

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن:
دراسة مسحية من منظور العلاقات العامة الداخلية

أحمد سمير محمد إبراهيم

العلاقات العامة والإعلان، الاعلام، جامعة عدن، عدن، الجمهورية اليمنية

ahmed.s.ebrahim.media@aden-univ.net

**Organizational Trust and Its Relationship with Job Performance among
Female Employees in Yemeni Companies in Aden City: A Survey Study
from the Perspective of Internal Public Relations**

Ahmed Samer Mohammed Ebrahim

¹ Public Relations and Advertising, University of Aden, Aden, Republic of Yemen.

تاريخ الاستلام: 2026-05-02، تاريخ القبول: 2026-05-29، تاريخ النشر: 2026-05-30.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن، وقياس مستوى الأداء الوظيفي لديهن، والكشف عن طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي، وذلك من منظور العلاقات العامة الداخلية بوصفها إطاراً تفسيرياً لفهم العلاقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة متاحة بلغت 91 عاملة في عدد من الشركات اليمنية بمدينة عدن. أظهرت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية جاء مرتفعاً، كما جاء مستوى الأداء الوظيفي العام مرتفعاً، وتبين أن أعلى مؤشرات الأداء الوظيفي كان التعاون والعمل الجماعي، يليه الانضباط الوظيفي، ثم جودة إنجاز العمل، في حين جاء مؤشر المبادرة وتحمل المسؤولية في المرتبة الأخيرة، كما كشفت النتائج عن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة، بينما ظهرت فروق دالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة، ولم تظهر فروق دالة تعزى إلى العمر أو المستوى التعليمي. وتوصي الدراسة بتعزيز ممارسات الاتصال الداخلي القائمة على الشفافية والعدالة والتقدير المهني، وتشجيع العاملات على المبادرة وتحمل المسؤولية.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، الأداء الوظيفي، العلاقات العامة الداخلية، الاتصال الداخلي، العاملات، الشركات اليمنية، عدن.

Abstract:

The study aimed to identify the level of organizational trust among female employees in Yemeni companies in Aden City, measure their level of job performance, and examine the nature of the relationship between organizational trust and job performance from the perspective of internal public relations as an interpretive framework for understanding the relationship between the organization and its internal public. The study adopted the descriptive survey method and used the questionnaire as a tool for collecting data from an available sample of 91 female employees working in a number of Yemeni companies in Aden City. The findings showed that the level of organizational trust was high, and that the overall level of job performance was also high. The results further revealed that cooperation and teamwork ranked first among the indicators of job performance, followed by job discipline, and then quality of work accomplishment, while initiative and responsibility ranked last. The findings also indicated that there was no statistically significant relationship between organizational trust and job performance in its various dimensions. However, statistically significant differences in job performance were found according to marital status and years of experience, while no statistically significant differences were found according to age or educational level. The study recommends enhancing internal communication practices based on transparency, fairness, and professional appreciation, as well as encouraging female employees to take initiative and assume responsibility.

Keywords: Organizational trust, job performance, internal public relations, internal communication, female employees, Yemeni companies, Aden.

مقدمة:

تُعدّ الثقة التنظيمية من المفاهيم المحورية في الدراسات الإدارية والاتصالية المعاصرة، لما تمثله من أساس مهم في بناء العلاقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي. فالعاملون لا ينظرون إلى المنظمة من خلال اللوائح والإجراءات الرسمية فحسب، بل من خلال ما يختبرونه يومياً من صدق الإدارة، وعدالة قراراتها، وشفافية معلوماتها، وقدرتها على التواصل الواضح معهم. وكلما شعرت العاملات بأن الإدارة تتعامل معهن بإنصاف واحترام، وتوفر لهن معلومات واضحة، وتفي بالتزاماتها تجاههن، ارتفع مستوى ثقتهن بالمنظمة وتعزز شعورهن بالانتماء والاستقرار داخل بيئة العمل.

وتكتسب الثقة التنظيمية أهمية خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على التفاعل المستمر بين الإدارة والعاملين؛ إذ لا يمكن تحقيق الأداء الوظيفي الفاعل بمعزل عن مناخ تنظيمي قائم على المصادقية والتواصل والتقدير. فالأداء الوظيفي لا يقتصر على إنجاز المهام الرسمية فقط، بل يشمل جودة الإنجاز، والانضباط، والتعاون، والعمل الجماعي، والمبادرة، وتحمل المسؤولية. ومن ثم فإن فهم الأداء الوظيفي يتطلب النظر إلى العوامل التنظيمية والاتصالية التي تؤثر في سلوك العاملات واتجاهاتهن داخل المنظمة.

ومن منظور العلاقات العامة الداخلية، لا يُنظر إلى الاتصال الداخلي بوصفه مجرد وسيلة لنقل التعليمات أو تداول المعلومات، بل بوصفه عملية استراتيجية تستهدف بناء العلاقات، وتعزيز التفاهم، وتدعيم الثقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي. فالعلاقات العامة الداخلية تسهم في تشكيل المناخ الاتصالي داخل المنظمة، وتساعد على تقوية الروابط المهنية والإنسانية بين الإدارة والعاملات، بما ينعكس على مستوى الرضا والانتماء والاستعداد للأداء الفاعل.

وفي السياق اليمني، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن، في ظل ما تواجهه بيئات العمل من تحديات تنظيمية واقتصادية واتصالية. كما أن التركيز على العاملات يمنح الدراسة أهمية خاصة، نظراً لما تمثله هذه الفئة من حضور متزايد في بيئة العمل، وحاجتها إلى مناخ تنظيمي يدعم الثقة، ويشجع على الإنجاز، ويعزز المشاركة المهنية.

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المنظمات لا تستطيع تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي ما لم تتوفر لدى العاملين فيها درجة مناسبة من الثقة التنظيمية، فالثقة في الإدارة تؤثر في نظرة العاملين إلى الشركات، وفي شعورهم بالانتماء والاستقرار، ومن ثم في مستوى أدائهم الوظيفي.

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لمفهوم الثقة التنظيمية في الأدبيات الحديث، فإن الثقة لا تزال تحتاج إلى مزيد من الدراسة في البيئة اليمنية، ولا سيما في الشركات بمدينة عدن، وبصورة خاصة لدى العاملين. كما أن منظور العلاقات العامة الداخلية يتيح مدخلاً مهماً لفهم هذه العلاقة، باعتبار أن العلاقات العامة الداخلية تُعنى ببناء الثقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي وتعزيز جودة الاتصال والعلاقة داخل بيئة العمل.

ومن ثم، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين في الشركات اليمنية بمدينة عدن، ومستوى أدائهم الوظيفي، وطبيعة العلاقة بين المتغيرين من منظور العلاقات العامة الداخلية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية: تتبع الأهمية العلمية للدراسة من أنها تتناول متغيرين مهمين في البيئة التنظيمية، هما الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي، وتقرأ بينهما من منظور العلاقات العامة الداخلية بوصفها إطاراً مهنيًا معنيًا بإدارة الاتصال مع الجمهور الداخلي. كما تسهم الدراسة في توسيع الحقل التطبيقي للعلاقات العامة الداخلية ليشمل تفسير القضايا الوظيفية والتنظيمية المرتبطة بالعاملات داخل الشركات.

وتتأكد هذه الأهمية أيضًا في كون الدراسة تنتقل من البيئات الجامعية والحكومية التي تناولها بعض الدراسات السابقة إلى بيئة الشركات اليمنية، وتركز على العاملين بوصفهم فئة تستحق مزيداً من البحث في ظل خصوصية سوق العمل اليمني. والحاجة إلى فهم العوامل التنظيمية التي تسهم في بناء الثقة داخل الشركات، وما يرتبط بذلك من آثار على الأداء الوظيفي.

الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في أنها قد تفيد إدارات الشركات اليمنية بمدينة عدن في فهم مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين، وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي بما يساعد على تطوير بيئة العمل وتحسين سياسات الاتصال الداخلي. كما يمكن أن تتيح نتائج الدراسة للمسؤولين في الشركات وإدارات الموارد البشرية والعلاقات العامة مؤشرات عملية لتطوير ممارسات داخلية تقوم على الشفافية والانصاف والتقدير، بما يعزز الاستقرار الوظيفي ويرفع كفاءة الأداء.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن، وذلك من منظور العلاقات العامة الداخلية. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.
- 2- التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.
- 3- الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.

تساؤلات الدراسة

- 1- ما مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن في أبعاده: جودة إنجاز العمل، الانضباط الوظيفي، التعاون والعمل الجماعي والمبادرة وتحمل المسؤولية؟
- 3- ما العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن؟

فروض الدراسة

- الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.
- الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

المصطلحات والمفاهيم الإجرائية

- العلاقات العامة الداخلية: هي الأنشطة الاتصالية التي تستهدف الجمهور الداخلي في المنظمة، بهدف بناء الثقة، تحقيق الفهم المشترك، وتسهيل الحوار ومواءمة العاملين مع أهداف المؤسسة. وتم توظيفها في هذه الدراسة بوصفها منظورًا تفسيريًا نقرأ فيه ضوءه العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- الثقة التنظيمية: هي مستوى اطمئنان العاملات إلى أن الإدارة تتصرف بصدق وعدالة وشفافية وأنها تفي بالتزاماتها وتحافظ على مصالح العاملات والشركة في إطار من الاحترام والمصادقية.
- الأداء الوظيفي: هو مستوى انجاز العاملة لمهامها ومسؤولياتها الوظيفية بالصورة التي تحقق متطلبات العمل وأهداف الشركة.

- العاملات: هن النساء اللاتي يشغلن وظائف بأجر داخل الشركات محل الدراسة.
- الشركات اليمنية: هي منشآت الاعمال في القطاع الخاص داخل مدينة عدن، سواء كانت خدمية أو تجارية وتمارس نشاطًا منظمًا داخل المدينة.

الدراسات السابقة

جاءت دراسة (Li, Sun, Tao & Lee (2021) بعنوان Employee Coping whit Organizational Change in the Face of a Pandemic: The Role of Transparent Internal Communication، وهدفت الدراسة إلى تفسير دور الاتصال الداخلي المبني على الشفافية في مساعدة العاملين على التعامل مع التغيير التنظيمي في ظل جائحة كورونا، واعتمدت الدراسة على المنهجي المسحي، باستخدام أداة الاستبانة الإلكترونية، وطبقت على 490 موظفًا بدوام كامل في الولايات المتحدة خلال الأسابيع الأولى من جائحة كوفيد-19. وأظهرت النتائج أن الاتصال الداخلي يساعد العاملين على تبني أساليب تكيف أكثر فاعلية، ويقلل من حالة عدم اليقين المرتبطة بالتغيير، كما ويدعم العلاقة بين العامل والمنظمة.

وتناولت دراسة (Qin and Men (2023) بعنوان Exploring the Impact of Internal Communication on Employee Psychological Well-Being During the COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Employee Organizational Trust، التي هدفت إلى معرفة أثر الاتصال الداخلي في الرفاه النفسي للعاملين، مع اتبار الدور الوسيط للثقة التنظيمية. واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة الإلكترونية على 393 موظفًا من قطاعات مختلفة في الولايات المتحدة. وخلصت إلى أن الاتصال المتناظر على مستوى الشركات والتواصل الداعم بين الزملاء يسهمان في تعزيز الرفاه النفسي للعاملين، وأن الثقة التنظيمية تتوسط هذه العلاقة. وأكدت دراسة (Tkalac Verčič (2021) بعنوان The Impact of Employee Engagement, Organisational Support and Employer Branding on Internal Communication Satisfaction التي سعت إلى اختبار العلاقة بين الرضا عن الاتصال الداخلي و: الارتباط الوظيفي، الدعم التنظيمي المدرك وجاذبية القيادة، إلى وجود علاقة إيجابية دالة بين جميع المتغيرات المقاسة، حيث شملت الدراسة 1805 من الموظفين في 12 شركة كبيرة. كما تناولت دراسة إبراهيم وفهد سليمان (2025) أثر التمكين الإداري والاتصال الداخلي في أداء الموظفين، مع اختبار دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، وخلصت إلى أهمية الاتصال الداخلي والتمكين في تحسين أداء العاملين داخل المنظمة. وتقيد هذه الدراسة البحث الحالي من حيث تأكيدها أن الأداء الوظيفي لا يتشكل بمعزل عن البيئة التنظيمية والاتصالية الداخلية.

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من عرض الدراسات السابقة أن معظم الدراسات الأجنبية والعربية الحديثة اتفقت على أن الاتصال الداخلي العلاقات العامة الداخلية يؤثران في متغيرات تنظيمية نفسه ذات أهمية مثل الثقة التنظيمية الرفاه النفسي والارتباط والرضا الوظيفي. كما أظهرت هذه الدراسات أن جودة التواصل الداخلي والدعم المتبادل كلها عوامل تسهم في تحسين علاقة العاملين بالمنظمة، وتعزيز ثقتهم بها، ورفع مستوى أدائهم. ومن ناحية أخرى، تكشف هذه الدراسات عن تركيز كثير من البحوث في بيئات غربية أو عربية خارج اليمن، أو في قطاعات جامعية وحكومية، في حين ما تزال الدراسات التي تتناول الثقة التنظيمية محدود أو شبه غائبة. كما يتضح أن التركيز على العوامل تحديدا في سياق الشركات اليمنية لا يزال أقل حضورا في الأدبيات المتاحة، وهو ما يمنح الدراسة الحالية قدرا من الأصالة الموضوعية والمكانية والبشرية.

ما الذي يميز الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية بأنها تعالج موضوع الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في سياق الشركات اليمنية بمدينة عدن، مع التركيز على العوامل بوصفها داخليا داخل الشركات. كما أنها تستفيد من منظور العلاقات العامة الداخلية بوصفه إطارا مهنيا ونظريا لتفسير العلاقة بين متغيري الدراسة، بما يوسع من توظيف حقل العلاقات العامة في تفسير القضايا التنظيمية المرتبطة بجمهور المنظمة الداخلي.

الإطار المعرفي

تعدّ العلاقات العامة الداخلية في الفكر الاتصالي المعاصر إطاراً مهنيًا واستراتيجياً لفهم العلاقة بين المنظمة وجمهورها الداخلي، ولم تعد مجرد وظيفة تقتصر على نقل التعليمات أو تداول المعلومات. فمن منظور العلاقات العامة، يهتم الاتصال الداخلي ببناء العلاقات، وتعزيز التفاهم، ورفع المصداقية، وتدعيم الثقة، وتحسين جودة التفاعل بين الإدارة والعاملين. وفي إطار بحوث العلاقات العامة، أصبح اتصال الموظفين مجالاً مركزياً لفهم علاقة المنظمة بجمهورها الداخلي، إذ لم يعد الاتصال الداخلي مجرد نشاط إداري، بل أصبح جزءاً من وظيفة العلاقات العامة في بناء العلاقة والثقة والالتزام بين المنظمة والعاملين فيها (Tam & Kim, 2025). وانطلاقاً من ذلك، تتبنى الدراسة الحالية منظور العلاقات العامة الداخلية إطاراً تفسيرياً لفهم العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات اليمنية، من دون أن تتعامل مع العلاقات العامة الداخلية بوصفها متغيراً مستقلاً. وتدعم الأدبيات الحديثة هذا التوجه؛ إذ أظهرت دراسة Gehrau وزملائه أن الاتصال الداخلي الحواري والقيادة الموجهة للتنوع يعززان جودة

علاقة الموظف بالمنظمة ووضوح أدواره، بما ينعكس على انخراطه في سلوكيات تنظيمية إيجابية (Gehrau et al., 2024; Lee et al., 2025).

وفي هذا السياق، تبرز الثقة التنظيمية بوصفها أكثر المفاهيم اتصالاً بجوهر العلاقات العامة الداخلية؛ فالثقة التنظيمية تعكس الدرجة التي تطمئن فيها العاملات إلى صدق الإدارة وعدالتها وشفافيتها ووفائها بالتزاماتها. وهي ليست مجرد انطباع نفسي، بل حالة تنظيمية تتكون من تراكم الخبرات اليومية مع السياسات والقرارات والإجراءات الإدارية وقنوات التواصل الداخلي. وكلما كانت هذه الخبرات أكثر وضوحاً وإنصافاً واتساقاً، ارتفع مستوى الثقة التنظيمية. وفي هذا المعنى، قدمت دراسة Kim و Lim دليلاً مهماً على أن الاتصال الداخلي الاستراتيجي وجودة علاقة الموظف بالمنظمة يساهمان في الحد من المعتقدات السلبية داخل بيئة العمل، وهو ما يدل على أن جودة العلاقات الداخلية والتواصل المنظم يمكن أن يخففا الشك ويعزز الثقة في المنظمة. كما أظهرت دراسة Kim و Meganck أن لغة القيادة التحفيزية داخل الاتصال الداخلي تعزز الثقة التنظيمية مباشرة، إضافة إلى أثرها في دعم سلوكيات الموظفين المؤيدة للمنظمة. (Kim & Lim, 2024; Kim & Meganck, 2025) كما تؤكد دراسة Arif وزملائه أن الاتصال الداخلي يؤدي دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز اندماج الموظفين داخل المنظمة، بما يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل والمنظمة، وهو ما يجعل الاتصال الداخلي أحد المداخل المهمة لفهم العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي. (Arif et al., 2023)

أما الأداء الوظيفي، فهو يمثل أحد المخرجات السلوكية والتنظيمية الرئيسية التي تعكس كفاءة العاملات وفعالية المنظمة. ولا يقتصر الأداء الوظيفي على تنفيذ المهام الأساسية، بل يمتد ليشمل جودة الإنجاز، والانضباط، والتعاون، والمبادرة. ولذلك فإن أي دراسة تتناول الأداء الوظيفي من منظور العلاقات العامة الداخلية لا تنظر إليه بوصفه نتاجاً إدارياً صرفاً، بل بوصفه متغيراً يتأثر بجودة البيئة الاتصالية داخل المنظمة. وقد دعمت بعض الدراسات الحديثة هذا الفهم؛ إذ أظهرت دراسة Iddrisu و Mohammed أن الثقة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً قوياً بين صوت الموظف والأداء في القطاع العام، بما يؤكد أن الثقة ليست مجرد حالة شعورية، بل آلية تنظيمية تُترجم إلى نتائج أداءية. كما أشارت الدراسة إلى أن دعم التعبير الداخلي يعزز الثقة، التي تنعكس بدورها على الأداء. (Iddrisu & Mohammed, 2024)

الإجراءات المنهجية

نوع الدراسة ومنهجها

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التي تستهدف وصف الظاهرة محل البحث وتحليلها والكشف عن طبيعتها والعلاقة القائمة بين متغيراتها في فترة زمنية محددة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج

المسحي؛ لكونه المنهج الأنسب لقياس مستوى الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية، والكشف عن العلاقة بينهما.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملات في الشركات اليمنية العمالة بمدينة عدن، بمختلف القطاعات التجارية والخدمية التي تضم كوادرنسائية في وظائف إدارية أو مكتبية أو تشغيلية. أما عينة الدراسة فتتحدد من العاملات اللاتي أمكن الوصول إليهن، وتم اختيارهن وفق العينة المتاحة، نظرًا لما قد تفرضه طبيعة الشركات وظروف العمل من صعوبة حصر المجتمع الأصلي أو الوصول إلى جميع مفرداته. والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة وبعد توزيع الاستبيان على عينة بلغت (91) عاملة موزعة بحسب المتغيرات على النحو الآتي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %	إجمالي العينة
العمر	30 فأقل	10	11.0	91
	من 31 إلى 40	57	62.2	
	من 41 إلى 50	17	18.7	
	50 فأكثر	7	7.7	
المستوى التعليمي	دبلوم فأدنى	8	8.8	91
	بكالوريوس	83	91.2	
الحالة الاجتماعية	عزباء	20	22.0	91
	متزوجة	65	71.4	
	مطلقة	4	4.4	
	أرملة	2	2.2	
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	27	29.7	91
	من 6 إلى 10 سنوات	59	64.8	
	11 سنة فأكثر	5	5.5	

يتبين من بيانات الجدول رقم (1) ما يلي:

- أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 31-40 سنة بنسبة 62.2%، بينما تقل نسبة من تبلغ أعمارهم 50 سنة فأكثر إلى 7.7% من إجمالي أفراد العينة.
- أن اللاتي يحملن البكالوريوس يشكلن غالبية أفراد العينة بنسبة 91.2%، بينما تشكل اللاتي يحملن دبلوما فأدنى نسبة 8.8%.
- إن غالبية أفراد العينة حاليتهن الاجتماعية متزوجة بنسبة 71.4%، بينما توزعت بقية الحالات الاجتماعية بين عزباء ومطلقة وأرملة.

- إن أكثر من نصف أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات بنسبة 64.8%، بينما تشكل من لديهم خبرة 11 سنة فأكثر نسبة 5% فقط.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات من المبحوثات؛ نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة المسحية، وقدرتها على جمع معلومات كمية قابلة للتحليل الاحصائي، إضافة إلى سهولة تطبيقها على عينة كبيرة نسبيًا.

مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وذلك وفق التدرج الآتي:

جدول رقم (2) يوضح درجة الحكم على بدائل الاجابات

الدرجة	بدائل الإجابة
5	موافقة بشدة
4	موافقة
3	محايدة
2	معارضة
1	معارضة بشدة

ولغرض تفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، تم اعتماد مستويات الحكم الآتية:

جدول رقم (3) يوضح الحكم على المتوسطات الحسابية

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
مرتفعة جدًا	4.21 فأكثر
مرتفعة	3.41 - 4.20
متوسطة	2.61 - 3.40
منخفضة	1.81 - 2.60
منخفضة جدًا	1.80 فأقل

صدق الأداة

للتحقق من صدق الأداة، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على ثلاثة محكمين من ذوي الاختصاص في الاعلام والعلاقات العامة والإدارة؛ وذلك بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ومدى وضوح الفقرات، ودرجة ملاءمتها لموضوع الدراسة وأهدافها ومتغيراتها. وفي ضوء الملاحظات والمقترحات التي أبداهها المحكمون، تم إجراء التعديلات المناسبة على بعض الفقرات، حتى أصبحت الأداة في صورتها النهائية أكثر ملاءمة للتطبيق.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وذلك لكل محور من محاور الدراسة، إضافة إلى الثبات الكلي للأداة.

جدول رقم (4) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
الثقة التنظيمية	20	0.812
الأداء الوظيفي	24	0.987

يتبين من الجدول أن القيم لمحاور الدراسة جاءت ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، الأمر الذي يشير إلى تمتع الدراسة بدرجة مناسبة من الثبات، بما يسمح بالاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها وتحقيق أهداف الدراسة.

الأساليب الإحصائية

تمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، وذلك باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة، ومن أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات المبحوثات على محاور الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار الفروق الإحصائية المناسبة بحسب المتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراس خلال الفترة الزمنية فبراير 2026.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات اليمنية العاملة في مدينة عدن.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث علاقة الثقة التنظيمية بالأداء الوظيفي من منظور العلاقات العامة الداخلية.

جدول رقم (5) يوضح مستوى الثقة التنظيمية للعاملات في الشركات اليمينية بمدينة عدن

مستوى الثقة التنظيمية					أبعاد الثقة التنظيمية
الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	
مرتفعة	5	.307	3.92	أثق بقدره إدارة الشركة على توضيح القرارات المتعلقة بالعمل بصورة مناسبة للعاملات.	الثقة في الاتصال الإداري
مرتفعة جدا	1	.300	4.90	أشعر أن الإدارة تتواصل مع العاملات بصدق ووضوح في القضايا الوظيفية.	
مرتفعة جدا	2	.796	4.30	أثق بالمعلومات التي تقدمها الإدارة للعاملات بشأن ما يتعلق بالعمل.	
متوسطة	14	.620	3.29	أرى أن الرسائل الداخلية الصادرة عن الإدارة تساعد على بناء الثقة داخل الشركة.	
مرتفعة	3	.527	4.01	أشعر أن الإدارة تحرص على إيصال التوجيهات والتعليمات للعاملات بطريقة واضحة ومفهومة.	الثقة في العدالة وشفافية المعلومات
متوسطة	17	.300	3.10	أثق بأن الإدارة تتعامل بعدالة مع العاملات عند توضيح القرارات والإجراءات الوظيفية.	
مرتفعة	4	.492	3.96	أرى أن المعلومات التي تتعلق بحقوق العاملات وواجباتهن تُقدّم بوضوح وشفافية.	
متوسطة	19	.779	2.71	أثق بأن الشركة توضح للعاملات أسس الحوافز والمكافآت بطريقة عادلة.	
مرتفعة	8	.616	3.77	أشعر أن التواصل الداخلي داخل الشركة يعكس قدرًا من الإنصاف في التعامل مع العاملات.	الثقة في الدعم والتقدير الداخلي
مرتفعة	11	.502	3.53	أثق بأن الشركة لا تحجب عن العاملات المعلومات المهمة المرتبطة بعملهن.	
مرتفعة	6	.551	3.91	أشعر أن الإدارة تعبّر عن تقديرها لجهود العاملات من خلال التواصل الداخلي المناسب.	
متوسطة	16	.698	3.15	أثق بأن الشركة تحرص على دعم العاملات بالمعلومات التي تساعدن على أداء العمل بكفاءة.	
متوسطة	18	.872	2.87	أشعر أن أسلوب التواصل الداخلي في الشركة يعزز شعوري بالتقدير المهني.	الثقة في المناخ الاتصالي والعلاقات المهنية
مرتفعة	7	.409	3.79	أثق بأن الإدارة تتفاعل مع احتياجات العاملات ومشكلاتهم بصورة إيجابية.	
متوسطة	20	1.070	2.64	أرى أن الشركة تستخدم الاتصال الداخلي في تشجيع العاملات وتحفيزهن.	
متوسطة	13	.459	3.30	أشعر أن بيئة الاتصال داخل الشركة تعزز الثقة بين العاملات والإدارة.	
مرتفعة	12	.748	3.44	أثق بأن علاقتي المهنية مع زميلاتي وزملائي تقوم على الاحترام وحسن التواصل.	الثقة في المناخ الاتصالي والعلاقات المهنية
متوسطة	15	.790	3.27	أشعر أن تبادل المعلومات داخل الشركة يتم في مناخ يسوده التعاون والثقة.	
مرتفعة	10	.477	3.66	أثق بأن الشركة توفر قنوات داخلية مناسبة لتتيح للعاملات إبداء آرائهن وملاحظاتهن.	
مرتفعة	9	.859	3.66	أشعر أن أسلوب الاتصال الداخلي داخل الشركة يساهم في خلق مناخ مهني مطمئن وواضح.	
مرتفعة		.139	3.56	الثقة التنظيمية الكلي	

يتضح من بيانات الجدول أن مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.56)، وهو ما يشير إلى أن العاملات يملكن مستوى إيجابيًا نسبيًا من الثقة في الشركات، وفي أساليب الاتصال الداخلي، وفي طبيعة العلاقة المهنية داخل الشركة.

كما تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات الثقة التنظيمية تراوحت بين (2.64-4.90)، وهو ما يعكس وجود تفاوت واضح بين أبعاد الثقة التنظيمية، بحيث أن أبعادها جاءت مرتفعة، في حين ظهرت بعض الجوانب الأخرى بمستوى متوسط. ويتبين أن أعلى الأبعاد هو الثقة في الاتصال الإداري بمتوسط (4.08)، يليه الثقة في المناخ الاتصالي والعلاقات المهنية بمتوسط (3.47)، ثم الثقة في عدالة وشفافية المعلومات بمتوسط (3.41)، في حين أدنى الأبعاد الثقة في الدعم والتقدير الداخلي بمتوسط (3.27).

ويمكن تفسير ذلك في ضوء طبيعة بيئة العمل في الشركات، حيث تمثل وضوح الرسائل الداخلية، وصدق الإدارة في التواصل، وإيصال التعليمات بصورة مفهومة عناصر أساسية في تكوين الثقة التنظيمية. فكلما أدركت العاملات أن الإدارة تتحدث بوضوح، وتنقل المعلومات المهمة بدرجة مناسبة من الصدق والاتساق، ارتفع مستوى الثقة في الشركة. ومن ثم، فإن ارتفاع الثقة التنظيمية الكلي في هذه الدراسة يمكن أن يفهم بوصفه انعكاسًا لوجود حد مقبول من الوضوح الاتصالي والعلاقات المهنية داخل الشركات محل الدراسة.

وفي المقابل، فإن انخفاض بعض الفقرات المرتبطة بالتحفيز الداخلي والتقدير المهني ووضوح أسس الحوافز والمكافآت يشير إلى أن الثقة التنظيمية لا تتأسس فقط على وضوح المعلومات، وإنما تحتاج أيضًا إلى أن تشعر العاملات بأن تواصل الإدارة معهن عادل ومحفز ومعترف بجهودهن. وهذا يعني أن الشركات قد تكون ناجحة نسبيًا في إيصال التعليمات والقرارات لكنها أقل فاعلية في توظيف الاتصال الداخلي لبناء مشاعر التقدير وتعزيز العدالة ورفع الحافز النفسي لدى العاملات.

ومن منظور العلاقات العامة الداخلية، تكشف هذه النتيجة أن الثقة التنظيمية تتشكل خلال كيفية صياغة الرسائل ووضوح الإجراءات وصدق الإدارة واحترام العاملات، وتوفير قنوات تتيح لهن الفهم والمشاركة والتلقي المنصف للمعلومات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Qin and Men (2023) التي أوضحت أن الاتصال الداخلي الفعال، ولا سيما الاتصال المتناظر والتواصل الداعم، يسهم في تعزيز الرفاه النفسي للعاملين، وأن الثقة التنظيمية تتوسط هذه العلاقة. ويبدو هذا الاتفاق واضحًا في الدراسة الحالية من خلال ارتفاع الفقرات المرتبطة بصدق الإدارة ووضوح المعلومات، وهي عناصر ترتبط مباشرة ببناء الثقة داخل المنظمة. كما تتفق النتيجة أيضًا مع دراسة

Li et al. (2021) التي بينت أن الاتصال الداخلي الشفاف يساعد العاملين على التعامل مع التغيير ويقلل الغموض ويدعم العلاقة بين العامل والمنظمة، وهو ما ينسجم مع ارتفاع فقرات الثقة في الاتصال الإداري في هذه الدراسة. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد اللطيف (2023) التي أظهرت أن رضا العاملين عن الاتصالات الداخلية في شركة مصر للطيران يسهم في رفع الارتباط الوظيفي وخفض نية ترك العمل. ويظهر الاتفاق هنا في أن الاتصال الداخلي الفاعل لا يتوقف أثره عند مجرد نقل المعلومات، بل يمتد إلى تشكيل مواقف إيجابية لدى العاملين تجاه المنظمة. وفي الدراسة الحالية، يمكن ملاحظة هذا الأثر في ارتفاع الثقة المرتبطة بصدق الإدارة ووضوح الرسائل والمعلومات.

كما تتفق النتيجة مع دراسة الحمّاد والعمرى (2024) التي خلصت إلى أن فاعلية العلاقات العامة الرقمية في البيئة الداخلية ترتبط بتحقيق نتائج إيجابية لدى الجمهور الداخلي، من بينها الرضا الوظيفي. ويظهر الاتفاق من حيث أن الدراسة الحالية تؤكد أيضًا أهمية الاتصال الداخلي والعلاقات العامة الداخلية في تكوين تصورات إيجابية لدى العاملات، ولكنها تتقل هذا الاهتمام من الرضا الوظيفي إلى الثقة التنظيمية.

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن

جدول رقم (6) يوضح مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن

مؤشر الأداء	المتوسط الحسابي	مستوى الأداء
جودة انجاز العمل	3.73	مرتفع
الانضباط الوظيفي	3.88	مرتفع
التعاون والعمل الجماعي	4.16	مرتفع
المبادرة وتحمل المسؤولية	3.16	متوسط
الأداء الوظيفي العام	3.73	مرتفع

يتضح من بيانات الجدول رقم (6) أن مستوى الأداء الوظيفي العام للعاملات في الشركات جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.73)، وهو ما يشير إلى أن العاملات يقيمن أداءهن الوظيفي بصورة إيجابية بشكل عام. كما تبين أن متوسطات مؤشرات الأداء الوظيفي تراوحت بين (3.16 - 4.16)، الأمر الذي يعكس تفاوتًا نسبيًا بين أبعاد الأداء المختلفة.

وجاء مؤشر التعاون والعمل الجماعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وبمستوى أداء مرتفع، بما يدل على أن العاملات يتمتعن بدرجة عالية من التعاون والتنسيق والعمل بروح الفريق داخل الشركة. وفي المرتبة الثانية جاء الانضباط الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وهو ما يشير إلى

التزام جيد بالتعليمات والدوام والأنظمة المعمول بها. أما في المرتبة الثالثة فقد جاء جودة إنجاز العمل بمتوسط حسابي (3.73)، وهو مستوى مرتفع أيضًا، بما يعكس قدرة العاملات على أداء المهام المطلوبة بدرجة مرضية. وفي المرتبة الأخيرة جاء مؤشر المبادرة وتحمل المسؤولية بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وبمستوى متوسط، ما يعني أن هذا البعد كان أقل الأبعاد حضورًا مقارنة ببقية المؤشرات.

تُظهر النتائج أن الأداء الوظيفي لدى العاملات يتسم عمومًا بالارتقاء، إلا أن هذا الارتقاء ليس متساويًا في جميع المؤشرات؛ إذ بدأ التعاون والانضباط أكثر وضوحًا من المبادرة وتحمل المسؤولية. ويمكن تفسير ذلك بأن طبيعة العمل داخل الشركات قد تدفع العاملات إلى الالتزام بالأنظمة والعمل ضمن الفريق بصورة أكبر من اندفاعهن نحو المبادرة الذاتية أو تحمل مسؤوليات إضافية، خاصة إذا كانت بيئة العمل تميل إلى المركزية أو تتطلب الالتزام أكثر من الابتكار الشخصي.

ومن منظور العلاقات العامة الداخلية، يمكن تفسير ارتفاع التعاون والانضباط بأن بيئة العمل الداخلية قد تدعم الامتثال والعمل الجماعي والتواصل اليومي الضروري لإنجاز المهام، في حين أن انخفاض المبادرة قد يشير إلى ضعف نسبي في التمكين الاتصالي أو قلة تشجيع العاملات على طرح الحلول وتحمل المسؤوليات الإضافية.

وتتفق هذه النتيجة بصورة عامة مع الاتجاه الذي خلصت إليه دراسة عبد اللطيف (2023) التي أبرزت أهمية الاتصال الداخلي في دعم ارتباط العاملين بالمنظمة وتحسين مخرجاتها، كما تتسجم مع نتائج (2021) Tkalac التي أظهرت علاقة إيجابية بين الرضا عن الاتصال الداخلي وكل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك، وهي متغيرات ترتبط عادةً بمستويات أداء أفضل. كذلك تتسق جزئيًا مع نتائج Qin و (2023) Men التي بينت أن الاتصال الداخلي الداعم يعزز الثقة والرفاه النفسي للعاملين، وهي عناصر تساعد عادة على رفع جودة الأداء.

جدول رقم (7) يوضح مستوى جودة إنجاز العمل في الأداء الوظيفي للعاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن

جودة إنجاز العمل				
الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	2	1.060	3.86	أنجز المهام الموكلة إلي بدقة وكفاءة بفضل وضوح التوجيهات والتعليمات داخل الشركة.
مرتفع جدا	1	.409	4.79	يساعدني التواصل الداخلي الواضح في إنجاز الأعمال المطلوبة مني في الوقت المحدد.
مرتفع	4	.469	3.68	أحرص على تنفيذ العمل وفق الإجراءات والمعايير التي توضحها الشركة عبر

قنواتها الداخلية.				
مرتفع	5	.628	3.62	أستفيد من تبادل المعلومات والخبرات داخل الشركة في تحسين جودة إنجاز العمل.
مرتفع	3	.726	3.69	يسهم التوجيه والتواصل الداخلي في تطوير مهاراتي بما يرفع مستوى إنجازي الوظيفي.
متوسط	6	1.203	2.77	يساعدني التنسيق والتواصل مع زميلاتي وزملائي على إنجاز العمل بفاعلية.
مرتفعا			3.73	

يتبين من بيانات الجدول رقم (7) أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في مؤشر جودة إنجاز العمل جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.73)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المؤشر بين (2.77 - 4.79)، وهو ما يعكس تفاوتاً بين جوانب جودة الإنجاز المختلفة.

وجاءت الفقرة "ألتزم بإتمام الأعمال المطلوبة مني في الوقت المحدد" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.79) وبدرجة مرتفعة جداً، مما يدل على أن الالتزام بالوقت يمثل أحد أبرز مظاهر جودة الأداء لدى العاملات. وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة "أنجز المهام الموكلة إليّ بدقة وكفاءة" بمتوسط (3.86)، وهي نتيجة تشير إلى إدراك مرتفع لعنصر الكفاءة في الإنجاز. كما جاءت الفقرة "أسعى إلى تطوير مهاراتي بما يرفع مستوى إنجازي الوظيفي" في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.69)، ثم الفقرة المتعلقة بالحرص على تنفيذ العمل وفق الإجراءات والمعايير المعتمدة بمتوسط (3.68)، وهو ما يعكس وعياً جيداً بمتطلبات الأداء المنظم داخل الشركة.

في المقابل، جاءت الفقرة "أتعاون مع زميلاتي وزملائي بما يسهم في إنجاز العمل بفاعلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.77) وبدرجة متوسطة، وهو ما قد يشير إلى أن العاملات يقيمن جودة إنجازهن بدرجة أكبر من خلال الجهد الفردي والانضباط الشخصي أكثر من اعتمادهن على التعاون بوصفه عنصراً مباشراً في إنجاز العمل.

وتشير النتائج إلى أن جودة إنجاز العمل لدى العاملات تقوم بدرجة أساسية على الالتزام الزمني، والدقة، والالتزام بالمعايير، بينما يقل حضور البعد التعاوني داخل هذا المؤشر تحديداً. وهذا يعني أن إنجاز العمل في الشركات محل الدراسة قد يكون مرتبطاً أكثر بالمسؤولية الفردية والوفاء بمتطلبات الوظيفة من ارتباطه بالتشاركية أثناء التنفيذ.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Li وزملائه (2021) التي أظهرت أن الاتصال الداخلي الشفاف يقلل الغموض ويدعم التكيف مع التغيير، وهو ما يمكن أن ينعكس على وضوح المطلوب من العاملين وتحسين إنجازهم للأعمال في الوقت المحدد.

الانضباط الوظيفي				
الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	6	.861	2.76	ألتزم بمواعيد الدوام الرسمية في الشركة في ضوء وضوح التعليمات والتنظيمات الداخلية.
متوسط	5	.795	2.89	يساعدني التواصل الداخلي الواضح على الالتزام بالتعليمات والأنظمة المعمول بها داخل الشركة.
مرتفع	3	.383	4.18	أنجز الأعمال المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد اعتماداً على وضوح المتابعة والتوجيه الداخلي.
مرتفع جداً	1	.268	4.92	أحرص على الانتظام في أداء مهامي الوظيفية في ظل بيئة عمل تتسم بالتواصل والتنظيم.
مرتفع جداً	2	.352	4.86	أتقيد بالإجراءات الإدارية والتنظيمية عند تنفيذ عملي كما توضحها الشركة عبر قنواتها الداخلية.
مرتفع	4	.473	3.67	يسهم وضوح الاتصال الداخلي في المحافظة على مستوى عالٍ من الالتزام بالنظام الوظيفي داخل الشركة.
مرتفعاً			3.88	

يتضح من بيانات الجدول رقم (8) أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في مؤشر الانضباط الوظيفي جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.88) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المؤشر بين (2.76 – 4.92)، بما يعكس تبايناً واضحاً بين أبعاد الانضباط المختلفة.

وقد جاءت الفقرة "أحرص على الانتظام في أداء مهامي الوظيفية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.92) وبدرجة مرتفعة جداً، وهو ما يشير إلى أن الانتظام في أداء المهام يمثل أكثر صور الانضباط حضوراً لدى العاملات. كما جاءت الفقرة "أتقيد بالإجراءات الإدارية والتنظيمية عند تنفيذ عملي" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.86)، وهو ما يعكس احتراماً واضحاً للأنظمة والإجراءات التنظيمية. وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة "أنجز الأعمال المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد" بمتوسط (4.18)، وهو مستوى مرتفع يؤكد حضور الالتزام الزمني في هذا البعد.

في المقابل، جاءت فقرتا الالتزام بمواعيد الدوام الرسمية والالتزام بالتعليمات والأنظمة في المراتب الأخيرة بمتوسطين (2.76) و(2.89) على التوالي، وإن ظل المؤشر العام مرتفعاً. وقد يشير ذلك إلى أن العاملات يدركن الانضباط الوظيفي بدرجة أكبر من خلال الانتظام في أداء المهام والالتزام العملي أثناء التنفيذ، أكثر من ربطه الحصري بالدوام الرسمي أو الامتثال الصارم للنصوص الإدارية.

تكشف هذه النتائج أن الانضباط الوظيفي لدى العاملات يرتكز بصورة أساسية على الانتظام في إنجاز المهام والتقييد بالإجراءات أثناء التنفيذ، في حين يظهر الالتزام الشكلي المرتبط بالدوام والتعليمات بدرجة أقل نسبيًا. وهذا يعكس أن مفهوم الانضباط لدى أفراد العينة قد يكون سلوكيًا أكثر منه شكليًا.

وتتسجم هذه النتيجة مع الدراسات التي تربط جودة الاتصال الداخلي بالوضوح التنظيمي وتقليل عدم اليقين؛ إذ أظهرت دراسة Li وزملائه (2021) أن الاتصال الداخلي الشفاف يقلل الغموض المرتبط بالتغيير ويشجع العاملين على تبني أساليب أكثر فاعلية في التعامل مع متطلبات المنظمة، وهو ما يمكن أن يظهر في شكل انضباط وظيفي أفضل. كما يمكن ربط هذه النتيجة بدراسة Qin و Men (2023) التي أوضحت أن الاتصال الداخلي الداعم يعزز الثقة التنظيمية والرفاه النفسي، وهما عاملان يساعدان على التزام العاملين بأدوارهم بصورة أكثر انتظامًا.

جدول رقم (9) يوضح مستوى التعاون والعمل الجماعي في الأداء الوظيفي للعاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن

التعاون والعمل الجماعي				
الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع جدا	2	.464	4.69	يساعدني التواصل الداخلي داخل الشركة على التعاون مع زميلاتي وزملائي في إنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة.
مرتفع	3	.496	4.10	أحرص على تبادل المعلومات والخبرات مع زميلاتي وزملائي بما يدعم العمل الجماعي داخل الشركة.
مرتفع	6	.480	3.65	يسهم وضوح الاتصال الداخلي في خلق روح من التفاهم والانسجام داخل فريق العمل.
مرتفع	5	.464	3.69	أقدم المساعدة لزميلاتي وزملائي عند الحاجة في ضوء مناخ اتصالي قائم على التعاون والاحترام.
مرتفع جدا	1	.000	5.00	أشارك بفاعلية في تنفيذ المهام الجماعية داخل الشركة من خلال التنسيق والتواصل مع فريق العمل.
مرتفع	4	.454	3.84	يساعدني أسلوب التواصل الداخلي في العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف الشركة.
مرتفعا			4.16	

تبين بيانات الجدول رقم (9) أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في مؤشر التعاون والعمل الجماعي جاء مرتفعًا، بل كان أعلى مؤشرات الأداء الفرعية، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.16) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المؤشر بين (3.65 - 5.00)، بما يدل على ارتفاع واضح في هذا البعد.

وجاءت الفقرة "أشارك بفاعلية في تنفيذ المهام الجماعية داخل الشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (5.00) وبدرجة مرتفعة جدًا، وهي نتيجة تعكس إدراكًا قويًا للمشاركة الجماعية في العمل. كما

جاءت الفقرة "أتعاون مع زميلاتي وزملائي لإنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.69)، وهو ما يدل على حضور بارز للتعاون العملي المباشر. واحتلت الفقرة "أحرص على تبادل المعلومات والخبرات مع زميلاتي وزملائي في العمل" المرتبة الثالثة بمتوسط (4.10)، بما يشير إلى أن التبادل المعرفي حاضر كذلك داخل بيئة العمل. أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة فهي "أساهم في خلق روح من التفاهم والانسجام داخل فريق العمل" بمتوسط (3.65)، ورغم أنها جاءت في آخر الترتيب فإنها ظلت ضمن المستوى المرتفع، ما يعني أن جميع فقرات هذا المؤشر جاءت إيجابية بصورة عامة.

تشير النتائج إلى أن العاملات يتمتعن بدرجة عالية من العمل التعاوني، وأن الشركات محل الدراسة توفر - على الأقل من وجهة نظر العاملات - سياقاً يسمح بقدر جيد من المشاركة الجماعية وتبادل المعلومات والعمل بروح الفريق. كما توحى النتيجة بأن هذا المؤشر يُعد أقوى جوانب الأداء الوظيفي لدى العينة.

وتتفق هذه النتيجة بوضوح مع نتائج (Tkalac 2021) التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين الرضا عن الاتصال الداخلي وكل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك، وهي متغيرات ترتبط عادة ببيئات عمل أكثر تعاوناً. كما تتسق مع دراسة Qin و (Men 2023) التي أبرزت أن التواصل الداعم بين الزملاء، إلى جانب الاتصال المؤسسي، يعزز الثقة والرفاه النفسي، وهي عوامل تدفع غالباً نحو سلوكيات أكثر جماعية وتعاوناً. كذلك تنسجم مع دراسة عبد اللطيف (2023) التي أكدت أهمية الاتصال الداخلي في تكوين الارتباط الوظيفي للعاملين.

جدول رقم (10) يوضح مستوى المبادرة وتحمل المسؤولية في الأداء الوظيفي للعاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن

المبادرة وتحمل المسؤولية				
الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	3	.499	3.56	أتحمل المسؤولية عن الأعمال والمهام الموكلة إليّ في ظل وضوح الأدوار والتوقعات داخل الشركة.
منخفض	6	.705	2.47	يشجعني التواصل الداخلي الفعال على المبادرة إلى إنجاز الأعمال دون الحاجة إلى متابعة مستمرة.
منخفض	4	.909	2.57	أتعامل بجدية مع المشكلات التي تواجهني أثناء العمل مستفيدة من التوجيه والتواصل داخل الشركة.
مرتفع	2	.268	3.92	أسعى إلى إيجاد حلول مناسبة لل صعوبات التي تعترض سير العمل من خلال الاستفادة من تبادل المعلومات داخل الشركة.
مرتفع	1	.467	3.93	أحرص على اتخاذ ما يلزم من إجراءات لإنجاز عملي على الوجه المطلوب في ضوء وضوح التعليمات الداخلية.
منخفض	5	.766	2.51	يدفعني المناخ الاتصالي الإيجابي داخل الشركة إلى إبداء الاستعداد لتحمل

		مسؤوليات إضافية عندما تتطلب مصلحة العمل ذلك.
متوسطا	3.16	

يتضح من بيانات الجدول رقم (10) أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملات في مؤشر المبادرة وتحمل المسؤولية جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.16)، وهو أقل المؤشرات الأربعة في الأداء الوظيفي. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المؤشر بين (2.47 – 3.93)، ما يشير إلى تفاوت ملحوظ بين أبعاده.

وجاءت الفقرة "أحرص على اتخاذ ما يلزم من إجراءات لإنجاز عملي على الوجه المطلوب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.93)، تلتها الفقرة "أسعى إلى إيجاد حلول مناسبة للصعوبات التي تعترض سير العمل" بمتوسط (3.92)، ثم الفقرة "أتحمل المسؤولية عن الأعمال والمهام الموكلة إليّ" بمتوسط (3.56)، وجميعها جاءت ضمن المستوى المرتفع. وهذا يشير إلى أن العاملات يبدن قدرًا جيدًا من المسؤولية في حدود المهام الموكلة إليهن. في المقابل، جاءت الفقرات المرتبطة بالمبادرة الذاتية بصورة أوضح في مستويات منخفضة؛ إذ جاءت الفقرة "أبادر إلى إنجاز الأعمال دون الحاجة إلى متابعة مستمرة من الإدارة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.47)، كما جاءت فقرة "أبدي استعدادًا لتحمل مسؤوليات إضافية عندما تتطلب مصلحة العمل ذلك" بمتوسط (2.51)، وكذلك فقرة "أتعامل بجدية مع المشكلات التي تواجهني أثناء العمل" بمتوسط (2.57)، وجميعها بدرجة منخفضة.

تظهر النتائج أن العاملات يتحملن المسؤولية داخل إطار المهام المحددة، لكن المبادرة أو تحمل مسؤوليات إضافية جاءت بمستوى أقل. وهذا قد يدل على وجود بيئة عمل تفضل الالتزام بأدوار محددة أكثر من تشجيع الاستقلالية والمبادرة الفردية، أو على أن العاملات يفضلن عدم تجاوز حدود الأدوار الرسمية إلا بتكليف واضح.

تختلف هذه النتيجة جزئيًا مع ما يمكن استنتاجه من دراسات الاتصال الداخلي الحديثة التي تربط جودة الاتصال الداخلي والشفافية والدعم التنظيمي بارتفاع الارتباط الوظيفي والدعم المدرك، وهي عوامل قد ترفع عادة من الميل إلى المبادرة. فقد أظهرت دراسة (Tkalac 2021) علاقات إيجابية بين الرضا عن الاتصال الداخلي والارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي، كما أشارت دراسة عبد اللطيف (2023) إلى أن الاتصال الداخلي يسهم في تكوين حالة وظيفية إيجابية لدى العاملين ويخفض نية ترك العمل. غير أن الدراسة الحالية كشفت أن هذا البعد تحديدًا ما يزال متوسطاً، وهو ما قد يعكس خصوصية الثقافة التنظيمية في الشركات محل الدراسة أو محدودية التفويض والاستقلالية الممنوحة للعاملات .

نتائج اختبار الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي متمثلاً بـ (جودة انجاز العمل، الانضباط الوظيفي، التعاون والعمل الجماعي، المبادرة وتحمل المسؤولية)

جدول رقم (11) يوضح مستوى الدلالة للعلاقة بين الثقة التنظيمية ومؤشرات الأداء الوظيفي

الدلالة	مستوى الدلالة sig	مؤشرات الأداء الوظيفي
غير دال	0.108	انجاز العمل
غير دال	0.822	الانضباط الوظيفي
غير دال	0.098	التعاون والعمل الجماعي
غير دال	0.347	المسؤولية والمبادرة
غير دال	0.179	الأداء الوظيفي العام

تشير نتائج الجدول إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي بأبعاده المتمثلة في: إنجاز العمل، والانضباط الوظيفي، والتعاون والعمل الجماعي، والمسؤولية والمبادرة، وكذلك مع الأداء الوظيفي العام. ويمكن تفسير هذه النتيجة علمياً بأن الأداء الوظيفي في بيئات العمل لا يتحدد بمتغير واحد على نحو مباشر. وبناءً على ذلك، تم رفض الفرض الأول لعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن.

نتائج اختبار الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة).

جدول رقم (12) يوضح الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير الديموغرافي
غير دال	0.633	F = 0.576	0.095	3.725	10	30 فأقل	العمر
			0.099	3.738	57	من 31 إلى 40	
			0.073	3.713	17	من 41 إلى 50	
			0.067	3.762	7	50 فأكثر	
غير دال	0.279	t = 1.154	0.080	3.766	8	دبلوم فأدنى	المستوى التعليمي
			0.092	3.731	83	بكالوريوس	
دال	0.001	F = 6.192	0.074	3.800	20	عزباء	الحالة الاجتماعية
			0.090	3.719	65	متزوجة	
			0.024	3.646	4	مطلقة	
			0.029	3.729	2	أرملة	
دال	0.005	F = 5.560	0.078	3.781	27	5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
			0.094	3.714	59	من 6 إلى 10 سنوات	
			0.019	3.717	5	11 سنة فأكثر *	

أظهرت نتائج اختبار الفروق الإحصائية أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملات لا يختلف باختلاف العمر أو المستوى التعليمي، إذ لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الأداء الوظيفي وفقاً

لهذين المتغيرين؛ حيث بلغت قيمة الدلالة للعمر (0.633)، وللمستوى التعليمي (0.279)، وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

في المقابل، كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تُعزى إلى الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة؛ إذ بلغت قيمة الدلالة للحالة الاجتماعية (0.001)، وبلغت قيمة الدلالة لسنوات الخبرة (0.005)، وهما أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود تباين حقيقي بين متوسطات الأداء الوظيفي تبعاً لهذين المتغيرين.

وتشير المتوسطات الحسابية إلى أن أعلى متوسط للأداء الوظيفي ظهر لدى فئة العازبات بمتوسط حسابي بلغ (3.800)، بينما جاء أقل متوسط لدى فئة المطلقات بمتوسط (3.646)، مع ضرورة التعامل بحذر مع هذه الفروق بسبب صغر حجم بعض الفئات، لا سيما الأرامل والمطلقات. كما تبين أن أعلى متوسط للأداء الوظيفي وفق سنوات الخبرة كان لدى فئة 5 سنوات فأقل بمتوسط (3.781)، مقارنة بفئة من 6 إلى 10 سنوات بمتوسط (3.714)، وفئة 11 سنة فأكثر بمتوسط (3.717).

يمكن تفسير عدم وجود فروق دالة بحسب العمر والمستوى التعليمي بأن الأداء الوظيفي في الشركات قد يكون محكوماً بطبيعة المهام والإجراءات المنظمة للعمل أكثر من كونه مرتبطاً بفروق عمرية أو تعليمية بين العاملات، خاصة إذا كانت الوظائف متقاربة في المسؤوليات ومتطلبات الإنجاز.

أما وجود فروق دالة بحسب الحالة الاجتماعية فقد يُعزى إلى أن الأعباء الأسرية والاجتماعية قد تؤثر بدرجات متفاوتة في مستوى التركيز والتفرغ والمرونة المهنية لدى العاملات، وهو ما قد ينعكس على تقييم الأداء الوظيفي. كما أن الفروق المرتبطة بسنوات الخبرة قد تُفسر بأن العاملات الأقل خبرة يظهرن أحياناً دافعية أعلى لإثبات الذات والالتزام وتحقيق حضور مهني قوي، في حين قد تميل الفئات الأعلى خبرة إلى قدر من الثبات أو الروتين الوظيفي.

وبناءً على ذلك، تم قبول الفرض الثاني جزئياً إذ ظهرت فروق دالة إحصائية تعزى إلى الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة، بينما لم تظهر فروق دالة تعزى إلى العمر أو المستوى التعليمي.

1. أظهرت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملات في الشركات اليمنية بمدينة عدن جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي كلي بلغ 3.56، مما يدل على وجود مستوى إيجابي من الثقة في الإدارة والاتصال الداخلي والعلاقات المهنية داخل الشركات .
2. جاء بُعد الثقة في الاتصال الإداري في مقدمة أبعاد الثقة التنظيمية، وهو ما يشير إلى أهمية وضوح الرسائل الإدارية وصدق التواصل في تعزيز ثقة العاملات بالشركة .
3. أظهرت النتائج أن بعض الجوانب المرتبطة بالدعم والتقدير الداخلي والتحفيز جاءت بدرجات أقل نسبياً، مما يدل على حاجة الشركات إلى تعزيز ممارسات التقدير المهني وتشجيع العاملات عبر قنوات الاتصال الداخلي .
4. جاء مستوى الأداء الوظيفي العام لدى العاملات مرتفعاً، بمتوسط حسابي بلغ 3.73، بما يعكس تقييماً إيجابياً لمستوى الأداء داخل الشركات محل الدراسة .
5. احتل مؤشر التعاون والعمل الجماعي المرتبة الأولى بين مؤشرات الأداء الوظيفي، بمتوسط حسابي بلغ 4.16، مما يدل على قوة السلوك التعاوني والعمل بروح الفريق بين العاملات .
6. جاء مؤشر الانضباط الوظيفي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.88، ثم مؤشر جودة إنجاز العمل بمتوسط 3.73، وكلاهما بمستوى مرتفع .
7. جاء مؤشر المبادرة وتحمل المسؤولية في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط، بمتوسط حسابي بلغ 3.16، وهو ما يشير إلى حاجة الشركات إلى تشجيع العاملات على المبادرة والاستقلالية وتحمل المسؤوليات الإضافية .
8. كشفت النتائج عن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة، حيث جاءت قيم الدلالة أكبر من مستوى الدلالة 0.05.
9. لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى إلى متغيري العمر والمستوى التعليمي .
10. ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة، مع ضرورة تفسير هذه النتيجة بحذر بسبب صغر حجم بعض الفئات، مثل الأراذل والمطلقات وفئة الخبرة 11 سنة فأكثر .

توصيات الدراسة

1. ضرورة تعزيز الثقة التنظيمية داخل الشركات اليمنية من خلال ترسيخ الشفافية والعدالة والوضوح في القرارات والإجراءات الإدارية .
2. تفعيل دور العلاقات العامة الداخلية في بناء علاقة إيجابية بين الإدارة والعاملات، وعدم حصر الاتصال الداخلي في نقل التعليمات فقط .
3. تطوير قنوات الاتصال الداخلي بما يتيح للعاملات التعبير عن آرائهن وملاحظتهن ومشكلاتهن بصورة آمنة ومنظمة .

4. الاهتمام بجوانب الدعم والتقدير المهني؛ لأن النتائج أظهرت أن بعض فقرات التحفيز والتقدير جاءت بدرجات أقل من غيرها .
5. تشجيع العاملات على المبادرة وتحمل المسؤولية من خلال التفويض، والتحفيز، وإشراكهن في حل المشكلات واتخاذ بعض القرارات المرتبطة بالعمل .
6. المحافظة على مستوى التعاون والعمل الجماعي داخل الشركات؛ لأنه ظهر بوصفه أقوى مؤشرات الأداء الوظيفي في الدراسة .
7. ربط الاتصال الداخلي بسياسات الحوافز والمكافآت والتقييم الوظيفي، بحيث تشعر العاملات بأن المعلومات المتعلقة بحقوقهن وواجباتهن واضحة وعادلة .
8. إجراء دراسات لاحقة تتناول متغيرات أخرى قد تفسر الأداء الوظيفي، مثل الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، التمكين الإداري، التحفيز، والقيادة الإدارية .
9. توسيع الدراسة مستقبلاً لتشمل عينات أكبر وشركات في محافظات يمنية أخرى، بما يسمح بتعميم النتائج بدرجة أكبر.

إقرار استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي

تم استخدام الذكاء الاصطناعي استخدامًا محدودًا لأغراض المراجعة اللغوية والإملائية، والمساعدة في الوصول لبعض المراجع وتنسيقها وفق نظام APA، وذلك عند تعذر الوصول إلى بعض بياناتها من خلال منصات البحث العلمي المتاحة لدى الباحث. وقد تم التحقق من بيانات المراجع من خلال مواقعها الأصلية أو صفحات الناشرين وقواعد البيانات المتاحة.

المصادر والمراجع

- إبراهيم، سالم محمد مسلم، وفهد سليمان. (2025). أثر التمكين الإداري والاتصال الداخلي على أداء الموظفين من منظور إسلامي: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط *International Journal of Business Society*.
- الحمّاد، خلف لفيح، والعمرى، العنود علي. (2024). فاعلية العلاقات العامة الرقمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الجمهور الداخلي في الجامعات الأردنية *Dirasat: Human and Social Sciences*, 52(2).
- عبد اللطيف، مي محمود. (2023). دور الاتصال الداخلي في تكوين الارتباط الوظيفي للعاملين وعلاقتها ببنية ترك العمل لديهم. *المجلة المصرية لبحوث الإعلام*.
- Arif, S., Johnston, K. A., Lane, A., & Beatson, A. (2023). A strategic employee attribute scale: Mediating role of internal communication and employee engagement. *Public Relations Review*, 49(2), 102320.
- Gehrau, V., Lührmann, J., Stehle, H., & Röttger, U. (2024). The impact of internal communication on individual empowerment: Findings of a representative employee survey in Germany. *International Journal of Strategic Communication*, 18(3), 208–227.
- Iddrisu, I., & Mohammed, B. (2024). Investigating the influence of employee voice on public sector performance: The mediating dynamics of

- organizational trust and culture. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 101096. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101096>
- Kim, Y., & Lim, H. D. (2024). Mitigating organizational conspiracy beliefs through strategic internal communication and employee–organization relationships (EOR) in the workplace. *Journal of Public Relations Research*, 36(5), 361–387.
 - Kim, Y., & Meganck, S. (2025). The ripple effects of leadership’s motivating language: Cultivating employee support for corporate social advocacy and organizational trust. *Public Relations Review*, 51(4), 102615. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2025.102615>
 - Lee, Y., Tao, W., Li, J.-Y. Q., & Yoon, D. (2025). Drivers of employee engagement with organizational diversity: The power of strategic internal communication. *Public Relations Review*, 51(3), 102583.
 - Li, J.-Y., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. (2021). *Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication*. *Public Relations Review*, 47(1), 101984.
 - Qin, Y. S., & Men, L. R. (2023). *Exploring the impact of internal communication on employee psychological well-being during the COVID-19 pandemic: The mediating role of employee organizational trust*. *International Journal of Business Communication*, 60(4).
 - Tam, L., & Kim, J.-N. (2025). *Public relations research on employee communication*. In *The Routledge Handbook of Employee Communication and Organizational Processes* (pp. 15–25). Routledge.
 - Tkalac Verčič, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>