

مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك بعدن من وجهة نظر العاملين

The Level of institutional performance in the Customs Authority in Aden from the employees' perspective

[10.35781/1637-000-125-005](https://doi.org/10.35781/1637-000-125-005)

الباحثة/ لارا عادل العززي (*1)

الباحث/ بشير محمد الحمادي (1)

(1) باحث علوم إدارية، إدارة اعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عدن، اليمن.

laraalzy@gmail.com(*)

الملخص:

عدن- للأداء المؤسسي بشكل عام مستوى مرتفع، ومستوى التطبيق للسياسة والاستراتيجية مستوى متوسط، ومستوى التطبيق للموارد البشرية مستوى مرتفع، ومستوى التطبيق للقيادة مستوى مرتفع، ومستوى التطبيق للعمليات والشراكة مستوى متوسط.

الكلمات المفتاحية:

الأداء، الأداء المؤسسي، مصلحة الجمارك- عدن.

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك بعدن، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من موظفي الإدارة العامة للمصلحة بعدن وعدد (6) منافذ جمركية وعددهم (412) عنصراً، وكانت العينة عشوائية بسيطة وعددهم (90) مفردة، وتم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مصلحة الجمارك -

The Level of institutional performance in the Customs Authority in Aden from the employees' perspective

Lara Adel Alazazzi^(1-*)

Basheer Al Hammadi⁽¹⁾

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

^(*)Correspondence author: laraalzy@gmail.com

Abstract:

This study aims to assess the level of institutional performance within the Customs Authority in Aden, Yemen. To achieve the research objectives, a descriptive-analytical approach was adopted. The research population consisted of employees from the General Administration of the Customs Authority in Aden, covering six customs outlets with a total of 412 individuals. A simple random sample of 90 respondents was selected, and data was collected primarily through questionnaires.

The findings indicate that the Customs Authority in Aden generally demonstrates a high level of institutional performance. Specifically, the application of policy and strategy was rated at a moderate level, while human resources and leadership were found to be at a high level. However, the application of operations and partnerships was assessed as moderate.

Keywords: Performance, institutional performance, Customs Authority-Aden

مقدمة:

يعتبر الأداء المؤسسي من المواضيع المهمة التي تأخذ حيزاً كبيراً لدى المسؤولين، وخاصة صانعي ومتخذي القرار، فهو من المخرجات المهمة التي يجب أن يركز عليها المديرون في جميع المستويات التنظيمية في منظمات الأعمال، ولكي يتحقق الأداء المؤسسي المطلوب يجب التعامل معه بشكل نظامي ودقيق، بمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج. وتعتبر وزارة المالية من أهم الوزارات في أي دولة لما تقدمه من خدمات عمومية للشعب من جهة، ووعاء مالي تغترف منه الدولة حاجيات المواطنين من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس كان لا بد من البحث في أحدث الأساليب الإدارية بهدف تحقيق التحسن المستمر في الأداء ومواكبة التغيرات المحيطة. وتعتبر مصلحة الجمارك من أهم الجهات التابعة لوزارة المالية باعتبارها تشمل المعاملات الإدارية التي يرتبط من خلالها الأفراد والمستثمرين على حد سواء، لذلك يفضل لها تطبيق أساليب إدارية حديثة لزيادة السرعة والدقة في إنجاز العمليات الإدارية، والتحسين المستمر.

1-مشكلة الدراسة:

إن البيئة اليمنية شديدة التعقيد والتغير قد أثرت سلباً على جميع القطاعات العامة والخاصة، ومنها مصلحة الجمارك مما يوجب على مصلحة الجمارك الحرص والاهتمام بشكل أكبر على معرفة مستوى أدائها المؤسسي والعمل على تطويرها وفقاً للنماذج العالمية ومنها النموذج الأوروبي للأداء المؤسسي والذي ركز على الممكنات بمعاييرها (الموارد البشرية - السياسة والاستراتيجية - القيادة - العمليات والشراكة) وهذه المعايير ساهمت في تطوير مفاهيم الأداء المؤسسي على الجانب المعرفي والعملي في منظمات الأعمال ومن خلال خبرة وممارسة أحد الباحثين في العمل الجمركي والنزول الميداني لبعض المديرين في مصلحة الجمارك عدن، والمنافذ الجمركية وجدنا بأن هناك حاجة إلى معرفة مستوى الأداء المؤسسي في المصلحة للتمكن من التطوير لهذا الأداء. ونتيجة لذلك توصل الباحثان بأن مشكلة الدراسة تتمحور بالسؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك-عدن؟

2. هدف البحث:

التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك بعدن.

3. أهمية البحث:

- يعتبر هذه البحث الأول -حسب علم الباحثين- في اليمن ومن ضمن الدراسات المهمة في مصلحة الجمارك.
- قد يمثل هذا البحث إضافة نوعية للمكتبة اليمنية والعربية والباحثين المهتمين في معرفة مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك عدن.
- توضيح مفاهيم البحث وأبعاده الفرعية للمساهمة في سد الفجوة المعرفية في موضوع الأداء المؤسسي.
- يمكن لهذا البحث أن يساعد مصلحة الجمارك بعدن في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

4. أبعاد الأداء المؤسسي:

اعتمد الباحثان في تحديد أبعاد الأداء المؤسسي (الموارد البشرية، السياسة والاستراتيجية، القيادة، العمليات، الشراكة والموارد) بعددٍ من المصادر منها: الصرايرة (2023) ، حمادة (2023)، النعيرت (2022)، عبدالوافي، نبيلة، وعبان، حنان (2022) علاونة، نجلاء نمر عبدالغني (2017)، الشريف أسامة عبدالفتاح عوض (2014) .

سؤال البحث:

ما مستوى الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك بعدن؟
وتفرع من هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية وهي:

- ما مستوى الأداء المؤسسي في بُعد الموارد البشرية في مصلحة الجمارك -عدن؟
- ما مستوى الأداء المؤسسي في بُعد السياسة والاستراتيجية في مصلحة الجمارك -عدن؟
- ما مستوى الأداء المؤسسي في بُعد القيادة في مصلحة الجمارك -عدن؟
- ما مستوى الأداء المؤسسي في بُعد العمليات والشراكة في مصلحة الجمارك -عدن؟

5. التعريفات الإجرائية:

توصل الباحثان من خلال الاستفادة من دراسات (العموشي، 2016)، علي، عباس (2018)، الأدمي، العابدي(2016) - بأن التعريفات الإجرائية لمفاهيم البحث تتمثل بالتالي:

الأداء المؤسسي:

منظومة تتفاعل من خلالها العناصر (المادية والبشرية) داخل مصلحة الجمارك مع البيئة المحيطة خارج المصلحة لتحقيق أهداف ومخرجات فعالة للمصلحة قادرة على التنافس في ظل عصر المعلوماتية.

الموارد البشرية:

مجموعة من الأفراد يقومون بوظائف الإدارة من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتحقيق أهداف المنظمة ومقدرة مصلحة الجمارك على اختيار المورد البشري بعناية بشكل يكون أكثر فاعلية وكفاءة

السياسة والاستراتيجية:

التخطيط المسبق لمصلحة الجمارك لتحقيق استراتيجية المنظمة المرجوة للوصول إلى أعلى الأهداف المخطط لها.

القيادة:

القدرة على تحفيز الآخرين لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

العمليات والشراكة:

نشاط في مسار العمل وتحديد وترتيب (متوازي أو متعاقب) لتنفيذ نشاط وتحديد الأشخاص الذين يمكنهم المشاركة في كل خطوة.

6. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: الأداء المؤسسي بأبعاده (الموارد البشرية - السياسة والاستراتيجية - القيادة - العمليات - الشراكة والموارد).
- الحدود المكانية: الحدود المكانية للبحث هي: مصلحة الجمارك وبعض المنافذ والدوائر الجمركية وهي: جمرك المنطقة الحرة - جمرك الميناء - جمرك المطار - جمرك شحن - جمرك الوديعه - جمرك المكلا).
- الحدود البشرية: مديري العموم ونوابهم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام ومختصين جمركيين.
- الحدود الزمنية: الحدود الزمنية للبحث للفترة الزمنية الممتدة من (2023-2024)

7- الدراسات السابقة:

1-دراسة المحرمي، علوي (2022) - بعنوان: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين هندسة العمليات والأداء المؤسسي في مؤسسة الكهرباء اليمنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة الأداء المؤسسي بأبعاده (القيادة -الموارد البشرية الاستراتيجية - الموارد السياسية في تحقيق استقرار الكهرباء في مؤسسة الكهرباء)، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المديرين ونوابهم في المؤسسة وعددهم (419) موظفا وتمثلت عينة الدراسة من موظفا(234) تم اختيارهم عشوائياً، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وكانت الأداة المستخدمة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد الهندسة.

2- دراسة علي، محمد (2022) - بعنوان: أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي لمنظمات العامة.

هدفت الدراسة إلى معرفة الأداء المؤسسي بأبعاده (القيادة - الموارد البشرية - المشاركة - الاستراتيجية - الموارد) في البريد العام بالقاهرة وتكون مجتمع الدراسة من كافة المديرين، ونوابهم، ورؤساء الأقسام في البريد العام المصري وعددهم (850) وتمثلت عينة الدراسة من (723) تم اختيارهم عشوائياً واعتمدت الدراسة المنهج الكمي والأداة المستخدمة الاختبار والاستبانة وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ومشاركة تمكين العاملين في الأداء المؤسسي في البريد العام بصورة جيدة.

3- دراسة علي، عباس (2018) - بعنوان: دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء المؤسسي بأبعاده (الموارد البشرية - القيادة - الاستراتيجية - السياسة - الموارد) في شركة المخازن الكبرى بالقاهرة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المديرين، ونوابهم، في المخازن وعددهم(49) وتمثلت عينة الدراسة من (23) تم اختيارهم عشوائياً، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة المقابلة والاختبار وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد هندسة العمليات في تحسين الأداء المؤسسي.

4- دراسة الأدمي، العابدي (2016)- بعنوان: "تأثير إعادة هندسة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي لمكتب المفتش العام في العراق.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور هندسة العمليات في الأداء المؤسسي بأبعاده (الموارد البشرية - القيادة - الاستراتيجية - الموارد - المشاركة) وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 60 مفردة من موظفين المكتب المكون من 127 عنصراً من مكتب التفتيش العام بالعراق والأداة المستخدمة الاستبيان والمقابلة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذو دلالة إحصائية بين هندسة الموارد البشرية والأداء المؤسسي.

- ما يميز البحث عن الدراسات السابقة:

ينفرد بأنه أول بحث يطبق على مصلحة الجمارك - عدن لمعرفة - مستوى الأداء المؤسسي ضمن مجموعة من المؤشرات الواقعية التي تتسجم مع طبيعة مهام، وأعمال المصلحة وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة قد تضع بين يدي صانعي القرارات في المصلحة تقييم واقعي لمستوى الأداء المؤسسي لها.

الإطار النظري:

الأداء المؤسسي:

أولاً: مفهوم الأداء المؤسسي:

بحسب دراسة عباس، هشام(2019) ، (العموشي، 2016)، (الأكلي، 2018)، (جمال،

2018) فإن الباحثان يتناولان مفهوم الأداء المؤسسي بحسب التالي:

الأداء: يعرف بأنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها.

لذلك يشير مفهوم الأداء في عمومه إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار، ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في الأسواق المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف فيما بينها أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب، كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين مهمين هما الكفاءة والفعالية.

• **الفاعلية:** هي درجة تحقيق الأهداف، وتقاس من خلال العلاقة بين المخرجات الفعلية والمخرجات المقدرة، فكلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف كانت المؤسسة أكثر فاعلية.

• **الكفاءة:** تعرف الكفاءة أنها القدرة على خفض، أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة.

الأداء المؤسسي: هو أن تقوم المنظمة المعنية بجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن الإنجاز الفعلي خلال فترة زمنية معينة؛ لمقارنته مع المعايير والخطة الموضوعة مسبقاً، لمعرفة ما تم إنجازه عن تلك الفترة؛ ولتتمكن المنظمة من الكشف عن نقاط القوة، والضعف في جميع وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، لوضع وتحديد السياسات والبرامج والإجراءات الأنسب.

ومن هنا فإن أولى الخطوات الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي هي عملية تقييم الأداء التي تبدأ بجمع البيانات والمعلومات اللازمة من جميع القطاعات المعنية، كوننا نتحدث عن تقييم الأداء المؤسسي في قطاع ما، حيث يتم جمع البيانات اللازمة بأخذ عينات من ذوي العلاقة، مديريين ورؤساء أقسام وموظفين، بالإضافة إلى أخذ عينات من المراجعين والمتعاملين مع الوحدات التنظيمية المختلفة؛ ليتم تحليلها وتحويلها إلى معلومات للاستفادة منها، حيث تبدأ بعدها عملية المقارنة مع الخطة والمعايير

المحددة مسبقاً، وفي حالة القطاعات الحكومية التي لا تهدف إلى تحقيق الربح والتي تهدف في الغالب إلى تقديم الخدمات والمنافع العامة للمواطنين التي من الصعب قياسها، حيث أنها غير معدودة، مما يعني عدم وضوح الأهداف العامة والتشغيلية بشكل دقيق، وبالتالي قد يكون من الصعوبة بمكان إيجاد معايير كمية دقيقة تعبر عن الأداء العام للجهات الحكومية المعنية بدقة وبشمول.

ثانياً: خصائص الأداء المؤسسي:

من أهم خصائص الأداء حسب دراسة (السلمي - عبدالله (2022)، دراسة عبابنة - هياجنة (2018)، عباس، هشام (2019)، ما يلي:

- 1- الأداء مفهوم واسع: يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه، فبالنسبة لمالكي المنظمة قد يعني الأرباح. أما بالنسبة للقائد الإداري فقد يعني المردودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجور الجيدة.
- 2- الأداء مفهوم متطور: إن إمكانيات الأداء تتطور عبر الزمن، إذ أن المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها سواء كانت معايير داخلية للمؤسسة أو تلك التي تحددها البيئة الخارجية تكون متغيرة، فالعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول السوق الانطلاق يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء مرحلة النمو أو النضج.
- 3- الأداء مفهوم شامل: يفضل بعض الباحثين استخدام مدخل شامل عند الدراسة للأداء، لذلك يقترحون على القادة الأدرين مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضح بعضها البعض، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كاملة وغير كافية للتعبير عن أداء المؤسسات الأخرى، وأهمها التحجيم وإعادة الهيكلة، وأداره الجودة الشاملة، والتقنية.

ثالثاً: عناصر الأداء المؤسسي:

بحسب دراسة عباس، هشام(2019)، دراسة مقراب - سارة (2017) دراسة ريم الشريف (2013) ما يلي:

تمثل عناصر الأداء المؤسسي أركانه التي بدونها لا يتحقق هذا الأداء، وتتوعدت هذه العناصر، التي يفترض بالكوادر البشرية معرفتها والتمكن منها بشكل جيد للوصول إلى الأداء المؤسسي المطلوب وأهم هذه العناصر:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عدن الوظيفية والمجالات المرتبطة بها.

- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية والمجالات المرتبطة بها.
 - المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- رابعاً: أهداف تقييم الأداء المؤسسي:

بحسب دراسة عباس، هشام (2019)، دراسة عباينة - هياجنة (2018)، دراسة عيد - جلال (2021).

- محاولة تعظيم مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة، عن طريق الإقلال من الإسراف وتقديم الخدمة للمجتمع بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة.
- الوقوف على المشكلات الأدرية التي تتواجد في الخدمة، والتي تؤدي إلى انخفاض الأداء داخل إدارات هذا القطاع، ووضع الحلول التي من شأنها المساعدة للارتقاء بمستوى الأداء.
- الوقوف على مجموعة من المؤشرات والمعايير التي يمكن الحكم على جودة الأداء داخل أجهزة المنظمات العامة، والوصول إلى أسباب انخفاض هذا الأداء، والعمل على معالجته بأسلوب علمي سليم.
- تحديد الأهمية النسبية لكل مؤشر من مؤشرات قياس الأداء، والظروف التي يمكن استخدامه فيها، نظراً لوجود اختلافات في نوعيات الأداء داخل كل من أجهزة المنظمات العامة.

خامساً: مؤشرات الأداء المؤسسي:

أهم مؤشرات الأداء المؤسسي حسب عدد من الدراسات ومنها دراسة (الذجنى، 2011: 149)، دراسة عيد - جلال (2021)، دراسة السلمي - عبد الله (-2022)

1- معيار الفلسفة والرسالة والأهداف:

يجسد هذا المعيار الإطار القيمي للمؤسسة من خلال التركيز على أهمية تحديد المنطلقات الأساسية التي تحكم مسار العمل، وتحدد غاياته، والغرض الذي من أجله قامت المؤسسة، وهي الخطوة التي تعبر عن مرحلة مهمة من مراحل العمل التنظيمي، وهي مرحلة التكوين والتخطيط، ومن المسلمات الضرورية في هذا المرحلة هي صياغة رسالة وأهداف المؤسسة.

2- معيار الحكم والإدارة:

يتعلق معيار الحكم والإدارة بالقيادة والإدارة التي تدير المؤسسة، والبيئة التنظيمية للبناء المؤسسي التي من خلالها تحقق المؤسسة، أهدافها في إطار منظومة بشرية ومادية تحتكم إلى سياسات واضحة وأنظمة وقوانين معتمدة لتنظيم العمل من خلال لوائح تفصيلية لكل مجال من مجالاته.

3- النطاق المؤسسي:

يشير هذا المعيار النطاق المؤسسي إلى جوهر عمل المؤسسات أذ يتوقع أن تتسق هذه الخدمات مع رسالة المؤسسة ، كما يتم تحديد علاقة المؤسسة بالمجتمع.

4- الموارد المؤسسية والخدمات:

تعد موارد المؤسسة من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسة على القيام بمهامها التي تضمنها رسالة وأهداف المؤسسة ، كما تعمل هذا المؤسسة على تطوير مواردها لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية.

سادسا: أبعاد الأداء المؤسسي:

بحسب دراسة الصرايرة(2023) ، حمادة (2023) ، البلوشي (2023) ، النعيرات (2022) ، عباس ، هشام(2019) ، فإن هناك مجموعة من الأبعاد التي يعتمد عليها في قياس مستوى الأداء المؤسسي وهي:

أ- السياسة والاستراتيجية.

ب- الموارد البشرية.

ت- القيادة.

ث- العمليات والشراكة.

المنهجية والدراسة الميدانية:

أولا: منهج الدراسة:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي.

ثانيا: نبذة عن مجتمع الدراسة:

مصلحة الجمارك هيئة مدنية نظامية تابعة لوزارة المالية تتولى تنفيذ ومتابعة السياسات والقرارات الخاصة بعمليات الاستيراد والتصدير والرقابة الجمركية والأمنية في جميع المنافذ البرية والبحرية والجوية ومراقبة جميع السلع الصادرة والواردة إلى البلاد وتحصيل الرسوم الجمركية والضرائب الأخرى ومكافحة التهريب ومنع دخول البضائع المحظورة وذلك وفقا للقوانين واللوائح والقرارات المعمول بها في هذا الشأن ، وتلعب دورا رئيسيا ومباشرا في دعم اقتصاد البلاد فهي تمثل أحد مصادر تمويل خزينة الدولة ، والمحافظة على أمن وسلامة المجتمع (قانون الجمارك ، 2012 :12).

تشرف الجمارك اليمنية على (12) ميناء بحري ، بالإضافة إلى المنافذ البرية والجوية والتي تبلغ (6) منافذ جوية و (9) مكاتب جمركية و (7) دوائر رقابية ، والتي تدر لليمن منها إيرادات جمركية وضرريبية مثلت (11%) من الدخل القومي لليمن خلال العام 2014 م ، ونظرا للوضع الاستثنائي الذي

تمر به بلادنا ما زالت موازنة 2014 م هي المؤشر لإعداد الموازنة العامة، حيث مثلت إيرادات فرع مصلحة الجمارك - عدن ما نسبته (56٪) من إجمالي الإيرادات الجمركية والضريبية التي حققتها مصلحة الجمارك خلال الأعوام 2016 - 2020 م.

وتعرف مصلحة الجمارك اليمنية وفقاً للقانون رقم (48) لسنة 1993 م بشأن اللائحة التنظيمية لمصلحة الجمارك مادة (2) مصلحة الجمارك بأنها: مصلحة حكومية إيرادية. تتبع وزير المالية وتعتبر جهازاً فنياً واستشارياً للوزير فيما يتعلق بتنفيذ السياسات الجمركية وفقاً للقوانين والقرارات النافذة.

وتعتبر مصلحة الجمارك اليمنية هيئةً مدنية نظامية تابعة لوزارة المالية تتولى تنفيذ ومتابعة السياسات والقرارات الخاصة بعمليات الاستيراد والتصدير والرقابة الجمركية والأمنية في جميع المنافذ البرية والجوية والبحرية ومراقبة جميع السلع الصادرة والواردة إلى البلاد وتحصيل الرسوم الجمركية المقررة والضرائب الأخرى ومكافحة التهريب ومنع دخول البضائع المحظورة وذلك وفقاً للقوانين واللوائح والقرارات المعمول بها في هذا الشأن وتلعب دوراً رئيساً ومباشراً (قانون الجمارك، 2012: 12).

ثالثاً: عينة البحث:

تكون مجتمع البحث من موظفي الإدارة العامة للمصلحة بعدن وعدد (6) منافذ جمركية وهي: جمرك المنطقة الحرة، جمرك ميناء المعلا، جمرك مطار عدن، جمرك السيارات، جمرك شحن - جمرك المكلا. ولعدد (412) عنصراً، وكانت العينة عشوائية بسيطة ولعدد (90) مفردة.

جدول رقم (1) مجتمع البحث

م	المنفذ	مدراء عموم ونوابهم	مدراء إدارات ونوابهم	رؤساء أقسام	مختصين	الإجمالي
1	الإدارة العامة	6	22	25	32	85
2	ميناء المعلا	2	8	8	66	84
3	المنطقة الحرة	2	12	12	78	104
4	مطار عدن	2	2	4	28	36
5	جمرك السيارات	2	2	3	8	15
6	جمرك شحن	2	4	18	25	49
7	جمرك المكلا	2	5	9	23	39
	الإجمالي	18	55	79	260	412

المصدر: الموارد البشرية في مصلحة الجمارك المركز الرئيسي - عدن

1- أداة الدراسة :

تمثلت أداة الدراسة في استبيان يقيس الأداء المؤسسي حيث قسم إلى أربعة أبعاد: يقيس البعد الأول السياسة والاستراتيجية اشتمل على 6 فقرات، أما البعد الثاني الموارد البشرية واشتمل على 8 فقرات، فيما البعد الثالث القيادة اشتمل على 5 فقرات، بينما البعد الرابع بعد العمليات والشراكة اشتمل على 4 فقرات، وقد تم إعداد وصياغة مؤشرات الاستبانة

2- بناءً على الاستفادة من عدد السابقة ومنها: الصرايرة(2023) ، (2023) البلوشي (2023)، النعيرت (2022) ، رضوان (2021)، الهاجري (2021)، أناسي (2020)، أبو شقدم (2018)، المليحان (2018)، النعيمي الحلابية(2018).

كما تم تحكيم الاستبانة لعدد (7) من الخبراء والمتخصصين في إدارة الأعمال والعمل بملاحظاتهم التطويرية لمؤشرات الاستبانة.

اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

اختبار ثبات أداة الدراسة

جدول (2): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة البحث

درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$	درجة الثبات Alpha	عدد الفقرات	الأبعاد
0.956	0.913	6	السياسة والاستراتيجية
0.951	0.905	8	الموارد البشرية
0.980	0.960	5	القيادة
0.904	0.817	4	العمليات والشراكة
0.979	0.958	23	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على النتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول أن معامل الثبات للأداء المؤسسي جاء بدرجة ثبات (0.958)، وبدرجة مصداقية

(0.979).

3- تحليل مستوى الأداء المؤسسي بمصلحة الجمارك- عدن

1- بُعد السياسة والاستراتيجية

يوضح الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والوزن النسبي لبعد السياسة والاستراتيجية

جدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لبعد السياسة والاستراتيجية

الاتجاه	مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	الوزن النسبي	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	بُعد السياسة والاستراتيجية	
محايد	0.06	1.92	64.6	2	0.99	3.23	تعتمد مصلحة الجمارك خطة استراتيجية واضحة	1
محايد	0.29	1.07	62.6	6	1.00	3.13	تقوم مصلحة الجمارك بوضع خطة طوارئ لمواجهة الأمور غير الاعتيادية أثناء سير العمل	2
محايد	0.11	1.63	63.6	3	0.95	3.18	تعمل مصلحة الجمارك على تقييم الخطة الاستراتيجية بشكل دوري	3
محايد	0.10	1.69	63.4	4	0.85	3.17	تساعد الخطة الاستراتيجية الحالية على تسهيل حدوث عملية التطوير في الجمارك	4
محايد	0.19	1.33	63	5	0.98	3.15	توفر مصلحة الجمارك ميزانية خاصة لتطبيق	5

							الخطة الاستراتيجية	
							6	تتصف الأهداف بالموضوعية بحيث تعكس القدرات الحقيقية لمصلحة الجمارك
موافق	0.00	3.61	69	1	1.05	3.45		
محايد					3.22			المتوسط العام
					0.12			الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (3) أن متوسطات إجابات أفراد المجتمع تجاه عبارات السياسة والاستراتيجية كانت متوسطة حيث تراوحت بين 3.13 كحد أدنى و3.45 كحد أعلى وباتجاه محايد وموافق، وحصلت العبارة رقم (6) والتي تنص على (تتصف الأهداف بالموضوعية بحيث تعكس القدرات الحقيقية لمصلحة الجمارك) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.45) وانحراف معياري (1.05) وباتجاه موافق، في حين أن العبارة رقم (2) والتي تنص على (تقوم مصلحة الجمارك بوضع خطة طوارئ لمواجهة الأمور غير الاعتيادية أثناء سير العمل) قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.13) وانحراف معياري (1.00) وباتجاه محايد، كما نجد أن جميع المتوسطات لجميع العبارات تجاوزت المتوسط الفرضي (3) ولاختبار الفرق بين متوسط فقرات البعد والمتوسط الفرضي (3) تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وبلغت مستوى المعنوية المصاحبة لهذا الاختبار لمعظم الفقرات أكبر من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، مما يدل على أن إجابات أفراد مجتمع البحث تجاه فقرات هذا البعد متوسطة، أما المتوسط العام للمحور فقد بلغ قيمة (3.22) وبانحراف معياري (0.12) باتجاه محايد، مما يدل على أن اتجاهات الإجابات تجاه السياسة والاستراتيجية بشكل عام كانت متوسطة وهو أيضاً ما تؤكد الأهمية النسبية لمعظم عبارات حيث تجاوزت الحد الأدنى 0.68، وبناء على التحليل الوصفي السابق نجد أن نقاط القوة لبعد السياسة والاستراتيجية في مصلحة الجمارك - عدن تركز في أن (مصلحة الجمارك - عدن تتصف الأهداف بالموضوعية بحيث تعكس القدرات الحقيقية لمصلحة الجمارك)، أما نقاط الضعف فتركزت في أن (مصلحة الجمارك - عدن لا تضع دائماً خطة طوارئ لمواجهة الأمور غير الاعتيادية أثناء سير العمل، كما لا تتوفر ميزانية خاصة لتطبيق الخطة الاستراتيجية، وضعف الخطة الاستراتيجية الحالية في المساهمة على حدوث عملية التطوير في الجمارك)

2- بُعد الموارد البشرية

يوضح الجدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والوزن النسبي لبُعد الموارد البشرية
جدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لبُعد الموارد البشرية

الاتجاه	مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	الوزن النسبي	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	بُعد الموارد البشرية	
محايد	0.86	-0.18	59.4	8	1.34	2.97	تعمل مصلحة الجمارك على اختيار المورد البشري بشكل دقيق	1
موافق	0.00	3.76	70.4	5	1.17	3.52	تسهم مصلحة الجمارك على رفع قدرة الموارد البشرية	2
موافق	0.00	5.28	75	1	1.19	3.75	تطور مصلحة الجمارك مهارات الموظفين	3
موافق	0.00	3.86	70.8	4	1.17	3.54	يتوفر في المصلحة اهتمام في رفع معدلات وإنتاجية الموظفين	4
موافق	0.00	4.98	73.6	2	1.14	3.68	تعمل مصلحة الجمارك على تحسين قدرة الموظفين	5
محايد	0.48	0.71	62.2	6	1.34	3.11	تعمل مصلحة الجمارك لخلق روح التنافس للموظفين	6
موافق	0.00	3.83	71.2	3	1.24	3.56	تعمل مصلحة الجمارك على	7

							تسهيل إجراءات العمل وتبسيطها بما يحفظ الحقوق لجميع الموظفين	
محايد	1.00	0.00	60	7	1.24	3.00	تحاول مصلحة الجمارك للعمل على راحة موظفيها	8
موافق					3.45		المتوسط العام	
					0.29		الانحراف المعياري	

المصدر: إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (4) أن متوسطات إجابات مجتمع البحث تجاه عبارات بُعد الموارد البشرية كانت مرتفعة حيث تراوحت بين 2.97 كحد أدنى و3.75 كحد أعلى وباتجاه محايد وموافق، وحصلت العبارة رقم (3) والتي تنص على (تطور مصلحة الجمارك قدرة الموظفين) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري (1.34) وباتجاه موافق، في حين أن العبارة رقم (1) والتي تنص على (تعمل مصلحة الجمارك على اختيار المورد البشري بشكل دقيق) قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.97) وانحراف معياري (1.19) وباتجاه محايد، كما نجد أن معظم متوسطات العبارات تجاوزت المتوسط الفرضي (3) ولاختبار الفرق بين متوسط فقرات البعد والمتوسط الفرضي (3) تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وبلغت مستوى المعنوية المصاحبة لهذا الاختبار لمعظم الفقرات أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، مما يدل على أن إجابات أفراد مجتمع البحث تجاه فقرات هذا البعد مرتفعة، أما المتوسط العام للمحور فقد بلغ قيمة (3.45) وبانحراف معياري (0.29) باتجاه موافق، مما يدل على اتجاهات الإجابات تجاه بُعد الموارد البشرية بشكل عام كانت كبيرة وهو أيضاً ما تؤكد الأهمية النسبية لمعظم عبارات حيث تجاوزت الحد الأدنى 0.68، وبناء على التحليل الوصفي السابق نجد أن نقاط القوة لبعد الموارد البشرية في مصلحة الجمارك - عدن تركز في أن (مصلحة الجمارك - عدن تطور قدرة الموظفين، بالإضافة إلى عملها على تسهيل إجراءات العمل وتبسيطها بما يحفظ الحقوق لجميع الموظفين)، أما نقاط الضعف فتركزت في أن (مصلحة الجمارك - عدن تعاني من ضعف دقة اختيار المورد البشري، كما أنها لا تعمل دائماً على راحة موظفيها وخلق روح التنافس لهم).

3- بُعد القيادة

يوضح الجدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والوزن النسبي لبُعد القيادة.
جدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لبُعد القيادة

الاتجاه	مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	الوزن النسبي	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	بُعد القيادة
موافق	0.00	4.13	72.2	2	1.24	3.61	1 تتبنى مصلحة الجمارك التأهيل القيادي للموظفين
موافق	0.00	3.30	68.4	5	1.08	3.42	2 تتبنى مصلحة الجمارك تأهيل القادة للمستقبل.
موافق	0.00	4.05	70.2	3	1.05	3.51	3 تشجع مصلحة الجمارك الموظفين لتحمل المسؤولية
موافق	0.00	3.93	69.6	4	1.03	3.48	4 تمكن المصلحة موظفيها على قيادة فرق العمل
موافق	0.00	4.78	73.6	1	1.19	3.68	5 تقوم مصلحة الجمارك بتدريب موظفيها
موافق					3.54		المتوسط العام
					0.10		الانحراف المعياري

المصدر: إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (5) أن متوسطات إجابات أفراد المجتمع تجاه عبارات بُعد القيادة كانت مرتفعة حيث تراوحت بين 3.42 كحد أدنى و3.68 كحد أعلى وباتجاه موافق، وحصلت العبارة رقم (5) والتي تنص على (تقوم مصلحة الجمارك بتدريب موظفيها) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري (1.19) وباتجاه موافق، في حين أن العبارة رقم (2) والتي تنص على (تتبنى مصلحة الجمارك التأهيل القيادي لموظفيها) قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.42)

وانحراف معياري (1.08) وباتجاه موافق، كما نجد أن جميع المتوسطات لجميع العبارات تجاوزت المتوسط الفرضي (3) ولاختبار الفرق بين متوسط فقرات البعد والمتوسط الفرضي (3) تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وبلغت مستوى المعنوية المصاحبة لهذا الاختبار لجميع الفقرات أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، مما يدل على أن إجابات أفراد مجتمع البحث تجاه فقرات هذا البعد مرتفعة، أما المتوسط العام للمحور فقد بلغ قيمة (3.54) وبانحراف معياري (0.10) باتجاه موافق، مما يدل أن اتجاهات الإجابات تجاه بُعد القيادة بشكل عام كانت كبيرة وهو أيضاً ما تؤكد أهميته النسبية لجميع العبارات حيث تجاوزت الحد الأدنى 0.68، وبناء على التحليل الوصفي السابق نجد أن نقاط القوة لبُعد القيادة في مصلحة الجمارك - عدن تركز في أن (مصلحة الجمارك - عدن تقوم بالتأهيل القيادي لموظفيها، وأنها تشجع الموظفين لتحمل المسؤولية).

4- بُعد العمليات والشراكة

يوضح الجدول (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والوزن النسبي لبُعد العمليات والشراكة.

جدول (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لبُعد العمليات والشراكة

الاتجاه	مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	الوزن النسبي	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	بُعد العمليات والشراكة	
محايد	0.04	2.09	65.00	2	1.02	3.25	تساهم مصلحة الجمارك على تطوير العمليات	1
محايد	0.06	1.89	63.60	3	0.82	3.18	تعمل مصلحة الجمارك على استقلال العمليات عن بعضها.	2
محايد	0.15	1.46	63.60	3	1.06	3.18	تسهم مصلحة الجمارك على تفعيل مبادئ الشراكة بين الإدارات وفق التخصص والمرونة	3

							والابتكار ونطاق المسؤولية.	
4	تتبنى مصلحة الجمارك مبدأ تفعيل الشراكة بين المصلحة والجهات الأخرى.	3.77	0.97	1	75.40	6.70	0.00	موافق
	المتوسط العام.	3.35						محايد
	الانحراف المعياري.	0.29						

المصدر: إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (6) أن متوسطات إجابات أفراد المجتمع تجاه عبارات بُعد العمليات والشراكة كانت متوسطة حيث تراوحت بين 3.18 كحد أدنى و 3.77 كحد أعلى وباتجاه محايد وموافق، وحصلت العبارة رقم (4) والتي تنص على (تتبنى مصلحة الجمارك مبدأ تفعيل الشراكة بين المصلحة والجهات الأخرى) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.77) وانحراف معياري (0.97) وباتجاه موافق، في حين أن العبارة رقم (2) والتي تنص على (تعمل مصلحة الجمارك على استقلال العمليات عن بعضها) والعبارة رقم (3) والتي تنص على (تسهم مصلحة الجمارك على تفعيل مبادئ الشراكة بين الإدارات وفق التخصص والمرونة والابتكار ونطاق المسؤولية) قد احتلتا المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.18) وانحرافين معياريين (0.82) و(1.06) وباتجاه محايد، كما نجد أن جميع المتوسطات لجميع العبارات تجاوزت المتوسط الفرضي (3) ولاختبار الفرق بين متوسط فقرات البعد والمتوسط الفرضي (3) تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وبلغت مستوى المعنوية المصاحبة لهذا الاختبار لبعض الفقرات أكبر من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، مما يدل على أن إجابات أفراد مجتمع البحث تجاه فقرات هذا البعد متوسطة، أما المتوسط العام للمحور فقد بلغ قيمة (3.35) وبانحراف معياري (0.29) باتجاه محايد، مما يدل على أن اتجاهات الإجابات تجاه بُعد العمليات والشراكة بشكل عام كانت متوسطة وهو أيضاً ما تؤكد الأهمية النسبية لمعظم المؤشرات والتي لم تتجاوز الحد الأدنى 0.68، وبناء على التحليل الوصفي السابق نجد أن نقاط القوة لبُعد العمليات والشراكة في مصلحة الجمارك - عدن تركز في أن (مصلحة الجمارك - عدن تتبنى مبدأ تفعيل الشراكة بين المصلحة والجهات الأخرى)، أما نقاط الضعف فتركزت في أن (مصلحة الجمارك - عدن تعاني من ضعف العمل على استقلال العمليات عن بعضها، كما أنها تعاني من ضعف المساهمة على تفعيل مبادئ الشراكة بين الإدارات وفق التخصص والمرونة والابتكار ونطاق المسؤولية).

النتائج والتوصيات والمقترحات :

أولاً : النتائج :

- أ - مستوى تطبيق مصلحة الجمارك - عدن- للأداء المؤسسي مستوى مرتفع.
- ب- مستوى تطبيق مصلحة الجمارك - عدن- للسياسة والاستراتيجية مستوى متوسط..
- ج- مستوى تطبيق مصلحة الجمارك - عدن- للموارد البشرية مرتفع.
- د - مستوى تطبيق مصلحة الجمارك - عدن- للقيادة مرتفع
- هـ - مستوى تطبيق مصلحة الجمارك - عدن- للعمليات والشراكة متوسط.

ثانياً : التوصيات :

- أ - استمرار مصلحة الجمارك بدعم موظفيها وتدريبهم ، من أجل تحسين الأداء المؤسسي إلى مستويات مرتفعة لتحقيق مزيد من النجاح.
- ب- استمرار مصلحة الجمارك في مواكبة التطور والابتكار والتحسين المستمر من أجل المحافظة على المستوى المرتفع التي حققتها مصلحة الجمارك بين المؤسسات الأخرى.
- ج- تأهيل مصلحة الجمارك لموظفيها من خلال منحهم وقت مناسب للتفرغ للتأهيل العلمي أو التدريب المهني.

ثالثاً : المقترحات :

تنفيذ عدد من البحوث العلمية في الموضوعات الآتية :

- أ - دور الأداء المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية في مصلحة الجمارك.
- ب- العلاقة بين الأداء المؤسسي والتنمية المستدامة في مصلحة الجمارك.
- ج- دور الإدارة العليا في الأداء المؤسسي في مصلحة الجمارك.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- المحرمي، علوي(2022) ، الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين هندسة العمليات والأداء المؤسسي في مؤسسه الكهرباء اليمنية، اليمن.
- الدجنى، إياد علي(2013) ، إعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي بدمشق، الجامعة الاسلامية.
- الآدمي؛ العابدي(2016) ، تأثير إعادة هندسة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي لمكتب المفتش العام في العراق، جامعة العراق.
- السلمي، عبدالله (2022) بعنوان: أثر هندسة العمليات الإدارية على أداء المنظمات الحكومية و تحقيق رؤيه المملكة في 2030 ، جدة، السعودية.
- الشريف، ريم (2013)، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- ابو عمشة، احمد (2010)، أثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب في الجامعة الإسلامية من وجهة نظر الطلبة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العجولي، محمد، (2020)، أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة، مجلة عمان.
- الشريف، أسامة عبدالفتاح عوض، (2014) واقع استخدام تقنية إعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقته برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير، القدس، فلسطين
- عباس، علي (2018) دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء المؤسسي، دراسة حالة الشركة العامة لمخابر القاهرة الكبرى، رسالة ماجستير، الاكاديمية العربية والمالية والمصرفية، القاهرة، مصر
- علوان، كاظم (2019)، إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في تحقيق التمييز المؤسسي الصرايرة(2023) الحوكمة الإدارية واثرها في تحسين اداء العاملين في مجلس الخدمة المشتركة في المملكة الأردنية.
- عبدالوايف، نبيلة، وعبان، حنان (2022)، مساعدة الإدارة الالكترونية في إعادة هندسة العمليات الإدارية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة أحمد درارية، الجزائر.
- علاونة، نجلاء نمر عبد الغني (2017)، أثر تطبيق إعادة هندسة الاعمال على إجراءات التحاسب الضريبية الدخل في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين

- عباس، هشام (2019) دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والأردنية جامعة قناة السويس كلية التجارة، م(10)، ع(1).

البحوث المنشورة:

- إياد علي الدجنى(2013) : إعادة هندسة العمليات الإدارية وحوسبتها في مؤسسات التعليم العالي بدمشق".

- المحرمي - علوي(2022) : الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين هندسة العمليات والأداء المؤسسي في مؤسسه الكهرباء اليمنية.

- بياض مصطفى(2018) ممارسات إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الجزائر.

- الآدمي - العابدي(2016) : تأثير إعادة هندسة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي لمكتب المفتش العام في العراق.

المراجع الأجنبية:

- Alamgir, M. (2007). **Corporate Governance: A Risk Perspective**, paper presented to Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May7 – 8.
- Ammann, et.al,(2011)**Corporate governance on firm value**: international evidence, journal of empirical finance, 18, 1,.
- Borghini, E.C. (2005), ""**A Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation**", The Journal of Creative Behavior, Vo. 31, No.1: 226-289
- Bashiti, Lubna, S; Rabadi, Aram, Y. (2009). " **Assessing Corporate Governance in Jordan**", Arab Bank Review, Vol.8, No.1, p: 37-15
- Charles Ndalu Wasike.(2017), **Corporate governance, institutional quality, human capital** and firm size on financial institutions performance in Kenya, School of Business, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology and College of Insurance, Juja, Kenya4.



مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية
مجلة دولية شهرية علمية محكمة
الترقيم الدولي الإلكتروني : ISSN : 2410- 521X
الترقيم الدولي الورقي : ISSN : 2410- 1818
البريد الإلكتروني : journal@andalusuniv.net

المجلة مفهرسة في المواقع الآتية :



2024	2023	2022	2021	2020	العام
0.3068	0.3759	0.1954	0.2692	0.0366	معامل أرسيف
1.55	1.25	1.73	1.60	1.60	معامل التأثير العربي