



The Impact of the Internal Work Environment on the Quality of Institutional Performance in Banks: A Field Study in Private Banks in Hodeidah City

Dr. Tawfiq Musleh Saleh Al-Sanabani^{*}

Tawfiksan3@gmail.com

Ismail Ali Zahir Yahya Mahdali^{***}

Ismailmahdali91@gmail.com

Dr. Abdulbaqi Abdulmuhsin Mohammed Thabet^{**}

a.thabet@ust.edu.ye

Dr. Resal Yahya Fadhel^{****} 

resalfadhel@su.edu.ye

Abstract

This research explored how elements of the internal work environment -leadership, organizational structure, culture, technology, and incentives- affect the quality of institutional performance, measured by service quality, continuous improvement, and task completion speed, in private banks in Hodeidah City. Using a descriptive-analytical approach and survey data from 134 employees analyzed with SPSS (version 28), the study found that both the internal work environment and institutional performance quality were rated high overall. Results revealed a statistically significant impact of the internal work environment on performance quality, with organizational culture and technology emerging as influential dimensions, while leadership, structure, and incentives showed no significant effect. These findings highlight the central role of culture and technology in enhancing institutional effectiveness within the banking sector.

Keywords: Internal Work Environment, Institutional Performance Quality, Continuous Improvement, Private Banks, Organizational Culture.

^{*} Associate Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Thamar University, Republic of Yemen.

^{**} Assistant Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, University of Science and Technology in Hodeidah, Republic of Yemen.

^{***} M.B.A student, Department of Business Administration, Faculty of Financial and Administrative Sciences, National University of Hodeidah, Republic of Yemen.

^{****} Assistant Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Financial and Administrative Sciences, National University, Hodeidah, Republic of Yemen.

Cite this article as: Al-Sanabani, T. M. S. Thabet, A. A. M. Mahdali, I A. Z. Y. Fadhel. R. Y. (2026) The Impact of the Internal Work Environment on the Quality of Institutional Performance in Banks: A Field Study in Private Banks in Hodeidah City, *Journal of Arts*, 14 (3), 730 -757 <https://doi.org/10.35696/nd3gdq26>

© 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.



أثر بيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك: دراسة ميدانية في البنوك الخاصة بمدينة الجديدة

د. عبد الباقي عبد المحسن محمد ثابت**

a.thabet@ust.edu.ye



د. رسال يحيى فاضل****

resalfadhel@su.edu.ye

د. توفيق مصلح صالح السنباني*

Tawfiksan3@gmail.com



إسماعيل علي زاهر يحيى مهدي***

Ismailmahdali91@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر بيئة العمل الداخلية بأبعادها وهي: القيادة، والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا، والحوافز في جودة الأداء المؤسسي بأبعادها وهي: جودة الخدمة والتحسين المستمر، وسرعة الإنجاز في البنوك الخاصة بمدينة الجديدة، كما يهدف إلى تحديد مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل الداخلية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جودة الأداء المؤسسي-مجتمعة وعلى انفراد- في البنوك الخاصة محل بمدينة الجديدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين في البنوك محل الدراسة والبالغ عددهم (134) عنصرًا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS – 28)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: كان مستوى توفر بيئة العمل الداخلية ومستوى تحقق جودة الأداء المؤسسي مرتفعين، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الجديدة، وجود أثر لبعدي الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا في جودة الأداء المؤسسي للبنوك الخاصة محل الدراسة، عدم وجود أثر للأبعاد (القيادة، الهيكل التنظيمي، الحوافز) في جودة الأداء المؤسسي للبنوك الخاصة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل الداخلية، جودة الأداء المؤسسي، التحسين المستمر، البنوك الخاصة، الثقافة التنظيمية.

* أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية.

** أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا بالحديدة، الجمهورية اليمنية.

*** باحث في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والإدارية، الجامعة الوطنية بالحديدة، الجمهورية اليمنية.

**** أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والإدارية، الجامعة الوطنية بالحديدة، الجمهورية اليمنية.

للاقتباس: السنباني، ت. م. ص. ثابت، ع. ع. م. مهدي، إ. ع. ز. ي. فاضل، ر. ي. (2026). أثر بيئة العمل الداخلية في جودة

الأداء المؤسسي في البنوك: دراسة ميدانية في البنوك الخاصة بمدينة الجديدة، مجلة الآداب، 14 (3)، 730-757

<https://doi.org/10.35696/nd3gdq26>

© 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 الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.



أولاً: الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

يشهد العالم تطورات في شتى المجالات ومن أهم تلك التطورات التوجه نحو الاهتمام بالمفاهيم الإدارية الحديثة كجودة الأداء المؤسسي، كون الجودة في الأداء تمثل أفضل الطرق لتحقيق التميز، وأصبحت اتجاهها يعتمد عليه كثيراً في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية ومن تلك القطاعات القطاع المالي، كما تسهم جودة الأداء المؤسسي في تخصيص أعمال المؤسسات، وتحديد مدى فاعلية نجاحها بتحقيق أهدافها، وكفاءة استخدام مواردها (عبد الرحمن، 2022، 47)، وعليه فإن الاهتمام بجودة الأداء المؤسسي أصبح هدفاً استراتيجياً تسعى إليه جميع المنظمات المالية وخاصة البنوك من أجل تقديم أداء أفضل بدقة وإتقان يمكنها من البقاء والاستمرارية.

وتتمثل بيئة العمل الداخلية المناسبة والملائمة محور ارتكاز لتعزيز أداء الموظفين على النحو الأمثل وتحقيق راحتهم وسعادتهم ورضاهم الوظيفي بشكل عام، وتكوين شخصياتهم وعلاقاتهم وسلوكهم بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي (Bougherza, et al, 2024, P. 140). وتتمثل بيئة العمل الداخلية في كل ما يحيط بالعاملين داخل إطار المؤسسة ويؤثر على أداء العاملين وسلوكهم وميولهم تجاه أعمالهم، وتشمل الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا المستخدمة والنظم والثقافة السائدة وأسلوب القيادة ونظام الحوافز المعتمد في المنظمة.

إن تركيز إدارة المنظمات على تحسين بيئة العمل يؤدي إلى بناء نظام فعال للجودة من خلال تأثيرها الإيجابي على التحسين المستمر في أداء العاملين، وزيادة قدرة المنظمة على تأدية مهامها المناطة بجودة عالية وفي الزمن المحدد. (ربيع، 268، ص 2017). كما أن لكل منظمة بيئة داخلية خاصة بها تتكون من العديد من المجالات التي تتفاعل معاً لتحديد تأثيرها الإيجابي على جودة الأداء في المنظمة (الحمادي، 2018، ص 2018).

وتعد البنوك الخاصة من أهم مراكز العملية الاقتصادية، حيث تسهم في دعم الاقتصاد الوطني، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة، كما ينظر إليها ضمن قطاع البنوك التي تمثل قلب الاقتصاد الذي يمكنه عن طريقها ضبط التوازن الاقتصادي في حالات الركود أو الكساد وذلك عن طريق تلقي المدخرات من مصادرها المختلفة ثم إعادة ضخها مرة أخرى من أجل الاستثمار في مجالات متعددة ومهمة، ومما لا شك فيه أن هذا يتطلب الاهتمام والتركيز على توفير بيئة عمل مناسبة، وملائمة تمكن الكوادر البشرية المؤهلة من القيام بمهامها بمستوى جودة عالية لتحقيق أهدافها، وضمان الاستمرار والنمو والبقاء. (هاشم، 2019، ص 3).

ونظراً لأهمية بيئة العمل الداخلية في المساهمة في تحقيق جودة الأداء المؤسسي، فقد عملت هذه الدراسة على تحديد أثر بيئة العمل الداخلية بأبعادها (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز) في جودة الأداء المؤسسي ممثلة بأبعادها (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز) في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

2-1 مشكلة الدراسة:

تعاني البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية من تراجع ملحوظ في أدائها وذلك وفقاً لما أشارت إليه التقارير الدولية والمحلية وكذلك نتائج الدراسات المحلية، في ظل التحديات التي تواجهها في بيئتها المحيطة، فقد أشار تقرير جمعية البنوك اليمنية (2024) إلى أن اتحاد المصارف العربية أطلق دراسة عن أقوى 100 مصرف عربي، وخلت تلك الدراسة من البنوك اليمنية وذلك يدل على وجود اختلالات وضعف في جودة أداء البنوك اليمنية.

وفي السياق ذاته يؤكد تقرير البنك الدولي (2024، 54) وجود ضعف في أداء البنوك اليمنية، لأن حالة الانقسام في البنك المركزي اليمني بين صنعاء وعدن عززت من تدني جودة الخدمات في البنوك اليمنية بشكل عام، وتؤكد دراسة الرحومي

(2024) على أن البنوك العاملة في اليمن تواجه مشاكل في سحبوبات عملاتها اليومية وهذا يحتم ضرورة قيامها بتقديم خدمات حديثة ومتطورة، ومناسبة للمجتمع، بتكلفة مناسبة وبجودة عالية، تمكّنها من كسب ثقة عملائها، كما أشارت نتائج دراسة المنصوب (2020) إلى وجود ضعف في جودة أداء البنوك اليمنية، نتيجة عدم توفر معايير واضحة وعدم تشجيع الأفكار المتعلقة بتطوير جودة الأداء، وأوصت دراسة الروحاني (2021) بأنه يتعين على البنوك اليمنية أن تعمل على تعزيز وتطوير مختلف جوانب الأداء المؤسسي فيها، وتحديد جوانب القوة والعمل على تعزيزها، وتحديد جوانب الضعف ومعالجتها بشكل صحيح، والعمل على مضاعفة جهودها لتحسين أدائها.

واستكمالاً لما سبق يمكن القول إنه أصبح لزاماً على البنوك اليمنية عامة، و الأهلية على وجه الخصوص الاهتمام بجودة الأداء المؤسسي لمواكبة التغيرات ومواجهة التحديات لتحقيق أهدافها بنجاح وذلك من خلال الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، فوفقاً للعديد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية كدراسة القطيبي والميدمة (2024، ص590) ظهر أن البنوك من خلال تبنيها لبيئة العمل الداخلية كخيار مناسب يمكنها من تحقيق الجودة في الأداء المؤسسي، وعلى العكس من ذلك فإن عدم اعتبار بيئة العمل خياراً أمثل قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الجودة في الأداء، ويتفق ذلك مع ما ذكرته دراسة كل من هاشم (2019) ودراسة Tarihoran & Nasution (2023) بأن البنوك التي توفر بيئة عمل مناسبة تسهم في زيادة أداء العاملين بما ينعكس على جودة الأداء المؤسسي، كما يؤكد ذلك دراسة الشامي (2021، ص7) التي أوضحت أن وجود بيئة عمل مناسبة تمكن البنوك اليمنية من تحسين جودة الأداء ومعالجة جوانب القصور في أداء البنوك.

بناءً على ما تقدم تظهر الفجوة البحثية لهذه الدراسة، فهي فجوة معرفية وتطبيقية، حيث إن هناك ندرة في الدراسات المحلية التي جمعت بين متغيري بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء المؤسسي معاً، فضلاً عن مجال التطبيق ومكانه، فحسب اطلاع الباحثين في الدراسة الوحيدة التي تم تطبيقها في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى توفر أبعاد بيئة العمل الداخلية (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز) في البنوك الخاصة- محل الدراسة- من وجهة نظر أفراد العينة؟
2. ما مستوى تحقق أبعاد جودة الأداء المؤسسي (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز) في البنوك الخاصة- محل الدراسة- من وجهة نظر أفراد العينة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل الداخلية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جودة الأداء المؤسسي-مجتمعةً، وكلاً على انفراد- في البنوك الخاصة محل بمدينة الحديدة؟

3-1 أهمية الدراسة:

تم تناول أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية على النحو الآتي:

- 1- **الأهمية العلمية:** ركزت الدراسة الحالية على موضوع بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء المؤسسي لتقديم إضافة علمية وإثراء المكتبة العربية، وذلك لندرة الدراسات، حيث تكاد تكون الدراسة الوحيدة في حدود علم الباحثين إن لم تكن من أوائل الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين معاً بدراسة واحدة.
- 2- **الأهمية العملية:** تسهم الدراسة الحالية في مساعد قيادة البنوك محل الدراسة على تحديد نقاط القوة لتعزيزها والاستفادة منها ونقاط الضعف لمعالجتها في بيئتها الداخلية بما يساهم في تحسين جودة أدائها المؤسسي، وتحديد مستوى جودة أداء موظفيها بما يمكنها من وضع آليات التحسين والتي سينعكس أثرها على الأداء الكلي للبنوك،



وتقديم توصيات عملية تمكن القيادات في البنوك الخاصة محل الدراسة من تفعيل وتطوير بيئة العمل الداخلية لتحقيق الأثر الإيجابي في جودة الأداء المؤسسي لديها.

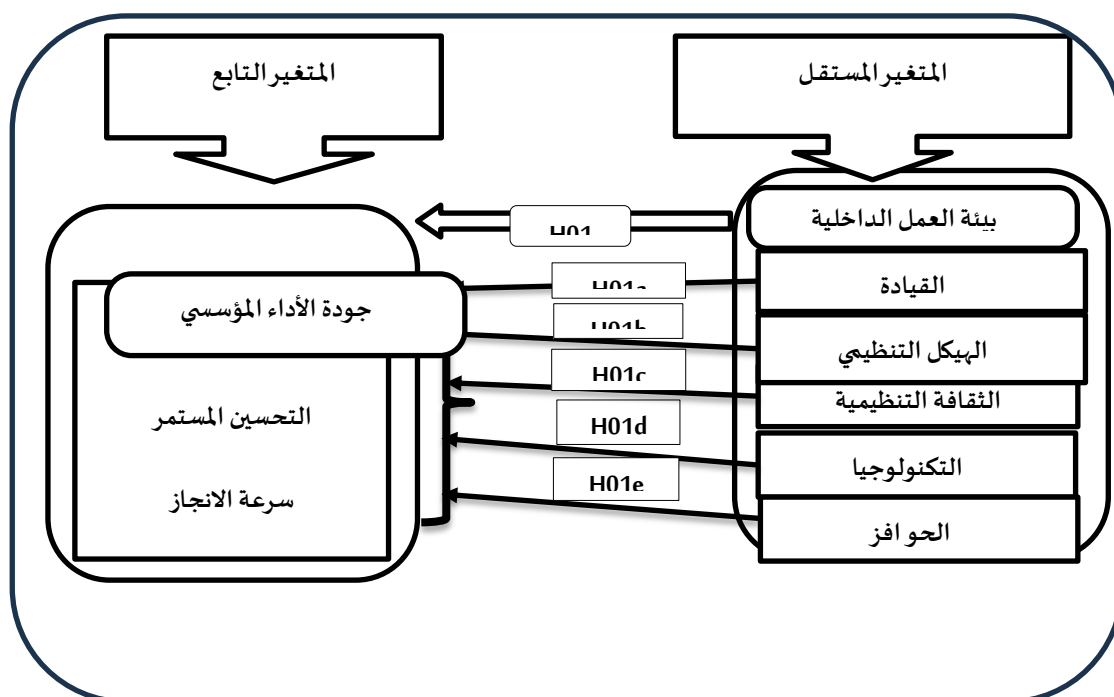
4-1 أهداف الدراسة.

تمثلت أهداف الدراسة في الأهداف الآتية:

1. معرفة مستوى توفر أبعاد بيئة العمل الداخلية (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز) في البنوك الخاصة- محل الدراسة- من وجهة نظر أفراد العينة
2. قياس مستوى تحقق أبعاد جودة الأداء المؤسسي (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز) في البنوك الخاصة- محل الدراسة- من وجهة نظر أفراد العينة
3. تحديد مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل الداخلية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جودة الأداء المؤسسي-مجتمعة وكلاً على انفراد-في البنوك الخاصة محل بمدينة الحديدة

5-1 نموذج الدراسة المعرفي:

يتكون نموذج الدراسة المعرفي من متغيرين هما: المتغير المستقل وبيئة العمل الداخلية، وتم تحديد خمسة أبعاد فرعية له هي: (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز) وفقاً لدراسة كل من العامر (2023) وعاتي (2019)، والمتغير التابع جودة الأداء المؤسسي وقد تم تحديد ثلاثة أبعاد فرعية هي: (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز) كما حددتها دراسة خضري وسفياني (2022) ودراسة المنصوب (2020)، ويوضح الشكل (1) نموذج الدراسة.



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

6-1 فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة، وتحقيقاً لأهدافها، يمكن صياغة فرضيات الدراسة الآتية:
الفرضية الرئيسية:

- "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة..
ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة.
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة.
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة.
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة.
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة -محل الدراسة- بمدينة الحديدة.

1-7 حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على دراسة أثر بيئة العمل الداخلية بأبعادها (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز) في جودة الأداء المؤسسي بأبعاده (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز).
2. الحدود المكانية: البنوك الخاصة في مدينة الحديدة، والبالغ عددها (10) بنوك أهلية.
3. الحدود البشرية: تمثلت في العاملين بالبنوك الخاصة بمدينة الحديدة وبالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب مدير، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم، مشرف، مختص).

1-8 التعريفات الإجرائية:

- 1- بيئة العمل الداخلية: المكونات البيئية التنظيمية في البنوك الخاصة والمتمثلة في: (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الحوافز، التكنولوجيا)، والتي يمكن قياس توافرها من وجهة نظر العاملين.
- القيادة: مدى مشاركة قيادة البنوك الخاصة للموظفين في اتخاذ القرار، وتفويض الصلاحيات، وتحقيق العدالة، وتقدير الجهود، لتعزيز درجة الرضا لديهم.
- الهيكل التنظيمي: الإطار العام الذي يحدد الوظائف والصلاحيات والمسؤوليات التي تتوافق مع المتطلبات الوظيفية في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة وتضمن تدفق المعلومات في كل المستويات الإدارية.
- الثقافة التنظيمية: مجموعة القيم والسلوكيات، والمعتقدات، والعادات، والتقاليد التي توجه الموظفين في البنوك الخاصة محل الدراسة، وتعزز الولاء لديهم، وتؤثر إيجاباً في أدائهم المهني، بما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

- التكنولوجيا: مدى توفير البنوك الخاصة للأجهزة الحديثة والبرامج وقواعد البيانات التي تتوافق مع متطلبات العمل وتوفير التدريب الكافي للموظفين على استخدامها.
 - الحوافز: مدى ملائمة الحوافز التي تقدمها البنوك الخاصة لجهود الموظفين، ومستوى أدائهم الفعلي، وقدرتها في رفع المعنويات لديهم، مع تحقيق العدالة، والوضوح في منحها للعاملين
 - 2- جودة الأداء المؤسسي: مستوى جودة الخدمة التي تقدمها البنوك الخاصة من خلال التحسين المستمر في أدائها، وسرعة الإنجاز لاحتياجات العملاء.
 - جودة الخدمة: هي تقديم البنوك الخاصة للخدمات بمعايير عالية ودقيقة وموثوقة، باستخدام تكنولوجيا متطورة تضمن جودة الخدمة وتلبي توقعات العملاء وتحقق رضاهم.
 - التحسين المستمر: الإجراءات التطويرية التي تقوم بها البنوك الخاصة لتطوير الأداء، وذلك من خلال تدريب الموظفين، والاستفادة من التغذية الراجعة، ومراجعة آلية سير العمل، وتبسيط الإجراءات، والتقييم المنتظم للخدمات المقدمة.
 - سرعة الإنجاز: مدى قدرة الموظفين في البنوك الخاصة على إنجاز المهام بسرعة، وتلبية احتياجات العملاء الفورية، وفق إطار زمني محدد، باستخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة التي تضمن سرعة تقديم الخدمة.
- ثانيًا: الإطار النظري للدراسة:

1-2 بيئة العمل الداخلية

1- مفهوم بيئة العمل الداخلية

تمثل بيئة العمل الداخلية البوتقة التي تنصهر فيها جميع الوظائف والأنشطة والأعمال والمهام اللازمة لتحقيق أهداف أي مؤسسة وتعد عنصرًا أساسيًا في الفكر الإداري الحديث، ومحوراً مهماً يلزم القيادات الإدارية في بيئة الأعمال المختلفة بالإلمام بأهميتها، وتعرف بيئة العمل الداخلية بأنها "مجموعة عناصر تستمد من بيئة المنظمة الكلية وترتبط بمجموعة عناصر داخل حدود المنظمة فهي تشكل قوى تؤثر بشكل مباشر على المنظمة" (المسلمية، 2022، 15)، ويساهم تركيز المؤسسات على بيئة العمل الداخلية على تحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها، والبحث عن سبل تقويتها في المستقبل بما يؤدي إلى زيادة قدرتها على استغلال الفرص أو مواجهة المخاطر، وتقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمؤسسة، والتعرف على الوضع التنافسي مقارنة مع غيرها التي تعمل في نفس المجال. (et. al, 2024, P.1). (Suwardi).

2- أبعاد بيئة العمل الداخلية:

- تباينت آراء الباحثين حول تقسيم عناصر بيئة العمل الداخلية، فقد حددها كل باحث وفقاً لموضوع دراسته وأهدافها. وفي الدراسة الحالية تم تحديد أبعاد بيئة العمل الداخلية في الآتي: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الحوافز، القيادة)، وهي أبعاد تناسب بيئة الدراسة، وسيتم توضيحها كالآتي:
- القيادة: تعرف القيادة بأنها " القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم وإرشادهم، من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم للعمل بدرجات كفاءة عالية لتحقيق الأهداف التنظيمية" مسلم (2015، ص 46) وعرفها مرسال (2014، ص 10) بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية عن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين، و تعد القيادة الفعالة أساس التقدم والتطور والنمو للمؤسسة وتمثل ضرورة لسير أي تنظيم من أجل تحقيق الأهداف التي وجد من أجلها، وهي ضرورة لتحسين القدرة التنافسية لأي مؤسسة وتحقيق أهدافها على أساس مستمر (حلاق، 2020، ص 23).

- الهيكل التنظيمي: ويعرف بأنه "الإطار أو البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للشركة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الشركة (الشميلي، 2017، ص 118)، ويمثل الهيكل التنظيمي المرجع الأساس لأي مؤسسة والإطار أو النظام الذي يحدد الشكل العام لها متضمنًا اختصاصاتها وأقسامها، ووظائفها، ويوزع المهام عليها، ويحدد العلاقات التي تربط بين مستوياتها الإدارية المختلفة (خير الدين، والنجار، 2017، ص 98)، ويعد الهيكل التنظيمي أحد الأدوات الإدارية المهمة التي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال ترتيب العلاقات وتحديد المسؤوليات والصلاحيات داخل التنظيم (Sunday et al., 2017, P.5).
- الثقافة التنظيمية: تعرف بأنها "مجموعة القيم والعادات والأعراف والاتجاهات والممارسات الإدارية والطبوس التي تؤثر بشكل مباشر في سلوكيات العاملين ومعتقداتهم وكيفية أدائهم لأعمالهم، كما يمكن أن تنتقل هذه السلوكيات من جيل إلى جيل آخر بين العاملين بالمنظمة (شحاتة، 2023، ص 818)، وتعد أساس نجاح المنظمة؛ وذلك من خلال تحقيق التكامل الداخلي للبيئة الداخلية وتحقيق الانسجام مع البيئة الخارجية؛ لتحديد مناطق القوة وتعزيزها، ومناطق الضعف والحد منها، وتحديد الفرص لاقتناصها، وتحديد المخاطر لتجنبها؛ وذلك ينعكس على نجاح المنظمة. (Folarin, 2021, P.25).
- التكنولوجيا: تعرف بأنها "مجموعة من العناصر المادية متمثلة بالأجهزة ومعداتها والعناصر الفكرية والذهنية المتمثلة بالبرمجيات وكلها تساهم في جمع وتخزين المعلومات ومعالجتها وتوزيعها والمشاركة فيها" (أحمد، وعبد الستار، 2024، ص 188)، وعرفها مصري (2023، ص 175)، بأنها "التقنيات الإلكترونية والرقمية التي تستخدم في عمليات تخزين ومعالجة ونقل وبث نتائج عمليات التحليل والتصنيف للمعلومات وتوجيهها للجهات المعنية للاستفادة منها بأيسر الطرق وأقلها تكلفة مع ضمان عنصرَي السرعة والدقة"، وتساهم التكنولوجيا في من زيادة قدرة المنظمات على التنسيق بين أقسامها وبين المنظمات الأخرى، وتقليص حجم المنظمات من خلال تبني الهياكل التنظيمية الشبكية بدلاً من التقليدية، وتمنح المدراء فرص الإدراك والتحليل والتعامل مع عدد كبير من البيانات وصيغ معالجتها، وتحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات بدقة، وفي الوقت المناسب لمتخذي القرار (جاسم وغضاب، 2024، ص 296).
- الحوافز: هي "نظام يحدده التنظيم لتشجيع العاملين على زيادة فعالية الأداء من خلال جملة من الحوافز المادية والمعنوية لرفع معنويات العاملين وتوجيه سلوكهم نحو زيادة مستوى الأداء" (الدرايع، 2023، ص 8). ويعد نظام الحوافز من الوسائل التي تستخدمها الإدارة لتحث العاملين على بذل المزيد من الجهود لبلوغ الأهداف المحددة، لتحقيق الهدف الرئيسي لنظام الحوافز وهو تحقيق المستويات العالية من الأداء، تساهم في التحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه، وتوجيهه، وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المنظمة والعاملين (Haryadi & Hernawan, 2023, p.22).

2-2 جودة الأداء المؤسسي:

1- مفهوم جودة الأداء المؤسسي:

حظي موضوع جودة الأداء المؤسسي باهتمام كبير في كل المنظمات، فالجميع يسعى إلى تحسين جودة الأداء، لدرجة أنه أصبح معياراً لأي تقدم في مختلف المجالات (اليوسفي، 2023، ص 35)، وقد عرف داود وفرحان (2024، ص 1072) (جودة الأداء المؤسسي بأنها "عملية منهجية تطويرية، من خلال التحسين والارتقاء بأداء الأفراد والجماعات من أجل الحصول على نتائج أفضل في المؤسسة"، في حين عرفها غلاب (2022، ص 7) بأنها "قدرة المؤسسة على تقديم الخدمات للمستفيدين منها، بطريقة تفي بمتطلباتهم واحتياجاتهم ورغباتهم، عن طريق إتقان العمل والأداء، وإنجازه بأفضل صورة ممكنة"، وذكر الرشدي (2022، ص 426) أن جودة الأداء المؤسسي تساهم في رفع مستوى أداء العاملين والمدبرين، وتحسين كل أجزاء



العمل بالمنظمة من أهداف ومهام وعمليات وعلاقات ومعاملات وسلوكيات وغيرها، و تحفيز العاملين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وبما يحقق الاحتفاظ بالعملاء ولولائهم .

2- أبعاد جودة الأداء المؤسسي:

تعددت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول أبعاد جودة الأداء المؤسسي وقد تم تحديد (جودة الخدمة، التحسين المستمر، سرعة إنجاز الخدمة) أبعاداً لجودة الأداء المؤسسي كونها أكثر الأبعاد ارتباطاً بقطاع الخدمات وأكثر الأبعاد شمولاً وسيتم توضيحها كما يلي:

- **جودة الخدمة:** تعرف بأنها " مطابقة الخدمة للمعايير المحددة والمتفق عليها مع الزبون " (إبراهيم وسعيد، 2023، ص117)، وعرفها عبد الهادي (2023، ص75) بأنها "درجة التوافق بين الأداء المتصور في ذهن الزبون حول الخدمة والأداء الحقيقي للخدمة". أما متعب (2023، ص16) فقد عرفها بأنها " منتج غير ملموس يتم إنشاؤه لتلبية الاحتياجات البشرية غير المحدودة للمستهلكين والتي يصعب تلبيتها". وتمثل جودة الخدمة أحد المداخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية، وتحقق المزايا التنافسية للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، مع التمكن من المحافظة على العملاء الحاليين واكتساب عملاء جدد مستقبلاً.

- **التحسين المستمر:** عرف خشيف (2022، ص245) التحسين المستمر بأنه " عملية للتغيير التدريجي الذي يركز على أداء وتنفيذ المهام بطريقة أكثر فعالية، والعمل باستمرار لتحقيق تغيير حتى ولو كان محدوداً، فيما عرفه مزهر وسلطان (2019، ص124) بأنه " الاستراتيجية التي تبدأ وتنتهي بالعاملين من حيث قيادتهم وتوجيههم باتجاه تحسين قدرتهم بشكل مستمر وصولاً إلى تحقيق هدف الكلفة المنخفضة والجودة العالية"، ويعد التحسين المستمر الأداة الأهم بيد المنظمات المعاصرة من أجل تحقيق مزايا تنافسية تكسبها فرصة تحقيق موقع تنافسي متميز من خلال التركيز على أداء العمل الصحيح منذ الوهلة الأولى، ويمثل مفتاح النجاح الذي يشمل جميع المستويات الإدارية والوظيفية في المؤسسة (Sabtu et al, 2023, p.402).

- **سرعة الإنجاز:** تعرف بأنها مقدرة العاملين على سرعة أداء المهام الممنوعة بهم في المنظمة حسب معايير واضحة ومحددة وقابلة للقياس. (خضري وسفياني، 2022، ص40)، في حين عرف العمارات (2024، ص245) سرعة الإنجاز بأنها: القدرة على حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وتبسيط الإجراءات، مع حفظ الحقوق التي تتعلق بالعاملين في المنظمة، والقدرة على اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنظمة بالشكل والوقت المناسبين، من دون أن يكون هناك انعكاسات سلبية على سير العمل في المنظمة، وتعد سرعة الإنجاز عاملاً مهماً لتلبية احتياجات ورغبات العملاء في الوقت المحدد، وتسهم في المحافظة عليهم وتميز أداء المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتكسبها ميزة تنافسية مقارنة بالمؤسسات المماثلة الأخرى.

3-2 الدراسات السابقة

تم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة مرتبة زمنياً من الأحدث إلى الأقدم كالآتي:

1- الدراسات التي تناولت بيئة العمل الداخلية

- **دراسة سويس (2025)** هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل الداخلية بأبعادها (الحوافز، التدريب، التواصل الفعال، الرقابة الفعالة) على أداء العاملين، في جامعة غريان ليبيا، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات باختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (100) عنصر، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود أثر لبيئة العمل الداخلية على أداء العاملين، كما يوجد تأثير لأبعاد بيئة العمل (الحوافز، التدريب، التواصل الفعال، الرقابة الفعالة) على أداء العاملين، في جامعة غريان.

- دراسة ياسر (2024) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق الرضا الوظيفي بمطار صنعاء الدولي، وتحديد أثر أبعادها، وهي: (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، التكنولوجيا والمعلومات، التدريب) في تحقيق الرضا الوظيفي بمطار صنعاء الدولي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: وجود أثر لبيئة العمل الداخلية على تحقيق الرضا الوظيفي بمطار صنعاء الدولي، ووجود أثر للأبعاد (القيادة، التكنولوجيا والمعلومات، التدريب) في تحقيق الرضا الوظيفي بمطار صنعاء الدولي.
 - دراسة الشرماني (2023) هدفت الدراسة: إلى معرفة أثر بيئة العمل الداخلية، ممثلة بالأبعاد (الثقافة التنظيمية، الاتصال، الحوافز والمكافآت، التدريب، التكنولوجيا) في الإبداع الإداري في الهيئة العامة للبريد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود أثر لبيئة العمل الداخلية بأبعادها في الإبداع لدى مركز الهيئة العامة للبريد.
 - دراسة كليب (2023) هدفت الدراسة: إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية ممثلة بالأبعاد (الأنظمة والإجراءات، والتدريب والتطوير الوظيفي، إدماج الموظفين، علاقات العمل، ظروف العمل المادية) في أداء العاملين لدى مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود تأثير لبيئة العمل الداخلية في أداء العاملين.
 - دراسة Tarihora & Nasution (2023) هدفت الدراسة: إلى تحديد وتحليل تأثير بيئة العمل والاتصالات الداخلية والوصف الوظيفي على أداء الموظفين في شركة في بي تي سينار سوريا، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: أن بيئة العمل والتواصل الداخلي والتوصيف الوظيفي يؤثر بشكل كبير في أداء الموظف.
- 2- الدراسات التي تناولت جودة الأداء المؤسسي
- دراسة داود وفرحان (2024) هدفت الدراسة إلى تفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي المتمثلة في الأبعاد (الوقت، التحسين المستمر، التدريب) في دائرة تسجيل الشركات في وزارة التجارة العراقية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير لليقظة الاستراتيجية بأبعادها الفرعية في جودة الأداء المؤسسي.
 - دراسة الشريف (2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على "أثر دعم الإدارة العليا على تحسين جودة الأداء المؤسسي المتمثلة في الأبعاد: (التحسين المستمر، سرعة الإنجاز، الاستجابة) في جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا وتحسين جودة الأداء المؤسسي في جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات.
 - دراسة خضري، وسفياني (2022) هدفت الدراسة: إلى معرفة أثر التطوير التنظيمي المتمثل (بسياسات وقواعد العمل، الأهداف والاستراتيجيات، مرونة الهيكل التنظيمي، الأساليب والأدوات التكنولوجية، التنمية وتطوير العاملين) في تحسين جودة الأداء المؤسسي المتمثلة في الأبعاد (كمية العمل، الانضباط، إنجاز المهام، جودة العمل، التحسين المستمر)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود أثر للتطوير التنظيمي بما يتضمنه من أهداف وإستراتيجيات، وسياسات وقواعد العمل، وهيكل تنظيمي، وأدوات تكنولوجية، وتنمية وتطوير العاملين) في تحسين جودة الأداء المؤسسي.
 - دراسة غلاب (2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي المتمثلة في الأبعاد: (الوقت، التأكيد، سرعة الإنجاز) للصندوق الاجتماعي للتنمية في اليمن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج

عدة من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الأداء المؤسسي في الصندوق الاجتماعي.

- دراسة (Pitaloka & Sofia, 2021) هدفت الدراسة: إلى تحديد دور الإدارة الريادية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، والتوجه نحو الموارد، والهيكل الإداري والتوجه نحو النمو) في تحقيق جودة الأداء المؤسسي (الأداء المالي، العمليات الداخلية، رضا العملاء) في مركز أمانة بغداد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: أن الإدارة الريادية تؤدي دورًا كبيرًا في جودة الأداء المؤسسي، وأن الإدارة تعاني من ضعف في دعم موظفيها لاتخاذ القرارات في مجال عملهم، بالإضافة إلى ضعف في عملية الرقابة والمتابعة على الأنشطة والأعمال وهذا يؤثر في مستوى الجودة في الأداء.

- دراسة المنصوب (2020) هدفت الدراسة: إلى معرفة دور تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم) على جودة الأداء المتمثلة في الأبعاد: (جودة الخدمة، الاستجابة، التحسين المستمر، سرعة الإنجاز) في البنك اليمني للإنشاء والتعمير، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود دور ذي دلالة إحصائية لبطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم)، في جودة الأداء المؤسسي في البنك اليمني للإنشاء والتعمير..

التعقيب على الدراسات السابقة:

يمكن التعقيب على الدراسات السابقة من خلال تحديد أوجه التشابه، وأوجه الاختلاف، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كما يلي:

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، من أبرزها:

1. اهتمامها بمتغيرات تنظيمية وإدارية ترتبط بتحسين أداء المؤسسات ورفع كفاءتها.
2. اعتماد أغلب الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات التنظيمية.
3. استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من أفراد الدراسة.
4. تناول مفهوم بيئة العمل الداخلية بأبعاد متعددة مثل: التدريب، الاتصال، الحوافز، التكنولوجيا، والثقافة التنظيمية.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، أهمها:

1. اختلاف البيئة التطبيقية: إذ تناولت الدراسات السابقة قطاعات متنوعة مثل الجامعات، المطارات، الهيئات الحكومية، القطاع الصحي، والبريد، بينما تركز الدراسة الحالية على البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.
2. اختلاف المتغيرات التابعة؛ حيث ركزت بعض الدراسات على الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والإبداع الإداري، بينما تركز الدراسة الحالية على جودة الأداء المؤسسي.
3. تباين الأبعاد المستخدمة في قياس بيئة العمل الداخلية من دراسة إلى أخرى، في حين تعتمد الدراسة الحالية أبعاداً تتناسب مع طبيعة العمل المصرفي.
4. اختلاف السياق الجغرافي؛ إذ أجريت بعض الدراسات في ليبيا والعراق ومصر وإندونيسيا، بينما تطبق الدراسة الحالية في البيئة اليمنية.

5. اختلاف الفترة الزمنية للدراسات السابقة، مما يعكس اختلاف الظروف التنظيمية والاقتصادية المحيطة بكل دراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب، من أهمها:

1. أنها تجمع بين متغيري بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء المؤسسي في نموذج واحد، في حين تناولت أغلب الدراسات السابقة هذين المتغيرين بصورة منفصلة.
2. أنها تطبق على قطاع مصرفي يُعد من القطاعات الحيوية والحساسة في الاقتصاد اليمني، وهو قطاع البنوك الأهلية بمدينة الحديدة.
3. تسهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت أثر بيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي في البيئة المصرفية اليمنية.
4. تقدم الدراسة إطارًا تطبيقيًا يمكن أن يساعد إدارات البنوك على تحسين جودة الأداء المؤسسي من خلال تطوير بيئة العمل الداخلية.
5. تعد من الدراسات الحديثة التي تواكب التحديات التنظيمية والإدارية التي تواجه المؤسسات المصرفية اليمنية في ظل المتغيرات الاقتصادية والإدارية المعاصرة.

ثالثًا: الإطار العملي للدراسة:

1-3 منهج الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة الحالية وأسئلتها، اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على الدراسة الميدانية وجمع البيانات الأولية من المجتمع المستهدف باستخدام الاستبانة المعدة لهذا الغرض، ويعطي تفسيرًا لهذه البيانات، بما يسهم بشكل كبير في وصف الظاهرة موضوع الدراسة ويساعد على فهمها، بالإضافة إلى الاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة لبناء الجانب النظري للدراسة.

2-3 مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين البالغ عددهم (134) عنصرًا في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، وعددها (10) بنوك، ونظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة للموظفين من مختلف المستويات الإدارية وبالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب مدير، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم، مشرف، مختص) وكما يوضح ذلك الجدول (1-3).

جدول (1)

مجتمع الدراسة ومستوياتهم

م	اسم البنك	مدير عام	نائب مدير	مدير إدارة	نائب مدير إدارة	رئيس قسم	مشرف	مختص	الإجمالي
1	بنك التضامن	1	1	2	4	2	2	10	22
2	بنك الكريمي الإسلامي	0	0	0	1	2	0	4	7
3	بنك البحرين الشامل	0	0	1	1	3	1	10	16
4	بنك سبأ الإسلامي	1	0	1	1	4	1	9	17

م	اسم البنك	مدير عام	نائب مدير	مدير إدارة	نائب مدير إدارة	رئيس قسم	مشرف	مختص	الإجمالي
5	البنك اليمني الإسلامي	0	1	2	1	4	1	5	14
6	بنك اليمن والكويت	0	0	1	0	2	1	5	9
7	بنك اليمن الدولي	0	2	2	3	1	1	5	14
8	البنك التجاري	0	0	1	1	3	3	5	13
9	بنك الأمل للتمويل الأصغر	0	0	1	1	1	3	9	15
10	البنك العربي	0	1	1	0	2	0	3	7
	الإجمالي	2	5	12	13	24	13	65	134

المصدر إدارة الموارد البشرية بالبنوك الخاصة بمدينة الحديدة 2025.

3- أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة، وتم تطويرها بالاستفادة من عدد من الدراسات السابقة، وتم اختبار الصدق الظاهري لها من قبل عدد من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، لتصبح الاستبانة بصورتها النهائية بواقع (40) فقرة، وكما هو موضح في الجدول (1)، وقد صممت جميع مقاييس الدراسة بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي (موافق تمامًا، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق تمامًا).

جدول (2)

الاستبانة بصورتها النهائية والدراسات التي تم الاعتماد عليها في بنائها

المتغيرات	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	مصادر تطوير فقرات الاستبانة
بيئة العمل الداخلية	القيادة	5	
	الهيكل التنظيمي	5	
	الثقافة التنظيمية	5	الشرماني (2023)، ياسر (2024)، الجمادي (2018)، عاتي (2019).
	التكنولوجيا	5	
	الحوافز	5	
جودة الأداء المؤسسي	جودة الخدمة	5	المنصوب (2020)، غلاب (2022)، داود
	التحسين المستمر	5	وفرهان (2024)، خضري، وسفياني
	سرعة الإنجاز	5	(2022).

4-3 صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة الداخلي من خلال تطبيقها بصورة أولية على عينة عشوائية، بلغ عددها (30) فردًا، من العاملين في البنوك المبحوثة، وقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية كعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، ويوضح الجدول (2) نتائج هذا الاختبارات.

جدول (3)

نتائج اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمتغيرات الدراسة

المتغيرات (المحاور)	أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات	درجة الثبات Cronbach's Alpha	درجة المصادقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
بيئة العمل الداخلية	القيادة	5	0.887	0.942
	الهيكل التنظيمي	5	0.835	0.914
	الثقافة التنظيمية	5	0.825	0.908
	التكنولوجيا	5	0.895	0.946
	الحوافز	5	0.895	0.946
جودة الأداء المؤسسي	جودة الخدمة	5	0.885	0.941
	التحسين المستمر	5	0.872	0.934
	سرعة الإنجاز	5	0.806	0.898
بيئة العمل الداخلية		25	0.949	0.974
جودة الأداء المؤسسي		15	0.932	0.965
الاستبانة بشكل عام		40	0.965	0.982

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (بيئة العمل الداخلية) حيث تراوحت بين (0.825) و(0.895)، وبدرجة مصادقية تتراوح بين (0.908) و(0.946)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لجميع أبعاد المتغير المستقل (0.949)، وبدرجة مصادقية (0.974)، كما يتضح من الجدول أن قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بُعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الأداء المؤسسي) حيث تراوحت بين (0.806) و(0.885)، وبدرجة مصادقية تتراوح بين (0.898) و(0.941)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لجميع أبعاد المتغير التابع (0.932) وبدرجة مصادقية (0.965)، وبشكل عام بلغت قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) لأداة جمع البيانات (0.965)، وبدرجة مصادقية (0.982). مما يدل على أن المقاييس تتمتع بدرجة عالية من الثبات والمصادقية.

5-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

اعتمد الباحثون في معالجة بيانات الدراسة وتحليلها على البرنامج الإحصائي (SPSS)، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التالية: النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات استجابات أفراد العينة، معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة ومدى ارتباط كل فقرة بالمجال الذي تنتهي إليه، واختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والمتعدد.



3-6 وصف خصائص مجتمع الدراسة:

جدول (4)

توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية والوظيفية

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	20	16.4%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	51	41.8%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	41	33.6%
50 سنة فأكثر	10	8.2%
الإجمالي	122	100%
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوية فأقل	5	4.1%
دبلوم بعد الثانوية	20	16.4%
بكالوريوس	89	73.0%
ماجستير	7	5.7%
دكتوراه	1	0.8%
الإجمالي	122	100%
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مدير عام	2	1.6%
نائب مدير عام	4	3.3%
مدير إدارة	6	4.9%
نائب مدير إدارة	13	10.7%
رئيس قسم	23	18.9%
مشرف	13	10.7%
مختص	61	50.0%
الإجمالي	122	100%
سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	23	18.9%
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	35	28.7%
من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	22	18.0%
15 سنة فأكثر	42	34.4%
الإجمالي	122	100%

يتضح من الجدول (4) الآتي:

أن الفئة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة) حلت في المرتبة الأولى بنسبة (41.8%)، ويعزى ذلك إلى أن البنوك محل الدراسة تحرص على توظيف الكوادر الشبابية التي تكون أعمارهم ضمن هذه المرحلة العمرية؛ لإدراكهم أهمية ما يمتازون به من قدرات ونشاط وحيوية، ويسهم في تحسين مستوى الأداء.

أن أفراد المجتمع من حملة المؤهل الجامعي (بكالوريوس) بنسبة (73%)، وحل في المرتبة الثانية حملة المؤهل العلمي (دبلوم بعد الثانوية) بنسبة (16.4%) من مجتمع الدراسة، وهذا يشير إلى أن إدارة البنوك محل الدراسة تولي اهتمامها باستقطاب وتوظيف حملة الشهادات ذات التعليم العالي.

أن المسعى الوظيفي (مختص) حل في المرتبة الأولى بنسبة (50%)، وفي هذا دلالة على أن غالبية القوى العاملة في البنوك محل الدراسة تقوم بمهام تشغيلية وخدمية للعملاء.

أن أكثر أفراد المجتمع من فئة سنوات الخدمة (15 سنة فأكثر) بنسبة (34.4%)، ويعزو الباحثون ذلك إلى توسع أعمال البنوك من بعد عام 2000م أضف إلى ذلك أن البنوك محل الدراسة تحافظ على الموظفين من خلال تبني سياسات تحد من معدل دوران الموظفين، وتعزز الاستقرار الوظيفي.

بوجه عام، فإن خصائص العينة تعكس مجتمعاً وظيفياً يتسم بقدر مناسب من النضج العمري، والتأهيل العلمي، والخبرة العملية، والتمثيل التنفيذي المباشر، وهي خصائص تمنح نتائج الدراسة درجة جيدة من الموثوقية. كما أن هذا التوزيع يتسق مع طبيعة القطاع المصرفي، الذي يعتمد بصورة كبيرة على الكفاءات المؤهلة والخبرات التراكمية والمستويات التنفيذية التي تتعامل مباشرة مع العمل المصرفي والخدمة المقدمة للعملاء.

7-3 نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1- التحليل الوصفي الأبعاد لمتغير المستقل (بيئة العمل الداخلية)

وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (5).

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد بيئة العمل الداخلية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة %	الرتبة	درجة التوفر (الممارسة)
1	القيادة	3.54	0.811	70.8	4	مرتفع
2	الهيكل التنظيمي	4.16	0.621	83.2	1	مرتفع
3	الثقافة التنظيمية	4.06	0.647	81.2	2	مرتفع
4	التكنولوجيا	4.06	0.731	81.2	3	مرتفع
5	الحوافز	3.49	0.926	69.8	5	مرتفع
	المتغير المستقل كافة	3.86	0.620	77.2%		مرتفع

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الكلي للمتغير المستقل بيئة العمل الداخلية بلغ (3.86) بانحراف معياري (0.620) ونسبة موافقة (77.2%) وبدرجة توفر مرتفعة، وهو ما يشير إلى أن البنوك الخاصة بمدينة الحديدة تتمتع - من وجهة نظر العاملين - ببيئة عمل داخلية جيدة نسبياً، تتوافر فيها المقومات التنظيمية والإدارية والتقنية بدرجة تعزز جودة الأداء المؤسسي وتدعم استقرار العمل المصرفي. وتعد هذه النتيجة منطقية في ضوء طبيعة القطاع المصرفي، الذي يقوم أساساً على التنظيم، والوضوح، والانضباط، وسرعة تداول المعلومات، والاعتماد المتزايد على النظم التقنية الحديثة.

ويلاحظ أن بُعد الهيكل التنظيمي جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (4.16) وانحراف معياري (0.621) ونسبة موافقة (83.2%)، وهو ما يعكس إدراك العاملين لوجود بناء تنظيمي واضح داخل البنوك محل الدراسة، من حيث تحديد المهام والصلاحيات والعلاقات الوظيفية، بما يحد من التداخل والازدواجية في العمل، ويعزز انسيابية الإجراءات والقرارات. كما

يعكس أيضًا أهمية الهيكل التنظيمي في بيئة العمل المصري، والذي يتطلب قدرًا عاليًا من الضبط الرسمي، وتوزيع المسؤوليات، والرقابة التنظيمية.

يليه بُعد الثقافة التنظيمية في المرتبة الثانية بمتوسط (4.06) وانحراف معياري (0.647) ونسبة موافقة (81.2%) وهو ما يشير إلى وجود منظومة قيم واتجاهات تنظيمية إيجابية تسهم في تعزيز الانتماء والالتزام والعمل وفق معايير مهنية مشتركة. وتعكس هذه النتيجة أن البنوك الخاصة محل الدراسة لا تعتمد فقط على البناء الرسمي، بل تستند أيضًا إلى ثقافة تنظيمية داعمة تضبط السلوك الوظيفي وتوجهه نحو تحقيق الأهداف.

كما جاء بُعد التكنولوجيا في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.06) وانحراف معياري (0.731) ونسبة موافقة (81.2%)، وهي درجة مرتفعة تدل على أن العاملين يدركون توافر نظم وتقنيات مصرفية حديثة تساعد في إنجاز الأعمال وتبسيط الإجراءات وتقليل الجهد والوقت. وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في القطاع المصرفي، لأن التكنولوجيا لم تعد مجرد أداة مساندة، بل أصبحت عنصرًا حاسمًا في تقديم الخدمة بكفاءة، وتعزيز الدقة، وتسريع العمليات، وتحسين تجربة العميل. كما أن ارتفاع هذا البعد يعكس قدرة البنوك محل الدراسة على مواكبة المتطلبات التشغيلية الحديثة رغم التحديات الاقتصادية والبيئية المحيطة.

أما بُعد القيادة فقد جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.54) وانحراف معياري (0.811) ونسبة موافقة (70.8%)، وهو ما يشير إلى أن مستوى الممارسة القيادية في البنوك محل الدراسة جاء مرتفعًا، ولكن بدرجة أقل من الأبعاد الهيكلية والثقافية والتقنية. ويمكن تفسير ذلك بأن القيادة في هذه البنوك تؤدي دورها الإداري والتنظيمي بدرجة مقبولة، إلا أن العاملين قد لا يدركون مستوى عاليًا من المشاركة أو التمكين أو التأثير القيادي بالمستوى نفسه الذي يدركون به وضوح الهيكل أو فعالية التكنولوجيا. وهذه النتيجة توحى بأن البنوك تمتلك قيادة وظيفية مستقرة.

وأخيرًا، جاء بُعد الحوافز في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.49) وانحراف معياري (0.926) ونسبة موافقة (69.8%) ورغم بقائه ضمن المستوى المرتفع، فإنه يمثل أضعف أبعاد بيئة العمل الداخلية. ويشير ذلك إلى أن العاملين لا ينظرون إلى نظام الحوافز بنفس القوة التي ينظرون بها إلى الهيكل أو الثقافة أو التكنولوجيا، وهو ما قد يرتبط بعدم كفاية الحوافز المادية والمعنوية، أو بعدم ارتباطها بصورة مباشرة بالأداء الفعلي، أو بعدم شعور العاملين بقدر كافٍ من العدالة في توزيعها. وتعد هذه النتيجة ذات دلالة مهمة، لأن ضعف الحوافز – حتى وإن كان نسبيًا – قد يحد من فاعلية الجهود المؤسسية في رفع الدافعية وتعزيز الالتزام وتحقيق مستويات أعلى من الجودة في الأداء.

تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل الداخلية في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة تتسم بدرجة مرتفعة من التوفر، وأن عناصر القوة فيها تتركز بوجه خاص في الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا.

2- التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (جودة الأداء المؤسسي)

وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (6):

جدول (6)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الأداء المؤسسي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة %	الرتبة	درجة التوفر (الممارسة)
1	جودة الخدمة	4.04	0.754	80.8	3	مرتفع
2	التحسين المستمر	4.07	0.699	81.4	2	مرتفع
3	سرعة الإنجاز	4.07	0.633	81.4	1	مرتفع
	المتغير التابع كافة	4.06	0.624	81.2		مرتفع

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط الكلي للمتغير التابع جودة الأداء المؤسسي بلغ (4.06) بانحراف معياري (0.624) ونسبة موافقة (81.2%) وبدرجة توفر مرتفعة، وهو ما يشير إلى أن مستوى جودة الأداء المؤسسي في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة جاء مرتفعاً وفقاً لتقديرات أفراد الدراسة. وتعكس هذه النتيجة أن البنوك محل الدراسة تتمتع - بصورة عامة - بقدرة جيدة على تقديم خدمات مصرفية ذات مستوى مقبول من الجودة، مع وجود اهتمام نسبي بتطوير الأداء والاستجابة لمتطلبات العمل والعمل، وهو ما ينسجم مع طبيعة القطاع المصرفي الذي يقوم على الدقة والسرعة والثقة والاستمرارية في تقديم الخدمة. وجاء بُعد سرعة الإنجاز في المرتبة الأولى بمتوسط (4.07) وانحراف معياري (0.633) ونسبة موافقة (81.4%) ، وهو ما يعكس إدراك العاملين لقدرة البنوك محل الدراسة على إنجاز المعاملات والمهام المصرفية بسرعة وكفاءة نسبية. وتُعد هذه النتيجة ذات دلالة مهمة في البيئة المصرفية، لأن سرعة الإنجاز تمثل أحد المؤشرات الجوهرية على كفاءة العمليات الداخلية، كما ترتبط مباشرة برضا العملاء وثقتهم بالمؤسسة. ويمكن تفسير ارتفاع هذا البعد بأن البنوك الخاصة بطبيعتها تضطر إلى إيلاء الوقت أهمية كبيرة في تقديم الخدمة، سواء في المعاملات اليومية أو في الاستجابة لاحتياجات العملاء الفورية، الأمر الذي يجعل الإنجاز السريع أحد معايير النجاح التشغيلي في العمل المصرفي.

وجاء بُعد التحسين المستمر في المرتبة الثانية بمتوسط (4.07) وانحراف معياري (0.699) ونسبة موافقة (81.4%) أيضاً، وهو ما يدل على وجود توجه واضح لدى البنوك محل الدراسة نحو مراجعة الأداء وتطوير الإجراءات وتحسين الخدمات بصورة مستمرة. وتعكس هذه النتيجة أن تلك البنوك لا تكتفي بأداء الأعمال الروتينية فحسب، بل تميل إلى تطوير آليات العمل والاستفادة من الخبرات المتراكمة ومتطلبات التغير، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة وتحقيق قدر أكبر من التكيف مع التحديات التشغيلية. ويكتسب هذا البعد أهمية خاصة في القطاع المصرفي

وجاء بُعد جودة الخدمة في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.04) وانحراف معياري (0.754) ونسبة موافقة (80.8%) وبدرجة توفر مرتفعة، وهو ما يشير إلى أن العاملين يدركون أن البنوك تقدم خدماتها بمستوى جيد من الجودة، من حيث تلبية احتياجات العملاء، وحسن التعامل معهم، وتقديم الخدمة وفق معايير مقبولة. ورغم أن هذا البعد جاء في المرتبة الأخيرة بين الأبعاد الثلاثة، إلا أن الفارق بينه وبين بقية الأبعاد طفيف جداً، مما يعني أن جودة الخدمة ما تزال مرتفعة، لكنها قد تتأثر - بصورة نسبية - ببعض الجوانب المرتبطة بظروف العمل أو بتوقعات العملاء أو بمتطلبات تطوير الخدمة المصرفية الحديثة..

وفي سياق البيئة اليمنية، يمكن اعتبار هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً؛ إذ إن ارتفاع مستوى جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة يعكس قدرة هذه البنوك على الحفاظ على قدر جيد من الكفاءة والاستمرارية رغم التحديات الاقتصادية والظروف العامة المحيطة.

تؤكد هذه النتائج أن جودة الأداء المؤسسي في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن عناصر القوة فيها تركز بصورة خاصة في سرعة الإنجاز والتحسين المستمر، بينما جاءت جودة الخدمة بدرجة مرتفعة كذلك ولكن بدرجة أقل نسبياً. وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تمتلك قاعدة أداء مؤسسي قوية.

7-3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

1- نتائج اختبار الفرضية الرئيسة:

تنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي لدى البنوك الخاصة بمدينة الحديدة". وتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية. ويوضح النتائج الجدول (7):

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

اختبار T		معامل		درجة الحرية Df		اختبار F		معامل	
Sig.T	قيمة T	الانحدار	Beta	بين	المجموعات	Sig.F	قيمة F	التحديد	الارتباط
مستوى الدلالة	المحسوبة			1		مستوى الدلالة	المحسوبة	R ²	R
0.000	13.496	0.782		120	البواقي	0.000	182.145	0.603	0.776
				121	المجموع				

يتبين من الجدول (7) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط R حيث بلغت قيمته (0.776)، وبلغ معامل التحديد R² (0.603) وهو يشير إلى أن المتغير المستقل (بيئة العمل الداخلية) يفسر ما نسبته (60.3%) من التباين في المتغير التابع (جودة الأداء المؤسسي).

كما بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.782)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أية متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن تغيراً مقداره وحدة واحدة في المتغير المستقل (بيئة العمل الداخلية) سيؤدي إلى زيادة المتغير التابع (جودة الأداء المؤسسي) بمقدار (78.2%) وهو ذو دلالة إحصائية وفق اختبار T (13.496 = T، $P \leq 0.05$).

كما بلغت قيمة F (182.145) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسية للدراسة.

2- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية ويوضح ذلك الجدول (8).

جدول (8)

نتائج اختبارات الانحدار المتعدد للفرضيات الفرعية للدراسة

اختبار T-Test		المعاملات		تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary		جودة الأداء المؤسسي
Sig.T	T	الانحدار β	أبعاد المتغير المستقل	Sig.F	F	R ²	R	
						معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.087	1.725	0.121	القيادة					
0.069	1.837	0.169	الهيكل التنظيمي					
0.027	2.243	0.187	الثقافة التنظيمية	0.000	39.62	0.631	0.794	
0.000	4.449	0.299	التكنولوجيا		8			
0.343	0.952	0.056	الحوافز					

يتضح من جدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد بيئة العمل الداخلية مجتمعة تؤثر تأثيراً معنوياً في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.794$) وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع. كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.631$)، بما يعني أن أبعاد بيئة العمل الداخلية تفسر ما نسبته (63.1%) من التباين في جودة الأداء المؤسسي، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة في الدراسات الإدارية والسلوكية، وتشير إلى أن جانباً كبيراً من مستوى جودة الأداء في البنوك محل الدراسة يرتبط بمدى توافر عناصر البيئة الداخلية فيها. كذلك بلغت قيمة ($F=39.628$) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي ككل وصلاحيته التفسيرية.

كما أن اختبار الأثر على مستوى كل بعد، يتضح من بيانات الجدول (8) التالي:

أولاً: بُعد القيادة، فقد بلغ معامل الانحدار ($\beta=0.121$) وقيمة ($T=1.725$) عند مستوى دلالة (0.087)، وهي كذلك قيمة غير دالة إحصائياً. وتدل هذه النتيجة على أن القيادة لم تمارس تأثيراً معنوياً مباشراً في جودة الأداء المؤسسي في ظل وجود بقية الأبعاد داخل النموذج. وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

ولا يعني ذلك أن القيادة غير مهمة، بل يشير إلى أن أثرها في البنوك محل الدراسة قد يكون غير مباشر أو أقل بروزاً من أثر العوامل التقنية والثقافية. كما قد يفهم من هذه النتيجة أن الممارسات القيادية القائمة تسهم في استقرار العمل بدرجة عامة، لكنها لم تصل إلى المستوى الذي يجعلها متغيراً مفسراً مستقلاً لجودة الأداء المؤسسي.

ثانياً: بُعد الهيكل التنظيمي، فقد بلغ معامل الانحدار له ($\beta=0.169$) وقيمة ($T=1.837$) عند مستوى دلالة (0.069)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) ويشير ذلك إلى أن الهيكل التنظيمي – رغم ارتفاع مستوى توافره في التحليل الوصفي – لم يظهر تأثيراً معنوياً مستقلاً في جودة الأداء المؤسسي عند دخوله مع بقية الأبعاد في النموذج. وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

ويمكن تفسير ذلك بأن الهيكل التنظيمي في البنوك محل الدراسة قد يمثل إطاراً تنظيمياً ضرورياً لاستقرار العمل، لكنه لا يشكل وحده عاملاً حاسماً في رفع جودة الأداء مقارنة بالتكنولوجيا والثقافة التنظيمية. أي أن وجوده مهم كأساس تنظيمي، غير أن أثره التفسيري يتراجع عند مقارنة دوره بالأبعاد الأكثر ديناميكية وتأثيراً في العمل المصرفي.

ثالثاً: بُعد الثقافة التنظيمية جاء في المرتبة الثانية من حيث التأثير، إذ بلغ معامل الانحدار ($\beta=0.187$) وقيمة ($T=2.243$) عند مستوى دلالة (0.027)، وهي قيمة دالة إحصائياً. وعليه تم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

وتدل هذه النتيجة على أن الثقافة التنظيمية تمثل أحد العوامل الفاعلة في دعم جودة الأداء المؤسسي، من خلال ما توفره من قيم مشتركة واتجاهات تنظيمية تعزز الالتزام والانضباط والتعاون والولاء المؤسسي. وفي البيئة المصرفية، تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في كونها تضبط السلوك الوظيفي وتدعم التفاعل المبنى الإيجابي بين العاملين، بما ينعكس على جودة الأداء وسلاسة تقديم الخدمة.

رابعاً: بُعد التكنولوجيا جاء في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، إذ بلغ معامل الانحدار ($\beta=0.299$) وقيمة ($T=4.449$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن هذا البعد يمثل العامل الأكثر تأثيراً في جودة الأداء المؤسسي، وعليه

تم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

وتعكس هذه النتيجة الأهمية المحورية للتكنولوجيا في العمل المصرفي، حيث تسهم الأنظمة التقنية الحديثة في تسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتحسين دقة العمليات، ورفع جودة الخدمة المقدمة للعملاء. كما تشير إلى أن البنوك الخاصة محل الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على التكنولوجيا بوصفها أداة رئيسة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق مستوى مرتفع من الأداء المؤسسي.

خامسًا: بُعد الحوافز جاء في المرتبة الأخيرة، حيث بلغ معامل الانحدار ($\beta=0.056$) وقيمة ($T=0.952$) عند مستوى دلالة (0.343)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا بشكل واضح. وتشير هذه النتيجة إلى أن الحوافز لم تكن من العوامل المؤثرة معنويًا في جودة الأداء المؤسسي في البنوك محل الدراسة. وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في جودة الأداء المؤسسي في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة.

ويمكن تفسير ذلك بأن نظم الحوافز القائمة لا تمثل في نظر العاملين عاملاً حاسماً في تحسين جودة العمل مقارنة بعوامل أخرى أكثر تأثيراً، مثل التكنولوجيا والثقافة التنظيمية.

تؤكد هذه النتائج أن بيئة العمل الداخلية تمثل متغيراً مفسراً قوياً لجودة الأداء المؤسسي، وأن تأثيرها ليس متساوياً بين الأبعاد، فقد ثبت أن التكنولوجيا والثقافة التنظيمية هما البعدان الأكثر تأثيراً، في حين لم تثبت تأثير معنوي لكل من القيادة والهيكل التنظيمي والحوافز في النموذج النهائي. وتُعد هذه النتيجة ذات أهمية تطبيقية كبيرة، لأنها توجه اهتمام الإدارة المصرفية إلى المجالات التي ينبغي التركيز عليها إذا أرادت رفع مستوى جودة الأداء المؤسسي بصورة أكثر فاعلية واستدامة.

الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات:

- في ضوء نتائج التحليل الوصفي والاستدلالي، توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:
- هناك اهتمام كبير ببيئة العمل الداخلية في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة، ويدل ذلك على أن هذه البنوك تتوافر فيها مقومات تنظيمية وإدارية وتقنية جيدة، تسهم في دعم استقرار العمل المؤسسي.
- ارتفاع قدرة البنوك الخاصة بمدينة الحديدة على المحافظة على مستوى جيد من الأداء المصرفي والخدمي، رغم ما يحيط بها من تحديات اقتصادية وتشغيلية.
- يتفاوت اهتمام البنوك الخاصة في الحديدة بأبعاد بيئة العمل الداخلية، فجاء الهيكل التنظيمي في مقدمتها الأمر الذي يشير إلى وجود وضوح نسبي في تحديد المهام والصلاحيات والمسؤوليات، بما يعزز انسيابية العمل ويحد من التداخل الوظيفي داخل البنوك محل الدراسة.
- تمثل الحوافز أضعف أبعاد بيئة العمل الداخلية نسبياً، وهو ما يعكس أن نظم الحوافز القائمة ما تزال بحاجة إلى تطوير من حيث العدالة والكفاية والارتباط المباشر بالأداء الفعلي، بما يمكنها من رفع الدافعية وتعزيز الالتزام الوظيفي.
- تهتم البنوك الخاصة محل الدراسة بسرعة الإنجاز كأحد أبعاد جودة الأداء المؤسسي، مما يعكس قدرتها على إنجاز المعاملات والمهام المصرفية بسرعة وكفاءة، وهو ما يمثل أحد المؤشرات الجوهرية على كفاءة الأداء المصرفي، يليه بُعد

التحسين المستمر مما يدل على وجود توجه واضح لدى تلك البنوك نحو تطوير إجراءات العمل وتحسين الخدمات والارتقاء بفاعلية الأداء بصورة مستمرة.

- أن اهتمام البنوك الخاصة محل الدراسة بجودة الخدمة كان أقل نسبياً من بعدي سرعة الإنجاز والتحسين المستمر، وهو ما يشير إلى أن البنوك نجحت في رفع كفاءة عملياتها الداخلية، مع بقاء الحاجة إلى مزيد من التركيز على تطوير الخدمة من منظور العميل وتوقعاته.
- أن تحسين البيئة الداخلية في البنوك الخاصة بمدينة الحديدة يمثل مدخلاً رئيساً لتعزيز جودة الأداء المؤسسي.
- وجود علاقة إيجابية قوية بين بيئة العمل الداخلية وجودة الأداء المؤسسي، بما يدل على أن تطور بيئة العمل الداخلية ينعكس بصورة مباشرة على تحسن مستوى الأداء المؤسسي.
- أن تأثير كل من القيادة والهيكل التنظيمي والحوافز لم يرتق إلى مستوى التأثير المعنوي المستقل في تفسير جودة الأداء المؤسسي عند دخول جميع الأبعاد معاً في النموذج.

2- التوصيات

- قيام إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا بتطوير نظام الحوافز والمكافآت وربطه بمستوى الأداء والإنجاز الفعلي بما يحقق العدالة ويعزز دافعية العاملين.
- تركيز إدارة خدمة العملاء وإدارة الفروع على تعزيز جودة الخدمة المصرفية من خلال تحسين تجربة العميل وسرعة الاستجابة لاحتياجاته وشكاواه.
- الاستمرار في تبسيط الإجراءات المصرفية وتطوير آليات العمل للحفاظ على سرعة الإنجاز وتحسين كفاءة الأداء بواسطة إدارة العمليات والإدارة التنفيذية.
- تنفيذ إدارة تقنية المعلومات والإدارة التنفيذية لبرامج تدريب وتأهيل مستمرة للعاملين لتنمية مهاراتهم الإدارية والتقنية والمصرفية.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا والأنظمة المصرفية الحديثة لتحسين دقة العمليات وجودة الخدمات المقدمة.
- اعتماد نظام دوري لقياس جودة الأداء المؤسسي ورضا العملاء والعاملين والاستفادة من نتائجه في التحسين المستمر.
- إجراء دراسة مستقبلية حول أثر التحول الرقمي والخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي في البنوك اليمنية، وذلك لمعرفة مدى إسهام التكنولوجيا الحديثة في رفع كفاءة العمليات المصرفية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

المراجع

- إبراهيم، أ. وسعيد، أ. (2023). تأثير أنشطة التسويق الداخلي في جودة الخدمة المصرفية: دراسة تحليلية في المصرف الوطني الإسلامي. *مجلة كلية دجلة الجامعة*، 6(1)، 230-255.
- أحمد، ع. والشريدة، ن. (2024). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الشامل للموانئ البحرية. *مجلة دراسات إدارية*، 18(37)، 179-211.
- غضاب، ح، جاسم، ع. (2024). دور تكنولوجيا المعلومات في بناء الرؤية الاستراتيجية السياحية دراسة استطلاعية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، *مجلة نسق*، 43(4)، 290-308.
- حلاق، ب. (2020). *القيادة الإدارية*. منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية.

- الحمادي، ن. (2018). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري "دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الاندلس للعلوم والتقنية.
- خشيف، ع. (2022). تأثير تطبيق موازنة التحسين المستمر على القرارات الادارية في الشركات العراقية. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*. 18 (72)، 249-270.
- خضري، ر. وسفياني، أ. (2022). التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي -دراسة ميدانية في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية لولاية قالملة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزائر.
- خير الدين، م. والنجار، م. (2017). أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الاردنية الهاشمية. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الانسانية والادارية*, 18(1)، 95-120.
- داود، ف. وفرحان، ع. (2024). اليقظة الاستراتيجية ودورها في جودة الأداء المؤسسي: بحث تحليلي تطبيقي في دائرة تسجيل الشركات في وزارة التجارة العراقية. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*, 19 (عدد خاص)، 1063-1081.
- الدرايع، أ. (2023). الحوافز والترقيات وعلاقتها بتحسين أداء المنتسبين في الأمن الوطني الفلسطيني أنموذجاً [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
- ربيع، ب. (2017). تحسين الأداء الوظيفي من منظور نوعية بيئة العمل - تجربة المؤسسة الوطنية للدهن (ENAP) وحدة سوق أهراس -الجزائر، *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*, 4 (1)، 255-286.
- الرحومي، ط. (2024). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المؤسسي لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) وفقا دراسة ميدانية على البنوك اليمنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- إسماعيل، ع. الرشيد، ع. (2022). أبعاد الاتصالات على تحسين جودة الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية*, 13 (3)، 419-448.
- الروحاني، ع. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء البنوك العاملة في اليمن من خلال الالتزام بإجراءات مكافحة غسل الأموال [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- سويبي، ن. (2025) أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بجامعة غريان – ليبيا. *المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية*, 4 (4)، 200-231.
- الشامي، ع. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة ديوان عام محافظة صنعاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- شحاتة، ن. (2023). الثقافة التنظيمية وإدارة المواهب البشرية بالمؤسسات الاجتماعية الإيوائية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*, 61 (61)، 127-164.
- الشرماني، ع. (2023). أثر بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مركز الهيئة العامة للبريد بأمانة العاصمة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- الشريف، إ. (2022). أثر دعم الإدارة العليا علي تحسين جودة الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والادارية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 13 (2)، 93-130.
- شريف، أ. وعودة، ب. (2016). دور تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لإجابات عينة من مديري المصارف العراقية الخاصة وعلاقتها بخصائصهم الشخصية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*, 22 (91)، 174-196.
- الشميلي، ع. (2017). الإدارة الاستراتيجية الحديثة. دار الفجر للنشر والتوزيع.

- عاني، م. (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي: دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (10)، 1-50.
- العامر، ش. (2023)، أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (57)، 93-117.
- عبد الرحمن، أ. (2022) أثر تطبيق الرقابة التنظيمية على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13 (3)، 45-98.
- عبد الهادي، خ. (2023). جودة الخدمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المالي: دراسة استطلاعية في مصرف المشرق العربي الإسلامي. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 19 (4)، 72-82.
- العمارات، ز. والعمريين، ب. (2024). استراتيجيات إدارة المواهب البشرية وأثرها على جودة أداء العاملين في شركات التخليص الجمركي في منطقة العقبة الاقتصادية. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات*، 27 (2)، 239 - 257.
- غلاب، ي. (2022). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي: دراسة حالة الصندوق الاجتماعي للتنمية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الاندلس للعلوم والتقنية.
- القطبي، م. والميدم، أ. (2024). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بالعاصمة صنعاء. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية*، 1 (2)، 587-616.
- كليب، ج. والسفياني، ع. (2023). أثر بيئة العمل الداخلية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مكتب الصحة وفروعه في محافظة تعز. *مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية*، 6 (4)، 435-460.
- متعب، ر. (2023). أنشطة التعهيد وأثرها في تحسين جودة الخدمة في شركة آسيا سيل للاتصالات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*، 4 (6)، 9-27.
- مرسال، ص. (2014). *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية*. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- سلطان، ع. ومزهر، أ. (2019). أثر وعلاقة التحسين المستمر وإدارة الابداع في رفع مستوى الأداء: دراسة تحليلية لعينة من المصارف الاهلية في محافظة القادسية. *مجلة تنمية الرافدين*، 38 (123)، 130-157.
- مسلم، ع. (2015). *الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق*. دار المعز للنشر والتوزيع.
- المسلمية، د. (2022). *أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرقية.
- مصري، إ. (2023). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الفطنة المعرفية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات العراقية الحكومية. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 15 (1)، 172-182.
- المنصوب، م. (2020). دور تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في جودة الأداء: دراسة تطبيقية على البنك اليمني للإنشاء والتعمير [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- علوان، ن. وهاشم، م. (2019). القيادة الأكاديمية وأثرها في تحقيق جودة الأداء المؤسسي - دراسة استطلاعية لعينة من آراء اساتذة مؤسسات التعليم السياحي في العراق. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (42)، 745-762.
- ياسر، ع. (2024). *أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق الرضا الوظيفي في مطار صنعاء الدولي* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة سبأ.



اليوسفي، ن. (2023). أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزيرة.

Reference

- 'Abd al-Hādī, Kh. (2023). Jawdat al-khidmah al-maṣrifīyyah wa-dawruhā fi taḥsīn al-adā' al-mālī: Dirāsah istiqlālīyyah fi Maṣrif al-Mashriq al-'Arabī al-Islāmī [Banking service quality and its role in improving financial performance: An exploratory study of Al Mashreq Al Arabi Islamic Bank]. *Majallat Tikrit lil-'Ulūm al-Idāriyyah wa-al-Iqtisādiyyah*, 19(4), 72–82. [in Arabic]
- 'Abd al-Raḥmān, A. (2022). Athar taṭbīq al-rashāqah al-tanzīmīyyah 'alā al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah taṭbīqīyyah 'alā al-Sharikah al-Miṣriyyah lil-Ittiṣālāt [The impact of applying organizational agility on institutional performance: An applied study of Telecom Egypt]. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirāsāt al-Tijāriyyah wa-al-Bi'riyyah*, 13(3), 45–98. [in Arabic]
- Aḥmad, '., & Al-Shuraydah, N. (2024). Dawr tiknūlūjiyā al-ma'lūmāt fi taḥsīn al-adā' al-shāmil lil-mawānī al-baḥriyyah [The role of information technology in improving the overall performance of seaports]. *Majallat Dirāsāt Idāriyyah*, 18(37), 179–211. [in Arabic]
- Al-'Amarāt, Z., & Al-'Umrayyīn, B. (2024). Istirātijīyāt idārat al-mawāhib al-bashariyyah wa-atharuhā 'alā jawdat adā' al-'āmilīn fi sharikāt al-takhlīṣ al-jumrukī fi al-miṭṭaqah al-iqtisādiyyah bi-al-'Aqabah [Human talent management strategies and their impact on employee performance quality in customs clearance companies in the Aqaba Economic Zone]. *Majallat al-Balqa' lil-Buḥūth wa-al-Dirāsāt*, 27(2), 239–257. [in Arabic]
- Al-'Āmir, Sh. (2023). Athar mutaghayyirāt al-bi'rah al-dākhiliyyah lil-munazzamah 'alā sulūkiyyāt al-muwāṭanah al-tanzīmīyyah: Dirāsah maydāniyyah 'alā muwazzafī Wizārat al-Māliyah bi-Muḥāfaẓat Jeddah [The impact of organizational internal environment variables on organizational citizenship behaviors: A field study of employees of the Ministry of Finance in Jeddah Governorate]. *Al-Majallah al-'Arabiyyah lil-Nashr al-'Ilmi*, (57), 93–117. [in Arabic]
- Al-Darābī, A. (2023). Al-ḥawāfīz wa-al-tarqīyāt wa-'alāqatuhā bi-taḥsīn adā' al-muntasibīn fi al-amn al-waṭanī al-Filasṭīnī anmūdhan [Incentives and promotions and their relationship to improving the performance of personnel in the Palestinian National Security Forces: A model] [Unpublished master's thesis]. Hebron University. [in Arabic]
- Al-Hammādī, N. (2018). Brāt al-'amal al-dākhiliyyah wa-'alāqatuhā bi-al-adā' al-idārī: Dirāsah maydāniyyah 'alā al-jāmi'āt al-yamaniyyah al-ahliyyah [The internal work environment and its relationship to administrative performance: A field study of private Yemeni universities] [Unpublished master's thesis]. Al-Andalus University for Science and Technology. [in Arabic]
- Al-Manṣūb, M. (2020). Dawr taṭbīq biṭāqat al-adā' al-mutawāzin fi jawdat al-adā': Dirāsah taṭbīqīyyah 'alā al-Bank al-Yamanī lil-Insā' wa-al-Ta'mīr [The role of applying the Balanced Scorecard in performance quality: An applied study of the Yemen Bank for Reconstruction and Development] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University. [in Arabic]
- Al-Muslimīyyah, D. (2022). Athar brāt al-'amal 'alā al-ibdā' al-idārī fi mu'assasāt al-ta'lim al-'ālī [The impact of the work environment on administrative creativity in higher education institutions] [Unpublished master's thesis]. Al Sharqiyyah University. [in Arabic]
- Al-Quṭaybī, M., & Al-Maydumah, A. (2024). Dawr al-qiyādah al-istrātijīyyah fi taḥsīn al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah maydāniyyah fi al-bunūk al-yamaniyyah bi-al-'Āshimah Ṣan'ā' [The role of strategic leadership in improving institutional performance: A field study of Yemeni banks in Sana'a]. *Majallat Jāmi'at Ṣan'ā' lil-'Ulūm al-Insāniyyah*, 1(2), 587–616. [in Arabic]
- Al-Raḥūmī, Ṭ. (2024). Athar taṭbīq mabādī al-ḥawkama 'alā al-adā' al-mu'assasī wafqan li-biṭāqat al-adā' al-mutawāzin (BSC): Dirāsah maydāniyyah 'alā al-bunūk al-yamaniyyah [The impact of applying governance principles on institutional performance according to the Balanced Scorecard (BSC): A field study of Yemeni banks] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University. [in Arabic]



- Al-Rūhānī, ' (2021). *Athar al-takhṭīṭ al-istrāṭijī fī taḥsīn adā' al-bunūk al-āmilah fī al-Yaman min khilāl al-iltizām bi-ijrā'at mukāfahāt ghasl al-amwāl* [The impact of strategic planning on improving the performance of banks operating in Yemen through compliance with anti-money-laundering procedures] [Unpublished doctoral dissertation]. Sana'a University. [in Arabic]
- Al-Shāmi, ' (2021). *Athar al-takhṭīṭ al-istrāṭijī 'alā taḥsīn al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah ḥālat Dirwān 'Āmm Muḥāfazat Ṣan'a'* [The impact of strategic planning on improving institutional performance: A case study of the General Office of Sana'a Governorate] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University. [in Arabic]
- Al-Sharif, I. (2022). *Athar da'm al-idārah al-'ulyā 'alā taḥsīn jawdat al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah maydāniyyah bi-al-taṭbiq 'alā Jamī'at al-Qāhirah wa-al-Ma'had al-'Āli lil-Dirāsāt al-Ta'āwuniyyah wa-al-Idāriyyah* [The impact of top management support on improving institutional performance quality: A field study applied to Cairo University and the Higher Institute for Cooperative and Administrative Studies]. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirāsāt al-Tijāriyyah wa-al-Briyyah*, 13(2), 93–130. [in Arabic]
- Al-Sharmānī, ' (2023). *Athar bī'at al-'amal al-dākhiliyyah fī al-ibdā' al-idārī: Dirāsah maydāniyyah li-'āyyinah min al-āmilin fī markaz al-Hay'ah al-'Āmmah lil-Barid bi-Amānat al-'Āsimah* [The impact of the internal work environment on administrative creativity: A field study of a sample of employees at the General Post Authority headquarters in the capital] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University. [in Arabic]
- Al-Shumayli, ' (2017). *Al-idārah al-istrāṭijyyah al-ḥadithah* [Modern strategic management]. Dār al-Fajr lil-Nashr wa-al-Tawzī'. [in Arabic]
- 'Alwān, N., & Hāshim, M. (2019). *Al-qi'yādah al-akādīmiyyah wa-atharuhā fī taḥqīq jawdat al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah istiqlā'iyyah li-'āyyinah min āra' asātidhat mu'assasāt al-ta'lim al-siyāhī fī al-'Irāq* [Academic leadership and its impact on achieving institutional performance quality: An exploratory study of a sample of faculty members' views at tourism education institutions in Iraq]. *Majallat al-Idārah wa-al-Iqtisād*, (42), 745–762. [in Arabic]
- Al-Yūsufi, N. (2023). *Athar ab'ād al-taswīq al-dākhili fī taḥsīn jawdat adā' al-mawārid al-bashariyyah fī al-mustashfayāt al-khāṣṣah bi-Muḥāfazat Ibb* [The impact of internal marketing dimensions on improving the quality of human resources performance in private hospitals in Ibb Governorate] [Unpublished master's thesis]. Al-Jazeera University. [in Arabic]
- 'Āṭī, M. (2019). *Athar bī'at al-'amal al-dākhiliyyah 'alā niyyat al-tasarrub al-wazīfī: Dirāsah maydāniyyah fī Sharikat 'Abd al-Laṭīf Jamil, Jeddah* [The impact of the internal work environment on turnover intention: A field study at Abdul Latif Jameel Company, Jeddah]. *Al-Majallah al-'Arabiyyah lil-Nashr al-'Ilmi*, (10), 1–50. [in Arabic]
- Bougherza, R., Azieb, Z., Mallek, m., Abderrahmane, Y., Brachene, I., & Menighed, A. (2024) The Internal Work Environment and Job Alienation: The Case of Faculty Members, *Emerging Science Journal*. 8, 103-117. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2024-SIED1-07>
- Dawūd, F., & Farḥān, ' (2024). *Al-yaqāzah al-istrāṭijyyah wa-dawruhā fī jawdat al-adā' al-mu'assasī: Baḥṭh taḥlīlī taṭbiqī fī Dā'irat Tasjīl al-Sharikāt fī Wizārat al-Tijārah al-'Irāqiyyah* [Strategic vigilance and its role in institutional performance quality: An applied analytical study in the Companies Registration Department of the Iraqi Ministry of Commerce]. *Majallat Dirāsāt Muḥāsabiyyah wa-Māliyyah*, 19(Special issue), 1063–1081. [in Arabic]
- Folarin, K. (2021). The Role of Organizational Culture and its Influences, *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 9(2), 25-28.
- Ghaḍḍāb, H., & Jāsim, ' (2024). *Dawr tiknūlūjiyā al-ma'lūmāt fī binā' al-ru'yah al-istrāṭijyyah al-siyāhiyyah: Dirāsah istiqlā'iyyah fī funādiq al-darajah al-mumtāzah li-madīnat Baghdād* [The role of information technology in building a strategic tourism vision: An exploratory study of five-star hotels in Baghdad]. *Majallat Nasq*, 43(4), 290–308. [in Arabic]
- Ghallāb, Y. (2022). *Athar taṭbiq al-idārah al-iliktrūniyyah fī taḥsīn jawdat al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah ḥālat al-Ṣundūq al-Ijtīmā' lil-Tanmiyah* [The impact of applying e-management on improving institutional performance quality: A case study of the Social Fund for Development] [Unpublished master's thesis]. Al-Andalus University for Science and Technology. [in Arabic]



- Hallāq, B. (2020). *Al-qiyādah al-idāriyyah* [Administrative leadership]. Manshūrāt al-Jāmi'ah al-Iftirādiyyah al-Sūriyyah. [in Arabic]
- Haryadi, R., & Hernawan, H. (2023). the effect of giving incentives on employee performance at pt. gemilang perkasa in jakarta, Implikasi, *Journal Management Sumber Daya Manusia*, 1(1), 22-27.
- Ibrāhīm, A., & Sa'īd, A. (2023). Ta'thīr anshīṭat al-taswīq al-dākhilī fi jawdat al-khidmah al-maṣrifīyyah: Dirāsah taḥlīliyyah fī al-maṣrif al-waṭanī al-Islāmī [The impact of internal marketing activities on banking service quality: An analytical study of the National Islamic Bank]. *Majallat Kullīyat Dījlah al-Jāmi'ah*, 6(1), 230–255. [in Arabic]
- Ismā'īl, '., & Al-Rashīdī, ' . (2022). Ab'ād al-itṭiṣālāt 'alā taḥsīn jawdat al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah taṭbīqīyyah [The dimensions of communication and their impact on improving institutional performance quality: An applied study]. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirāsāt wa-al-Buḥūth al-Māliyyah wa-al-Idāriyyah*, 13(3), 419–448. [in Arabic]
- Khashīf, ' . (2022). Ta'thīr taṭbīq muwāzanat al-taḥsīn al-mustamir 'alā al-qarārāt al-idāriyyah fī al-sharikāt al-'Irāqīyyah [The impact of applying continuous improvement budgeting on administrative decisions in Iraqi companies]. *Al-Majallah al-'Irāqīyyah lil-'Ulūm al-Idāriyyah*, 18(72), 249–270. [in Arabic]
- Khayr al-Dīn, M., & Al-Najjār, M. (2017). Athar al-bī'ah al-dākhiliyyah 'alā al-iltizām al-tanzīmī fī al-mu'assasah al-'āmmah lil-ḍamān al-ijtimā'ī fī al-Mamlakah al-Urduniyyah al-Hāshimiyyah [The impact of the internal environment on organizational commitment in the Social Security Corporation in the Hashemite Kingdom of Jordan]. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah li-Jāmi'at al-Malik Fayṣal lil-'Ulūm al-Insāniyyah wa-al-Idāriyyah*, 18(1), 95–120. [in Arabic]
- Khuḍayrī, R., & Sufyānī, A. (2022). *Al-taṭwīr al-tanzīmī wa-dawruh fī taḥsīn jawdat al-adā' al-mu'assasī: Dirāsah maydāniyyah fī al-Wakālah al-Waṭaniyyah li-Da'm wa-Tanmiyah al-Muqāwalatiyyah li-Wilāyat Qalīmāh* [Organizational development and its role in improving institutional performance quality: A field study at the National Agency for the Support and Development of Entrepreneurship in Guelma Province] [Unpublished master's thesis]. University of Algiers. [in Arabic]
- Kulayyib, J., & Al-Sufyānī, ' . (2023). Athar bī'at al-'amal al-dākhiliyyah 'alā adā' al-'āmilīn: Dirāsah taṭbīqīyyah 'alā Maktab al-Siḥḥah wa-furū'ih fī Muḥāfaẓat Ta'izz [The impact of the internal work environment on employee performance: An applied study of the Health Office and its branches in Taiz Governorate]. *Majallat Jāmi'at al-Sa'īd lil-'Ulūm al-Insāniyyah wa-al-Taṭbīqīyyah*, 6(4), 435–460. [in Arabic]
- Mirsāl, Ş. (2014). *Al-itijāhāt al-ḥadithah fī al-qiyādah al-idāriyyah* [Modern trends in administrative leadership]. Dār al-Wafā' li-Dunyā al-Ṭibā'ah wa-al-Nashr. [in Arabic]
- Miṣrī, I. (2023). Tiknolūjiyā al-mālūmāt wa-dawruḥā fī ta'zīz al-fiṭnah al-ma'rifiyyah: Dirāsah istiṭlā'iyyah li-ārā' 'ayyīnah min a'ḍā' hay'at al-tadris fī ba'ḍ al-jāmi'āt al-'Irāqīyyah al-ḥukūmiyyah [Information technology and its role in enhancing cognitive acuity: An exploratory study of the views of a sample of faculty members at selected Iraqi public universities]. *Majallat Jāmi'at al-Anbār lil-'Ulūm al-Iqtisādiyyah wa-al-Idāriyyah*, 15(1), 172–182. [in Arabic]
- Muslim, ' . (2015). *Al-ibda' wa-al-ibtikār al-idārī fī al-tanzīm wa-al-tanṣīq* [Administrative creativity and innovation in organization and coordination]. Dār al-Mu'tazz lil-Nashr wa-al-Tawzī'. [in Arabic]
- Muta'ib, R. (2023). Anshīṭat al-ta'hīd wa-atharuhā fī taḥsīn jawdat al-khidmah fī Sharikat Āsiyā Sil lil-Ittiṣālāt: Dirāsah istiṭlā'iyyah li-ārā' 'ayyīnah min al-'āmilīn fī Sharikat Āsiyā Sil lil-Ittiṣālāt [Outsourcing activities and their impact on improving service quality at AsiaCell Telecommunications: An exploratory study of a sample of employees at AsiaCell Telecommunications]. *Majallat Iqtisādiyyāt al-'A'māl lil-Buḥūth al-Taṭbīqīyyah*, 4(6), 9–27. [in Arabic]
- Pitaloka, E., Sofia, I. (2021). the effect of work environment, job satisfaction, organization commitment on ocb of internal auditors, *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(2), 10-18.
- Rabī, B. (2017). Taḥsīn al-adā' al-waẓifī min manẓūr naw'iyyat bī'at al-'amal: Tajribat al-Mu'assasah al-Waṭaniyyah lil-Duhn (ENAP), Waḥdat Sūq Ahrās, al-Jazā'ir [Improving job performance from the perspective of work environment quality: The experience



- of the National Paints Corporation (ENAP), Souk Ahras Unit, Algeria]. *Majallat al-Buḥūth al-Iqtisādiyyah wa-al-Māliyah*, 4(1), 255–286. [in Arabic]
- Sabtu, h., Effendi, M., Matore, E., Maat, S. (2023). Real-World Application: Six Sigma Quality Tools for Continuous Performance Improvement in Specific Educational Practices - A Systematic Review, *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(9), 401-422.
- Shaḥātah, N. (2023). Al-thaqāfah al-tanzīmīyyah wa-idārat al-mawāhib al-bashariyyah bi-al-mu'assasāt al-ijtimā'īyyah al-iwā'īyyah [Organizational culture and talent management in residential social institutions]. *Majallat Dirāsāt fī al-Khidmah al-Ijtimā'īyyah*, (61), 127–164. [in Arabic]
- Sharif, A., & 'Awdah, B. (2016). Dawr tiknūlūjiyā al-ma'lūmāt fī al-adā' al-wazīfī: Dirāsah taḥlīliyyah li-ijābat 'ayyīnah min mudīrī al-mašārīf al-Iraqīyyah al-khaṣṣah wa-'alāqatuhā bi-khaṣā'īshim al-shakhṣīyyah [The role of information technology in job performance: An analytical study of responses from a sample of managers of Iraqi private banks and their relationship to their personal characteristics]. *Majallat al-'Ulūm al-Iqtisādiyyah wa-al-Idāriyyah*, 22(91), 174–196. [in Arabic]
- Sulṭān, '., & Muzhir, A. (2019). Athar wa-'alāqat al-taḥsīn al-mustamir wa-idārat al-ibda' fī raf' mustawā al-adā': Dirāsah taḥlīliyyah li-'ayyīnah min al-mašārīf al-ahliyyah fī Muḥāfazat al-Qādisiyyah [The impact and relationship of continuous improvement and creativity management in raising performance levels: An analytical study of a sample of private banks in Al-Qadisiyah Governorate]. *Majallat Tanmiyat al-Rāfidīn*, 38(123), 130–157. [in Arabic]
- Sunday C. Eze, A, O. Bello, A, T. Adekola (2017) the effects of organizational structure on the performance of organizations, *European Journal of Business and Innovation Research*, 5(6), 46-62.
- Suwardi, L., & Limgiani, L., & Dulloh, M. (2024). Analyze the work environment to improve employee performance, *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1 (2), 127-134.
- Suwaysī, N. (2025). Athar bī'at al-'amal al-dākhiyyah 'alā adā' al-'āmilīn: Dirāsah maydāniyyah 'alā al-'āmilīn bi-Jāmi'at Gharyān—Libiyā [The impact of the internal work environment on employee performance: A field study of employees at Gharyan University, Libya]. *Al-Majallah al-Ifriqiyyah lil-Dirāsāt al-Mutaqaddimah fī al-'Ulūm al-Insāniyyah wa-al-Ijtimā'īyyah*, 4(4), 200–231. [in Arabic]
- Tarihoran, L., & Nasution, I. H. (2023). The Effect of Internal Communication, Work Environment and Job Description on Employee Performance (Study at PT Sinar Surya Alumindo). *MAR-Ekonomi: Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(1), 37–47.
- Yāsir, ' (2024). *Athar bī'at al-'amal al-dākhiyyah fī taḥqīq al-riḍā al-wazīfī fī Maṭār Ṣan'a' al-Dawlī* [The impact of the internal work environment on achieving job satisfaction at Sana'a International Airport] [Unpublished master's thesis]. Saba University. [in Arabic].

