر (27.7%) ويمثلون فئة الخبرة الأوسط، ثم يليها فئة الخبرة (من 10 سنوات - أقل من 15 سنة) بنسبة توافر (11.4%) ويمثلون فئة الخبرة الأوسط، في حين كان الأقل توافراً هي فئة الخبرة (أكثر من 15 سنة) إذ حصلت على نسبة توافر (10.9%) ويمثلون فئة الخبرة الأعلى، وبشكل عام نجد أن نسبة كبيرة من حجم العينة سنوات خبرتهم تقل عن خمس سنوات ما يعطي مؤشراً إلى أن عينة الدراسة لا تمتع بالخبرة الكافية للإجابة عن أسئلة

الاستبيان. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن أعمار غالبية المشاركين تقل دون 30 سنة وفقاً للجدول (4)، وحديثي التخرج وفقاً للجدول (7)، ما يظهر لديهم خبرات متدنية أو متوسطة في الغالب، كما أن ذلك يعكس حداثة التحاق عدد من العاملين بالمستشفى محل الدراسة خلال السنوات الأخيرة، في ظل توجه المستشفى إلى استقطاب كوادر شابة قادرة على التكيف مع التطورات التقنية والإدارية الحديثة، لاسيما فيما يتعلق باستخدام أنظمة معلومات إدارة المستشفيات.

كما يشير ذلك إلى سعي الإدارة نحو تجديد الكفاءات البشرية، وتعزيز القدرات التشغيلية من خلال توظيف فئات عمرية وخبرات متوسطة، يمكن تأهيلها وتطويرها بما يتناسب مع متطلبات العمل المستقبلي.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

لوصف متغيرات الدراسة، استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وقد كان وصف متغيرات الدراسة على النحو الآتي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نظام معلومات إدارة المستشفيات بأبعاده مجتمعة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي (N=184)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1	البرمجيات	3,91	0,534	78,1	23,017	0,000	مرتفعة	1
2	العتاديات	3,90	0,639	78	19,093	0,000	مرتفعة	2
3	المورد البشري	3,64	0,605	72,7	14,284	0,000	مرتفعة	3
4	نظام معلومات إدارة المستشفيات (المتغير المستقل بأبعاده مجتمعة)	3,80	0,499	76,1	21,820	0,000	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSSv25

يتضح من الجدول (8) أن مستوى المتغير المستقل نظام معلومات إدارة المستشفيات بأبعاده مجتمعة متوافر عند درجة توافر مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.80) وانحراف معياري (0.499) ووزن نسبي (76.1) يدل على مستوى توافر تقديره مرتفع، وكان ترتيب أبعاده كالتالي:

- حل في الترتيب الأول بُعد البرمجيات عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.91) وانحراف معياري (0.534).

- حل ثانيًا بُعد العتاديات عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.90) وانحراف معياري (0.639).

- حل ثالثًا بُعد المورد البشري عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.64) وانحراف معياري (0.605).

ونلاحظ أن الأوزان النسبية للأبعاد تراوحت بين (72.8% - 78.1%) ما يدل على مستويات توافر بين مستوى مرتفع وبين مستوى مرتفع وفق آراء عينة، وبحسب اختبار t ظهر أن جميع الأبعاد معنوية عند مستوى (0.05)، كما بلغت القيمة الاحتمالية للمتغير المستقل نظام معلومات إدارة المستشفيات (0.00) وهي أقل من (0.05) ما يدل أن المتغير عند مستوى توافر معنوي.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير جودة الخدمات الصحية بأبعاده مجتمعة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي (N=184)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1	الملموسية	3,66	0,856	73,2	10,395	0,000	مرتفعة	5
2	الاعتمادية	3,84	0,602	76,8	18,899	0,000	مرتفعة	3
3	الاستجابة	3,71	0,718	74,2	13,498	0,000	مرتفعة	4
4	الأمان	4,09	0,611	81,8	24,258	0,000	مرتفعة	1
5	التعاطف	3,92	0,570	78,4	21,808	0,000	مرتفعة	2
6	جودة الخدمات الصحية (المتغير التابع بأبعاده مجتمعة)	3,84	0,526	76,8	21,764	0,000	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS v25

يتضح من الجدول (4-16) أن مستوى المتغير التابع (جودة الخدمات الصحية) بأبعاده مجتمعة متوافر عند درجة توافر مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.84) وانحراف معياري (0.526) ووزن نسبي (76.8) يدل على مستوى توافر مرتفع، وكان ترتيب أبعاده كالتالي:

- حل في الترتيب الأول بعد الأمان عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (4.09) وانحراف معياري (0.611).

- حل ثانيًا بُعد التعاطف عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.92) وانحراف معياري (0.570).

- حل ثالثاً بُعد الاعتمادية عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.84) وانحراف معياري (0.602).

- حل رابعاً بُعد الاستجابة عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.71) وانحراف معياري (0.718).

- حل خامساً وأخيراً بُعد الملموسية عند درجة توافر مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (3.66) وانحراف معياري (0.856).

ونلاحظ أن الأوزان النسبية للأبعاد تراوحت بين (73.2% - 81.8%) ما يدل على مستويات توافر بين مرتفع وبين مرتفع وفق آراء عينة من موظفي مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت، وبحسب اختبار t ظهر أن جميع الأبعاد معنوية عند مستوى (0.05)، كما بلغت القيمة الاحتمالية للمتغير التابع جودة الخدمات الصحية (0.00) وهي أقل من (0.05) ما يدل أن المتغير عند مستوى توافر معنوي.

ثالثاً: تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى وفروعها:

1.1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H01-1):

تنص الفرضية الفرعية الأولى (H01-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للبرمجيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (10) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للبرمجيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت".

جدول (10): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر البرمجيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج

الاستشاري بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f الحسوبة	مستوى الدلالة Sig
البرمجيات	جودة الخدمات الصحية	1.66	0.56	0.57	0.32	86.84	0.000
معادلة الانحدار						$y = 1.66 + 0.56x$	

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على مخرجات SPSS v25

1. 2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H01-2):

تنص الفرضية الفرعية الثانية (H01-2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) للعتاديات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

جدول (11): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر العتاديات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج

الاستشاري بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f الحسوبة	مستوى الدلالة Sig
العتاديات	جودة الخدمات الصحية	1.92	0.49	0.60	0.36	102.10	0.000
معادلة الانحدار						$y = 1.92 + 0.49x$	

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (11) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) للعتاديات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت".

1. 3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3):

تنص الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) للمورد البشري (مستخدم النظام) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

جدول (12): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر المورد البشري في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f الحسوبة	مستوى الدلالة Sig
المورد البشري	جودة الخدمات الصحية	1.61	0.61	0.71	0.50	181.26	0.000
$y = 1.61 + 0.61x$						معادلة الانحدار	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (12) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) للمورد البشري (مستخدم النظام) في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت".

1. 4 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H01):

تنص الفرضية الرئيسية الأولى (H01): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) لنظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت.

جدول (13): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد نظام معلومات إدارة المستشفيات مجتمعة في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت

م	المتغيرات المستقلة	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
1	البرمجيات	0.87	0.22	0.76	0.58	82.88	0.000
2	العتاديات		0.15				
3	المورد البشري		0.43				
$y = 0.87 + 0.22 x_1 + 0.15 x_2 + 0.43 x_3$							معادلة الانحدار

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (13) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لنظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت".

2. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية وفروعها:

2.1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H_{02-1}):

تنص الفرضية الفرعية الأولى (H_{02-1}): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير الجنس.

جدول (14): اختبار t لمجموعتين مستقلتين وفقاً لمتغير الجنس

متغيرات الدراسة	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (F)	Sig	النتيجة
نظام معلومات إدارة المستشفيات	ذكر	132	3,85	0,470	0,998	0,319	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	أنثى	52	3,69	0,555			
جودة الخدمات الصحية	ذكر	132	3,87	0,533	0,543	0,462	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	أنثى	52	3,79	0,507			

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (14) وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير الجنس".

2.2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H_{02-2}):

تنص الفرضية الفرعية الثانية (H_{02-2}): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير العمر.

جدول (15): نتائج اختبار تحليل التباين الحادي وفقاً لمتغير العمر

متغيرات الدراسة	فئات العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F المحسوبة	Sig	النتيجة
نظام معلومات إدارة المستشفيات	من 18- أقل من 30 سنة	95	3,81	0,505	0,469	0,704	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	من 30- أقل من 40 سنة	69	3,76	0.490			
	من 40- أقل من 50 سنة	9	3,81	0,530			
	من 50- 65 سنة	11	3,95	0,518			
جودة الخدمات الصحية	من 18- أقل من 30 سنة	95	3,83	0,543	0,539	0,656	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	من 30- أقل من 40 سنة	69	3,86	0,512			
	من 40- أقل من 50 سنة	9	3,71	0,616			
	من 50- 65 سنة	11	4,00	0,403			

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (15) وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير العمر".

3.2 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H02-3):

تنص الفرضية الفرعية الثالثة (H02-3): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير المؤهل.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (16) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير المؤهل".

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (16) وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير المؤهل".

جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي وفقاً لمتغير المؤهل

متغيرات الدراسة	المؤهلات العلمية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F المحسوبة	Sig	النتيجة
نظام معلومات إدارة المستشفيات	ثانوية	4	4,00	0,331	6,011	0,000	دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	دبلوم متوسط	17	4,05	0,601			
	دبلوم عالٍ بعد الثانوية	52	4,03	0,416			
	بكالوريوس	85	3,68	0,491			
	ماجستير	9	3,56	0,258			
	دكتوراه	17	3,56	0,454			
جودة الخدمات الصحية	ثانوية	4	3.74	0,799	5,217	0,000	دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	دبلوم متوسط	17	4,17	0,516			
	دبلوم عالٍ بعد الثانوية	52	4,04	0,426			
	بكالوريوس	85	3,73	0,514			
	ماجستير	9	3,66	0,065			
	دكتوراه	17	3,58	0,638			

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

2. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H02-4):

تنص الفرضية الفرعية الرابعة (H02-4): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير الوظيفة.

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (17) وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير الوظيفة".

جدول (17): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النتيجة	Sig	قيمة F الحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	المسميات الوظيفية	متغيرات الدراسة
غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$	0,305	1,207	0,404	3,60	22	اختصاصي	نظام معلومات إدارة المستشفيات
			0,456	3,80	8	طبيب عام	
			0,523	3,82	66	تمريض	
			0,499	3,93	17	فني مختبر	
			0,464	3,75	27	صيدلي	
			0,456	3,94	27	إداري	
			0,618	3,77	17	موظف استقبال	
غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$	0,215	1,406	0,524	3,67	22	اختصاصي	جودة الخدمات الصحية
			0,429	3,79	8	طبيب عام	
			0,546	3,90	66	تمريض	
			0,536	3,86	17	فني مختبر	
			0,416	3,68	27	صيدلي	
			0,518	3,99	27	إداري	
			0,603	3,87	17	موظف استقبال	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

2. 5 اختبار الفرضية الفرعية الخامسة (H02-5):

تنص الفرضية الفرعية الخامسة (H02-5): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى الى متغير الخبرة.

جدول (18): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير الخبرة

متغيرات الدراسة	فئات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F المحسوبة	Sig	النتيجة
نظام معلومات إدارة المستشفيات	أقل من 5 سنوات	92	3,74	0,478	1,473	0,223	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	51	3,91	0,511			
	من 10 سنوات – أقل من 15 سنة	21	3,74	0,539			
	أكثر من 15 سنة	20	3,87	0,505			
جودة الخدمات الصحية	أقل من 5 سنوات	92	3,78	0,505	0,881	0,452	غير دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$
	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	51	3,89	0,548			
	من 10 سنوات – أقل من 15 سنة	21	3,95	0,611			
	أكثر من 15 سنة	20	3,89	0,469			

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS v25

من خلال ما يظهر في الجدول رقم (18) وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى متغير الخبرة".

بناءً على ما تقدم من قبول بعض الفرضيات الفرعية ورفض أخرى، يمكن رفض الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس – العمر – المؤهل – الوظيفة – الخبرة)".

رابعاً: النتائج:

1. يوجد اهتمام لدى إدارة مستشفى البرج الاستشاري بتوظيف كلا الجنسين في استخدام نظام معلومات إدارة المستشفيات، بدرجة أولى جنس الذكور بنسبة (71.7%)، في حين يتوافر جنس الإناث بنسبة (28.3%).

2. يتمتع أفراد عينة الدراسة من مستخدمي نظام معلومات إدارة المستشفيات بالشباب والحيوية والنشاط، إذ إن غالبية أفراد العينة تقل أعمارهم دون الأربعين سنة بنسبة (89.1%).
3. تهتم إدارة مستشفى البرج الاستشاري بتوظيف أصحاب المؤهلات العلمية العالية والمتوسطة، إذ إن غالبية أفراد العينة لديهم مؤهلات جامعية بين بكالوريوس أو ماجستير أو دكتوراه بنسبة إجمالية (60.3%)، في حين أن ما نسبتهم (37.5%) لديهم مؤهلات دبلوم.
4. تتوزع وظائف أفراد العينة بين المسميات الإدارية والوظيفية المختلفة، إذ إن الفئة الأكثر تكراراً بنسبة (35.9%) تمثل مسمى (ممرض)، ويليه مسمى (صيدلي) بنسبة (14.7%)، ومثلهم حصل مسمى (إداري) على نسبة (14.7%)، في حين أن الأقل توافراً كان مسمى طبيب عام بنسبة (4.3%).
5. يمتلك أفراد عينة الدراسة خبرات متدنية ومتوسطة، إذ إن تركيز خبرات العينة يتجه نحو فئات الخبرة الأدنى المتمثل في فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة توافر (50.0%)، ويليه فئة الخبرة (من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات) بنسبة (27.7%).
6. أظهرت الدراسة الميدانية أن مستوى توافر المتغير المستقل (نظام معلومات إدارة المستشفيات) في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت متوافر عند درجة موافقة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.80) وبانحراف معياري (0.499) ووزن نسبي (76.1%) يدل على مستوى توافر تقديره مرتفع.
7. أظهرت الدراسة الميدانية أن مستوى توافر المتغير التابع (جودة الخدمات الصحية) في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت متوافر عند درجة موافقة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.84) وبانحراف معياري (0.526) ووزن نسبي (76.8%) يدل على مستوى توافر مرتفع.
8. إثبات صحة الفرضية الرئيسة الأولى القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لنظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت، إذ ظهر أن التأثير بدرجة مرتفعة بمعامل انحدار مقداره (0.79).
9. رفض الفرضية الرئيسة الثانية القائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس – العمر – الوظيفة – الخبرة).

10. إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية القائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في استجابة أفراد العينة لأثر تطبيق نظام معلومات إدارة المستشفيات في جودة الخدمات الصحية في مستشفى البرج الاستشاري بمحافظة حضرموت تعزى إلى متغير المؤهل ولصالح مؤهل الدبلوم المتوسط ومؤهل الدبلوم العالي.

خامساً: التوصيات:

1. تشجيع الاستثمار في المورد البشري؛ إذ يجب على الإدارة إعطاء الأولوية القصوى لتحفيز الموظفين المستخدمين لنظام معلومات إدارة المستشفيات ورفع كفاءتهم التقنية وتدريبهم وتأهيلهم.
2. العمل على استقطاب كفاءات نسائية للعمل على النظام لتقليل الفجوة بين الجنسين.
3. العمل على وضع برامج لاستبقاء الكفاءات؛ لضمان تراكم الخبرة المعرفية بالنظام، وعدم تسرب الخبرات الشابة.
4. تشجيع الكوادر الطبية والإدارية على المبادرة بتطوير مهاراتهم التقنية في استخدام نظام معلومات إدارة المستشفيات.
5. تحفيز الكوادر الطبية والإدارية على الدقة في إدخال البيانات، وتوضيح أن جودة مخرجات النظام تعتمد كلياً على جودة المدخلات، وهو ما ينعكس في النهاية على دقة التشخيص والعلاج.
6. التوجه بتعميم تجربة مستشفى البرج الاستشاري في استخدام نظام معلومات إدارة المستشفيات على المستشفيات والمراكز الصحية الأخرى في المحافظة للاستفادة، واعتماد أنظمة معلوماتية متكاملة كمعيار أساسي للحصول على تراخيص الجودة أو الاعتماد الصحي.
7. تشجيع الكوادر النسائية وتأهيلها في القطاع الصحي؛ للتعامل مع التكنولوجيا الصحية، لضمان شمولية الأداء.
8. تشجيع المرضى على استخدام القنوات الرقمية التي يوفرها نظام المستشفى (مثل الحجز الإلكتروني، استلام النتائج)، ما يقلل وقت الانتظار، ويزيد مستوى الرضا.

المراجع:

المراجع العربية:

- (1) أبشر، عبد المعطى أحمد. (2021). نظم المعلومات الإدارية . الأكاديمية العربية الدولية.
- (2) أبكر، عبدالله إبراهيم والحسن، أسامة هاشم. (2024). نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية على بنك أمدرمان الوطني في الفترة من 2018-2020م)، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 5(6): 90-128.
- (3) أمينة، عقي. (2020). دور جودة الخدمات الصحية وانعكاسها على رضا المرضى دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية الدكتور بن زرجب، (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التيسير، الجزائر.
- (4) البدر، فوزي والعوامي، احمد. (2024). أثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على العاملين بالمركز الصحي الأبيار، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، 21(2): 447-476.
- (5) البكوري، إبراهيم الهماي. (2025). أثر الامن السيبراني على متطلبات نظم المعلومات الإدارية (دراسة تطبيقية على جامعة طرابلس). مجلة الاقتصاد والعلوم السياسية، 19(1): 151 - 183.
- (6) بن قطاية، حليلة وسيد روحو، عزيزة. (2024). تقييم جودة الخدمات الصحية - من وجهة نظر الزبائن - دراسة ميدانية لعينة من زبائن مصحة عادة بورقلة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- (7) بودور، سناء وبولاحة، ميساء. (2021). جودة الخدمات الصحية في الجزائر دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الحكيم عقي - ولاية قلمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر.
- (8) بوطورة، فاطمة وبالنور، رابع وكعبي، رابع. (2024). أهمية رقمنة القطاع الصحي في تحقيق جودة الخدمات الصحية، مجلة الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، 3(1): 308-333.
- (9) جاسم، هناء حميد. (2024). جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة وأثرها في رضا المرضى، مجلة كلية دجلة الجامعة، 27(2): 595-608.
- (10) خضر، شيراز محمد. (2022). جودة الخدمات الصحية (الطبعة الأولى)، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع.
- (11) الربيعي، عمار علي و النشمي، مراد محمد. (2024). أثر تطبيق معايير الاعتمادية المتمحورة حول المريض للجنة المشتركة الدولية (JCI) في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على بعض المستشفيات اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 21(2): 770-792.
- (12) الزيايدي، وائل والسماوين عبد الرقيب. (2024). الرضا الوظيفي وأثره في جودة الخدمات الصحية (المستشفى الجمهوري العام بمحافظه تعز نموذجاً)، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية، 7(4): 1-25.
- (13) سعدة، لمياء. (2024). أثر رقمنة المعلومات على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية الشهيد الطيب بو قاسمي - رزالدة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المدرسة العليا للتيسير والاقتصاد الرقمي.

- (14) سعيد، معوج. (2023). أثر نظم المعلومات على جودة الخدمة الصحية في الجزائر دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي محمد لمن دباغين- باب الود- الجزائر العاصمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر3، الجزائر.
- (15) سوامية، صديق ولعموري، أسامة. (2024). دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات الصحية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر.
- (16) شاكر، أميرة ومرزوقي، رميساء. (2024). دور التسويق الصحي في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمصحة المنظر الجميل- عنابة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر.
- (17) عبد الباقي، خيرة. (2024). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بلدية- متليلي- غرداية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة غرداية، الجزائر.
- (18) عبد القادر، أسماء. (2020). أثر نظم المعلومات في جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العناصر الطبية (الأطباء)، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية.
- (19) العزب، مدحت محمد. (2023). المفاهيم الأساسية في إدارة الخدمات الصحية (الطبعة الأولى).
- (20) العزبي، محمود و العزبي، صبرية. (2024). مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاجتماعية، 30(2): 49-85.
- (21) قوسم، ماريا وطالي، الهام. (2024). دور أخلاقيات الأعمال في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات العمومية- دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية خالدي عبد العزيز- تبسة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
- (22) كنزة، بلموت واية الرحمان، لعقون. (2021). دور نظم المعلومات الحديثة في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الاستشفائية الخاصة دراسة حالة بعض المؤسسات الاستشفائية الخاصة بولاية برج بوعريج، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد بشير الابراهيم، الجزائر.
- (23) كوارع، نسمة وعياش، حسن وأبو زعنونة، مروان وبرغوت، محمود. (2023). نظم المعلومات الصحية الخوسبة ودورها في تتبع جائحة كورونا بقطاع غزة، مجلة جامعة عدن الإلكترونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1): 1-29.
- (24) مشطر، أمينة ومخانية، سوسن. (2023). واقع جودة الخدمات الصحية وتأثيرها على رضا المريض- دراسة حالة ميدانية بمستشفى الحكيم عقي قلمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر.
- (25) موزطي، نعيمة وبن رحمون، مريم. (2023). جودة الخدمات الصحية وانعكاساتها على القرار الشرائي للمرضى - دراسة حالة عيادة الحكمة للصحة بتبارت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ابن خلدون بتبارت.
- (26) اليماني، زكي. (2023). الاحتراق الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات، مجلة جامعة البيضاء، 5(4): 1107-1128.

(27) يوسف، نزيهة ومرابطين، سناء. (2022). تأثير ضغوط العمل على جودة الخدمات الصحية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة.

المراجع الأجنبية:

- 1) Afieh, A. A. (2024, 5 28). Development of Hospital Management Information System Research. Retrieved from Preprints : <https://doi.org/10.20944/preprints202405.1833.v1>
- 2) Gupta, A., Sharma, A., & Jha, D. K. (2024). Overcoming Obstacles STEP By STEP: A Comprehensive Review of Challenges and Strategies in Implementing Hospital Management Information Systems in India. All India Institute of medical sciences. Jodhpur. India.
- 3) Kayserili, A., & Sancar, B. (2025). Evaluation of Acceptance of Hospital Information Management System Among Nurses Through Technology Acceptance Model. Eurasian Journal of Health Technology Assessment, 8(2): 99 - 118.
- 4) RJ, L. (n.d.). Hospital Management Information System. Retrieved from scribd: <https://www.scribd.com/document/689981284/Hospital-Management-Information-System>
- 5) Sethi, D. (2022). Challenges faced in implementing HMIS software in hospital. International Institute of Health Management Research New Delhi. India.
- 6) Singh, B., & Wanasida, A. S. (2023). Determinants of Hospital Information Management System (HIMS) Implementation at Puri Medika Hospital. Journal of Law and Sustainable Development, 11(12): 1-25.
- 7) Steven K. Thompson. (2012). Sampling ,Third Edition.
- 8) Wijayati, A. T., & Achadi, A. (2023). Factors Affecting the Success of Hospital Management Information System: A Systematic Review. In The International Conference on Public Health Proceeding, 4(2): 246-253.

تأثير المزيج التسويقي في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية

بوادي حضرموت¹

The Impact of the Marketing Mix on the Brand Image of Healthy Water Production and Bottling Factories in Wadi Hadhramaut

د.أبو بكر حدّاد بلقفيه¹، خليل علي بلقصر²¹أستاذ مشارك، كلية العلوم الإدارية، جامعة سيئون²طالب ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجياKaltamimi2000@gmail.com

تاريخ القبول: 2026/6/27

تاريخ الاستلام: 2026/6/2

الملخص:

الكلمات المفتاحية: - المزيج التسويقي. - الصورة الذهنية. - مصانع المياه. - وادي حضرموت.	تستهدف هذه الدراسة معرفة تأثير عناصر المزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت من وجهة نظر العملاء؛ إذ سعت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق عناصر المزيج التسويقي ومستوى تشكل الصورة الذهنية لدى المستهلكين في المنطقة المستهدفة. ولتحقيق ذلك، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام للدراسة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية من المجتمع المتمثل في كل المستهلكين والمتعاملين مع المياه الصحية في وادي حضرموت، وبلغت عينة الدراسة (234) مفردة. وقد تمت معالجة البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والنمذجة بالمعادلات الهيكلية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، أهمها: أن مستوى توافر عناصر المزيج التسويقي كان مرتفعاً بوسط حساسي (4.27)، وأن مستوى الانطباع عن صورة العلامة التجارية كان مرتفعاً جداً بوسط حساسي (4.30). كما أثبتت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمزيج التسويقي في تعزيز صورة العلامة التجارية بأبعاده المختلفة (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج). وفيما يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية، بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغيرات (النوع، المؤهل التعليمي، سنوات الخدمة)، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الفئة العمرية، المسمى الوظيفي) لصالح الفئات العمرية والوظيفية العليا. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة استمرار المصانع في تبني سياسات تسويقية مبتكرة، وتخصيص الموازنات اللازمة لتحسين جودة المنتج، وتطوير أساليب التوزيع والترويج، مع ضرورة إشراك العاملين في رسم التوجهات التسويقية؛ لضمان ولاء المستهلك، واستدامة العلامة التجارية في السوق المحلي.
--	--

¹ بحث مستل من رسالة الماجستير بعنوان الدور الوسيط للوعي بالعلامة التجارية في العلاقة بين المزيج التسويقي و الصورة الذهنية للعلامة التجارية مقدمة لكلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

ABSTRACT:**Key Words**

- Marketing Mix
- Brand Image
- Bottled Water Factories
- Wadi Hadhramaut

This study aimed to examine the impact of the marketing mix elements on the brand image of bottled drinking water production and packaging factories in Wadi Hadhramaut from the customers' perspective. Specifically, the study sought to determine the level of implementation of the marketing mix elements and assess the level of brand image perceived by consumers in the targeted area.

To achieve these objectives, the study adopted the descriptive-analytical approach as its general research framework. A questionnaire was used as the primary instrument for collecting field data from the study population, which consisted of all consumers and customers of bottled drinking water products in Wadi Hadhramaut. The study sample comprised 234 respondents.

The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and Structural Equation Modeling (SEM). The findings revealed that the availability of the marketing mix elements was high, with a mean score of 4.27, while the perceived brand image was very high, with a mean score of 4.30. Furthermore, the results confirmed that the marketing mix had a statistically significant positive effect on enhancing the brand image across its various dimensions, namely product, price, place (distribution), and promotion.

Regarding the demographic variables, the findings indicated no statistically significant differences in respondents' perceptions attributable to gender, educational qualification, or years of service. However, statistically significant differences were found with respect to age group and job position, favoring respondents in the older age groups and higher occupational positions.

Based on these findings, the study recommends that bottled drinking water factories continue adopting innovative marketing strategies and allocate adequate resources to

المقدمة:

يُعد النشاط التسويقي أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها منظمات الأعمال المعاصرة في تحقيق أهدافها التسويقية، وتكمن أهميته في كونه الأداة الاتصالية التي تسعى المنظمات من خلالها إلى إحاطة المستهلكين علمًا بخصائص منتجاتها ومزاياها، ومحاولة التأثير في سلوكهم واتجاهاتهم نحو علامتها التجارية، في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة. (عمر، 2022)

وفي ظل العولمة التسويقية، لم يعد المزيج التسويقي مجرد أداة للبيع، بل أصبح وسيلة استراتيجية لتشكيل صورة العلامة التجارية في ذهن المستهلك، كما أن قرارات الترويج والسعر والمنتج تسهم بشكل مباشر في تكوين الانطباع الذهني عن المؤسسة. (Wenqing, 2023).

وتؤكد الدراسات الحديثة أن صورة العلامة التجارية (Brand Image) هي نتاج لمجموعة من الارتباطات الذهنية التي يشكلها المستهلك؛ إذ يؤدي المزيج التسويقي دورًا حاسمًا في تغذية هذه الارتباطات. فكلما كانت الجهود الترويجية متسقة وواضحة، أساهم ذلك في بناء صورة ذهنية قوية تعزز من نية الشراء، وتدعم الثقة بين المستهلك والعلامة (Wenqing, 2023)، فالهدف الجوهري للنشاط التسويقي يتجاوز مجرد التعريف بالمنتج، بل يجعل المستهلك قادرًا على تمييز العلامة التجارية واستحضارها ذهنيًا، وهو الذي يشكل القاعدة الأساسية التي تبنى عليها الصورة الذهنية، وتتحدد من خلالها اتجاهات المستهلكين نحو المنظمة. (بهلول وخالدي، 2017)

وتشهد السوق اليمنية تنافسًا كبيرًا بين الشركات لتقديم أفضل المنتجات، ما يفرض على هذه الشركات ضرورة تبني استراتيجيات ترويجية متطورة، تهدف إلى تعزيز قيمة علامتها التجارية في ذهن المستهلك، وضمان استمرارية ولائه في ظل تعدد البدائل المتاحة (عمر، 2022)، وهو ما تحاول هذه الدراسة الوصول إليه.

مشكلة الدراسة:

تشير الدراسات الحديثة إلى وجود فجوة معرفية وميدانية تتمثل في ندرة الأبحاث التي تستكشف العلاقة بين استراتيجيات التسويق وبين تفضيل العلامة التجارية بشكل عام، وفي السوق اليمنية على وجه الخصوص بين عناصر المزيج التسويقي وبين الصورة الذهنية للمنظمة (الدغيش، 2024).

ونظرًا للأهمية الاستراتيجية لقطاع الصناعات الغذائية في اليمن، وتحديدًا مصانع تعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت، التي تشهد انتشارًا واسعًا وتنافسية حادة في تلبية احتياجات المستهلكين، فقد رأى الباحثان أن التعرف على تأثير عناصر المزيج التسويقي في تعزيز الصورة الذهنية، وذلك لتمكين هذه المصانع من بناء هوية تنافسية مستدامة تضمن بقاءها وتطورها أمرٌ مهمٌ في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة.

وبناءً عليه يتساءل الباحثان:

ما تأثير عناصر المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت؟

برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية يمكن صياغتها في الآتي:

1. ما مستوى توافر أبعاد المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة؟
2. ما مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية في المصانع محل الدراسة؟

أهداف الدراسة:

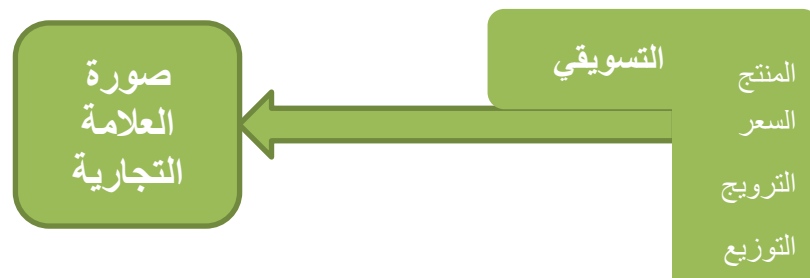
تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت من خلال:

- معرفة مستوى تطبيق عناصر المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة.
- معرفة مستوى قوة الصورة الذهنية للعلامة التجارية في المصانع محل الدراسة.
- معرفة تأثير عناصر المزيج التسويقي بأبعاده (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) في الصورة الذهنية للمصانع محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

- تكمن القيمة الأكاديمية لهذه الدراسة في اختبار كيفية انتقال تأثير الأنشطة التسويقية إلى تصورات ذهنية لدى المستهلك،
- وتتحلى الأهمية التطبيقية في تزويد مديري التسويق ومُلاك المصانع برؤية واضحة عن مدى فاعلية أنشطتهم التسويقية لبناء صورة ذهنية إيجابية مستدامة.
- إضافة إلى أهمية مجتمعية وبيئية، تتمثل في كونه يركز على قطاع المياه الصحية، وهو قطاع حيوي يمس صحة المستهلك وسلامته في وادي حضرموت، وتساعد الأهمية الاستراتيجية التنافسية لهذه الدراسة المنظمات في تحديد الميزة التنافسية القائمة على (السمعة والصورة)، بدلاً من الاعتماد فقط على المنافسة السعرية.

نموذج الدراسة:



الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: المزيج التسويقي (المتغير المستقل):

مفهوم المزيج التسويقي:

عرف Kotler (2012) المزيج التسويقي بأنه مجموعة من الأدوات المستخدمة في التسويق للمساعدة الشركات في استهداف العملاء. وهو سلسلة من الإجراءات أو الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات للترويج لعلاماتها التجارية أو منتجاتها في السوق، ويُعد الإطار الرئيس لاتخاذ قرارات إدارة التسويق. ويمكن تقسيم المزيج التسويقي الشائع والواسع الانتشار على أربع فئات، هي: المنتج (Product)، السعر (Price)، الترويج (Promotion)، والمكان (Place)، ويُعرف هذا النموذج إجمالاً باسم 4Ps للتسويق. (Kotler، 2012).

ويعتمد الفكر التسويقي الحديث على نموذج المزيج التسويقي كأداة استراتيجية للتحكم في استجابة السوق المستهدف؛ حيث عرفه Kotler & Armstrong (2014) بأنه "مجموعة من المتغيرات التسويقية التكتيكية التي تدمجها الشركة لإنتاج الاستجابة المطلوبة".

أبعاد المزيج التسويقي:

تعد المنتج والسعر والترويج والتوزيع المكونات والأبعاد الأساسية للمزيج التسويقي، وتم التعريف بها في الآتي: المنتج (Product): يُعد المنتج المحور الأساسي للمزيج التسويقي، فهو نقطة الانطلاق التي تُبنى عليها بقية العناصر الأخرى، مثل السعر والتوزيع والترويج (Lin, 2007). ومن دون وجود منتج ذي قيمة حقيقية لا يمكن للمؤسسة أن تضع استراتيجيات تسعير أو قنوات توزيع أو خطط ترويج ناجحة.

ويشير المنتج إلى الأشياء المنشأة أو المنتجة في السوق لتلبية احتياجات المستهلكين أو رغبتهم. يمكن أن تكون المنتجات سلعاً مادية ملموسة، أو أشخاصاً ومنظمات، أو أشكلاً غير ملموسة من الخدمات والمعلومات والأفكار والمواقع. (Kotler، 2012)

وأشارت الأدبيات إلى أن المنتج هو العنصر الأول في المزيج التسويقي. من دون وجود منتج، لا يمكن تحديد السعر، أو ترتيب المكان، أو تحديد هدف الترويج. يجب أن يكون لدى المؤسسة منتج ذو طلب مرتفع؛ ليتمكن من النجاح في السوق. (Lin, 2011; Vernon, 1966; Kotler & Armstrong، 2015).

السعر

السعر هو مؤشر لنسبه السلعه إلى التبادل النقدي، أو بمعنى آخر، هو الأداء النقدي لقيمة السلعة. يمثل السعر تحويل قيمة التبادل للسلع المنتجة خلال عملية التداول. في الاقتصاد الحديث للسوق، يولد السعر تفاعلاً وتوازناً بين العرض والطلب (Kotler, 2000; Schindler, 2011؛ العيد 2022) وعرفَ Armstrong & Kotler (2015) السعر بأنه المبلغ المفروض على منتج أو خدمة. بمعنى واسع، يمثل السعر إجمالي ما يتبادل به العميل للحصول على فوائد منتج أو خدمة، وقيمة السلعة ووزنها، أو الخدمة المشتراة كقيمة لتبادل الملكية.

إن السعر يشكل الأساس الضروري للمعاملات التجارية في الأنشطة التجارية؛ إذ يعتمد السعر على مدى استعداد المشتري والبائع للدفع وقبول القيمة، ما يجعل تعقيد استراتيجية التسعير للمؤسسات أمراً لا يمكن إنكاره. ذكر راو (1984) أن تغيير الأسعار له التأثير الأكثر مباشرة وفورية بين عناصر التسويق. لذلك، عند اتخاذ قرارات التسعير، ستستخدم الشركات استراتيجيات تسعير مختلفة في الأسواق المستهدفة والمنتجات المختلفة لتحقيق فوائد متنوعة. (Rao, 1984؛ عبد الحميد، 2018).

المكان (Place):

يُعد المكان آلية لنقل السلع أو الخدمات من الشركات المصنعة إلى المستهلكين، وهو مرتبط بالتوزيع المادي، ونقل الملكية، ودفع المعاملات، والترويج، وتقاسم المخاطر. يرى Kotler أن المكان يشير إلى مجموعة من المنظمات المتعاونة، التي تساعد في جعل المنتجات أو الخدمات متاحة للمستهلكين. (Bucklin, 1966; Kotler et al., 2010).

وعند وصف الطول (المدة) يتم التعبير عن عدد الطبقات الوسيطة في المكان. (Kotler, P. (2003).

- المكان من الدرجة الصفرية: يُعرف أيضاً باسم التسويق المباشر، إذ يقوم المنتج ببيع المنتج مباشرةً للمستهلك النهائي.
- المكان من الدرجة الأولى: يتضمن وسيط مبيعات واحداً، مثل تاجر التجزئة.
- المكان من الدرجة الثانية: يحتوي على وسيطين، مثل تجار الجملة، وتجار التجزئة.
- المكان من الدرجة الثالثة: يحتوي على ثلاثة وسطاء، مثل تجار الجملة، الوسطاء التجاريين، وتجار التجزئة.

الترويج (Promotion):

يُعرّف الترويج بأنه وسيلة اتصال، تهدف إلى تعزيز قيمة المنتج للمستهلكين، وإقناعهم بالشراء. في التسويق، يشير الترويج إلى الاتصالات التسويقية التي تُستخدم لإبلاغ المستهلكين أو إقناعهم بالمنتجات، الخدمات، العلامات التجارية، وغيرها. (Kotler & Armstrong, 2016).

إن الأنشطة الترويجية التي تقوم بها الشركات قد تؤثر في نية الشراء لدى المستهلكين، ومعتقداتهم عن المنتجات، وصورة العلامة التجارية والانتباه إليها (Lovelock, 2010)، فالإعلانات والتقارير هي الوسائل الأكثر فعالية للتواصل بين الشركات والمستهلكين. (Takahashi, 2008).

أهمية المزيج التسويقي: يمكن توضيح أهمية المزيج التسويقي فيما يأتي: (العيد، 2022)

1. تحقيق التمييز التنافسي: تكمن أهمية التسويق في قدرته على تمييز منتجات المنظمة عن منافسيها. فالتسويق لا يبيع مجرد سلع، بل يبيع "هوية" و"وعودًا" بالجودة تجعل المستهلك يفضل علامة تجارية معينة.
2. بناء الصورة الذهنية: يعد التسويق المحرك الأساسي لرسم "الصورة الذهنية" في عقل المستهلك.
3. اختزال الجهد المعرفي للمستهلك: تتجلى أهمية التسويق في تسهيل عملية اتخاذ القرار؛ فبدلاً من أن يقوم المستهلك بالدراسة العميقة عند كل عملية شراء، يوفر له التسويق "علامة" موثوقة تختزل جهده في التفكير، وتمنحه الطمأنينة تجاه جودة المنتج.
4. خلق القيمة وتحقيق رضا العميل: التسويق هو المسؤول عن اكتشاف احتياجات المستهلكين غير الملباة، وتحويلها إلى قيمة حقيقية.
5. النمو والاستدامة المالية: من منظور إداري، تكمن أهمية التسويق في كونه القسم الوحيد الذي يولد "إيرادات" للمنظمة، في حين تمثل بقية الأقسام مراكز تكلفة.

ثانياً: صورة العلامة التجارية (المتغير التابع):

وفقاً لتعريف Keegan & Duncan (1995)، فإن صورة العلامة التجارية تشمل التصور العام للمستهلكين عن استقبال العلامة التجارية، بما في ذلك التعرف على العلامة التجارية، تمييزها عن العلامات الأخرى، شخصية العلامة التجارية، والفوائد الموعودة.

مفهوم صورة العلامة التجارية:

يكمن الجوهر الحقيقي للعلامة التجارية في قدرتها على الانفراد. هذا الانفراد هو ما يشكل هوية العلامة (Brand Identity)؛ فالهوية هي الروح التي تمنح هذا الاسم أو الرمز معناه الاستراتيجي. وتؤكد الدراسات الحديثة أن هذه الهوية لا تتوقف عند التصميم البصري فقط، بل تمتد لتشمل الأبعاد القيمية والكفاءة التي تدركها السوق (العيد، 2022).

أهمية الصورة الذهنية في بيئة الأعمال:

تؤكد دراسة سليمان (2022) أن الصورة الذهنية القوية تسهم في:

- بناء التعلق بالعلامة، وهو ما يحول العلاقة من مجرد تعامل تجاري إلى رابط عاطفي ومهني.
- تسهيل عملية تمييز العلامة عن المنافسين، خاصة في الأسواق التي تتشابه فيها الخصائص الفنية للمنتجات (مثل قطاع المياه).
- تقليل المخاطر المدركة لدى صناع القرار ومندوبي المشتريات عند المفاضلة بين الموردين.

أبعاد الصورة الذهنية:

وفقاً لدراسة بدر (2021)، يمكن قياس الصورة الذهنية من خلال أبعاد إجرائية عدّة، هي:

- الجودة المدركة: ربط جودة المنتج (النقاء، التعبئة) باسم العلامة التجارية.
- السمعة والموثوقية: مدى ثقة المندوب في أن العلامة التجارية تشبع حاجات المؤسسة، وتلائم الاستخدام المهني.
- التميز والارتباط: قدرة المندوب على تمييز العلامة بخصائص معينة لا تتوافر لدى المنافسين.

العلاقة بين المتغيرات وبين فروض الدراسة:

يعد المزيج التسويقي من أهم المرتكزات التي تستند إليها العلامة التجارية في بناء صورتها الذهنية لدى المستهلكين؛ إذ إن عناصره الأربعة (المنتج، السعر، المكان، الترويج) تمثل الأدوات الأساسية التي تعكس قيمة العلامة، وتحدد موقعها في السوق. فكلما كان الأداء التسويقي أكثر قوة وتكاملاً، انعكس ذلك على تعزيز قيمة العلامة التجارية، ورفع مستوى ثقة المستهلك بها. (Kotler, 2003؛ Keller, 1993؛ Aaker, 1997). وقد أوضحت الأدبيات السابقة أن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يمكن أن يسهم بدرجات

متفاوتة في تكوين صورة العلامة التجارية (Kotler & Keller, 2016؛ Yoo & Donthu, 2001)، وبناءً عليه يمكن صياغة الفرض الرئيس الآتي:

H: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت لدى المستهلكين.

ويستنتج من ذلك الفروض الفرعية الآتية:

المنتج وعلاقته بصورة العلامة التجارية:

يُعد المنتج الركيزة الأساسية للمزيج التسويقي؛ إذ لا يمكن تحديد السعر أو المكان أو استراتيجيات الترويج من دون وجود المنتج نفسه (Lin, 2007). وقد أوضح Vernon (1966) من خلال نظرية دورة حياة المنتج (Product Life Cycle) أن المنتجات تمر بمراحل التقديم، النمو، النضج، والتراجع، ما يستدعي من المؤسسات تكييف استراتيجياتها في كل مرحلة للحفاظ على صورة إيجابية للعلامة التجارية، ومن هنا يتضح أن المنتج ليس مجرد وحدة مادية، بل هو حزمة متكاملة من الخصائص الملموسة والخدمات المضافة التي تنعكس مباشرة على تجربة المستهلك.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الفرعية الأولى الآتية:

Ha: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمنتج في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت.

السعر وعلاقته بصورة العلامة التجارية:

يُعد السعر أحد أهم مكونات المزيج التسويقي؛ إذ يعكس القيمة التي يدفعها المستهلك مقابل الحصول على المنتج، ويُعدّ من أكثر العوامل تأثيراً في إدراك المستهلك للعلامة وصورتها الذهنية (Kotler & Armstrong, 2014)، ومن هذا المنطلق، يُعد السعر عنصراً مزدوج التأثير: فمن جهة قد يُعزّز صورة العلامة عندما يُترجم إلى قيمة عادلة ومتناسبة مع الجودة، ومن جهة أخرى قد يُشكل نقطة ضعف إذا اعتبره المستهلكون غير عادل أو غير ملائم لميزتهم التنافسية.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الفرعية الثانية على النحو الآتي:

Hb: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسعر في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه

الصحية بوادي حضرموت.

التوزيع وعلاقته بصورة العلامة التجارية:

يُعد التوزيع (Place) أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي، ويشير إلى جميع الأنشطة والقرارات المتعلقة بإتاحة المنتج للمستهلك في المكان والوقت المناسبين وبأقل جهد ممكن (Kotler & Keller, 2016). ويُسهّم التوزيع في خلق قيمة للمستهلك من خلال تسهيل الوصول إلى المنتجات والخدمات، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على تقييمه للعلامة التجارية وانطباعاته تجاهها. وقد أوضح Berman and Evans (2013) أن كفاءة قنوات التوزيع وتوافر المنتجات في الأسواق المستهدفة يعززان رضا العملاء ويؤثران إيجابياً في إدراكهم للعلامة التجارية.

وتشير الأدبيات التسويقية إلى أن التوزيع لا يقتصر على نقل المنتجات إلى نقاط البيع، بل يشمل أيضاً اختيار القنوات المناسبة، وإدارة المخزون، وتوفير خدمات ما بعد البيع بما يضمن تجربة إيجابية للمستهلك (Armstrong et al., 2018). وفي هذا السياق، أكدت دراسة Keller (2013) أن سهولة الوصول إلى منتجات العلامة التجارية وتوافرها المستمر في الأسواق يساهمان في تعزيز الوعي بالعلامة، وتقوية صورتها الذهنية لدى المستهلكين. كما بينت دراسة Aaker (2000) أن الانتشار الجغرافي الواسع للمنتجات وتوافرها في منافذ بيع موثوقة يدعمان مصداقية العلامة، ويعززان ثقة المستهلك بها.

وعلى صعيد الدراسات التطبيقية، أظهرت نتائج عدد من الأبحاث أن التوزيع الفعال يرتبط إيجابياً بالصورة الذهنية للعلامة التجارية؛ إذ يساهم توافر المنتج، وسهولة الحصول عليه، في تعزيز إدراك المستهلك للقيمة، والجودة والموثوقية (Nguyen & Leblanc, 2001). وفي المقابل، فإن ضعف التغطية التوزيعية، أو صعوبة الوصول إلى المنتج، قد يؤديان إلى تكوين انطباعات سلبية، تقلل من جاذبية العلامة، وتؤثر في مكانتها التنافسية.

وانطلاقاً من ذلك، يُنظر إلى التوزيع بوصفه عنصراً استراتيجياً في بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية؛ إذ إن قدرة المؤسسة على توفير منتجاتها عبر قنوات توزيع فعالة ومناسبة لاحتياجات العملاء تساهم في تعزيز إدراكهم الإيجابي للعلامة، في حين قد يؤدي قصور التوزيع أو محدودية التوافر إلى إضعاف هذه الصورة. وبالتالي، يُتوقع

وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوزيع والصورة الذهنية للعلامة التجارية، بحيث يسهم تحسين الأداء التوزيعي في تعزيز الصورة الذهنية لدى المستهلكين.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الفرعية الثالثة على النحو الآتي:

Hc: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوزيع في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت.

الترويج وعلاقته بصورة العلامة التجارية:

يعد الترويج وسيلة لبناء علاقات مستدامة مع العملاء (Kotler & Armstrong, 2014)، إذ يترك انطبعا عميقاً عن العلامة التجارية للمنتج لدى العملاء (Song, 2023)، وبناءً عليه يمكن صياغة الفرضية الفرعية الرابعة على النحو الآتي:

Hd: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للترويج في الصورة الذهنية للعلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حضرموت.

الطريقة والمنهجية:

المنهج: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على وصف الظاهرة المدروسة (تأثير المزيج التسويقي في الصورة الذهنية) كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل البيانات الميدانية لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، والتي تم تصميمها بناءً على الأدبيات السابقة، وتكونت من فقرات قياس المتغير المستقل (المزيج التسويقي) والتابع (الصورة الذهنية).

القياس: استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة الموافقة؛ إذ تراوحت الأوزان بين (5) "موافق بشدة" و (1) "غير موافق بشدة".

صدق الأداة وثباتها: لضمان جودة البيانات المجموعة وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، خضعت الأداة للاختبارات الآتية:

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الاستبانة في مرحلتها الأولية على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين؛ لإبداء الرأي عن وضوح الفقرات، وانتمائها للمحاور المقاسة، وجرى تعديلها وفقاً لملاحظاتهم.

- الثبات (معامل ألفا كرونباخ): تم إجراء اختبار الثبات للتأكد من اتساق الفقرات، وأظهرت النتائج تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية، وللتحقق من ثبات الاستبانة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، إذ أظهرت النتائج أن قيم الثبات لمحاوّر الدراسة كافة كانت (0.70) فأعلى، وهي قيم مقبولة إحصائيًا وتؤكد صلاحية الأداة للتطبيق الميداني.

جدول رقم (1) قيم معامل ألفا ل كرونباخ لثبات أداة الدراسة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	المنتج	4	0.70
2	السعر	4	0.83
3	الترويج	6	0.88
4	التوزيع	4	0.69
	المتغير المستقل: المزيج التسويقي	18	0.92
	المتغير التابع: صورة العلامة التجارية	5	0.77
	الأداة ككل	27	0.93

مجتمع الدراسة وعينتها:

1. مجتمع الدراسة: تم إجراء هذه الدراسة في وادي حزموت، واستهدفت المديريات الأكثر كثافة سكانية، وهي (سيئون، تريم، القطن، شبام). وقد تألف مجتمع الدراسة من مختصي المشتريات ومندوبيها في مؤسسات القطاعين العام والخاص، الذين يمثلون العملاء المؤسسيين لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية بوادي حزموت.
2. عينة الدراسة: تم اتباع الإجراءات الآتية في اختيار ومعاينة العينة:

حجم العينة: نظرًا لكون مجتمع الدراسة غير معلوم الحجم، تم استخدام معادلة (StephenThompson) لتحديد الحجم المناسب للعينة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)؛ إذ استقرت العينة على (173) مفردة.

نوع العينة: تم استخدام العينة القصدية لاختيار مختصي المشتريات ومندوبيها في المؤسسات المستهدفة؛ نظرًا لامتلاكهم الخبرة والمعرفة اللازمة بموضوع الدراسة، وقدرتهم على تقديم البيانات المطلوبة بدقة.

وحدة المعاينة (وحدة التحليل): تمثلت وحدة المعاينة في مختصي المشتريات في مؤسسات القطاعين العام والخاص.

التحليل والنتائج

أولاً: وصف المتغيرات وأبعادها:

تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، واختبار (t) ومستوى المعنوية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (2): الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة

الرقم	أبعاد المزيج التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	اختبار T	مستوى الدلالة	الرتبة	مستوى التوافر
1.	المنتج	2.81	0.57	70.25	7.220	0.000	2	عال
2.	السعر	2.76	0.61	69.00	5.510	0.000	3	عال
3.	الترويج	2.49	0.69	62.25	-0.219	0.827	4	منخفض
4.	التوزيع	2.86	0.62	71.50	7.628	0.000	1	عال
	المتوسط الحسابي العام	2.83	0.56	70.75	7.586	0.000		عال
	الصورة الذهنية	2.83	0.56	70.75	7.586	0.000		عال

يبين الجدول رقم (2) متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة، كالآتي:

- أ- أنّ مستوى التوزيع كأحد أبعاد المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة كان بدرجة عالية.
- ب- أنّ مستوى المنتج كأحد أبعاد المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة كان بدرجة عالية.
- ت- أنّ مستوى السعر كأحد أبعاد المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة كان بدرجة عالية.
- ث- أنّ مستوى الترويج كأحد أبعاد المزيج التسويقي في المصانع محل الدراسة كان بدرجة منخفضة.
- ج- أنّ مستوى صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت تتوافر بدرجة عالية لدى عينة الدراسة
- ح- كما يبين الجدول أنّ مستوى توافر أبعاد المزيج التسويقي ككل في مصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت كان بدرجة عالية.

وبهذه النتائج يكون الباحثان قد حققا الآتي:

- الإجابة عن السؤال الأول، والذي ينص على: ما مستوى توافر أبعاد المزيج التسويقي في مصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت؟
- الإجابة عن السؤال الثاني، والذي ينص على: ما هو مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية للمصانع محل الدراسة؟

ثانيًا: اختبار فرضيات الدراسة:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للمنتج في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.". ولمعرفة النتيجة تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكانت نتائج الاختبار موضحة في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3): نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير المنتج في صورة العلامة التجارية

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
المنتج	ثابت الانحدار a	1.316	0.207		6.357	.000	0.641	0.411	119.459	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.622	0.057	0.641	10.930	.000					

$$\text{صورة العلامة التجارية} = 1.316 + (0.622 \times \text{المنتج})$$

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 173.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (3)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للمنتج في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.641)، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.411) أي إن ما قيمته (41.1%) من التغيرات في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت ناتج عن التغير في مستوى المنتج، كما بلغت قيمة التأثير β (0.622)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المنتج يؤدي إلى الزيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (62.2%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (119.459)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (10.930)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05 \geq \alpha$).

وقد جاءت نتائج الدراسة الحالية متفقة مع دراسة (Huang & Chanchai, 2023) أن المنتج ترتبط بشكل وثيق بتعزيز قيمة العلامة التجارية. كما عززت دراسة (Wongso et al., 2022) هذا الاتجاه بإثبات التأثير المعنوي للمزيج التسويقي (Ps4) في ذلك.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نص الفرضية الفرعية الثانية: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للسعر في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت". ولمعرفة النتيجة تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكانت نتائج الاختبار موضحة في الجدول رقم (4)

جدول رقم (4): نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير السعر في صورة العلامة التجارية

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضية
السعر	ثابت الانحدار a	1.965	0.218		8.992	.000	0.489	0.239	53.752	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.456	0.062	0.489	7.332	.000					
صورة العلامة التجارية = 1.965 + (0.456 × السعر)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 173.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (4)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للسعر في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.489)، أما معامل التحديد R2 فقد بلغ (0.239) أي أن ما قيمته (23.9%) من التغيرات في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت ناتج عن التغير في مستوى السعر، كما بلغت قيمة التأثير β (0.456)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى السعر يؤدي إلى الزيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (45.6%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (53.752)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (7.332)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (Purwana, 2019) التي أكدت أن استراتيجية التسعير تعد من المحددات الجوهرية في تشكيل الصورة الذهنية لدى المستهلك؛ إذ يسهم السعر في إعطاء مؤشرات عن جودة المنتج ومكانته في السوق. وبهذا يكون الباحثان قد أجابا عن السؤال الرابع.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للترويج في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت." ولمعرفة النتيجة تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكانت نتائج الاختبار موضحة في الجدول رقم (5)

جدول رقم (5): نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الترويج في صورة العلامة التجارية

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضية
الترويج	ثابت الانحدار a	2.094	0.160		13.119	.000	0.584	0.341	88.605	0.000	قبول
	معامل الانحدار b	0.476	0.051	0.584	9.413	.000					
صورة العلامة التجارية = 2.094 + (0.476 × الترويج)											

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 173.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للترويج في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.584)، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.341) أي إن ما قيمته (34.1%) من التغيرات في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت ناتج عن التغير في مستوى الترويج، كما بلغت قيمة التأثير β (0.476)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الترويج يؤدي إلى الزيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (47.6%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (88.605)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (9.413)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$).

وقد أثبتت دراسة (Huang & Chanchai, 2023) أن الاستراتيجيات الترويجية تعد محركاً رئيساً لتعزيز تداعي الارتباطات الذهنية بالعلامة التجارية. كما دعمت دراسة (Purwana, 2019) هذا التوجه بإثبات

وجود تأثير إيجابي ومعنوي للترويج في تحسين الصورة الذهنية، مشيرةً إلى أن التكامل في الوسائل الترويجية يساعد في نقل القيم الجوهرية للعلامة بفعالية. وبهذا يكون الباحثان قد أجابا عن السؤال الخامس.

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) التوزيع في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت". ولمعرفة النتيجة تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكانت نتائج الاختبار موضحة في الجدول رقم (6)

جدول رقم (6): نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير التوزيع في صورة العلامة التجارية

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	T sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig	نتيجة اختبار الفرضية
التوزيع	ثابت الانحدار a	1.466	0.204		7.18 2	.000	0.62 1	0.38 5	107.2 27	.000 0	قبول
	معامل الانحدار b	0.572	0.055	0.62 1	10.3 55	.000					
	صورة العلامة التجارية = 1.466 + (0.572 × التوزيع)										

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 173.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6)، وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتوزيع في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.621)، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.385) أي إن ما قيمته (38.5%) من التغيرات في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت ناتج عن التغير في مستوى التوزيع، كما بلغت قيمة التأثير β (0.572)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التوزيع يؤدي إلى الزيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (57.2%) من الوحدة. ويؤكد معنوية هذا التأثير (معامل الانحدار) قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (107.227)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (10.355)، حيث كانت قيمتهما الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05 \geq \alpha$).

وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية توافقاً مع ما توصلت إليه دراسة (Almugari, 2020) التي أجريت في السوق اليمني؛ إذ أثبتت وجود تأثير إيجابي ومباشر لاستراتيجية التوزيع في تفضيل العلامة التجارية وبناء صورتها

الذهنية، معتبرةً أن توافر المنتج في نقاط البيع المناسبة يعزز من ثقة المستهلك ويرسخ مكانة العلامة. كما عززت دراسة (Setyowati et al., 2020) هذا التوجه بتأكيداها أن 'المكان أو الموقع' كأحد أبعاد المزيج التسويقي الخدمي يؤدي دورًا جوهريًا في تشكيل صورة المؤسسة في أذهان العملاء. وبهذا يكون الباحثان قد أجابا عن السؤال السادس.

ه اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمزيج التسويقي بأبعاده (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت". ولمعرفة النتيجة تم استخدام طريقة الانحدار المتعدد (Multiple Regression analysis)؛ لاختبار هذه الفرضية الرئيسية، وقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (7):

جدول رقم (7): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر المزيج التسويقي بأبعاده (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) في

صورة العلامة التجارية

الرقم	الأبعاد	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	T sig	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R ²	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة sig	نتيجة اختبار الفرضية
1	المنتج	0.741	0.310	0.067	0.319	4.624	0.000	0.751	0.553	54.267	0.000	قبول
2	السعر		-	0.066	-0.044	-0.625	0.533					رفض
3	الترويج		0.246	0.054	0.302	4.565	0.000					قبول
4	التوزيع		0.302	0.060	0.328	4.999	0.000					قبول
صورة العلامة التجارية = 0.741 + (0.310 × المنتج) + (0.246 × الترويج) + (0.302 × التوزيع)												

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2026م)، ن = 173.

أظهرت نتائج الجدول (7) وجود أثر إيجابي معنوي وطردي للمزيج التسويقي بأبعاده (المنتج، الترويج، التوزيع) في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت، أي إنّه كلما زاد مستوى أبعاد المزيج التسويقي بأبعاده (المنتج، الترويج، التوزيع) بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (85.5%) من الوحدة، كما يلاحظ في الجدول أن بُعد المنتج كان أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع صورة العلامة التجارية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.310)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (4.624) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($\alpha \geq 0.05$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المنتج يؤدي إلى زيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (31%) من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في الأبعاد

الأخرى. كما يؤثر بُعد التوزيع في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.302)، كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (4.999) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05 \geq \alpha$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التوزيع يؤدي إلى زيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (30.2%) من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في الأبعاد الأخرى. ويؤثر بُعد الترويج في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (0.246) كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (4.565) إلى وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05 \geq \alpha$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الترويج يؤدي إلى زيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت (24.6%) من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في الأبعاد الأخرى. ويؤثر بُعد السعر سلبيًا في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت بمعامل انحدار بلغت قيمته (-0.041) كما أشارت قيمة (T) المحسوبة التي بلغت قيمتها (-0.625) إلى عدم وجود دلالة معنوية لمعامل الانحدار، حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.533)، وهي أكبر من مستوى المعتمد في هذه الدراسة ($0.05 \geq \alpha$). ويلاحظ أيضًا في الجدول أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بلغت (0.751)، والتي تشير إلى وجود ارتباط طردي معنوي، أي إنّ زيادة مستوى أبعاد المزيج التسويقي (المنتج، الترويج، التوزيع) تؤدي إلى الزيادة في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0.553)، ويشير إلى أنّ (55.3%) من التأثيرات التي تطرأ في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت تعود إلى الزيادة في مستوى أبعاد المزيج التسويقي (المنتج، الترويج، التوزيع)، مع ثبات بقية العوامل الأخرى، في حين أنّ (44.7%) من التأثيرات في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت قد تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشارت نتيجة اختبار (F) إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (54.267)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

تؤكد النتائج السابقة صحة الفرضية جزئيًا، وعليه تم قبول الفرضية الرئيسة الأولى جزئيًا والتي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للمزيج التسويقي (المنتج، الترويج، التوزيع) في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعليب المياه الصحية في وادي حضرموت". وباختبار الفرضيات أعلاه يكون الباحثان قد حققا: الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

النتائج والتوصيات

النتائج: أظهرت النتائج أن:

1. مستوى توافر المزيج التسويقي في مصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت كان عاليًا.
2. صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت كانت قوية في أذهان العملاء.
3. أبعاد المزيج التسويقي التوزيع والمنتج والسعر (متتالية) كانت متوفرة بدرجة عالية.
4. بُعد الترويج كأحد أبعاد المزيج التسويقي جاء في المرتبة الرابعة وبدرجة منخفضة.
5. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.
6. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمنتج كأحد أبعاد المزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.
7. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للسعر كأحد أبعاد المزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.
8. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للترويج كأحد أبعاد المزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.
9. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتوزيع كأحد أبعاد المزيج التسويقي في صورة العلامة التجارية لمصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية في وادي حضرموت.

التوصيات:

1. توصي الدراسة بضرورة تعزيز الاهتمام بأبعاد المزيج التسويقي بشكل متكامل داخل مصانع إنتاج وتعبئة المياه الصحية، مع التركيز على تحقيق التوازن بين هذه الأبعاد وعدم الاكتفاء ببعضها من دون الآخر؛ نظرًا لما أظهرته النتائج من تأثير معنوي للمزيج التسويقي في تكوين صورة العلامة التجارية.
2. توصي الدراسة بزيادة الاهتمام ببعد الترويج؛ كونه جاء في المرتبة الأخيرة من حيث مستوى التوافر، وذلك من خلال تطوير الاستراتيجيات الترويجية، واستخدام الوسائل الحديثة، مثل التسويق الرقمي ووسائل

التواصل الاجتماعي؛ لما لها من دور فعّال في التأثير في إدراك المستهلكين وتعزيز صورتهم الذهنية عن العلامة التجارية.

3. توصي الدراسة بالتركيز على بُعد التوزيع والعمل على استثماره استراتيجيًا من خلال توسيع قنوات التوزيع، وتحسين كفاءة الوصول إلى المستهلكين، بما يساهم في تعزيز الحضور السوقي وزيادة انتشار المنتجات.
4. توصي الدراسة بتبني سياسات تسعير مرنة وتنافسية تتناسب مع القدرة الشرائية للمستهلكين، مع الحفاظ على التوازن بين السعر وبين الجودة بما يعزز من قيمة العلامة التجارية.
5. توصي الدراسة بالعمل على تحسين جودة المنتج بشكل مستمر من خلال تطوير خصائصه المادية والتعبوية، بما يحقق رضا المستهلك، ويعزز من ولائه للعلامة التجارية.

المراجع:

المراجع العربية :

- (1) أبو الذهب، والحواجة، ونور الدين. (2023). توسيط الوعي بالعلامة التجارية بين تسويق المؤثرين وقرار شراء مستحضرات التجميل لدى النساء مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي في مصر.
- (2) بدر. (2021). تأثير صورة العلامة التجارية على ولاء العميل للعلامة التجارية - دراسة ميدانية على طلبة الجامعات الخاصة في عمان.
- (3) بملول، وخالدي. (2017). تأثير النشاط التسويقي في تشكيل الصورة الذهنية .
- (4) بوكريطة. (2011). الإنتاجية التسويقية .
- (5) الدغيش. (2024). الفجوة المعرفية بين استراتيجيات التسويق وتفضيل العلامة التجارية في السوق اليمنية .
- (6) سليمان. (2022). دور شخصية العلامة التجارية في التعلق بالعلامة "بالتطبيق على عملاء سوق السيارات في مصر".
- (7) عبد الحميد. (2018). استراتيجيات التسعير للمؤسسات
- (8) عبد الله. (2007). الاستغلال الكفء للموارد التسويقية .
- (9) العيد. (2022). تأثير المزيج التسويقي والأبعاد القيمة في بناء هوية وصورة العلامة التجارية.
- (10) عمر (2022). تأثير عناصر المزيج التسويقي والترويج في بناء قيمة وصورة العلامة التجارية في البيئة اليمنية .
- (11) الغرابوي. (2007). الكفاءة والفعالية والإنتاجية التسويقية .

المراجع الانجليزية:

- 1) Aaker, D. A. (1991). Managing Brand Equity.
- 2) Aaker, D. A. (2000). Brand Leadership.
- 3) Almugari. (2020). Direct impact of distribution and advertising strategies on brand preference in the Yemeni market.
- 4) Armstrong, G., Kotler, P., et al. (2018). Principles of Marketing.
- 5) Borden, N. H. (1964). The Concept of the Marketing Mix.
- 6) Berman, B., & Evans, J. R. (2013). Retail Management: A Strategic Approach.
- 7) Bucklin, L. P. (1966). A Theory of Distribution Channel Structure.
- 8) Conradie. (2011). The role of marketing activities in forming mental images.
- 9) Gordillo, & Carrasco. (2020). Brand image impact on loyalty and customer satisfaction.
- 10) Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing.
- 11) Huang, & Chanchai. (2023). Product and promotion dimensions in enhancing brand value.
- 12) Keegan, & Duncan. (1995). General perception and reception of brand personality.
- 13) Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity.
- 14) Keller, K. L. (2013). Strategic Brand Management.

- 15) Keller, K. L., & Lehmann. (2003). The Brand Value Chain
- 16) Kotler, P. (2003). Marketing Management.
- 17) Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Principles of Marketing
- 18) Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management
- 19) Lin. (2007). The product as the core of the marketing mix.
- 20) Lovelock, C. (2010). Promotional activities and purchase intention.
- 21) Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions. Journal of Retailing and Consumer Services.
- 22) Purwana, A. J. (2019). Cigar marketing mix strategy in developing countries: does brand image influence the purchasing decision process?. European Journal of Management and Marketing Studies.
- 23) Rao, V. R. (1984). Pricing Research in Marketing: The State of the Art.
- 24) Setyowati, et al. (2020). The role of location and place in shaping institutional image.
- 25) Takahashi. (2008). Advertising effectiveness in corporate communication.
- 26) Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle.
- 27) WHO. (2017). Guidelines for drinking-water quality.
- 28) Wijaya, B. S. (2013). Dimensions of Brand Image: A Conceptual Review from the Perspective of Brand Communication.
- 29) WENQING, S. (2023). The effect of marketing mix (4Ps) and brand image on consumers' purchase intention—Taking Huawei mobile phones in Haidian District of Beijing as an example (Doctoral dissertation, SIAM University) (Doctoral dissertation, SIAM UNIVERSITY).
- 30) Wongso, et al. (2022). The significant impact of 4Ps on purchase decisions.
- 31) Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale.
- 32) Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity.

- anxiety in cardiac surgery patients: A systematic review and meta-analysis. *Behav Res Ther.* 73:151-64.
- 33) Rosengren A., Hawken S., Ôunpuu S., Sliwa K., Zubaid M, Almahmeed WA, et al. (2004). Association of psychosocial risk factors with risk of acute myocardial infarction in 11 119 cases and 13 648 controls from 52 countries (the INTERHEART study): case-control study. *The Lancet.* 364(9438): 953-962.
 - 34) Saleh M., Alameddine M., Mourad Y., Natafqi N. (2019). The impact of war on healthcare delivery in Yemen. *Lancet Glob Health.* 7(6):e705–e706.
 - 35) Schippert A. C., Grov E. K., Silvola J. (2025). Enhancing surgical care for torture survivors: healing practices. *BMC Surg.* 25: 330.
 - 36) Snyder J., Dharamsi S., Crooks V. A. (2011). Fly-by medical care: conceptualizing the global and local social responsibilities of medical tourists and physician voluntourists. *Global Health.* 7(1):6.
 - 37) Székely A., Balog P., Benkő E., Breuer T., Székely J., Kertai M. D. et al. (2007). Anxiety predicts mortality and morbidity after coronary artery and valve surgery. A 4-year follow-up study. *Psychosom Med.* 69(7), 625-631.
 - 38) Tully P. J., Baker R. A. (2012). Depression, anxiety, and cardiac morbidity outcomes after coronary artery bypass surgery: A contemporary and practical review. *J Geriatr Cardiol.* 9:197–208.
 - 39) Tully P. J., Baker R. A., Knight J. L. (2008). Anxiety and depression as risk factors for mortality after coronary artery bypass surgery. *J Psychosom Res.* 64:285-90.
 - 40) Turner L. (2012). Quality in health care and global medical travel. *Int J Qual Health Care.* 23(1):1–7.
 - 41) Tyagi H., Mehra P. (2025). Evaluating the need for culturally sensitive communication training for doctors engaged in international medical tourism using the lens of Communication Accommodation Theory. *Int J Community Med Public Health.* 12(2):789–797.
 - 42) Verdonk F., Lambert P., Gakuba C., Nelson A. C., Lescot T., Garnier F., et al. (2024). Preoperative ketamine administration for prevention of postoperative neurocognitive disorders after major orthopedic surgery in elderly patients: A multicenter randomized blinded placebo-controlled trial. *Anaesth Crit Care Pain Med.* 43(4):101387.
 - 43) Vu T., Smith J. A. (2023). The pathophysiology and management of depression in cardiac surgery patients. *Front Psychiatry.* 14:1195028.
 - 44) Wang J., Sun Y., Ai P., Cui V., Shi H., An D. (2022). The effect of intravenous ketamine on depressive symptoms after surgery: A systematic review. *J Clin Anesth.* 77:110631.
 - 45) World Health Organization. (1994). Quality of life assessment (WHOQOL): position paper from the: *World Health Organization.* Geneva.

- 17) Holmes S., Fornaresio L., Miller C. (2016). Development of the Cardiac Surgery Patient Expectations Questionnaire (C-SPEQ). *Qual Life Res.* 25: 2077–2086.
- 18) Horowitz M. D., Rosensweig J. A., Jones C. A. (2007). Medical tourism: globalization of the healthcare marketplace. *Med Gen Med.* 9(4):33.
- 19) Kangas B. (2010). The burden of pursuing treatment abroad: Three stories of medical travelers from Yemen. *Glob Soc Policy.* 10(3):306–314.
- 20) Kobayashi K. J., Williams J. A., Nwakanma L. U., Weiss E. S., Gott V. L., Baumgartner W. A., et al. (2009). Euro SCORE predicts short- and mid-term mortality in combined aortic valve replacement and coronary artery bypass patients. *J. Cardiac Surg.* 24:637–643.
- 21) Koivula M., Tarkka M. T., Tarkka M., Laippalac P., Paunonen-Ilmonena M. (2002). Fear and anxiety in patients at different time-points in the coronary artery bypass process. *Int J Nurs Stud.* 39:811-22.
- 22) Leivaditis V., Sepetis A., Mulita F., Mitsos S., Baikoussis N. G., Koletsis E., et al. (2025). Patient-Centered Cardiac Surgery: Psychosocial Challenges, Evidence-Based Interventions, and Future Horizons. *Healthcare.* 13(22):2957.
- 23) Levett D., Grimmett C. (2019). Psychological factors, prehabilitation and surgical outcomes: evidence and future directions. *Anaesthesia.* 74: 36–42.
- 24) Matyal R., Qureshi N.Q., Mufarrih S.H., Sharkey A., Bose R., Chu L. M., et al. (2021). Update: Gender differences in CABG outcomes-Have we bridged the gap? *PLoS One.* 16(9):e0255170.
- 25) McCann W. D., Hou X. Y., Stolic S., Ireland M. J. (2023). Predictors of Psychological Distress among Post-Operative Cardiac Patients: A Narrative Review. *Healthcare (Basel).* 11(20):2721.
- 26) Moser D. K., Dracup K. (2010). Psychosocial recovery from a cardiac event. *Heart Lung.* 39(2):95–107.
- 27) Mudgalkar N., Kandi V., Baviskar A., Kasturi R. R., Bandurapalli B. (2022). Preoperative anxiety among cardiac surgery patients and its impact on major adverse cardiac events and mortality- A randomized, parallel-group study. *Ann Card Anaesth.* 25(3):293-296.
- 28) Navarro-García M. A., Marín-Fernández B., de Carlos-Alegre V. (2011). Preoperative mood disorders in patients undergoing cardiac surgery: risk factors and postoperative morbidity in the intensive care unit. *Rev Esp Cardiol.* 64:1005-1010.
- 29) Nigussie S., Belachew T., Wolancho W. (2014). Predictors of preoperative anxiety among surgical patients in Jimma University Specialized Teaching Hospital, South Western Ethiopia. *BMC Surg.* 14:67.
- 30) Pačarić S., Turk T., Erić I., Orkić S., Erić A. P., Milostić-Srb A., et al. (2020). Assessment of the quality of life in patients before and after coronary artery bypass grafting (CABG): A prospective study. *Int J Environ Res Public Health.* 17. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph17041417>.
- 31) Perks A., Chakravarti S., Manninen P. (2009). Preoperative anxiety in neurosurgical patients. *J Neurosurg Anesthesiol.* 21:127-30.
- 32) Protogerou C., Fleeman N., Dwan K., Richardson M., Dunder Y., Hagger M. S. (2015). Moderators of the effect of psychological interventions on depression and

References:

- 1) AbuRuz M. E, Al-Dweik G. (2022). Depressive symptoms, perceived control and quality of life among patients undergoing coronary artery bypass graft: a prospective cohort study. *BMC Nurs.* 12;21(1):87.
- 2) Ali-Khan C., Sibbald R., Adams T. L. (2018). International patients in Canadian hospitals: a qualitative study. *BMC Health Serv Res.* 18(1):679.
- 3) Al-Kubaisi K. A., Abdulrahman M., Fikree F. F. (2011). Health-seeking behaviour of patients in Yemen. *East Mediterr Health J.* 17(4):416–421.
- 4) Beck A.T., Ward, C. H., Mendelson, M., Mock, J., & Erbaugh, J. (1961). An inventory for measuring depression. *Archives of General Psychiatry*, 4: 561-571.
- 5) Bjelland I., Dahl A.A., Haug T. T., Neckelmann D. (2002). The validity of the Hospital Anxiety and Depression Scale. An updated literature review. *J Psychosom Res.* 52(2):69-77.
- 6) Chen L., Patel R., Okonkwo N. (2024). Virtual reality interventions for medical tourism: A randomized controlled trial of psychological outcomes. *Digital Health Med Tour.* 7(1):156–174.
- 7) Chow C. K., Pell A. C., Walker A., O'Dowd C., Dominiczak A. F., Pell J. P. (2007). Families of patients with premature coronary heart disease: an obvious but neglected target for primary prevention. *BMJ.* 335(7618): 481-485.
- 8) Doering L. V., McGuire A., Eastwood J. A., Chen B., Bodán R. C., Czer L. S., Irwin, M. R. (2016). Cognitive behavioral therapy for depression improves pain and perceived control in cardiac surgery patients. *Eur J Cardiovasc Nurs.* 15(6):417-24.
- 9) European Medical Tourism Alliance. (2024). AI-assisted cultural mediation in international healthcare: Implementation outcomes across European medical centers. *Eur J Med Tourism.* 15(4):298–315.
- 10) Fathi M., Alavi S. M., Joudi M., Joudi M., Mahdikhani H., Ferasatkish R., et al. (2014). Preoperative anxiety in candidates for heart surgery. *Iran J Psychiatry Behav Sci.* 2014, 8:90-96.
- 11) Feuchtinger J., Burbaum C., Heilmann C., Imbery C., Siepe M., Stotz U., et al. (2014). Anxiety and fear in patients with short waiting times before coronary artery bypass surgery - a qualitative study. *J Clin Nurs.* 23: 1900–1907.
- 12) Frazier S, K., Moser D. K., Daley L. K., McKinley S., Riegel B., Garvin B. J. (2003). Critical care nurses' beliefs about and reported management of anxiety. *Am J Crit Care.* 12:19-27.
- 13) Gatrell A. C. (2011). Therapeutic mobilities: A new perspective on health and healing. *Health Place.* 17(1):229–237.
- 14) Hanefeld J., Horsfall D., Lunt N., Smith R. (2013). Medical tourism: a cost or benefit to the NHS? *PLoS One.* 8(10):e70406.
- 15) Harik L., Perezgrovas-Olaria R., Jr-Soletti G., Dimagli A., Alzghari T., An K. R., et al. (2023). Sex differences in coronary artery bypass graft surgery outcomes: a narrative review. *J Thorac Dis.* 15(9):5041-5054.
- 16) Hedayat K. M. (2006). When the spirit leaves: childhood death, grieving, and bereavement in Islam. *J Palliat Med.* 9(6):1282–1291.

A significant reduction in anxiety and depression was observed post-surgery. Quality of life scores improved markedly, demonstrating psychological recovery alongside physical healing.

Furthermore, our data supports the growing body of evidence suggesting that family accompaniment serves as a critical protective factor against psychological distress in medical tourism contexts. This finding is particularly relevant given the unique cultural and social dynamics of Yemeni patients seeking care abroad during ongoing conflict.

Previous studies reported that most cardiac patients travelled abroad for heart treatment with close relatives (Chow, 2007).

In our present study, 80% of cardiac patients travel abroad for treatment with close relatives, while 20% travel with non-close relatives. This finding suggests that the vast majority of patients seeking foreign care for cardiac conditions are accompanied by close family members.

Furthermore, the integration of artificial intelligence-powered translation services and cultural liaison programs has shown remarkable success in reducing communication barriers and cultural stress among international patients. The European Medical Tourism Alliance's recent implementation study across 15 hospitals reported a 67% reduction in patient-reported communication difficulties and a 41% improvement in cultural comfort scores when AI-assisted interpretation was combined with trained cultural mediators (Eur J Med Tourism, 2024).

Conclusion

The researchers concluded that the relationship between psychosocial factors, family support versus the preoperative status of the patients plus postoperative outcomes are essential to achieving optimal outcomes in cardiac surgery.

Therefore, our study on Yemeni patients treated in India suggests that the assessment of psychosocial factors, particularly anxiety, depression, satisfaction of quality of life in pre and postoperative cardiac surgery differ in their outcomes between the different types of cardiac surgery, additionally between patients accompanied with close-relative and non-close relative

Recommendations

1. Mandatory psychosocial briefings before departure, conducted by the Yemeni Medical Attaché, including coping strategies and language support guidance.
2. Integration of interpreters and mental health professionals in Indian hospitals treating international patients.
3. Post-operative psychological follow-up via virtual sessions during the recovery phase.
4. Development of culturally tailored patient care programs in coordination with Middle Eastern embassies.
5. Financial support for family accompaniment, particularly for elderly or vulnerable patients.

Anxiety is defined as a negative or life-threatening emotion that one feels generally in the long-term or in a specific situation, that fluctuates over time (Fathi et al., 2014). Surgery and hospitalization are considered to be major life challenges, causing anxiety regardless of the type of surgery and disease (Nigussie et al., 2014).

Heightened anxiety has been linked to post-operative pain, impaired quality of life, and increased morbidity and mortality (Navarro-García et al., 2011; Tully et al., 2008).

The reported incidence of preoperative anxiety ranges from 60-92% in unselected surgical groups and is higher in females (Perks et al., 2009; Frazier et al. 2003).

Nigussie et al. in 2012 found a significant rate of preoperative anxiety (70.3%) among surgical patients (Nigussie et al., 2014).

Prevalence of anxiety is probably higher in cardiac surgical patients while on the waiting list (Koivula M, Tarkka et al., 2002).

Combined surgical procedures (CABG + Valve Replacement) were associated with the highest levels of pre-operative anxiety and depression. This suggests that more complex surgeries require targeted psychological interventions before travel (Ali-Khan et al., 2018; Hanefeld et al., 2013)].

Elderly patients and female participants exhibited higher emotional vulnerability. Interviews revealed that isolation, fear of miscommunication, and existential concerns were prominent. Tailored pre-surgical briefings and culturally sensitive support could alleviate these issues (Snyder et al. 2011).

The Yemeni Medical Attaché played a vital role beyond logistics, offering guidance, coordination, and emotional reassurance. Their involvement significantly influenced patient trust and emotional preparedness (Saleh et al. 2019; Turner, 2012).

In the present study, we found depression in preoperative both CABG + Valve Replacement were found in (65.3%) patients followed by depression in preoperative valve replacement (61%) than in preoperative CABG (57.3%).

Preoperative depression is highly prevalent in cardiac patients, with studies showing that it affects up to 40% or more of those undergoing surgery.

Data indicates high rates of pre-operative depression in CABG patients (range 14–60%), while combined procedures (CABG + Valve) pose even higher risks, echoing findings that preoperative depression acts as an independent risk factor for poor outcomes, linked to increased cardiovascular mortality, morbidity, and poorer quality of life (AbuRuz & Al-Dweik , 2022).

In the postoperative period depression reduction occurred in both CABG + Valve Replacement to (26%), in valve replacement to (23.3%) and in CABG (21.3%).

Postoperative depression impacts a significant portion of cardiac surgery patients, with studies showing prevalence rates often exceeding 20%–35%. While depression rates can decrease after rehabilitation, post-surgical depression remains common across procedures like CABG alone, valve replacement, or combined procedures, often peaking in the weeks following surgery (Tully & Baker, 2012).

Lastly, post-operative satisfaction and perceived quality of life were closely tied to emotional resilience, family support, and positive hospital interactions, emphasizing the holistic nature of recovery (Tyagi & Mehra, 2025).

In our present study, the number of male patients were (70%) and the female patients were (30%) with ratio male to female 2.33:1.

This finding of cardiac surgical patients reflects a common pattern where males are more prevalent, similar to finding of (78.6%) men and (21.4%) women (Matyal et al., 2021). This gender distribution is consistent with higher reported rates of cardiac procedures, such as CABG, in men, while female patients often present at a more advanced age with greater comorbidity risks (Harik et al., 2023).

Our current study highlights a high prevalence of CABG among cardiac surgical patients (56%), with a smaller proportion requiring valve replacement (28%) or combined CABG + valve procedures (16%).

Kobayashi et al. (2009) reported that patients who undergo combined coronary artery bypass grafting (CABG) and aortic valve replacement surgery are considered at higher operative risk. However, this procedure is currently the third most frequently performed cardiac surgery behind isolated CABG and aortic valve replacement.

Coronary artery bypass grafting (CABG) remains the most common treatment for advanced coronary artery disease, the leading cause of morbidity and mortality globally (Pačarić et al., 2020).

In our current study, moderate-severe anxiety represented in (81.3%) patients during the period of preoperative cardiac surgery and decreased to (29.3%) in the period of postoperative cardiac surgery.

Mudgalkar et al. (2022) reported in their published study that preoperative anxiety is a typical occurrence that can harm a variety of perioperative parameters. They added that, their study corroborates with the findings of previous studies that anxiety is common among cardiac surgery patients (Tully et al., 2012). Additionally, they mentioned that almost every patient in their study was anxious about surgery, with the incidence of moderate and severe anxiety is nearly 92%.

This study found that moderate severe depression was (58.7%) in cardiac patients before the cardiac surgery and decreased to (22%) in postoperative period. These findings indicate a significant, positive, and rapid reduction in depression (from 58.7% to 22%) among cardiac patients following surgery. This suggests that for many, surgical resolution of physical cardiac symptoms acts as a powerful intervention, improving mental health and reducing preoperative distress. Surgical patients, particularly those undergoing major procedures, are at increased risk of experiencing depression (Wang et al., 20022; Verdonk et al., 2024).

The current study revealed high satisfaction quality of life in (23.3%) patients in preoperative cardiac surgery and increased to (74%) in postoperative period. Cardiac surgery aims to alleviate physical symptoms, prolong life and improve quality-of-life. Patients' preoperative concerns, expectations of the impact of surgery, anticipated timeline of recovery, and pre- and postoperative education affect recovery and health-related quality-of-life following cardiac surgery (Holmes et al., 2016; Levett et al., 2019).

In the current study, we found the preoperative anxiety in patients undergoing CABG was (79%) and decreased to (28%), while in patients undergoing valve replacement the preoperative anxiety, it was (82%) and decreased to (30%). In both CABG and valve replacement the anxiety was in (88%) and decreased to (35%).

Figure 6: Post-operative quality of life based on accompaniment of Close Relative

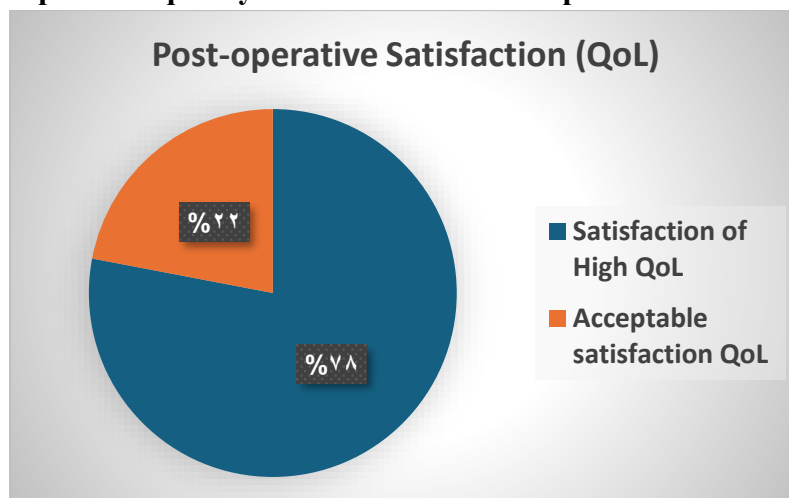


Figure 7: Post-operative quality of life based on accompaniment of Non-Close Relative



Discussion

This study highlights the dual nature of medical services providing access to advanced care while imposing substantial psychological and social challenges. Preoperative anxiety and depression were common, particularly among those undergoing complex surgeries and unaccompanied patients. The findings reinforce that cardiac patients experience significant pre-operative psychological distress, consistent with prior studies (Vu T & Smith, 2023; Hedayat et al., 2006). Yemeni patients face added challenges from cultural displacement and political instability (Kangas, 2010).

Patients who travelled with close relatives or benefited from interpreter services showed markedly better emotional recovery, highlighting the critical role of social support networks in mitigating anxiety and depression (Chen et al., 2024).

The findings of previous studies demonstrated that psychosocial preparation and the relative communication buffer against pre-operative stress in cardiac surgery (Leivaditis et al., 2025). Therefore, cardiac surgery is a stressful life event associated with physical and psychological impairments such as anxiety, fear, depression, and pain (Feuchtinger et al., 2014).

Table 4 and Figure 5 showed occurrence of depression in patients who underwent cardiac surgeries during the period of preoperative period and their reduction postoperative surgeries. Depression in preoperative both CABG + Valve Replacement were found in 98 (65.3%) patients followed by depression in preoperative valve replacement 92 (61%) than in preoperative CABG 86 (57.3%). In the postoperative period, depression reduction occurred in both CABG + Valve Replacement to 39 (26%), in valve replacement to 35 (23.3%) and in CABG 32 (21.3%).

Table 4: Reduction in depression across surgery types

Surgery Type	Pre-op Depression	Post-op Depression
CABG	86 (57.3)	32 (21.3)
Valve Replacement	92 (61.0)	35 (23.3)
Both CABG + Valve Replacement	98 (65.3)	39 (26)%

Figure 5: Reduction in depression across surgery types.

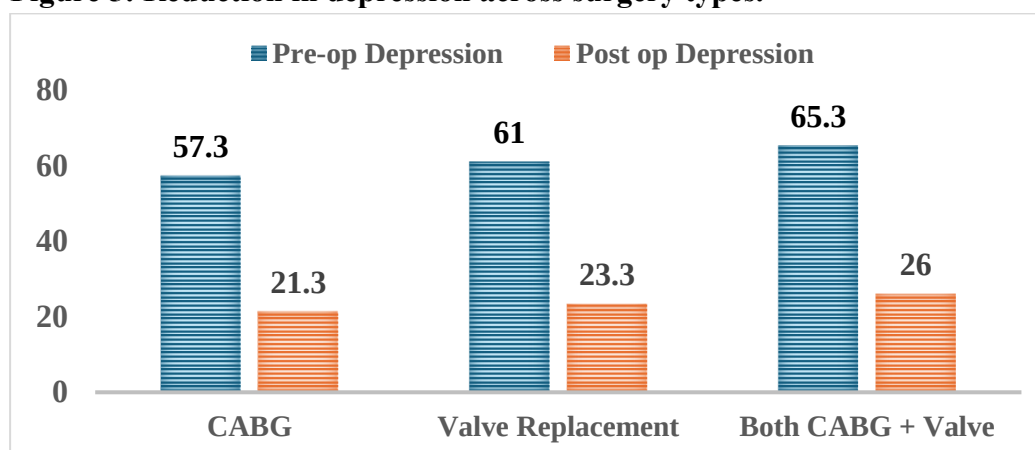


Table 5 & Figures 6 + 7 revealed the postoperative quality of life by accompaniment type (Close relative and Non-Close Relative). Satisfaction of High QoL in postoperative period among patients accompanied with close relative was in 94 (78%) and acceptable satisfaction QoL were in 26 (22%) patients. In patients with non-relative accompanied satisfaction of High QoL were 17 (56.7%) and acceptable satisfaction QoL were in 13 (43.3%).

Table 5: Post-operative quality of life based on accompaniment of close-relative and non-close relative.

Accompaniment	No patients	Post-operative Satisfaction (QoL)
Close Relative:		
Satisfaction of High QoL	94	78.0
Acceptable satisfaction QoL	26	22.0
Sub-total	120	100.0
Non-Close Relative:		
Satisfaction of High QoL	17	56.7
Acceptable satisfaction QoL	13	43.3
Sub-total	20	100.0

QoL = Quality of Life

Figure 3: Psychological States: Pre- and Post-Operative cardiac surgeries

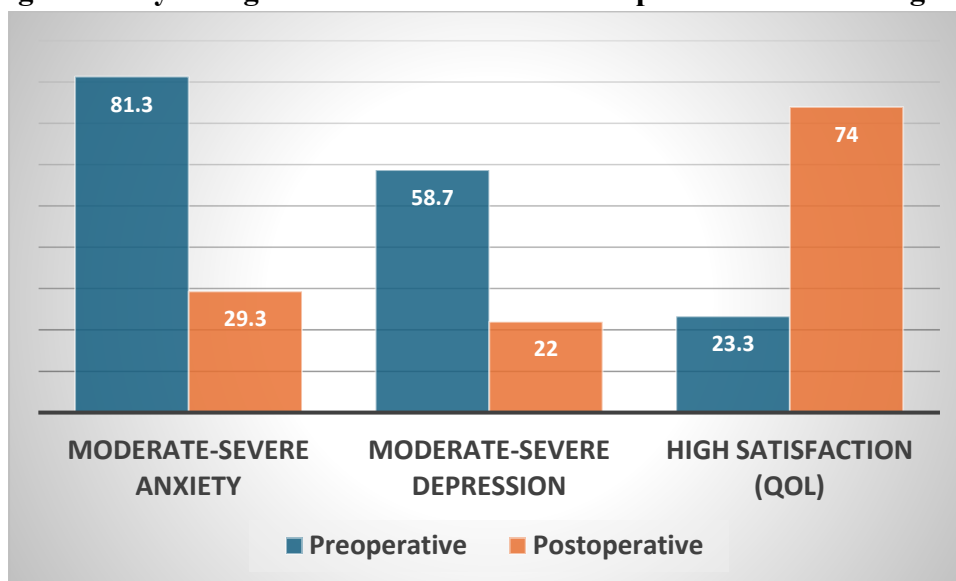


Table 3 & Figure 4 showed the reduction in anxiety across surgery types. In cardiac surgery, CABG the preoperative anxiety which was represented by 118 (79%) decreased to 42 (28%). In valve replacement, the preoperative anxiety was in 123 (82%) and decreased to 45 (30%) In both CABG and valve replacement the anxiety was in 132 (88%) and decreased to 53 (35%).

Table 3: Reduction in anxiety across surgery types.

Surgery Type	Pre-op Anxiety		Post-op Anxiety	
CABG	118	(79)	42	(28)
Valve Replacement	123	(82)	45	(30)
Both CABG + Valve	132	(88)	53	(35)

CABG = Coronary Artery Bypass Grafting

Figure 4: Anxiety Reduction by Surgery Type

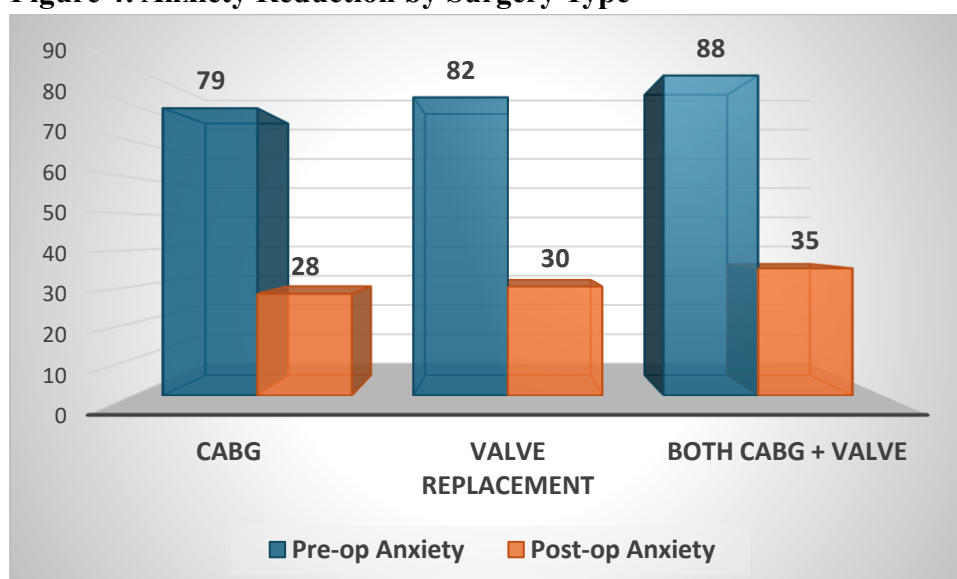


Figure 1: Proportions of patients under study related to sex

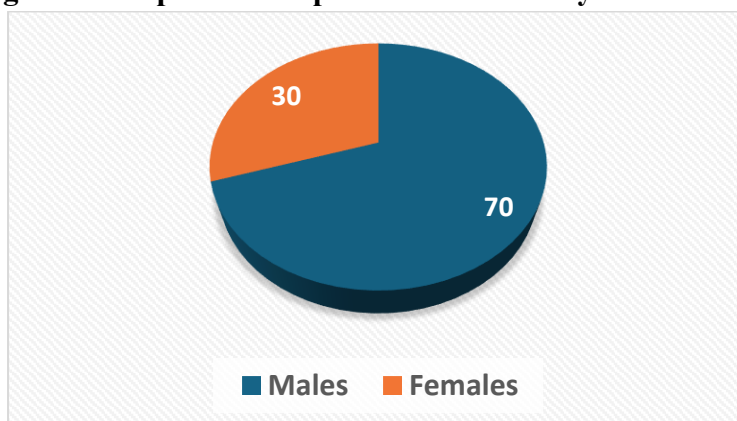


Figure 2: Proportions of cardiac surgery of the patients under study

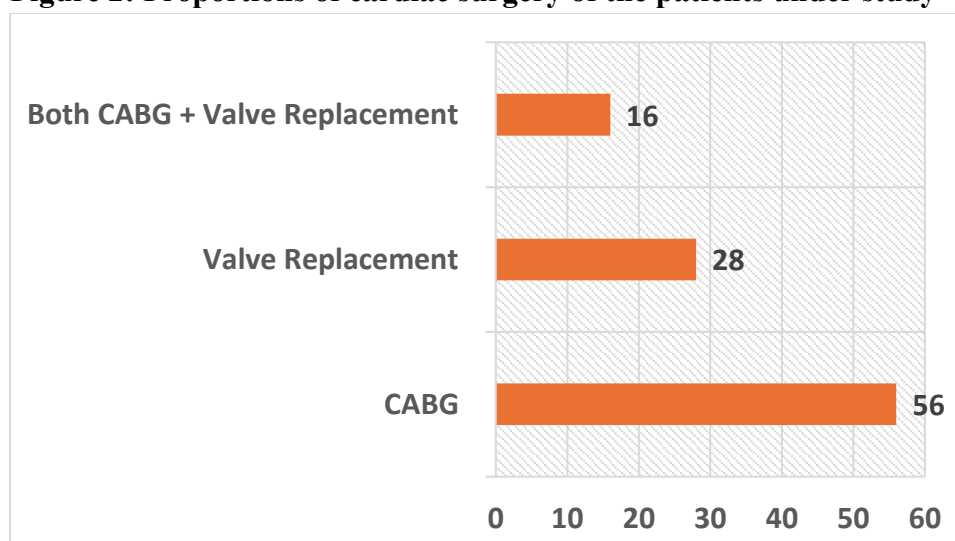


Table 2 & Figure 3 summarized the psychological states in pre- and post-operative cardiac surgeries. Moderate-Severe Anxiety was represented in 122 (81.3%) patients during the period of preoperative cardiac surgery and decreased to 44 (29.3%) in the period of postoperative cardiac surgery. Moderate Severe Depression was in 88 (58.7%) patients in the preoperative procedures and decreased to 33 (22%) in postoperative period. High satisfaction QoL found in 35 (23.3%) patients in preoperative cardiac surgery and increased to 111 (74%) in postoperative period.

Table 2: Psychological States: Pre- and Post-Operative cardiac surgeries

Variables	Pre-operative		Post-operative	
	No	(%)	No	(%)
Moderate-Severe Anxiety	122	(81.3)	44	(29.3)
Moderate-Severe Depression	88	(58.7)	33	(22.0)
High Satisfaction (QoL)	35	(23.3)	111	(74%)

QoL = Quality of Life

anxiety, depression and satisfaction of Quality of Life during preoperative and postoperative cardiac surgery.

Materials and Methods:

This is a retrospective, cross-sectional study using mixed methods: qualitative interviews and quantitative psychometric tools.

The sample included 150 Yemeni cardiac patients (105 males, 45 females), aged 18–75 years, treated in India during the years 2020 and 2024. Patients were recruited via the Yemeni Medical Attaché in Mumbai and three cardiac centres in New Delhi, Mumbai, and Hyderabad. The following instruments were used: Beck Depression Inventory (Beck et al., 1961), Hospital Anxiety & Depression Scale (Bjelland et al. 2002) and WHO (WHO, 1994).

The collected data were gender, age, close-relatives, type of cardiac surgery, treated centres, accompanied person, psychological states in pre- and post-operative cardiac surgeries, (Anxiety, depression and satisfaction). Statistical analyses were performed using the Excel program. Mean value was used for continuous variables, while numbers and percentages were used to show categorical data.

Results:

During the period 2020 and 2024, the researchers randomly selected 150 Yemeni cardiac patients treated in India. They were 105 (70%) males and 45 (30%) females with ratio male to female 2.33:1. The mean age of all patients was 52 years, ranging (18– 75) years. All variables are illustrated in Table 1 and Figure 1.

Most patients 120 (80%) travelled with close relatives, while those with non-close relative were 30 (20%).

Patients who underwent CABG represented the higher number of patients 84 (56%), followed by valve replacement, 42 (28%), and both CABG + valve replacement with 24 (16%). See Table 1, Figure 2.

Table 1: Characterization of patients under study (n=150)

Variable	No	(%)	Range + Mean
Gender:			
Males	105	(70.0)	
Females	45	(30.0)	
Age (years):			
Age range			18 - 75
Mean Age			52.3
Accompaniment:			
- By Close Relative	120	(80.00)	
- By Non-Close Relative	30	(20.00)	
Cardiac Surgery:			
CABG	84	(56.00)	
Valve Replacement	42	(28.00)	
Both CABG + Valve Replacement	24	(16.00)	
Treated Centres:			
- Mumbai Cardiac Centre	102	(68.00)	
- New Delhi and Hyderabad Centres	48	(32.00)	

CABG = Coronary Artery Bypass Grafting

	التاجي واستبدال الصمام لدى (65.3%) من المرضى. بلغت نسبة الرضا عن جودة الحياة العالية في فترة ما بعد الجراحة بين المرضى الذين يرافقهم أحد الأقارب المقربين (78%). الاستنتاج: خلصنا إلى أنَّ العلاقة بين العوامل النفسية والاجتماعية، ودعم الأسرة، والحالة الصحية للمرضى قبل الجراحة، إضافةً إلى نتائج ما بعد الجراحة، تُعدُّ أساسية لتحقيق أفضل النتائج في جراحة القلب.
--	---

Introduction

The importance of psychosocial factors in recovery from a heart-related medical procedure has become more widely recognized. Physical qualities and medical therapy are not the only elements influencing postoperative and long-term healing results. Social and psychological factors, particularly sadness and anxiety, may also have an impact (Rosengren et al., 2004; Székely, et al. 2007). In the context of Yemen's prolonged humanitarian crisis, the collapse of specialized cardiac care has pushed thousands to seek treatment in India (Horowitz et al., 2007; Moser & Dracup, 2010).

The movement of patients across borders reflects not only economic and medical factors but also psychosocial determinants including anxiety, fear, and cultural displacement (Al-Kubaisi et al., 2011; Gatrell et al., 2011).

Procedures such as coronary artery bypass grafting (CABG), valvular diseases, and aortic surgery are essential for improving patient survival. Among these, postoperative depression and anxiety hold an equally important place as the outcomes of the surgery (Protogerou et al. 2015). According to a published study (Vu & Smith, 2023), the psychological burden following surgery not only affects the mental health of patients but also has a profound impact on their cardiovascular health, as stress and anxiety contribute to increased inflammatory markers that can impair cardiac healing. In addition to the aforementioned studies, a recent study by Doering et al. (2016) revealed that postoperative depression and anxiety significantly delay recovery and are associated with increased hospital stay durations.

India has become a preferred destination for Yemeni cardiac patients due to affordability, advanced technologies, and the reputation of high surgical success rates (Hedayat, 2006).

Yet, behind these logistical achievements lies an understudied dimension—the psychological toll of traveling across borders for complex heart surgeries.

The stress experienced by patients encompasses more than surgical anxiety. Language barriers, fear of miscommunication, financial distress, and cultural isolation significantly contribute to pre- and post-operative psychological distress (Ali-Khan et al., 2018).

Yemeni patients often navigate these systems without mental health guidance, and in many cases, without family accompaniment. The absence of culturally sensitive psychosocial support significantly heightens distress, exacerbating fear, depression, and surgical anxiety, which can lead to poorer clinical outcomes, including delayed wound healing and increased pain (McCann et al. 2023; Schippert, et al., 2025).

This study therefore aims to address that gap by assessing emotional patterns in Yemeni patients who underwent cardiac surgery in India, evaluating key psychological variables and the role of support mechanisms. Additionally, the study described the changes in

	postoperative period. In Coronary artery bypass graft, the preoperative anxiety was (79%) and decreased to (28%). Depression in preoperative both Coronary artery bypass graft + Valve Replacement were found in (65.3%) of the patients. Satisfaction of High Quality of Life in postoperative period among patients accompanied with close relative was in (78%) of the patients. Conclusion: It was concluded that the relationship between psychosocial factors, family support versus the preoperative status of the patients plus postoperative outcomes is essential to achieving optimal outcomes in cardiac surgery.
--	--

المخلص:

الكلمات الافتتاحية: • جراحة القلب • نفسي • اجتماعي • قلق • اكتئاب • مرضى يمنيون • الهند	الهدف: استهدفت هذه الدراسة وصف التغيرات في القلق والاكتئاب ورضا المرضى اليمنيين عن جودة حياتهم بعد خضوعهم لجراحة القلب. المنهجية: هذه دراسة استرجاعية مستعرضة، استخدمت منهجية مختلطة: المقابلات النوعية والأدوات القياسية النفسية. . شملت العينة 150 مريضاً يمينياً تلقوا العلاج في الهند بين عامي 2020 و2024. تم تجنيد المرضى عن طريق الملحق الطبي اليمني في مومباي، وثلاثة مراكز قلبية في نيودلهي ومومباي وحيدر آباد. استخدمنا الأدوات التالية: مقياس بيك للاكتئاب، ومقياس القلق والاكتئاب في المستشفى، ومنظمة الصحة العالمية لقياس جودة الحياة. يسافر معظم المرضى (80%) برفقة أقاربهم المقربين. جريت التحليلات الإحصائية للبيانات المجمعة باستخدام برنامج إكسل. استُخدم المتوسط الحسابي للمتغيرات المستمرة، بينما استُخدمت الأرقام والنسب المئوية لعرض البيانات الفئوية. النتائج: اخترنا عشوائياً 150 مريضاً يمينياً مصاباً بأمراض القلب، تلقوا العلاج في الهند. كان 70% منهم ذكوراً و30% إناثاً. بلغ متوسط عمر جميع المرضى 52 عاماً. وشكّل المرضى الذين خضعوا لجراحة مجازة الشريان التاجي النسبة الأكبر (56%). وبلغت نسبة المرضى الذين عانوا من قلق متوسط إلى شديد 81.3% قبل الجراحة، وانخفضت هذه النسبة إلى 29.3% بعد الجراحة. كانت نسبة الاكتئاب المتوسط إلى الشديد (58.7%) لدى المرضى في الفترة ما قبل الجراحة، وانخفضت إلى (22%) في الفترة ما بعد الجراحة. تم العثور على مستوى عالٍ من الرضا عن جودة الحياة لدى (23.3%) من المرضى في الجراحة قبل العملية الجراحية وارتفع إلى (74%) في فترة ما بعد الجراحة. في عملية ترقيع الشريان التاجي، انخفض القلق قبل الجراحة (79%) إلى (28%) بعد الجراحة. تم العثور على الاكتئاب قبل الجراحة لكل من جراحة تحويل مسار الشريان
--	---

The Psychological and Social Impact: A Study of Yemeni Patients who Underwent Cardiac Surgery in India

الأثر النفسي والاجتماعي: دراسة على مرضى يمنيين خضعوا لجراحة القلب في الهند

Rifaat Salem Ahmed Basuraih

Associate Professor of Cardiology, Department of Internal Medicine, Faculty of Medicine,
University of Hadhramout, Yemen
Email: rifaatsalembasuraih@yahoo.com

Received: 10/3/2026

Accepted: 13/4/2026

ABSTRACT :

- Key Words:**
- Cardiac surgery
 - psychological
 - social
 - anxiety
 - depression
 - Yemeni Patients
 - India

Objective: This study aimed to describe the changes in anxiety, depression and satisfaction of Quality of Life in Yemeni patients who underwent cardiac surgery.

Materials and Methods: This is a retrospective, cross-sectional study using mixed methods: qualitative interviews and quantitative psychometric tools.

The sample included 150 Yemeni patients treated in India between 2020 and 2024. Patients were recruited via the Yemeni Medical Attaché in Mumbai and three cardiac centres in New Delhi, Mumbai, and Hyderabad.

Instruments Used: Beck Depression Inventory, Hospital Anxiety & Depression Scale, and World Health Organization measuring Quality of Life.

Statistical analyses for the collected data were performed using the Excel program. Mean value was used for continuous variables, numbers and percentages were used to show categorical data.

Results: 150 Yemeni cardiac patients treated in India were randomly selected. They were (70%) males and (30%) females. The mean age of all patients was 52 years.

Most patients (80%) travelled with close relatives. Patients who underwent Coronary artery bypass graft represented the higher number of patients (56%)

Moderate-Severe Anxiety represented in (81.3%) of the patients in preoperative surgery and decreased to (29.3%) in postoperative surgery.

Moderate Severe Depression was in (58.7%) of the patients in the preoperative period and decreased to (22%) in postoperative period.

High satisfaction Quality of Life was found in (23.3%) of the patients in preoperative surgery and increased to (74%) in

report is not issued, the reviewer is considered to have apologized for reviewing the research, and another reviewer is chosen to assess the research.

Seventh: Researchers' Delay in Making the Required Revisions Regulations

1. The researcher is committed to revise the research in light of the reviewers' comments, according to the reports sent to him, within a maximum period of one month from the date of receiving the reviewers' comments. After making the necessary revisions, he/she must provide the journal with a modified copy of the research in word format.
2. If the researcher delays in making the necessary revisions within the specified period of time, the journal sends him/her a notice letter, and he/she is given a week's notice. If the researcher does not make the necessary revisions and the issuing time arrives, the research will be considered postponed to an upcoming issue, provided that the researcher delivers a copy of the research after making the necessary revisions according to the reviewers' report.
3. The researcher can request the journal to extend the period for making revisions, provided that he/she specifies the required extension period, in the event that there is a persuasive excuse that prevents him/her from making the revisions at the specified time. In this case, the journal's editorial board studies the researcher's request and decides the appropriate procedure.

Eighth: General Rules

1. Research that violates the terms and conditions of publication in the journal will not be considered.
2. The journal is not obligated to return research to its original authors, whether published or not.
3. The arrangement of research in the journal is subject to technical considerations.
4. All copyrights belong to the journal, and no part of it may be published without obtaining written consent from the head of the journal's editorial board.
5. Research submitted for publication in the journal represents the opinions of its authors only; the authors are ethically and legally responsible for it, and it does not necessarily represent the viewpoints of the journal nor the university.
6. Researchers bear full responsibility for the validity and accuracy of the information and conclusions contained in their research.
7. Authors who are not members of the teaching staff at Al-Rayyan University must pay in exchange for publishing in the journal a cash sum of twenty thousand Yemeni riyals (YR 20,000), which is to be deposited to Al-Omgy exchange company – account number (254038674). Researchers from outside the Republic must pay one hundred and fifty US dollars (\$ 150).
8. Upon apology for non-publication, the fees mentioned in item (7) of article (eight) above shall not be refunded.
9. Correspondence and research should be mailed and sent to the editor-in-chief of Al-Rayyan Journal for Applied Sciences and at the journal's address:

Address: Al-Ensha'at Fowa – Mukalla – Hadhramout, Yemen

Opposite Prof. Ali Hood Ba 'Abaad's Auditorium

Telephone: +9675362940 – WhatsApp: +967773214617

Research papers should be sent to the journal's e-mail address:

RJAS@alrayan-university.edu.ye

Fourth: Academic Integrity Policy

- The research must be compatible with the standards of academic integrity and scientific research ethics.
- The journal is committed to revere the intellectual property copyrights of individuals and institutions, and in a way that prevents censuring the ideas of others in any way. It also stresses the necessity of the researcher's commitment to indicating the sources of quotations and information the researcher provides in the research and to attribute them to their original authors.
- The journal's editorial board has the right to withdraw the research if it finds conclusive evidence of illegal appropriation that breach academic integrity, the presence of unreliable data, duplicate publication, or unethical behavior.
- The journal has the right to refuse the publication of research by any author proven to have violated the principles of academic integrity and decency.

Fifth: Reviewing Policy

- The journal's policy: transparency, objectivity, and confidentiality.
- Research submitted for publication in the journal is subject to an initial review process by the editorial board. If it rejects the research, the researcher is informed of the rejection, and if the research is initially accepted, it is subject to reviewing in complete confidentiality, by expertise reviewers and those with high academic degrees.
- The reviewer is obligated to withdraw from reviewing if the research does not fall under his/her precise field of specialization, or he/she does not have sufficient experience in the submitted study.
- In the case where reviewers request any additions or revisions, the comments are sent to the researcher for the necessary revisions before publication. The research should then be resent after the revisions are made within a maximum period of one month from receiving the reviewers' comments.
- The researcher will be notified of the decision acceptance or rejection of the research for publication after presenting it to competent and specialized reviewers within a maximum period of two months from the date of receiving the research.
- The reviewer is obligated to provide detailed comments about the research, in accordance with the reviewing template approved by the journal, and not to be satisfied with the general scrutiny and reviewing, and to direct his comments towards the research and not to the researcher as a person.
- The journal has the right to make the necessary amendments of the editing formats of the material submitted for publication, according to the publication requirements and the journal's template.
- The two reviewers respond within a maximum period of one month from the date of receiving the research. When the reports arrive from the reviewers, the journal's editorial board takes the necessary action according to the reviewers' decisions. If the two reviewers' opinions conflict, the research is referred to a third reviewer for deliberation. When the research is accepted without comments, the publishing procedures are completed, and the researcher is provided with a publication acceptance letter.

Sixth: Reviewers Delay Regulations

1. Al-Rayan Journal for Applied Sciences is keen to have the research submitted to it reviewed as quickly as possible, in order to ensure prompt publication of the research and being accessible to readers. Therefore, the journal sets a specific period of time for the reviewers to issue their reports within a maximum period of one month from the date of receiving the research.
2. If the reviewer delays in issuing his/her report within the specified period of time, the journal sends him/her a notice letter, and he/she is given a week's notice. If his/her

references.

9. The latest edition of the American Psychological Association (APA) should be followed for documentation in the text, and in the list of sources and references.
10. The list of sources and references should be placed at the end of the research and should be formulated according to what is generally accepted in scientific research. If there are sources in a foreign language, a list of those sources should be added separately from the Arabic sources' list. Alphabetical order is taken into account when preparing the list.

Tables and Figures

- The tables and figures in the research should be numbered consecutively, each of them should have an independent sequence. Adjacent to the serial number for each of them, the title of the table or figure is to be written at the top of the table and above the figure in the center of the line, in font size (16) and in bold.
- The source of the table or figure is to be placed at the bottom of the table in the center of the line, in font size (16) and in bold.
- The contents of tables and figures are to be written in font size (12 - 14) according to the denseness of the content of the table or figure.
- Tables and figures are arranged in the center of the page in a way that is consistent with the borders and margins of the journal's page layout.

Third: Publishing Procedures Regulations

1. The researcher submits to the journal a written declaration stating that his/her research is his/her original work and has not been previously published, and that it will not be submitted for publication in any journal or other scientific body (according to the form prepared for this purpose).
2. The researcher attaches a short copy of his/her CV if he/she is dealing with the journal for the first time.
3. Two abstracts, one in Arabic and the other in English, of approximately (100-150) words for each should be attached to the research, taking into consideration writing the title of the research, the name of the researcher, and his academic rank, in the language of each abstract.
4. After each abstract, carefully selected keywords are to be written in alphabetical order. These should be four to six words, basic statements or pivotal words; to indicate the content and topic of the research and should not be among the words that make up the research title.
5. The translation of the abstract into English or Arabic must be correct and specialized, and literal translation of texts through translation sites on the internet is not accepted.
6. Three hard copies and a soft copy of the research to be published should be submitted to the journal. The researcher's name, academic title, address, place of work, phone number, and e-mail address should be noted on a separate sheet, in addition to the notice of payment for the publication fee paper should be attached to the submission documents.
7. The research is presented to the editorial board before sending it for review, and the board has the right to accept or reject it.
8. The journal's editorial board has the right to request minor or major revisions to the research before approving it for publication.
9. The editorial board's decisions regarding the research submitted for publication are final, and the board reserves the right not to disclose the justifications for its decisions.
10. The researcher will be notified of the date of receiving of his/her research, and the editorial board will complete the reviewing procedures.

Publication Conditions and Regulations in Al-Rayyan Journal for Applied Sciences

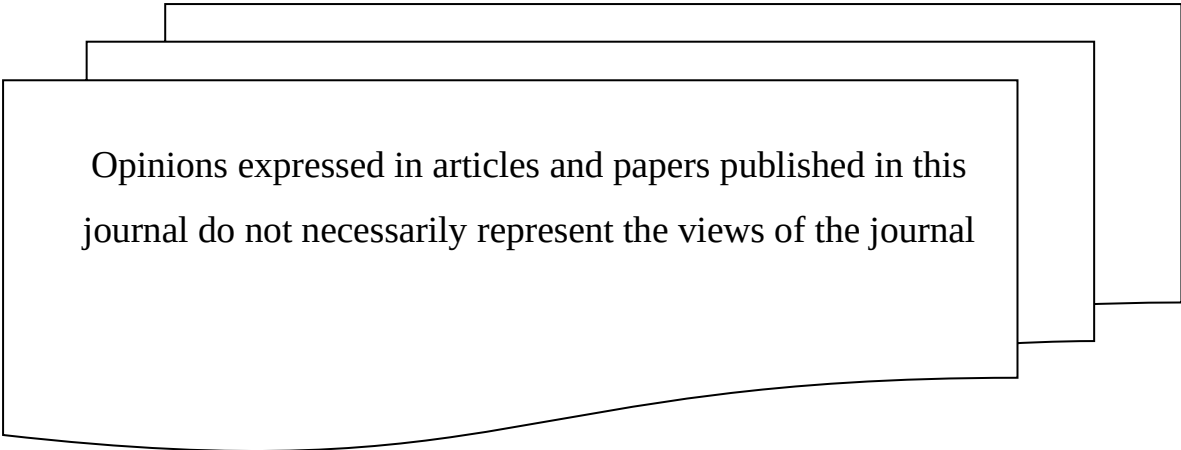
First: General Regulations

Research written in Arabic and English in the field of applied sciences will be accepted for publication, provided that it meets the following conditions and regulations:

1. The research or study must be within the topics covered by the journal.
2. The research must be authentic and meet the scientific research conditions based on the generally accepted methodology for writing scientific research.
3. The research must not have been previously published or submitted for publication in any other journal, whether fully or partially. If the research is accepted for publication, it is not permitted to be published anywhere else, even using another language.
4. The researcher needs to submit a publication request letter to the journal's editorial board (according to the form approved by the journal).
5. The journal does not publish excerpts or chapters extracted from university dissertations except in exceptional cases, and after the reparation of the excerpts or chapters by the researcher. This must be indicated below the title of the research and in the publication request letter (according to the form approved by the journal). Comprehensive information about the title of the dissertation from which this research was extracted, the name of the supervisor, viva voce date and the institution that held the viva voce should be provided.
6. The journal publishes all what is associated to the scientific and research field related to its areas of specialization, which relate to scientific follow-up of conferences, seminars, academic activities, summaries of dissertations, university dissertations, and book presentation and criticism, provided that it does not exceed seven printed pages in (A4) size.

Second: Writing Regulations

1. The researcher commits to formatting the research according to the journal's specific template which can be downloaded from the journal's website.
2. The research must be written using proper language, taking into account the accuracy of the alphabet and the clarity of shapes - if any - and typed using Microsoft Word. Research in Arabic language should use (Traditional Arabic) font type, size (16) with a distance of (1.15) between the lines. Whereas research in English language should be typed using Times New Roman font size (12) with (1.15) line spacing. The number of the research pages should not exceed (30) pages, including footnotes and the list of references, provided that all research pages are sequentially numbered, including figures, tables, images, appendices and the list of references. The editorial board has the right to consider some of the research that exceed this limit according to the nature of the research and its procedures.
3. When presenting previous studies, they should be arranged in a descending chronological order from the most recent to the oldest.
4. Arabic numbers (1, 2, 3, 4) should be used throughout the research.
5. The Qur'anic verses are to be written using Ottoman script with flower-patterned parentheses, based on the Mus-haf Al-Madeenah Al-Nabawiyyah program for Computer publishing, using the (Quranic text) style, size (16) in bold, and using Arial font type.
6. Documentation of the surahs' reference and the Qur'anic verses' numbers should be in-text and immediately after the verse.
7. The researchers should commit to review their research and ensure that it is free of linguistic errors, whether grammatical or and typographical.
8. The research must be of accurate documentation and decent use of sources and



Opinions expressed in articles and papers published in this journal do not necessarily represent the views of the journal

Journal's Vision, Message & Objectives

Our Vision

Leadership and excellence in publishing specialized research in the field of applied sciences.

Our Message

Achieving excellence in scientific research by publishing high standard scientific research in the field of applied sciences, in accordance with scientific research standards and international publishing standards, so as to enrich knowledge and serve the society.

Our Objectives

- Encouraging those interested in the field of applied sciences to publish their scientific and research oeuvre.
- Providing a research facility to serve researchers and providing the opportunity to exchange scientific and research oeuvre at the local and global levels.
- Improving the level of scientific research in the field of applied sciences.
- To make the journal a scientific reference for researchers in applied sciences.
- Publishing research and studies that contribute to enriching knowledge, serving and developing the society, solving its problems, and preserving its authentic values.

Al-Rayan Journal of Applied Sciences

ISSN: 3079-5788

E- ISSN: 3079-5796

General Consultant

Prof. Salim Mohammed Ba-faqeer

President of the University

Editor-in-Chief

Prof. Hussein Ali Habtoor

Editorial Manager

Dr. Sa'eed Abdullah Baqraf

Editorial Secretary

Dr. Eisa Mubarak Ajrah

Advisory Board

Prof. Assad Hamdi Addori	Tikrit University	Iraq
Prof. Mohamed Abdul-Azziz Khalifa	Ain Shams University	Egypt
Prof. Mohamed Abdul-Fatah Mohamed	Ain Shams University	Egypt
Prof. Mahmoud Subaih	Ain Shams University	Egypt
Prof. Khaled Mohamed Aisa	Palestine University	Palestine
Prof. Usam Al- Buhaisi	Palestine University	Palestine
Prof. Khaled Omer Ba-sulaim	Aden University	Yemen
Prof. Sa'eed Mohamed Ba-Naimoon	Hadhramout University	Yemen

Proofreaders

Dr. Jamal Ramadhan Hedejan

Dr. Fatma Ahmed Ba Sharahil

=====

=====

All contributions and queries should be addressed to the Editor in Chief

Address: Al-Ensha'at Fowa – Mukalla – Hadhramout, Yemen

Opposite Prof. Ali Hood Ba 'Abaad's Auditorium

Telephone: +9675362940 – WhatsApp: +967773214617

RJAS@alrayan-university.edu.ye

Republic of Yemen
AL-Rayan University



AL-Rayan Journal of Applied Sciences
A Refereed Scientific Biannual Journal

ISSN: 3079-5788
E- ISSN: 3079-5796

Volume 9

Issue 16

June 2026

REPUBLIC OF YEMEN
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
AND SCIENTIFIC RESEARCH

AL-RAYAN
JOURNAL **AS**



جامعة الريان
AL-RAYAN UNIVERSITY

IF : 0.93

AL-RAYAN JOURNAL Of Applied Sciences

A Refereed Scientific Biannual Journal

**ISSN :3079 - 5788
E-ISSN :3079 - 5796**

Volume Nine - Issue Sixteen

June 2026