



## Social Responsibility Among Leaders of Education Offices and Its Relationship to Employee Performance: A Field Study in the Republic of Yemen

Abdulrahman Abdulghani Ahmed Saif Al-Kulaibi \*

[abokhateralkoliby@gmail.com](mailto:abokhateralkoliby@gmail.com)

Dr. Fadhl Abdullah Ali Aown \*\*

[Proffadhelawn@gmail.com](mailto:Proffadhelawn@gmail.com)

### Abstract

This study examined the relationship between social responsibility among Education Office leadership and employee performance in Yemen, using a descriptive survey and correlational design with a sample of 222 employees from Taiz, Aden, and Lahj. Findings showed that leadership's social responsibility was at a moderate level, while employee performance was rated high. No statistically significant differences emerged in perceptions of social responsibility or performance based on gender, educational qualification, years of experience, or governorate office-except for the Aden office, where differences in social responsibility were observed. Importantly, the analysis revealed a moderate positive correlation ( $r = 0.492$ ,  $p < 0.01$ ) between social responsibility and job performance, underscoring the role of socially responsible leadership in fostering stronger employee outcomes.

**Keywords:** Social Responsibility, Job Performance, Educational Leadership, Educational Administration.

---

\* PhD Scholar in Administration and Planning, Department of Educational Foundations and Administration, Faculty of Education, Al-Turbah Branch, Taiz University, Republic of Yemen.

\*\*Professor of Foundations of Education, Department of Foundations and Educational Administration, Faculty of Education, Al-Turba Branch, Taiz University, Republic of Yemen.

**Cite this article as:** Al-Kulaibi, A. A. A. Awn, F. A. A. (2026). Social Responsibility Among Leaders of Education Offices and Its Relationship to Employee Performance: A Field Study in the Republic of Yemen, *Journal of Arts*, 14(2), 97 -117. <https://doi.org/10.35696/mhsev185>

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



## المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وعلاقتها بأداء الموظفين: دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية

د. فضل عبد الله علي عون\*\*

[Proffadhelawn@gmail.com](mailto:Proffadhelawn@gmail.com)

عبد الرحمن عبد الغني أحمد سيف الكليبي\*

[abokhateralkoliby@gmail.com](mailto:abokhateralkoliby@gmail.com)

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وأداء الموظفين في الجمهورية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي (المسحي والارتباطي)، وطبقت أداة الاستبانة على عينة بلغت (222) موظفًا وموظفة، من المجتمع البالغ عدده (527) موظفًا وموظفة، من محافظات (تعز وعدن ولحج) أنموذجًا، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات المكاتب جاء بدرجة (متوسطة)، وأن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المكاتب، جاء بدرجة (مرتفعة)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات إجابة أفراد العينة في كل من المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، تبعًا (للتنوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة). وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات إجابات أفراد العينة للأداء الوظيفي تبعًا لمكتب المحافظة. ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات إجابات أفراد العينة للمسؤولية الاجتماعية تبعًا لمكتب محافظة عدن فقط. ووجود علاقة ارتباطية طردية (متوسطة) بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي ( $r = 0.492, p < 0.01$ ).

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء الوظيفي، القيادة التربوية، الإدارة التعليمية.

\* طالب دكتوراه في الإدارة والتخطيط، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، فرع التربة، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

\*\* أستاذ أصول التربية، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، فرع التربة، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

للاقتباس: الكليبي، ع. ع. ح. وعون، ف. ع. ع. (2026). المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وعلاقتها بأداء الموظفين: دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية، مجلة الآداب، 14 (2)، 97-117 <https://doi.org/10.35696/mhsev185>

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.



حظيت المسؤولية الاجتماعية باهتمام متزايد في أدبيات الإدارة الحديثة بوصفها إطارًا قيميًا وسلوكيًا ينظم علاقة الفرد بالمؤسسة والمجتمع. ويُنظر إليها بوصفها التزامًا طوعيًا يتجاوز الواجبات الوظيفية المحددة، ليشمل الإسهام الفاعل في تحقيق الرفاه المجتمعي والاستقرار المؤسسي. وقد ذكر عامر (2020، ص 6) أن المسؤولية الاجتماعية بناء اجتماعي يسعى من خلاله الأفراد إلى تحديد مطالب المستفيدين من المؤسسة التي ينتمون إليها، والتفاوض وفقًا لمسؤولياتهم لتحقيق استقرار المجتمع. وفي سياق المؤسسات التربوية، تكتسب المسؤولية الاجتماعية أهمية مضاعفة، إذ تعد التربية الوسيلة الأبرز لغرس القيم وتنمية السلوك المسؤول لدى الأفراد. وأشارت البراق (2021، ص 1105) إلى أن على عاتق قيادات العملية التعليمية تقع مسؤولية مزدوجة: الالتزام الشخصي والمؤسسي بالمسؤولية الاجتماعية، وتنميتها لدى العاملين والمتعلمين على حد سواء، لما لذلك من دور محوري في معالجة الإشكاليات المرتبطة بجودة الأداء التعليمي والإداري.

وقد أكدت نتائج الدراسات السابقة العلاقة الطردية بين تبني المؤسسات لأنشطة المسؤولية الاجتماعية وتحسن مؤشرات أداءها الكلي، حيث أشار (Michelon, 2019, p. 90) إلى أن تفعيل مبادرات المسؤولية الاجتماعية ينعكس إيجابًا على فاعلية الأداء واستدامته. ويمثل الأداء الوظيفي المحصلة النهائية لجميع الجهود والأنشطة التي تبذل داخل المؤسسة، ويعد ارتفاعه مؤشرًا دالًا على نجاحها واستقرارها التنظيمي. وعلى الرغم من الإجماع النظري على أهمية هذه العلاقة، فإن الواقع العربي واليمني يشير إلى تنامي مؤشرات القصور في ممارسة المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، بما فيها المؤسسات التعليمية، نتيجة للأوضاع الاقتصادية والسياسية المتردية. الأمر الذي انعكس سلبيًا على مستويات الأداء الوظيفي لقياداتها والعاملين فيها.

وقد تناولت دراسات عدة العلاقة بين المتغيرين، كدراسة: (خلافي، 2025، البراق، 2021، العتيبي وآخرون، 2022) وأجمعت نتائجها على وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي. كما تناولت دراسات أخرى الأداء الوظيفي مع متغيرات مختلفة، كدراسة: (معزي والجوي، 2023، ونعمان، 2024)، وأكدت أنه الغاية التي تسعى إليها المؤسسات كافة. كما تناولت دراسات أخرى المسؤولية الاجتماعية مع متغيرات أخرى، كدراسة العزب والأنسي (2024)، وفي السياق الأجنبي، توصلت دراستا (Christian, 2010 & Da Silva, 2004) إلى نتائج مماثلة تؤكد الأثر الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي كلاً على حدة، أو في سياقات مختلفة، إلا أن مراجعة الأدبيات تكشف عن ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما في البيئة التربوية اليمنية، لا سيما على مستوى القيادة التعليمية وفي ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها اليمن. وتشكل هذه الندرة فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة إلى سدها.

#### مشكلة الدراسة:

بناءً على ما سبق، وانطلاقًا من أهمية المسؤولية الاجتماعية، وضرورة الاضطلاع بها في تسيير الأعمال في مكاتب التربية والتعليم، في ظل الظروف السياسية والاقتصادية الاستثنائية التي تمر بها اليمن، والتي أثرت في واقع أداء الموظفين، فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة بصورة علمية. وشكّل ذلك كله حافزًا بحثيًا، وتمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

ما العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وأداء الموظفين في الجمهورية اليمنية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية؟

- 2- ما مستوى أداء الموظفين بمكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية؟
- 3- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات أفراد العينة تجاه العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية بمكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها في الجمهورية اليمنية تبعاً لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكتب المحافظة)؟
- 4- ما العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها في الجمهورية اليمنية؟

## الأهداف:

- وتتمثل هذه الأهداف فيما يأتي:
- 1- التعرف إلى مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية.
  - 2- التعرف إلى مستوى أداء الموظفين في مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.
  - 3- الكشف عن وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات أفراد العينة تجاه العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية بمكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها في الجمهورية اليمنية تبعاً لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكتب المحافظة)؟.
  - 4- الكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها في الجمهورية اليمنية.

## الأهمية النظرية (العلمية):

تكمن في سد فجوة بحثية باختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها، في اليمن - وهي بيئة لم تُدرس سابقاً- مما يثري الأدب التربوي بأدلة ميدانية في ظل ظروف استثنائية.

## الأهمية التطبيقية (العملية):

تزود وزارة التربية والتعليم ببيانات تشخيصية؛ لبناء سياسات وبرامج تدريبية قائمة على أدلة علمية، وتمنح القيادات مؤشرات عملية؛ لتوظيف المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي ودعم استقرار منظومة التعليم.

## الحدود:

اقصر البحث موضوعياً على دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي، أما الحد البشري فتمثل بموظفي مكاتب التربية والتعليم، وركز الحد المكاني على محافظات الجمهورية اليمنية (تعز وعدن ولحج أنموذجاً)، وأما الحد الزمني فقد طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2024 - 2025 م.

## المصطلحات:

لأغراض هذه الدراسة حددت المصطلحات الرئيسة كما يأتي:

- 1- **المسؤولية الاجتماعية:** المسؤولية الاجتماعية هي ما يتوقعه الأفراد من المؤسسة في المجال الاجتماعي والأخلاقي والخيري والاقتصادي. وهي التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، ويتسع هذا الالتزام باتساع أصحاب المصالح في المجتمع (خلافي، 2025، ص2).
- وتُعرّف إجرائياً بأنها: التزام قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية، بأداء دورها، وواجباتها بإخلاص، واستشعار مسؤوليتها تجاه نفسها وموظفيها والمجتمع، بهدف المساهمة الفعالة في البناء والتنمية؛ باعتبارها تتولى قيادة مجال التربية والتعليم الذي يعد أساس نهضة الأمم والشعوب.



- الأداء الوظيفي: يعرّف الأداء الوظيفي بأنه: "مجموع الجهود والأنشطة التي يقوم بها الموظف لتحقيق أهداف وظيفته، ويشمل جودة وكمية العمل المنجز، والالتزام بالمعايير والسياسات والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتفاعل مع زملاء العمل" (الحرباوي، 2025، ص 52).

ويُعرّف إجرائيًا بأنه: قيام الموظف بالأعمال والجهود والأنشطة والإجراءات كافة، التي ترتبط بوظيفته ويمارسها ويقوم بها، في أي مكتب من مكاتب وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.  
الدراسات السابقة:

#### 1- الدراسات المحلية:

- دراسة معزي والجوي (2023): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي بديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية - صنعاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في الوزارة، وعددهم (100) فرد، وتكونت العينة من (54) فردًا، وأهم النتائج هي: - حصل مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بالديوان محل الدراسة على درجة موافقة (متوسطة). - حصل مستوى الأداء الوظيفي على درجة موافقة (عالية). - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في الأداء الوظيفي. - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لبعدها الإحتواء والترابط في الأداء الوظيفي. - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لبعدها الاتساق والتجانس، وبعدها الدعم الإنساني، وبعدها المناخ التنظيمي في الأداء الوظيفي بالديوان محل الدراسة.

- دراسة الشرجي وآخرين (2024): هدفت إلى معرفة واقع القيادة الذكية، وعلاقتها بمستوى تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين في كلية التربية جامعة صنعاء- اليمن، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكلية التربية جامعة صنعاء البالغ عددهم (152) مفردة، واختيرت عينة قصدية مكونة من (85) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها: أن مستوى توافر القيادة الذكية (متوسط)، وأن مستوى تحسين أداء الوظيفي (متوسط)، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين القيادة الذكية وتحسين الأداء الوظيفي.

- دراسة العزب والأنسي (2024): هدفت إلى معرفة الخيار الإستراتيجي الملائم لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع الخبراء المحليين من القيادات الأكاديمية الجامعية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية البالغة (12) جامعة، وعددهم (29) خبيرًا متخصصًا في العلوم الإنسانية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن المسؤولية الاجتماعية بشكل عام وبأبعادها جاءت بمستوى (مرتفع)، وأن الإستراتيجية الملائمة لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة هي الإستراتيجية الدفاعية (ثبات واستقرار).

- دراسة نعمان (2024): هدفت إلى كشف تأثير الإبداع الإداري في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي ديوان عام وزارة الاقتصاد والصناعة والاستثمار في صنعاء، اليمن، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة الشاملة على عينتها البالغة (215) موظفًا، وتبين من النتائج وجود علاقة طردية بين الإبداع الإداري ومؤشرات الأداء الوظيفي، واتضح أن ارتفاع مستوى ممارسات الإبداع الإداري يسهم بشكل واضح في تحسين أداء العاملين، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (0,340)؛ مما يشير إلى أن أي تطور في ممارسات الإبداع الإداري يقابله تحسن ملموس في الأداء. وتوصلت الدراسة

إلى أهمية إنشاء وحدة متخصصة لدعم الإبداع وتحسين بيئة العمل، وتعزيز الحوافز، وتنظيم برامج لتنمية مهارة التفكير الإبداعي؛ بما يسهم في رفع جودة الأداء داخل الوزارة.

- دراسة الشميري وآخرين (2025): هدفت إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركة اليمنية لتكرير السكر بمحافظة الحديدة بالجمهورية اليمنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الشركة بمن هم في درجة (إداري، ومهندس، وفني)، وعددهم (301) فردًا، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (152) فردًا، وبينت النتائج أن الشركة اليمنية لتكرير السكر حققت مستوى (مرتفعًا جدًا) في تطبيق المسؤولية الاجتماعية بجميع أبعادها، بالإضافة إلى مساهمتها الكبيرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بنفس الدرجة.

## 2- الدراسات العربية:

- دراسة أسميو (2021): هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المسؤولية الاجتماعية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراته - ليبيا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، وكان مجتمعها أعضاء التدريس في كلية الآداب بجامعة مصراته، وعينتها (40) عضوًا، وبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية بشكل عام وبأبعادها جاءت بمستوى (متوسط)، وأنه توجد فروق دالة إحصائية لواقع المسؤولية الاجتماعية لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه الطلبة تبعًا لمتغير النوع. ولا توجد أي فروق دالة إحصائية لواقع المسؤولية الاجتماعية لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه الجامعة، تبعًا لمتغير الدرجة العلمية.

- دراسة البراق (2021): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة المسؤولية الاجتماعية بكل من التوافق الوظيفي، وجودة الحياة لدى المعلمين بالتعليم العام في السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي (الارتباطي المقارن)، وتضمنت أدوات الدراسة الميدانية ثلاثة مقاييس: مقياس المسؤولية الاجتماعية، ومقياس التوافق التنظيمي، ومقياس جودة الحياة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: وجود ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية وأبعادها: (المسؤولية الذاتية/الشخصية، والمسؤولية الدينية والأخلاقية، والمسؤولية تجاه الآخرين، والمسؤولية تجاه المجتمع والوطن)، والدرجة الكلية مع التوافق الوظيفي لدى المعلمين، وجميع معاملات الارتباط موجبة، وأن المسؤولية الاجتماعية بشكل عام جاءت بمستوى (مرتفع)، ووجود ارتباط دال بين المسؤولية الاجتماعية وأبعادها.

- دراسة المشرفية (2021): هدفت الدراسة إلى وضع مقترح لتطوير المسؤولية المجتمعية لوزارة التربية والتعليم في ضوء الشراكة مع القطاع الخاص بسلطنة عمان، وتم استخدام المنهج الوصفي، وأداتي الاستبانة والمقابلة، وتكون مجتمع الدراسة من القطاعين الحكومي والخاص البالغ (350) فردًا، وعينتها من (105) أفراد، من مديري الدوائر ومساعديهم ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم في السلطنة، وطبقت المقابلة على (10) أفراد من الخبراء في مجال الإدارة التربوية والمسؤولية المجتمعية من السلطنة في وزارة التربية والتعليم والقطاعين الحكومي والخاص، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن تقديرات أفراد عينة الدراسة عن واقع المسؤولية المجتمعية جاءت بدرجة توافر (متوسطة) في محوري الأطر التنظيمية والتنموية المهنية، وبدرجة توافر (قليلة) في المحاور الأخرى.

- دراسة العتيبي وآخرين (2022): هدفت إلى معرفة علاقة المسؤولية الاجتماعية بالأداء الوظيفي لدى الموظفين بالهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالهيئة العامة للرياضة لدولة الكويت، وتكونت العينة من (65) فردًا وتمثلت أهم النتائج في عدم وجود علاقة دالة

موجبة طردية بين محور الأداء الوظيفي و:(محور المسؤولية الأخلاقية، ومحور المسؤولية الجماعية، ومحور المسؤولية الوطنية) للموظفين في الهيئة العامة للرياضة في الكويت.

- دراسة الحرباوي (2025): هدفت إلى معرفة أثر السلوك الاستباقي في الأداء الوظيفي في جامعة بوليتكنك فلسطين، ولتحقيق هدفها اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي وأداة الاستبانة، وتكون مجتمعها من (368) موظفًا، وتكونت عينتها من (349)، وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لواقع السلوك الاستباقي للموظفين (مرتفعة)، وأن الدرجة الكلية لواقع الأداء الوظيفي (مرتفعة جدًا)، كما أوضحت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في الأداء الوظيفي، ووجود تفاوت في هذا الأثر.

- دراسة خلافي (2025): هدفت إلى معرفة آثار المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي في الفرع التجاري وفرع الوقود لمؤسسة نفضال بالوادي بالجزائر. واعتمدت على المنهج الوصفي وأداتي الاستبانة والمقابلة، وتكون المجتمع من جميع عمال الفرع التجاري وفرع الوقود بمؤسسة نفضال بالوادي وعددهم (107) عمال، وتكونت العينة من (84) عاملاً، وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها: أن المسؤولية الاجتماعية سائدة بدرجة (مرتفعة)، ولها أثر إيجابي على الأداء الوظيفي، وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية في تصور أفراد العينة عن المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي.

- دراسة عامر وآخرين (2025): هدفت إلى معرفة فاعلية ممارسة المسؤولية الاجتماعية لهرم كارول في تحسين الأداء الوظيفي بالفنادق المصرية، بالإضافة إلى قياس تأثير الدور الوسيط للولاء التنظيمي، واستخدمت المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وتكون المجتمع من العاملين في فنادق الخمسة والأربعة نجوم بالقاهرة الكبرى، وشم الشيخ، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (378) عاملاً، وأظهرت النتائج وجود تأثير مباشر موجب ودال إحصائياً لممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأداء الوظيفي، وكذلك وجود تأثير غير مباشر موجب ودال إحصائياً لمُتغير الولاء التنظيمي؛ إذ يتوسط العلاقة بين إدراك الموظفين لممارسات المسؤولية الاجتماعية، وممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح كمتغيرات مستقلة وبين الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

- دراسة ناصر وجواد (2025): هدفت إلى معرفة تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بوزارة النقل والمواصلات في العراق من خلال بحث علاقات الارتباط والتأثير الإحصائي بين المتغير المستقل (التحسين المستمر)، والمتغير التابع (المسيرين الاجتماعية) من خلال أبعادها الفرعية (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الاجتماعي، والبعد الخيري)، وللتحسين المستمر دور مهم في تحقيق ذلك لما يتضمنه من أساليب وآليات تسهم في تمكين منظمات الأعمال من أداء مهامها بشكل جيد، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وتكون مجتمعها من جميع العاملين في وزارة النقل والمواصلات، وتكونت عينتها من (60) فردًا، وأظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية بشكل عام بأبعادها جاءت بمستوى (مرتفع)، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التحسين المستمر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

### 3- الدراسات الأجنبية

- دراسة باتريسيا (2011) patricia: هدفت إلى توضيح كيفية تأثير تصور العمال للأداء الاجتماعي لمنظمتهم على أداء عملهم، في معهد جامعة لشيونة، عاصمة البرتغال، واستخدم المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المعهد، بينما تكونت عينتها من (298) فردًا، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: اعتبار المسؤولية الاجتماعية للشركات تجاه الموظفين هي البعد الأكثر ارتباطًا. وأن جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط إيجابًا بالأداء الوظيفي.

- دراسة بورسي (2011) Burcea: هدفت إلى تسليط الضوء على أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وطبقت الدراسة في جامعة (بوخارست)، في مدينة بوخارست رومانيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، على عينة حجمها (400) مشارك، من المجتمع البالغ (1345) فردًا، وأكدت نتائج الدراسة: أن الطلبة يعلقون أهمية على المسؤولية الاجتماعية للشركات على المستوى الأكاديمي، وأن للمسؤولية الاجتماعية علاقة إيجابية بالأداء، ولا تختلف هذه المسؤولية في قطاع التعليم العالي كثيرًا عن المسؤولية الاجتماعية للشركات.

- دراسة دانسو (2016) Danso: هدفت إلى تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء التنظيمي للشركات في غانا Vodafone وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الذين يعملون بشركة Vodafone Ghana Ltd، وبلغ حجم العينة العشوائية (350) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى أن للمسؤولية الاجتماعية تأثيرًا جوهريًا وإيجابيًا على جميع مؤشرات الأداء المستخدمة في الأدبيات (المالية، والأداء التنظيمي، والإضافي، والتزام الموظف والعلامة التجارية، والسمة)، وأوصت بضرورة تفهم الإدارة العليا للفوائد المالية الاستراتيجية لأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتضمن مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات في خططهم الإستراتيجية.

التعليق على الدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسة من حيث الموضوع مع معظم الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي كدراسة: (العتيبي وآخرون، 2022، البراق، 2021، Danson، 2016) ومن حيث المنهج والأداة اتفقت مع غالبية الدراسات كدراسة: (معزي والجوي، 2023، أسيمو، 2021) في استخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبانة لجمع البيانات. واختلفت عن الدراسات السابقة في كونها طبقت على قيادات مكاتب التربية والتعليم، في حين أجريت دراسة العتيبي وآخرون (2022) في الأندية الرياضية، ودراسة (Burcea (2011) في قطاع التعليم العالي برومانيا. وتركزت دراسة أسيمو (2021) على كلية الآداب، ودراسة (Patricia (2011) على الموظفين الإداريين. وما يميز هذه الدراسة هو تناولها العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في بيئة استثنائية (اليمن) وفي ظل ظروف استثنائية، لم تتناولها الدراسات السابقة.

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

وقد تم تناولها على النحو الآتي:

أولاً: منهج الدراسة: المنهج الوصفي بنوعيه (المسحي، والارتباطي) لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة. في اختبار العلاقة بين المتغيرين.

ثانيًا: مجتمع الدراسة وعينتها

تم تناول مجتمع الدراسة وعينتها على النحو الآتي:

أ - مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مكاتب التربية والتعليم بمحافظة الجمهورية اليمنية (مكاتب تعز وعدن ولحج أنموذجًا). وعددهم (527) موظفًا وموظفة، للعام الدراسي 2024-2025م.

ب - عينة الدراسة

1- العينة الاستطلاعية: وزعت (30) استبانة على عينة استطلاعية شملت بيئة الدراسة.

2- العينة الفعلية: اختيرت عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع، بحسب معادلة (ثامبسون) عند مستوى ثقة (0.95) وخطأ معياري (8.5%)؛ إذ بلغ حجمها (222) موظفًا وموظفة.



ج - خصائص عينة الدراسة

تم توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة بحسب الجدول (1) الآتي:

جدول (1)

توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير		المتغير	
النسبة %	العدد	الفئة	المتغير	النسبة %	العدد
22.1	49	أقل من 10 سنوات	سنوات الخبرة	82.4	183
39.6	88	10-20 سنة		17.6	39
38.3	85	أكثر من 20 سنة		100	222
100	222	الإجمالي		9.5	21
44.59	99	تعز	مكتب المحافظة	86.9	193
37.39	83	عدن		3.6	8
18.02	40	لحج		100	222
100	222	الإجمالي			

تشير الأعداد والنسب في الجدول (1) أعلاه إلى تنوع الفئات المشاركة في الدراسة؛ وهذا يعزز دقة الإجابات وموثوقيتها؛ فقد كانت نسبة الذكور (82.4%)، في حين بلغت نسبة الإناث (17.6%)، ويعزى ذلك إلى طبيعة التوظيف؛ لأن التوظيف للذكور أكثر. وبلغت نسبة حملة البكالوريوس (86.9%)، وبلغت نسبة حملة دبلوم ما بعد الثانوية (9.5%)، وأقلهم نسبة حملة مؤهل الدراسات العليا (3.6%)، ويعزى تمثيل حملة البكالوريوس لمعظم العينة؛ إلى أن هذا المؤهل ملائم أكثر لشغل هذه الوظيفة، وهذا المستوى المعرفي الجيد يعزز نتائج الدراسة. وكان متغير خبرة عينة الدراسة بين (10-20 سنة) بنسبة (39.6%)، يلهم الذين خبرتهم أكثر من (20) سنة، بنسبة (38.3%)، وأخيراً الذين خبرتهم أقل من (10) سنوات، بنسبة (22.1%)، وتفسر تلك النسب بامتلاك أفراد العينة خبرة طويلة في العمل التربوي؛ وهذا يعزز من نتائج الدراسة. وعلى مستوى المكاتب، فقد بلغت نسبة مكتب تعز (44.59%)، ونسبة مكتب عدن (37.39%)، وأقلها نسبة مكتب لحج (18.02%)، بحسب العدد في الهيكل الوظيفي.

ثالثاً: الأداة

تمثلت الأداة في الاستبانة وتضمنت محورين: المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية، وله أربعة أبعاد، ولكل بعد خمس فقرات، والمحور الثاني: الأداء الوظيفي وله ثلاثة أبعاد ولكل بعد خمس فقرات. واستندت الدراسة في إعداد الاستبانة إلى عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة، وأهمها دراسة (أسميو، 2021، البراق، 2021، العتيبي وآخرون، 2022، الحريوي، 2025).

أ- اختبار أداة الدراسة (الصدق، والثبات): للتحقق من صلاحية الأداة اعتمدت الدراسة على ما يأتي:

- 1- الصدق الظاهري: بعرض الأداة على محكمين من ذوي التخصص والخبرة، وتعديلها في ضوء ملاحظاتهم.
- 2- صدق الاتساق الداخلي: وللكشف عن نتائج الاتساق الداخلي على مستوى مجالي الدراسة، تم استخدام

معامل بيرسون كما هو مبين في الجدول (2) الآتي:

جدول (2)

قياس صدق الاتساق الداخلي للمسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي باستخدام معامل بيرسون

المجال	الارتباط	الدلالة
المسؤولية لاجتماعية	0.744	0.000
الأداء الوظيفي	0.761	0.000
الدرجة الكلية للارتباط	0.75	0.000

الجدول (2) يوضح معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة. ويتضح أن معامل الارتباط بين مختلف فقرات المجالات (مرتفع)، والذي بلغ (0.75) عند مستوى معنوية (0.000)، وبين أنها دالة عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )؛ وبذلك تعد جميع مجالات الاستبانة صالحة لما وضعت لقياسه.

3- ثبات الأداة: للتأكد من ثبات مجالات الاستبانة، استخدمت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ)؛ لتحليل إجابات العينة الاستطلاعية البالغة (30) استبانة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (3) الآتي:

جدول (3)

مؤشرات الثبات وصدق التقارب لمتغيرات الدراسة

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	البُعد الأخلاقي	0.815
	البُعد القانوني	0.803
	البُعد الاجتماعي	0.793
	البُعد الوطني	0.798
الأداء الوظيفي	أداء المهمة	0.810
	الأداء السياقي	0.849
	جودة الأداء	0.843

يلاحظ من الجدول (3) أن القيم جاءت (مرتفعة)، ودالة في جميع الأبعاد، وأن ثبات الأبعاد يتراوح بين (0.849 - 0.793)، وهذا يعني أن أداة الاستبانة مناسبة لما وضعت لأجله.

ب - الوزن المعياري للإجابات: استخدم مقياس (ليكرت) الخماسي واعتمد بشكل أساسي على قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي لتحديد مستوى الموافقة على فقرات أبعاد ومتغيرات الدراسة وفق الجدول (4) الآتي:

جدول (4)

مقياس التدرج الخماسي (ليكرت)

التقدير اللفظي	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
الوزن النسبي	4.20 - 5.00	3.40 - 4.19	2.60 - 3.39	1.80 - 2.59	أقل من 1.80
نسبة الاتفاق	100% - 84%	83.9% - 68%	67.9% - 52%	51.9% - 36%	أقل من 36%
المستوى	تحقق عالي جداً	تحقق عالي	تحقق مقبول	تحقق منخفض	منعدم التحقق
الدرجة	5	4	3	2	1

ج- الأساليب الإحصائية: استخدم البرنامج الإحصائي (spss)، وحللت البيانات باستخدام الآتي:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للإجابة عن السؤالين الأول والثاني.

2- اختبار (T-test): لمتغير النوع الاجتماعي.

3- ألفا كرونباخ: لمعرفة درجة ثبات الاستبانة.

4- معامل بيرسون: لقياس الاتساق الداخلي لمتغيري عنوان الدراسة وإيجاد نوع العلاقة.

5- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لقياس متغيرات: (المؤهل وسنوات الخبرة والمكتب).

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها وتفسيرها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: (ما مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية؟).

وللإجابة عنه تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والمجال كله في

أداة الدراسة، ثم ترتيبها تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي، وعلى النحو الآتي:

البعد الأول (الأخلاقي): ويبينه الجدول (5) الآتي:

جدول رقم (5)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأخلاقي لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
1	يحترمون الموظفين في تعاملهم معهم	3.41	0.6581	68.2	1	مرتفعة
2	يراعون حقوق الإنسان في تعاملهم مع الموظفين	3.33	0.5991	66.7	3	متوسطة
3	يحرصون على إتقان العمل دون رقابة	3.34	0.5851	66.8	2	متوسطة
4	يعملون على إحياء أخلاقيات العمل	3.26	0.4960	65.1	4	متوسطة
5	يعتذرون إذا وقعوا في خطأ	3.18	0.7593	63.7	5	متوسطة
	المتوسط الحسابي للبعد الأخلاقي	3.30	0.6195	66.1	متوسطة	

يتضح من الجدول (5) أعلاه أنّ البعد الأخلاقي جاء بمستوى كلي (متوسط)، وبمتوسط حسابي (3.30)، وبانحراف معياري (0.6195)، وقد يعزى ذلك لضعف المساءلة الأخلاقية المؤسسية، وتحقُّظ الموظفين في التقييم؛ بسبب حساسية البعد، وقد جاءت جميع الفقرات بمستوى (متوسط)، باستثناء الفقرة (1)، جاءت بمستوى (مرتفع)، وحازت على الرتبة الأولى، ونصها: (يحترمون الموظفين في تعاملهم معهم)، بمتوسط حسابي (3.41)، ويعزى ذلك لاعتبار الاحترام قيمة اجتماعية في المجتمع اليمني، وربما لاعتباره بديلاً لكسب ولاء الموظفين في ظل قلة المرتبات، وغياب الحوافز المادية، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5)، ونصها: (يعتذرون إذا وقعوا في خطأ)، بمتوسط حسابي (3.18)، وقد يعزى ذلك لضعف المساءلة المؤسسية، والخوف من استغلال الاعتذار، ويتفق هذا المستوى مع نتائج دراسة (أسميو، 2021)، ولكنه يختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستويات (مرتفعة) في البعد الأخلاقي، منها محلية، كدراسة (الشميري وآخرين، 2025)، ومنها عربية، كدراسة (البراق، 2021، ناصر وجواد، 2025).

البعد الثاني (القانوني): ويبينه الجدول (6) الآتي:

جدول رقم (6)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد القانوني لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
6	يقومون بالأعمال وفقاً للأنظمة واللوائح.	3.39	0.5784	67.8	1	متوسطة
7	يهتمون بالقوانين التي تحافظ على الحقوق.	3.32	0.5824	66.4	3	متوسطة
8	يحاربون الفساد المالي والإداري.	3.28	0.5825	65.7	5	متوسطة
9	يمارسون مبدأ الثواب والعقاب مع الموظفين.	3.30	0.5540	66.0	4	متوسطة
10	يحترمون العمل النقابي لخدمة موظفي التربية والتعليم	3.33	0.5027	66.7	2	متوسطة
المتوسط الحسابي للبعد القانوني		3.33	0.5601	66.5	متوسطة	

يتضح من الجدول (6) أعلاه أنّ البعد القانوني جاء بمستوى كلي (متوسط) وبمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.5601)، وجاءت جميع فقرات هذا البعد بمستوى (متوسط)، ويعزى ذلك لالتزام القيادات بالقانون شكلاً أكثر من الالتزام به جوهرياً، وضعف متابعة الوزارة للمكاتب. وحازت الفقرة (6) على الرتبة الأولى، ونصها: (يقومون بالأعمال وفقاً للأنظمة واللوائح)، بمتوسط حسابي (3.39)، وقد يعود ذلك لكونها ممارسة سهلة، وبها تحافظ القيادات على نفسها من المساءلة. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (8)، ونصها: (يحاربون الفساد المالي والإداري)، بمتوسط حسابي (3.28)، ويدل هذا على عجز القيادات عن الاجتثاث الكلي للفساد بسبب ضعف الحماية القانونية لهم. ويتفق هذا المستوى مع دراسة (المشرفية، 2021)، لكنه يختلف مع نتائج دراسات محلية توصلت لمستويات (مرتفعة) كدراسة (العزب والأنسي 2024، الشميري وآخرين، 2025) ونتائج دراسات عربية كدراسة (البراق، 2021، ناصر وجواد، 2025).

البعد الثالث (الاجتماعي): يبينه الجدول (7) الآتي:

جدول رقم (7)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الاجتماعي لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
11	يحرصون على تكوين علاقات اجتماعية مع الموظفين.	3.39	0.5975	67.8	1	متوسطة
12	يشاركون موظفيهم في المناسبات الاجتماعية.	3.38	0.6173	67.6	2	متوسطة
13	يمارسون التعاون أساساً لنجاح أي عمل.	3.32	0.5559	66.4	5	متوسطة
14	يكونون علاقة مع المجتمع المحلي لخدمة التعليم.	3.34	0.5451	66.8	3	متوسطة
15	يفضلون العمل الجماعي على العمل الفردي.	3.33	0.5520	66.7	4	متوسطة
المتوسط الحسابي للبعد الاجتماعي		3.35	0.5736	67.0	متوسطة	

يتضح من الجدول (7) أنّ البعد الاجتماعي جاء بمستوى كلي (متوسط) وبمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.5736)، كما جاءت جميع الفقرات بمستوى (متوسط)، ويعزى ذلك لضعف الموارد المخصصة للمبادرات المجتمعية، وغياب الخطط الملزمة للمسؤولية الاجتماعية. وحازت الفقرة (11) على الرتبة الأولى، ونصها: (يحرصون على تكوين علاقات

اجتماعية مع الموظفين)، بمتوسط حسابي (3.39)، وقد يعزى ذلك للثقافة القائمة على الترابط الاجتماعي، أو لاعتبار ذلك وسيلة لاستقرار العمل وكسب ولاء الموظفين. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (13)، ونصها: (يمارسون التعاون أساسًا لنجاح أي عمل)، بمتوسط حسابي (3.32)، ويعزى ذلك لضعف العمل بفرق العمل المؤسسية، وخوف القيادة من نسب الإنجاز لغيرها. ويتفق المستوى مع دراسات عربية، كدراسة (أسميو، 2021، المشرفية، 2021) لكنه يختلف مع نتائج دراسات محلية توصلت لمستويات مرتفعة، كدراسة: (العزب والأنسي، 2024، الشميري وآخرون، 2025)، كما يختلف مع نتائج دراسات عربية كدراسة (البراق، 2021، ناصر وجواد، 2025).

البعد الرابع (الوطني): يبينه الجدول (8) الآتي:

#### جدول رقم (8)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الوطني لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
16	يسهمون في تحسين صورة الوطن بأعمالهم وتصرفاتهم.	3.37	0.5863	67.5	2	متوسطة
17	يشاركون بما يستطيعون في إقامة مشاريع وطنية.	3.38	0.5873	67.6	1	متوسطة
18	يتمون بإحياء الولاء الوطني.	3.29	0.5122	65.9	4	متوسطة
19	يشجعون البحوث التطبيقية لمعالجة مشكلات الوطن.	3.26	0.4701	65.2	5	متوسطة
20	يعملون على إحياء ثقافة الوطن والتاريخ.	3.31	0.5278	66.2	3	متوسطة
	المتوسط الحسابي للبعد الوطني	3.32	0.5367	66.5	متوسطة	

يتضح من الجدول (8) أعلاه أنّ البعد الوطني جاء بمستوى كلي (متوسط) وبمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.5367)، وجاءت جميع فقراته بمستوى (متوسط)، ويرجع ذلك إلى الخلافات السياسية، والظروف المعيشية الصعبة التي تغطي على حساب ترسيخ القيم والثوابت الوطنية. وحازت الفقرة (17) على الرتبة الأولى، ونصها: (يشاركون بما يستطيعون في إقامة مشاريع وطنية)، بمتوسط حسابي (3.38)، ويعزى ذلك لكونها وسيلة سهلة وشكلية تمارسها القيادات في الفعاليات الوطنية. كما جاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (19)، ونصها: (يشجعون البحوث التطبيقية لمعالجة مشكلات الوطن)، بمتوسط حسابي (3.26). ويعزى ذلك لضعف القيادات في ثقافة البحث، وضعف الميزانية المخصصة لذلك. ويتفق المستوى المتوسط في اهتمامهم بالجوانب الوطنية في بيئة العمل مع نتائج دراسات عربية، منها دراسة (أسميو، 2021، المشرفية، 2021)، لكنه يختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستويات (مرتفعة)، منها محلية كدراسة (العزب والأنسي، 2024، الشميري وآخرين، 2025)، ومنها عربية، كدراسة (البراق، 2021). والجدول الآتي (9) يلخص ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية في بيئة الدراسة.

#### جدول (9)

يبين ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى القيادات في مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب البعد	درجة التحقق
1	البعد الأخلاقي	3.30	0.6195	66.1	4	متوسطة
2	البعد القانوني	3.33	0.5601	66.5	2	متوسطة
3	البعد الاجتماعي	3.35	0.5736	67.0	1	متوسطة
4	البعد الوطني	3.32	0.5367	66.5	3	متوسطة
	المسؤولية الاجتماعية	3.32	0.5724	66.5	متوسطة	

يستخلص من معطيات الجدول رقم (9) بعض المؤشرات التحليلية التي يوضحها العرض الآتي:

- أظهر التحليل أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي للمسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية بلغ (3.32)، وبانحراف معياري (0.5724)، وهذا يبين أن هنالك انسجامًا كبيرًا بين أفراد العينة نحو المستوى (المتوسط). وقد تدرجت أبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى القيادات في مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية بتقدير لفظي (متوسط)، وقد كان أعلاها (البُعد الاجتماعي)، وجاء ثانيًا (البُعد القانوني)، وجاء ثالثًا (البُعد الوطني)، وكان أدناها (البُعد الأخلاقي)؛ ما يفسّر بمستوى (مقبول)، ولكنه دون المستوى المطلوب، وأن تلك القيادات بحاجة لتعزيز مسؤولياتها الاجتماعية من خلال تبني الأبعاد السابقة؛ كونهم يمثلون قيادة الوزارة بالمحافظات، وكونهم قدوة لغيرهم من قيادات التربية والتعليم في المديرية وفي المدارس. وتتفق نتيجة تحقق المسؤولية الاجتماعية بدرجة (متوسطة) لدى القيادات في مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية مع نتائج دراسات عربية، كدراسة (أسميو، 2021 والمشرقية، 2021)، لكنها تختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستويات (مرتفعة) منها محلية، كدراسة (العزب والأنسي، 2024 والشميري وآخرين، 2025) ومنها عربية، كدراسة (البراق، 2021، ناصر وجواد، 2025).

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على: (ما مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية؟).

ولإجابة عنه، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير الأداء الوظيفي والمجال كله في أداة الدراسة، ومن ثم ترتيبها تنازليًا وفقًا للمتوسط الحسابي، وذلك على النحو الآتي:

البعد الأول: أداء المهمة: ويبينه جدول (10) الآتي:

جدول رقم (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأداء المهمة لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات	درجة التحقق
1	ألتزم بالقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات كافة.	4.12	0.742	82.4	1	مرتفعة
2	أنفذ واجباتي بفاعلية وكفاءة.	3.99	0.770	79.7	2	مرتفعة
3	أتعامل مع قيادات المكتب بحب واحترام.	3.78	0.760	75.7	3	مرتفعة
4	أتجاوز العوائق التي تعترض عملي.	3.76	0.756	75.2	4	مرتفعة
5	أتجنب استغلال الموارد لمصلحتي الشخصية.	3.76	0.815	75.2	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي لأداء المهمة	3.88	0.769	77.6	مرتفعة	

يتضح من الجدول (10) أعلاه أنّ بعد: (أداء المهمة) جاء بمستوى (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.88) وبانحراف معياري (0.769)، وتركزت كل فقراته بدرجة (متوسطة)، ويعزى ذلك إلى رقابة الضمير التي يتحلى بها الموظفون، والتزامهم بطبيعة العمل ومهامه اليومية، إلى جانب وجود رقابة مباشرة. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها: (التزام بالقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات كافة)، بمتوسط حسابي (4.12)، ويعزى ذلك إلى كون هذا الالتزام هو المعيار الذي تقيس به القيادة أداء الموظفين، مع خوفهم من المساءلة والعقوبة. وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (38)، ونصها: (أتجنب استغلال الموارد لمصلحتي الشخصية) بمتوسط حسابي (3.76). ويعود ذلك إلى غياب الموارد أصلاً، وقد يعزى لتحفظ الموظفين على هذه الفقرة ذات الطابع الأخلاقي. وتتفق درجة التحقق (المرتفعة) مع نتائج دراسات محلية، كدراسة (معزبي والجوي، 2023،

نعمان، 2025)، ومع نتائج دراسات عربية، كدراسة (الحرباوي، 2025)، لكنها تختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستوى (متوسط) في أداء المهمة، كدراسة (الشرجي وآخرون، 2024).  
البعد الثاني: الأداء السياقي: ويبينه جدول (11) الآتي:

جدول رقم (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء السياقي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
6	أقدم رقابة الله والضمير على رقابة المسؤولين.	3.84	0.817	76.8	2	مرتفعة
7	أتعاون مع قيادة المكتب بأعمال غير واجباتي.	3.86	0.855	77.1	1	مرتفعة
8	أسهم في بث روح المحبة والتراحم بين الزملاء.	3.66	0.839	73.3	4	مرتفعة
9	أساعد زملائي إذا احتاجوا لمساعدة في وظائفهم.	3.68	0.882	73.7	3	مرتفعة
10	أقوم بالأداء في وظيفتي بقناعة تامة.	3.66	0.859	73.3	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي للأداء السياقي	3.74	0.846	74.8		مرتفعة

يتضح من الجدول (11) السابق أنّ بعد: (الأداء السياقي) جاء بمستوى (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.847)، وقد جاءت جميع فقرات الأداء السياقي بدرجة تحقق (مرتفعة)، ويعزى ذلك لتعاون الموظفين فيما بينهم، وعلاقتهم الودية مع بعضهم ومع قياداتهم، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة رقم (57)، ونصها: (أتعاون مع قيادة المكتب بأعمال غير واجباتي) بمتوسط حسابي (3.86)، وقد يرجع ذلك إلى تجنب الموظفين الخلاف مع القيادات، والسعي لكسب رضاهم. وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (60)، ونصها: (أقوم بالأداء في وظيفتي بقناعة تامة) بمتوسط حسابي (3.66)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى سوء الأوضاع المعيشية وانخفاض المرتبات وتأخرها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات محلية، كدراسة (نعمان، 2025)، ومع نتائج دراسات عربية، كدراسة (الحرباوي، 2025). لكنها تختلف مع نتائج دراسات محلية وعربية توصلت لمستويات (متوسطة) كدراسة (معزبي والجوي، 2023، الشرجي وآخرين، 2024).

البعد الثالث: جودة الأداء: ويبينه جدول (11) الآتي:

جدول رقم (12)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة الأداء لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة	درجة التحقق
11	أتكيف مع الظروف المحيطة بالعمل.	3.82	0.918	76.5	1	مرتفعة
12	أبدع في عملي ولا أقلد كل شيء.	3.68	0.762	73.6	2	مرتفعة
13	أستخدم وسائل التقنية الحديثة في عملي.	2.74	0.929	54.8	5	متوسطة
14	أجتهد لتطوير وتجويد أدائي.	3.37	0.773	67.5	4	متوسطة
15	أستفيد من خبرات زملائي في العمل.	3.48	0.817	69.6	3	مرتفعة
	المتوسط الحسابي لجودة الأداء	3.42	0.840	68.4		مرتفعة

يتضح من الجدول (12) أعلاه أنّ بعد: (جودة الأداء) جاء بمستوى (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.42) وبانحراف معياري (0.840)، وجاءت كل فقرات جودة الأداء بدرجة تحقق (مرتفعة)، ويعود ذلك إلى إدراك الموظف لأمانته ومسؤوليته،

وخبرته الطويلة في العمل. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة رقم (11)، ونصها: (تكيف مع الظروف المحيطة بالعمل)، بمتوسط حسابي (3.82)، ويعزى ذلك إلى الصحة النفسية التي يتمتع بها الموظف اليمني وتعوده على الأزمات. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة رقم (13)، ونصها: (أستخدم وسائل التقنية الحديثة في عملي) بمتوسط حسابي (2.74)، ويمكن أن يعزى ذلك لضعف التدريب على التقنيات، وضعف الاعتماد عليها؛ لضعف النت والكهرباء. وتتفق درجة التحقق (المرتفعة) في جودة الأداء مع نتائج دراسات محلية، كدراسة (نعمان، 2025)، ونتائج دراسات عربية، كدراسة (الحرباوي، 2025)، لكنها تختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستويات (متوسطة) أو (منخفضة)، كدراسة (معزي والجوي، 2023، الشرجي وآخرين، 2024) والجدول (13) الآتي يلخص ترتيب أبعاد الأداء الوظيفي في بيئة الدراسة.

## جدول رقم (13)

ترتيب أبعاد الأداء الوظيفي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات اليمنية

م	أبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب التبع	درجة التحقق
1	أداء المهمة	3.88	0.769	77.6	1	مرتفعة
2	الأداء السياقي	3.74	0.846	74.8	2	مرتفعة
3	جودة الأداء	3.42	0.840	68.4	3	مرتفعة
	الأداء الوظيفي	3.68	0.8183	73.6		مرتفعة

يستخلص من معطيات الجدول رقم (13) أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي للأداء الوظيفي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية بشكل إجمالي بلغ (3.68)، وانحراف معياري (0.8183). وهذا يبين أن هنالك انسجاماً كبيراً بين أفراد العينة نحو المستوى (المرتفع) في الأداء الوظيفي، سواء من خلال تأدية المهام وفق السياق والأطر التنظيمية أو من خلال تأدية الأداء بجودة عالية، وقد تدرجت أبعاد الأداء الوظيفي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية بتقدير لفظي (مرتفع)، وقد كان أعلاها أداء المهمة، ثم الأداء السياقي، وأدناها جودة الأداء؛ وعليه يمكن القول بتحقيق (مرتفع) لجميع أبعاد الأداء الوظيفي لدى موظفي مكاتب التربية والتعليم في المحافظات اليمنية؛ ما يفسّر تمتع الموظفين بدرجة (عالية) من الممارسة والمهارات الوظيفية التي تسهم في تعزيز الأداء، سواء من خلال تنفيذ المهام أو تجويدها والتغلب على المعوقات، فضلاً عن روح التعاون بينهم لإنجاز المهام في القطاع التربوي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات محلية، كدراسة (معزي والجوي، 2023، نعمان، 2025)، ومع نتائج دراسات عربية، كدراسة (الحرباوي، 2025)، وتختلف مع نتائج دراسات توصلت لمستويات (متوسطة) في الأداء الوظيفي، كدراسة (الشرجي وآخرين، 2024).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: الذي ينص على: (هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05) بين متوسط استجابات أفراد العينة تجاه العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية بمكاتب التربية والتعليم وأداء موظفيها في الجمهورية اليمنية تبعاً لتغيرات: (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكتب المحافظة)؟ وللإجابة عنه تم تناول ذلك على النحو الآتي:

1 - اختبار الفروق الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة تبعاً للنوع الاجتماعي: فقد تم استخدام تحليل التباين (Two Sample T test) لمعرفة دلالة تلك الفروق بين الذكور والإناث، والجدول (14) يوضح ذلك:



جدول رقم (14)

تحليل التباين لدلالة الفروق بين الذكور والإناث باستخدام *Two Sample T test*

نوع الدلالة	الدلالة	قيمة ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النوع	المجال
غيردال	0.079	2.009	0.89409	3.3212	الذكور	المسؤولية الاجتماعية
إحصائياً			0.83536	3.2832	الإناث	
غيردال	0.152	2.171	0.60193	3.7524	الذكور	الأداء الوظيفي
إحصائياً			0.4714	3.6067	الإناث	

يتبين من الجدول (14) السابق أن الدلالة الإحصائية للفروق في متغير النوع بلغت أكبر من (0.05) في جميع مجالات الدراسة، وعليه فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة تجاه واقع المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى مكاتب التربية والتعليم، تبعاً للنوع الاجتماعي؛ لأن الأنظمة موحدة وظروف الوظيفة متشابهة لدى الذكور والإناث.

2- اختبار الفروق الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي: واستخدمت الدراسة تحليل التباين (*OneWay Anova*) لمعرفة دلالة الفروق لأفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي والجدول (15) يوضح ذلك:

جدول رقم (15)

تحليل التباين لدلالة الفروق بين مؤهلات أفراد العينة باستخدام *One Way Anova*

نوع الدلالة	الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
غيردال	0.278	1.289	0.484	2	.968	بين المجموعات	المسؤولية الاجتماعية
إحصائياً			0.376	219	82.235	داخل المجموعات	
غيردال	0.358	1.032	0.246	2	0.493	بين المجموعات	الأداء الوظيفي
إحصائياً			0.239	219	52.279	داخل المجموعات	

يتبين من الجدول (15) أعلاه أن الدلالة الإحصائية بلغت أكبر من (0.05) في جميع مجالات الدراسة، ومن ثم لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع المسؤولية الاجتماعية، والأداء الوظيفي لدى مكاتب التربية والتعليم تبعاً للمؤهل العلمي؛ وذلك لأن المهام لجميع المؤهلات موحدة، والخبرة العملية مكتسبة من ميدان العمل.

3- اختبار الفروق الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة: تم استخدام تحليل التباين (*One Way Anova*) لمعرفة دلالة الفروق لأفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة، والجدول (16) الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (16)

تحليل التباين لدلالة الفروق بين سنوات الخبرة لأفراد العينة باستخدام *One Way Anova*

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة	نوع الدلالة
المسؤولية	بين المجموعات	0.225	2	0.112	0.296	0.744	غير دال
الاجتماعية	داخل المجموعات	82.978	219	0.379			إحصائياً
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.439	2	0.219	0.918	0.401	غير دال
	داخل المجموعات	52.333	219	0.239			إحصائياً

يتبين من الجدول رقم (16) أعلاه أن الدلالة الإحصائية بلغت أكبر من (0.05) في جميع مجالات الدراسة؛ وعليه فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتقديرات أفراد عينة الدراسة تجاه واقع المسؤولية الاجتماعية، والأداء الوظيفي لدى مكاتب التربية والتعليم تبعاً لسنوات الخبرة؛ لغياب التطوير وجمود بيئة العمل، وتوحيد المهام، فيتساوى الحديث بالقديم.

4 - اختبار الفروق الإحصائية بين تقديرات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة تبعاً لمسمى مكتب المحافظة: تم استخدام تحليل التباين (*One Way Anova*) لمعرفة دلالة الفروق بين أفراد الدراسة لمكاتب التربية، والجدول (17) الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (17)

تحليل التباين لدلالة الفروق بين أفراد الدراسة لمكاتب التربية باستخدام *One Way Anova*

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة	نوع الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	2.597	2	1.299	35.489	0.000	دال
	داخل المجموعات	8.014	219	0.037			إحصائياً
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	.360	2	0.180	2.307	0.058	غير دال
	داخل المجموعات	12.784	219	0.078			إحصائياً

يتبين من الجدول رقم (17) أعلاه أن الدلالة الإحصائية بلغت أكبر من (0.05) للأداء الوظيفي؛ وعليه فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) تجاه تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو الأداء الوظيفي تبعاً لفرع المكتب في المحافظات، بينما يتبين أن الدلالة الإحصائية بلغت أقل من (0.05) للمسؤولية الاجتماعية؛ ومن ثم توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) تبعاً لمكتب محافظة (عدن)؛ ويعزى ذلك لاختلاف بيئة العمل في عدن؛ وقد يعزى ذلك لوجود اهتمام وصلاحيات، كونها عاصمة مؤقتة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على: (ما مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات عينة الدراسة لمستوى المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء الوظيفي في مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية؟.



وللإجابة عنه حُسبت قيم معاملات الارتباط، واستُخدم معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة الموضحة في الجدول

(18) الآتي:

جدول (18)

علاقة المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم بأداء الموظفين في الجمهورية اليمنية

معامل الارتباط بيرسون	الدلالة
0.492	0.001

يتضح من الجدول (18) وجود علاقة ارتباطية إيجابية (متوسطة) بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية، وأداء الموظفين في تلك المكاتب؛ إذ بلغ معامل الارتباط (0.492)، عند مستوى دلالة (0.001)، وهذا يشير إلى أن تحسن المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم يمكن أن يسهم في تعزيز أداء الموظفين. وهذا الارتباط الإيجابي يعود إلى ممارسة قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية للمسؤولية الاجتماعية بالشكل الجيد وبدرجة (متوسطة)، وهو ما يعكس تأثيرًا إيجابيًا في أداء الموظفين وتحسينه؛ وقد جاءت هذه النتيجة مؤيدة لنتائج بعض الدراسات، كدراسة (البراق، 2021 والعتيبي وآخرين، 2022، وخلافي، 2025 وعامر وآخرين، 2025)؛ ونتائج دراسات أجنبية، كدراسة (Burcea,2011& patricia,2011& Danso,2016).

خلاصة النتائج:

خلصت النتائج عمومًا إلى أن مستوى (المسؤولية الاجتماعية) جاء بدرجة (متوسطة)، وجاءت أبعاده مرتبة تنازليًا كالآتي: (البعد الاجتماعي، والبعد القانوني، والبعد الوطني، وأخيرًا البعد الأخلاقي). وأن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة ممارسة (مرتفعة)، وجاءت أبعاده مرتبة تنازليًا كالآتي: (أداء المهمة، ثم الأداء السياقي، وأخيرًا جودة الأداء)، ولوحظ عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في متوسط تقديرات استجابات أفراد العينة للمسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي تبعًا للنوع الاجتماعي، وللمؤهل العلمي، ولسنوات الخبرة. وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات إجابة أفراد العينة للأداء الوظيفي تبعًا لمكتب المحافظة. في حين توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات إجابات أفراد العينة للمسؤولية الاجتماعية تبعًا لمكتب محافظة عدن. وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية (متوسطة) بين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية، وأداء الموظفين.

استنتاجات الدراسة:

أن المستوى المتوسط للمسؤولية الاجتماعية مقبول، لكنه لم يصل إلى المستوى المأمول الذي يحقق تميزًا من التأثير في الموظفين، وأن مستوى أداء الموظفين المرتفع يعكس مدى اهتمامهم وتفانيهم في أعمالهم.

ويوصي الباحثان بالآتي:

- 1- إقامة برامج تدريبية تحت عنوان: (المسؤولية الاجتماعية لقيادات وموظفي مكاتب التربية والتعليم).
  - 2- إدراج وزارة التربية والتعليم "المسؤولية الاجتماعية" ضمن معايير تقييم الأداء السنوي لقيادات المكاتب.
- ويقترح الباحثان:
- 1 - إجراء دراسة بعنوان: "فاعلية برنامج تدريبي قائم على أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تنمية الأداء الوظيفي لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم".

2- إجراء دراسة بعنوان: "التمكين الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الوظيفي لدى قيادات مكاتب التربية والتعليم".

## المراجع:

- أسيميو، أ. (2021). واقع المسؤولية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب. *مجلة كلية الآداب*، (18)، 8 - 31.
- البراق، ف. (2021). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالتوافق الوظيفي وجودة الحياة لدى عينة من معلمي التعليم العام بالسعودية. *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*، 2(82)، 1088 - 1141.
- الحرباوي، ع. (2025). *أثر السلوك الاستباقي على الأداء الوظيفي في جامعة بوليتكنك فلسطين: دراسة حالة [رسالة ماجستير غير منشورة]*. جامعة الخليل.
- خلافي، ف. (2025). *أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الفرع التجاري وفرع الوقود لمؤسسة نفضال بالوادي [رسالة ماجستير غير منشورة]*. جامعة الوادي.
- الشرحي، ع. والمقري، س. والحناي، إ. (2024). دور القيادة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي بكلية التربية جامعة صنعاء. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، 3(7)، 159 - 194.
- الشميري، خ. ويحيى، ع. وديوان، أ. والتميمي، خ. (2025). مستوى تطبيق ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركة اليمنية لتكرير السكر: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، (45)، 663 - 685.
- عامر، ت. والعدوي، ع. وحسين، إ. (2025). أثر المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول على الأداء الوظيفي في الفنادق: الدور الوسيط للولاء التنظيمي. *مجلة كلية السياحة والفندقة*، 9(2)، 1 - 26.
- العتيبي، ب. والعلي، م. والفار، م. (2022). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الموظفين بالهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، جامعة حلوان، 1(95)، 61 - 86.
- العزب، م. والأنسي، أ. (2024). الخيارات الاستراتيجية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، 2(2)، 123 - 155.
- المشرفية، ب. (2021). *تصور مقترح لتطوير المسؤولية المجتمعية في وزارة التربية والتعليم في ضوء الشراكة مع القطاع الخاص بسلطنة عمان [رسالة دكتوراه غير منشورة]*. جامعة تونس.
- معزبي، أ. والجوبي، أ. (2022). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي: دراسة حالة ديوان عام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات في الجمهورية اليمنية- صنعاء. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 79(10)، 72 - 112.
- ناصر، م. وجواد، ك. (2025). تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية في وزارة النقل والمواصلات. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 49(130)، 10 - 29.
- نعمان، ف. (2025). أثر الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لدى العاملين في وزارة الاقتصاد والصناعة والاستثمار - صنعاء، اليمن. *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث*، 5(8)، 151 - 173.

## References

- Asimyo, A. (2021). *Waqi' al-mas'uliyah al-ijtimā'iyah li-a'ḍā' hay'at al-tadris bi-Kulliyat al-Ādāb. Majallat Kulliyat al-Ādāb*, 18, 8–31, (in Arabic).
- Al-Barrāq, F. (2021). *Al-mas'uliyah al-ijtimā'iyah wa-'alāqatuhā bi-al-tawāfuq al-wazifi wa-jawdat al-ḥayāh ladā 'ayyinah min mu'allimī al-ta'lim al-'āmm bi-al-Sa'ūdiyyah. Al-Majallah al-Tarbawiyah li-Kulliyat al-Tarbiyah bi-Jāmi'at Sūhāj*, 82(2), 1088–1141, (in Arabic).
- Al-Harbāwī, A. (2025). *Athar al-sulūk al-istibāqī 'alā al-ada' al-wazifi fī Jāmi'at Polytechnic Filasṭīn: Dirāsāt ḥalāh* [Unpublished master's thesis]. Hebron University, (in Arabic).



- Khalāfi, F. (2025). *Athar al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah 'alá al-adá' al-wazīfi: Dirāsāt hālat al-far' al-tijārī wa-far' al-wuqūd li-Mu'assasat Naftal bi-al-Wādī* [Unpublished master's thesis]. University of El Oued, (in Arabic).
- Al-Sharjī, A., Al-Maqri, S., & Al-Hanāni, I. (2024). Dawr al-qiyādh al-dhakiyyah fi taḥsīn al-adá' al-wazīfi bi-Kulliyat al-Tarbiyah, Sana'a University. *Majallat Jāmi'at Ṣan'ā' lil-'Ulūm al-Insāniyyah*, 3(7), 159–194, (in Arabic).
- Al-Shumayri, Kh., Yahyā, A., Dīwān, A., & Al-Tamīmi, Kh. (2025). Mustawá taṭbīq mumārasat al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah fi al-Sharikah al-Yamaniyyah li-Takrīr al-Sukkar: Dirāsah maydāniyyah. *Majallat al-'Ulūm al-Tarbawīyyah wa-al-Dirāsāt al-Insāniyyah*, 45, 663–685, (in Arabic).
- Āmir, T., Al-'Adawī, A., & Ḥusayn, I. (2025). Athar al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah wafqa haram Carroll 'alá al-adá' al-wazīfi fi al-fanādiq: Al-dawr al-wasiṭ lil-walá' al-tanzīmi. *Majallat Kulliyat al-Siyāḥah wa-al-Fanādaqah*, 9(2), 1–26, (in Arabic).
- Al-'Utaybī, B., Al-'Alī, M., & Al-Fār, M. (2022). Al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah wa-'alāqatuḥā bi-al-adá' al-wazīfi ladá al-muwazzāfīn bi-al-Hay'ah al-'Āmmah lil-Riyāḍah bi-Dawlat al-Kuwayt. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Tarbiyah al-Badaniyyah wa-'Ulūm al-Riyāḍah*, 95(1), 61–86, (in Arabic).
- Al-'Azab, M., & Al-'Ansi, A. (2024). Al-khiyārāt al-istirātijīyyah li-taḥfīl al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah lil-jāmi'āt al-Yamaniyyah fi ḍaw' mutaṭallabāt al-tanmiyah al-mustadāmah. *Majallat Jāmi'at Ṣan'ā' lil-'Ulūm al-Insāniyyah*, 2(2), 123–155, (in Arabic).
- Al-Mushrifīyyah, B. (2021). *Taṣawwur muqtarāḥ li-taḥwīr al-mas'ūliyyah al-mujtama'iyyah fi Wizārat al-Tarbiyah wa-al-Ta'līm fi ḍaw' al-sharākah ma'a al-qitā' al-khāṣ bi-Sulṭanat 'Umān* [Unpublished doctoral dissertation]. University of Tunis, (in Arabic).
- Mu'zabī, A., & Al-Jawbī, A. (2022). Athar al-thaqāfah al-tanzīmiyyah fi al-adá' al-wazīfi: Dirāsāt hālat dīwān 'āmm Wizārat al-Khidmah al-Madaniyyah wa-al-Ta'mīnāt fi al-Jumhūriyyah al-Yamaniyyah–Ṣan'ā'. *Majallat al-Andalus lil-'Ulūm al-Insāniyyah wa-al-Ijtimā'iyyah*, 10(79), 72–112, (in Arabic).
- Nāsir, M., & Jawād, K. (2025). Ta'thīr al-taḥsīn al-mustamirr fi taḥqīq al-mas'ūliyyah al-ijtimā'iyyah: Dirāsah taḥlīliyyah fi Wizārat al-Naql wa-al-Muwāṣalāt. *Majallat al-Idārah wa-al-Iqtisād*, 49(130), 10–29, (in Arabic).
- Nu'mān, F. (2025). Athar al-ibda' al-idārī 'alá taḥsīn al-adá' al-wazīfi: Dirāsah maydāniyyah ladá al-'āmilīn fi Wizārat al-Iqtisād wa-al-Ṣinā'ah wa-al-Isṭithmār–Ṣan'ā', Yemen. *Majallat Ibn Khaldūn lil-Dirāsāt wa-al-Abḥāth*, 5(8), 151–173, (in Arabic).
- Boafo, D. (2016). The impact of corporate social responsibility on organisational performance: A case study of Vodafone Ghana Limited. *European Journal of Business and Management*, 8(22), 46- 57.
- Burcea, Ş. G. (2011). Students' perceptions on corporate social responsibility at the academic level: Case study: The Faculty of Administration and Business, University of Bucharest. *Amfiteatru Economic*, 13(29), 207–220.
- DaSilva, L. (2004). Civic responsibility among Australian adolescents: Testing two competing models. *Journal of Community Psychology*, 32(3), 229–356.
- Michelon, G., Boesso, G., & Kumar, K. (2013). Examining the link between strategic corporate social responsibility and company performance: An analysis of the best corporate citizens. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(2), 81–94.
- Pereira, P. D., & Baltazar, D. (2011). *Corporate social responsibility from an employees' perspective: Contributions for understanding job attitudes* [Unpublished doctoral dissertation]. Instituto Universitario de Lisboa.
- Van Baal, C. (2010). *Voluntary corporate social responsibility (CSR): Collective efficacy levels as perceived by teachers* [Unpublished doctoral dissertation]. Ashland University.

