

Relationship Between Administrative, Strategic, and Training Dimensions of Total Quality Management and Performance Evaluation in Public Healthcare Facilities in the Gaza Strip

Yousef. M. A. Alghoul

1. Department of Business Administration, College of Graduate Studies, University of Al-Butana, Sudan

2. Human Resources Planning Department, Planning and Performance Unit, Palestinian Ministry of Health, Gaza,

Abstract

This study examined the relationship between the administrative, strategic, and training dimensions of Total Quality Management (TQM) and human resource performance evaluation in public healthcare facilities affiliated with the Ministry of Health in the Gaza Strip. A descriptive-analytical cross-sectional design was used. The study population comprised approximately 9,270 employees, from whom a simple random sample of 369 participants was selected. Data were collected through a structured questionnaire measuring administrative leadership, strategic planning, training, and performance evaluation and were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The findings indicated statistically significant relationships between the examined TQM dimensions and performance evaluation. Administrative leadership showed the strongest relationship, followed by strategic planning and training, while differences were also observed across job categories in perceptions of selected TQM dimensions and appraisal practices. The study concludes that strengthening administrative leadership, aligning strategic planning with performance indicators, and expanding continuous training can improve the fairness, transparency, and effectiveness of performance evaluation systems in public healthcare institutions. Practical interventions should particularly address the needs of technical and support staff, who reported lower levels of satisfaction.

Keywords: Total Quality Management; Administrative Leadership; Strategic Planning; Training; Human Resource Performance Evaluation; Public Healthcare.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الأبعاد الإدارية والاستراتيجية والتدريبية لإدارة الجودة الشاملة وتقييم أداء الموارد البشرية في مرافق الرعاية الصحية العامة التابعة لوزارة الصحة في قطاع غزة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتصميم مقطعي، وتكون مجتمعها من نحو (9,270) موظفًا، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة بلغت (369) موظفًا. جمعت البيانات بواسطة استبانة منظمة تقيس القيادة الإدارية والتخطيط الاستراتيجي والتدريب وتقييم الأداء، وحُللت باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت النتائج وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتقييم الأداء، كما سجلت القيادة الإدارية أقوى علاقة بتقييم الأداء، تلاها التخطيط الاستراتيجي ثم التدريب، وظهرت فروق بين الفئات الوظيفية في تصورات بعض الأبعاد وممارسات تقييم الأداء. وخلصت الدراسة إلى أن تعزيز القيادة الإدارية، وربط التخطيط الاستراتيجي بمؤشرات الأداء، وتطوير التدريب المستمر يمكن أن يدعم عدالة وشفافية وفاعلية أنظمة تقييم الأداء في المؤسسات الصحية العامة، مع ضرورة توجيه تدخلات عملية للطواقم الفنية والمساندة التي أظهرت مستويات رضا أقل.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة؛ القيادة الإدارية؛ التخطيط الاستراتيجي؛ التدريب؛ تقييم أداء الموارد البشرية؛ الرعاية الصحية العامة.

Introduction

Total Quality Management (TQM) has become one of the most influential managerial approaches adopted by healthcare organizations to improve service quality, organizational efficiency, and workforce performance. The concept of TQM emphasizes continuous improvement, customer satisfaction, evidence-based decision-making, employee involvement, and leadership commitment as essential components for achieving sustainable organizational excellence. Within healthcare systems, the implementation of TQM principles has been associated with improved patient safety, higher service quality, enhanced employee performance, and increased institutional effectiveness (Mosadeghrad, 2014; World Health Organization et al., 2018).

Healthcare organizations operate in highly complex and resource-constrained environments that require effective managerial and strategic practices to maintain service quality and operational sustainability. In this context, administrative leadership plays a critical role in promoting quality culture, facilitating communication, supporting employee engagement, and guiding organizational change. Previous studies have demonstrated that leadership commitment is a fundamental determinant of successful TQM implementation and improved organizational outcomes in healthcare institutions (Talib et al., 2011; Zhao et al., 2024).

Strategic planning is another central dimension of TQM, as it enables healthcare organizations to align institutional goals with available resources and emerging healthcare challenges. Effective strategic planning contributes to organizational adaptability, performance improvement, and long-term sustainability by ensuring clear objectives and systematic evaluation processes. Empirical evidence indicates that healthcare institutions with effective strategic planning mechanisms tend to achieve better organizational performance and service quality outcomes (Wongsin et al., 2025).

Training and continuous professional development are also considered essential elements of quality management systems. Healthcare employees require ongoing training to enhance their technical, managerial, and communication competencies in rapidly evolving healthcare environments. Continuous training programs have been linked to improved employee productivity, greater adherence to quality standards, and enhanced organizational performance (World Health Organization, 2022; Giovanelli et al., 2019).

Performance evaluation systems represent a critical managerial tool for assessing employee effectiveness, identifying professional development needs, and aligning workforce performance with organizational objectives. Effective performance appraisal systems contribute to accountability, motivation, transparency, and continuous quality improvement within healthcare organizations. Previous literature suggests that integrating TQM principles into performance evaluation systems can significantly strengthen institutional effectiveness and employee engagement (van Elten & van der Kolk, 2020).

Despite the growing interest in TQM implementation in healthcare settings, limited studies have explored the relationship between administrative leadership, strategic planning, training, and performance evaluation within public healthcare institutions operating under fragile and resource-limited conditions such as the Gaza Strip. Understanding these relationships is essential for strengthening healthcare workforce management and improving institutional performance. Therefore, this study aims to examine the relationship between the administrative, strategic, and training dimensions of Total Quality Management and performance evaluation in public healthcare facilities affiliated with the Ministry of Health in the Gaza Strip.

Conceptual Framework

Total Quality Management (TQM) provides the theoretical foundation for the conceptual framework of this study. It views quality as a shared organizational responsibility that requires the integration of leadership, strategic planning, training, performance measurement, and continuous improvement. de Kok et al. (2023) explained that the learning and improvement capacity of healthcare organizations is associated with supportive leadership, an open organizational culture, and clear mechanisms for performance monitoring. Endalamaw et al. (2024) further indicated that the success of continuous quality improvement initiatives depends on clear objectives, employee participation, and effective monitoring and evaluation systems. Recent evidence also suggests that the systematic application of TQM can improve employee efficiency and enhance indicators of healthcare quality and safety (Shi, 2025).

The proposed framework is also informed by structural empowerment theory and self-determination theory. Structural empowerment theory assumes that employees perform more effectively when they have access to information, resources, professional development opportunities, and managerial support. Lundin et al. (2024) found that access to organizational information, support, and resources was associated with improved staff well-being and quality of care in hospital settings. Self-determination theory, meanwhile, suggests that performance evaluation systems are more likely to be accepted when they support employees' sense of competence and professional autonomy rather than functioning solely as control mechanisms. The use of accurate, relevant, and verifiable performance indicators can therefore strengthen trust in performance management systems and reduce perceptions of unfairness (van Elten & van der Kolk, 2025).

Administrative leadership represents the first independent variable in the proposed model because it shapes the way organizational policies are communicated, resources are allocated, employees are involved in decision-making, and performance standards are implemented. Effective leadership extends beyond issuing instructions; it includes clarifying expectations, listening to employees, supporting innovation, and creating an environment that encourages learning and improvement. Zhao et al. (2024) discovered that support for resources and a supportive environment was associated with increased satisfaction for health care providers. In this regard, the present study hypothesizes that good administrative leadership will lead to better evaluation criterion clarity, enhanced procedural fairness, higher employee participation, and increased confidence in performance appraisal processes.

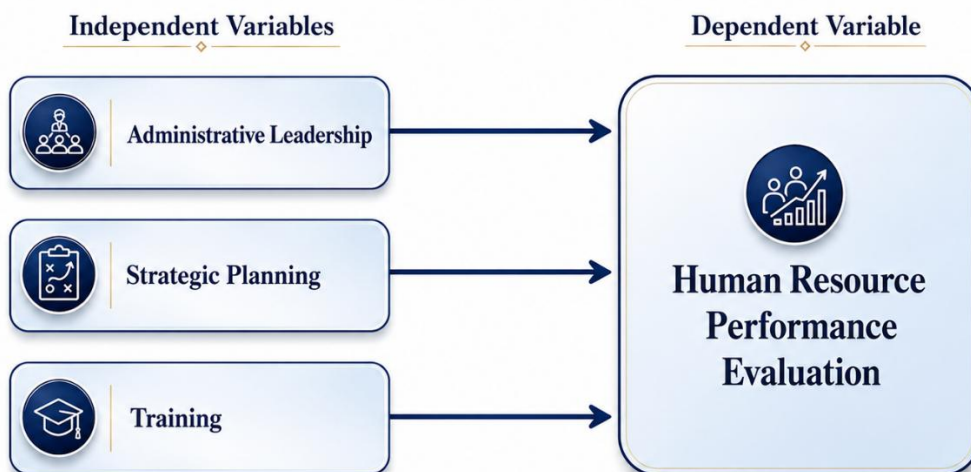
Strategic planning constitutes the second independent variable. It enables healthcare organizations to translate their missions and long-term priorities into operational objectives, measurable indicators, clearly assigned responsibilities, and appropriate resource allocations. Wongsin et al. (2025) concluded that strategic planning facilitates the success of organizations in the field of public health only if it is done in conjunction with human resource development, allocation of resources, performance indicators, and evaluation systems. With well-formulated strategic objectives, there are specific criteria that enable the organization to define what the staff is supposed to accomplish and evaluate their performance. Strategic planning will thus help avoid the subjectivity of evaluation of staff members.

Training represents the third independent variable in the conceptual framework because it develops the technical, interpersonal, and managerial competencies required for effective healthcare

performance. Ravaghi et al. (2021) reported that training programs designed for hospital managers improved competencies in leadership, planning, communication, supervision, teamwork, monitoring, evaluation, and quality improvement. Giovanelli et al. (2024) Additionally, they have shown that the success of health care training is dependent on how relevant it is in terms of professional development needs, prior experience, management duties, and application of the gained knowledge in the workplace. It follows that continual training will allow the staff members to learn about performance requirements and help their supervisors detect any performance gaps.

Human resource performance evaluation will be considered as the dependent variable in the current study. Human resource performance evaluation may be defined as the process that organizations follow to measure and evaluate the performance of employees, their strong and weak points, training needs, and promotions. Pomaranik and Kludacz-Alessandri (2024) found that formal practices related to employee development, talent management, and performance evaluation were positively associated with employee performance in the public healthcare sector. However, the effectiveness of appraisal systems depends not only on the use of forms or numerical scores but also on the presence of clear standards, reliable measures, employee participation, and practical feedback. The quality and credibility of performance indicators are particularly important for strengthening employee trust in evaluation outcomes (van Elten & van der Kolk, 2025).

Figure 1. Conceptual Framework of the Study



Based on the proposed conceptual framework and previous empirical evidence, the following hypotheses were formulated.

Study Hypotheses

H1: Administrative leadership has a statistically significant positive relationship with human resource performance evaluation in public healthcare facilities in the Gaza Strip at $\alpha \leq 0.05$

H2: Strategic planning has a statistically significant positive relationship with human resource performance evaluation in public healthcare facilities in the Gaza Strip at $\alpha \leq 0.05$

H3: Training has a statistically significant positive relationship with human resource performance evaluation in public healthcare facilities in the Gaza Strip at $\alpha \leq 0.05$.

H4: Administrative leadership, strategic planning, and training jointly make a statistically significant contribution to predicting human resource performance evaluation in public healthcare facilities in the Gaza Strip at $\alpha \leq 0.05$.

Methodology

Study design:

This study used a descriptive–analytical cross-sectional design to investigate the association between the administrative, strategic, and training components of total quality management and performance evaluation within public healthcare facilities in the Gaza Strip.

Study setting and period:

The present study was conducted between December 14, 2024 and February 20, 2025 in public healthcare institutions under the Ministry of Health in the Gaza Strip.

Study Population

The study population consisted of all healthcare providers included in the investigation. The target population comprised all employees working at the Ministry of Health in the Gaza Strip, with an estimated total of approximately 9,270 staff members (MOH, 2024).

Eligible participants included all Ministry of Health employees involved in administrative, clinical, or support roles who had at least six months of experience in their current positions. Employees who were on long-term leave during the data collection period, as well as interns, trainees, and volunteers not formally employed by the Ministry, were excluded. In addition, staff members who refused to participate or failed to complete the questionnaire were not included in the study.

Data collection

Data were collected using a structured, interview-based questionnaire developed by the researcher following an extensive review of relevant literature and previous studies on TQM and human resource performance evaluation in healthcare settings. The questionnaire was administered electronically through Google Forms. The instrument was designed in line with the objectives of the current study. Its construction was guided by established research addressing core TQM dimensions such as administrative leadership, strategic planning, training, and performance evaluation within healthcare and organizational contexts.

The questionnaire included two sections. The first gathered participants' sociodemographic and occupational characteristics, including gender, age, educational level, years of experience, supervisory role, and job category. The second section assessed the main study variables through four domains: administrative leadership, strategic planning, training, and human resource performance evaluation. All items in this section were rated on a five-point Likert scale (1–5), where 1 indicated "strongly disagree" and 5 indicated "strongly agree." Domain scores were calculated by summing or averaging the item responses, with higher scores reflecting greater perceived implementation or effectiveness of the corresponding TQM dimensions and performance evaluation practices.

Validity and reliability

Content validity was established by submitting the questionnaire to a panel of experts in healthcare management, business administration, and research methodology. The experts reviewed the relevance, clarity, and appropriateness of the items in relation to the study objectives and variables.

Their comments were used to revise the wording of several items and improve the overall structure of the instrument.

Construct validity was examined using corrected item–total correlations. Each item was correlated with the total score of its corresponding domain after excluding that item from the domain score. All correlations were positive and statistically significant at $p < 0.001$. The corrected item–total correlations ranged from 0.485 to 0.814 for training, from 0.464 to 0.726 for administrative leadership, from 0.589 to 0.743 for strategic planning, and from 0.410 to 0.829 for human resource performance evaluation. These results indicate that the items were adequately related to their intended constructs.

Further evidence of construct validity was obtained by correlating each domain score with the overall questionnaire score. The correlations were statistically significant and reached 0.899 for training, 0.917 for administrative leadership, 0.877 for strategic planning, and 0.890 for human resource performance evaluation. These findings support the internal construct validity of the questionnaire.

The internal consistency reliability of the instrument was assessed using Cronbach's alpha. The coefficients were 0.896 for training, 0.867 for administrative leadership, 0.881 for strategic planning, and 0.900 for human resource performance evaluation. Cronbach's alpha for the overall instrument was 0.960. All coefficients exceeded the recommended threshold of 0.70, indicating a high level of internal consistency.

Table1: Construct Validity and Reliability of the Study Instrument

Domain	Number of items	Corrected item–total correlation range	Cronbach's alpha
Training	7	0.485–0.814	0.896
Administrative leadership	7	0.464–0.726	0.867
Strategic planning	7	0.589–0.743	0.881
Human resource performance evaluation	10	0.410–0.829	0.900
Overall instrument	31	—	0.960

Pilot study

A pilot study was carried out on 20 employees before the commencement of the main data collection to evaluate the clarity, comprehensibility, and practicality of the questionnaire items. Participants were selected from the target population and represented various professional categories within the healthcare sector. Based on the feedback obtained, minor revisions were made to the wording and structure of several items to enhance clarity and coherence. Individuals who participated in the pilot study were not included in the final analysis.

Statistical analysis

Data were coded and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), version 25. Frequencies and percentages were used to describe participants' sociodemographic and occupational characteristics, while means and standard deviations were calculated for the study

domains. The internal consistency of the questionnaire was assessed using Cronbach's alpha, and construct validity was examined through corrected item-total correlations.

Chi-square tests were used only to examine differences in response distributions across job categories. The relationships between administrative leadership, strategic planning, training, and human resource performance evaluation were examined using Pearson's correlation coefficients after calculating the mean score of each domain from the original five-point Likert-scale responses. Multiple linear regression analysis was conducted with human resource performance evaluation as the dependent variable and administrative leadership, strategic planning, and training as the independent variables. The analysis assessed the combined explanatory power of the model and the relative contribution of each independent variable. Regression assumptions, including linearity, normality of residuals, homoscedasticity, independence of errors, and absence of multicollinearity, were examined before interpreting the model. Statistical significance was determined at $p < 0.05$, and all tests were two-tailed.

Ethical considerations

Ethical approval for the study was obtained from the Ministry of Health in the Gaza Strip (Approval No. 24665442, dated 26/11/2024). Prior to participation, informed consent was obtained from all respondents through a consent form included at the beginning of the electronic questionnaire. Participants were provided with clear information regarding the purpose of the study, voluntary nature of participation, and their right to withdraw at any time without any consequences. Confidentiality and anonymity were strictly maintained throughout the study. No identifying personal information was collected, and all responses were used solely for research purposes. Data were securely stored and accessed only by the researcher to ensure privacy and protection of participants' information.

Results

Table 1 presents the main sociodemographic characteristics of the participants (N = 369). The sample was predominantly male (65.9%) and mainly aged 30–45 years (55.6%). Most participants were married (88.1%) and held a bachelor's degree (59.3%). Nearly half of the respondents had 11–20 years of work experience (44.7%), and more than half reported having no supervisory position (53.9%). In terms of job distribution, the largest group was nursing and allied health staff (41.4%), followed by administrative staff (34.7%), medical staff (15.2%), and technical and support staff (8.7%).

Table2: Distribution of sociodemographic characteristics

Variables	Frequency (N =369)	Percent (100%)
Gender		
Males	243	65.9
Females	126	34.1
Age		
Less than 30 years	58	15.7

30-45 years	205	55.6
More than 45 years	106	28.7
Marital status		
Single	44	11.9
Marred	325	88.1
qualification		
Diploma or lower	47	12.7
Bachelor's	219	59.3
Master's	77	20.9
PhD	26	7.1
Years of service		
1-10 Years	131	35.5
11-20 Years	165	44.7
21 and more	73	19.8
Supervisory title		
None	199	53.9
Section head	38	10.3
Department head	82	22.2
Director	39	10.6
General director	11	3.1
Job title		
Administrative	128	34.7
Medical (physicians & dentists)	56	15.2
Nursing & allied health	153	41.4
Technical & support	32	8.7

Table 2 presents participants' responses regarding the training dimension across different job categories. About, 53.9% of respondents reported positive perceptions of training, while 46.1% reported neutral or negative responses, with a statistically significant difference across job

categories ($p = 0.001$). Significant differences were observed across all training-related dimensions. These included the alignment of training with job performance ($p = 0.046$), management support for training programs ($p = 0.001$), availability of opportunities for workshops and advanced courses ($p = 0.001$), and provision of learning resources for professional development ($p = 0.001$). Additional significant variations were found in the contribution of training to performance improvement ($p = 0.022$), employee involvement in selecting training programs ($p = 0.001$), and monitoring and evaluation of training effectiveness ($p = 0.041$). Nursing and allied health staff generally reported more favorable perceptions of training practices compared with other job categories, whereas technical and support staff showed comparatively lower positive responses in several dimensions.

Table3: Distribution of participants' responses to training domain across job categories

Variables	Total N=369	Administrat ive n=128 (34.7%)	Medical (physicians & dentists) n=56 (15.2%)	Nursing & allied health n=153 (41.4%)	Technical & support n= 32 (8.7%)	P Values
1. The training you receive is tailored to your job performance						
Strongly agree	30 (8.1)	8.0 (26.7)	6.0 (20.0)	16 (53.3)	0.0 (0.0)	0.046
Agree	183 (49.6)	64 (35.0)	22 (12.0)	84 (45.9)	13 (7.1)	
Neutral	109 (29.5)	43 (39.4)	14 (12.8)	39 (35.8)	13 (11.9)	
Disagree	37 (10.0)	10 (27.0)	11 (29.7)	12 (32.4)	4.0 (10.8)	
Strongly disagree	10 (2.7)	3.0 (30.0)	3.0 (30.0)	2.0 (20.0)	2.0 (20.0)	
2. Your management strongly supports employee training programs						
Strongly agree	39 (10.6)	16 (41.0)	1.0 (2.6)	22 (56.4)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	203 (55.0)	60 (29.6)	42 (20.7)	92 (45.3)	9.0 (4.4)	
Neutral	67 (18.2)	35 (52.2)	6.0 (9.0)	15 (22.4)	11 (16.4)	
Disagree	44 (11.9)	8.0 (18.2)	5.0 (11.4)	22 (50.0)	9.0 (20.5)	
Strongly disagree	16 (4.3)	9.0 (56.2)	2.0 (12.5)	2.0 (12.5)	3.0 (18.8)	
3. Management provides opportunities to attend workshops or advanced training courses						
Strongly agree	38 (10.3)	13 (34.2)	3.0 (7.9)	22 (57.9)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	182 (49.3)	56 (30.8)	32 (17.6)	82 (45.1)	12 (6.6)	
Neutral	87 (23.6)	38 (43.7)	12 (13.8)	29 (33.3)	8.0 (9.2)	
Disagree	38 (10.3)	9.0 (23.7)	5.0 (13.2)	18 (47.4)	6.0 (15.8)	
Strongly disagree	24 (6.5)	12 (50.0)	4.0 (16.7)	2.0 (8.3)	6.0 (25.0)	
4. Management provides you with learning resources to help you develop professionally						

Strongly agree	38 (10.3)	18 (47.4)	4.0 (10.5)	16 (42.1)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	129 (35.0)	28 (21.7)	18 (14.0)	73 (56.6)	10 (7.8)	
Neutral	114 (30.7)	54 (47.4)	25 (21.9)	28 (24.6)	7.0 (6.1)	
Disagree	62 (16.8)	16 (25.8)	5.0 (8.1)	29 (46.8)	12 (19.4)	
Strongly disagree	26 (7.0)	12 (46.2)	4.0 (15.4)	7.0 (26.9)	3.0 (11.5)	
5. Management-provided training contributes to improving your professional performance						
Strongly agree	28 (7.6)	13 (46.4)	1.0 (3.6)	14 (50.0)	0.0 (0.0)	0.022
Agree	174 (47.2)	59 (33.9)	29 (16.7)	71 (40.8)	15 (8.6)	
Neutral	89 (24.1)	34 (38.2)	13 (14.6)	40 (44.9)	2.0 (2.2)	
Disagree	53 (14.4)	15 (28.3)	8.0 (15.1)	20 (37.7)	10 (18.9)	
Strongly disagree	25 (6.8)	7.0 (28.0)	5.0 (20.0)	8.0 (32.0)	5.0 (20.0)	
6. Management involves employees in selecting appropriate training programs						
Strongly agree	25 (6.8)	10 (40.0)	3.0 (12.0)	12 (48.0)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	155 (42.0)	57 (36.8)	12 (7.7)	74 (47.7)	12 (7.7)	
Neutral	109 (29.5)	48 (44.0)	31 (28.4)	27 (24.8)	3.0 (2.8)	
Disagree	56 (15.2)	6.0 (10.7)	8.0 (14.3)	30 (53.6)	12 (21.4)	
Strongly disagree	24 (6.5)	7.0 (29.2)	2.0 (8.3)	10 (41.7)	5.0 (20.8)	
7. Management monitors and evaluates the impact of training on employee performance after course completion						
Strongly agree	23 (6.2)	14 (60.9)	1.0 (4.3)	8.0 (34.8)	0.0 (0.0)	0.041
Agree	145 (39.3)	50 (34.5)	19 (13.1)	67 (46.2)	9.0 (6.2)	
Neutral	115 (31.2)	38 (33.0)	20 (17.4)	45 (39.1)	12 (10.4)	
Disagree	68 (18.4)	20 (29.4)	14 (20.6)	23 (33.8)	11 (16.2)	
Strongly disagree	18 (4.9)	6.0 (33.3)	2.0 (11.1)	10 (55.6)	0.0 (0.0)	
Total scores of training domain						
Strongly agree and agree	199 (53.87)	66.5 (51.9)	27.5 (49.1)	93.3 (61.0)	11.4 (35.6)	0.001
Other responses	170 (46.12)	61.5 (48.1)	28.5 (50.9)	59.7 (39.0)	20.6 (62.5)	

Table 3 presents participants' responses regarding administrative leadership dimensions across job categories. About, 58.9% of respondents reported positive perceptions, while 41.0% reported neutral or negative responses, with a statistically significant difference across job categories ($p = 0.003$). Significant variations were observed across all administrative leadership dimensions. These included employee empowerment in resource use ($p = 0.020$), management as a model of excellence ($p = 0.004$), and consideration of staff morale in decision-making ($p = 0.001$). Additional significant differences were found in providing clear guidance for achieving work objectives ($p = 0.004$), valuing employee contributions ($p = 0.001$), encouraging idea sharing for quality improvement ($p = 0.003$), and addressing unintentional errors ($p = 0.022$). Nursing and allied health staff generally reported more positive perceptions of administrative leadership compared with other job categories, while medical and technical/support staff showed comparatively lower positive responses in several dimensions.

Table 4: Distribution of participants' responses to administrative leadership dimensions across job categories

Variables	Total 369	Administrative n=128 (34.7%)	Medical (physicians & dentists) n=56 (15.2%)	Nursing & allied health n=153 (41.4%)	Technical & support n= 32 (8.7%)	P Values
1. Management empowers employees to control the resources necessary to accomplish their tasks						
Strongly agree	22 (6.0)	15 (68.2)	1.0 (4.5)	6.0 (27.3)	0.0 (0.0)	0.020
Agree	145 (39.3)	50 (34.5)	19 (13.1)	67 (46.2)	9.0 (6.2)	
Neutral	114 (30.9)	37 (32.5)	20 (17.5)	45 (39.5)	12 (10.5)	
Disagree	70 (19.0)	20 (28.6)	14 (20.0)	25 (35.7)	11 (15.7)	
Strongly disagree	18 (4.9)	6.0 (33.3)	2.0 (11.1)	10 (55.6)	0.0 (0.0)	
2. The management of your workplace serves as a model of excellence						
Strongly agree	24 (6.5)	11 (45.8)	0.0 (0.0)	13 (54.2)	0.0 (0.0)	0.004
Agree	218 (59.1)	78 (35.8)	29 (13.3)	95 (43.6)	16 (7.3)	
Neutral	95 (25.7)	30 (31.6)	23 (24.2)	29 (30.5)	13 (13.7)	
Disagree	19 (5.1)	4.0 (21.1)	4.0 (21.1)	11 (57.9)	0.0 (0.0)	
Strongly disagree	13 (3.5)	5.0 (38.5)	0.0 (0.0)	5.0 (38.5)	3.0 (23.1)	
3. Management considers the impact of its decisions on your morale						
Strongly agree	12 (3.3)	10 (83.3)	0.0 (0.0)	2.0 (16.7)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	139 (37.7)	43 (30.9)	11 (7.9)	75 (54.0)	10 (7.2)	
Neutral	136 (36.9)	46 (33.8)	31 (22.8)	52 (38.2)	7.0 (5.1)	
Disagree	60 (16.3)	21 (35.0)	8.0 (13.3)	20 (33.3)	11 (18.3)	

Strongly disagree	22 (6.0)	8.0(36.4)	6.0 (27.3)	4.0 (18.2)	4.0 (18.2)	
4. Management provides clear guidance to help you achieve work objectives						
Strongly agree	50 (13.6)	25 (50.0)	3.0 (6.0)	22 (44.0)	0.0 (0.0)	0.004
Agree	209 (56.6)	72 (34.4)	33 (15.8)	88 (42.1)	16 (7.7)	
Neutral	71 (19.2)	22 (31.0)	10 (14.1)	26 (36.6)	13 (18.3)	
Disagree	30 (8.1)	6.0 (20.0)	6.0 (20.0)	15 (50.0)	3.0 (10.0)	
Strongly disagree	9.0 (2.4)	3.0 (33.3)	4.0 (44.4)	2.0 (22.2)	0.0 (0.0)	
5. Management values your contributions and efforts						
Strongly agree	49 (13.3)	25 (51.0)	1.0 (2.0)	23 (46.9)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	166 (45.0)	57 (34.3)	23 (13.9)	76 (45.8)	10 (6.0)	
Neutral	109 (29.5)	36 (33.0)	24 (22.0)	32 (29.4)	17 (15.6)	
Disagree	28 (7.6)	6.0 (21.4)	6.0 (21.4)	11 (39.3)	5.0 (17.9)	
Strongly disagree	17 (4.6)	4.0 (23.5)	2.0 (11.8)	11 (64.7)	0.0 (0.0)	
6. Management encourages you to submit ideas for improving work quality						
Strongly agree	33 (8.9)	19 (57.6)	1.0 (3.0)	13 (39.4)	0.0 (0.0)	0.003
Agree	194 (52.6)	71 (36.6)	24 (12.4)	86 (44.3)	13 (6.7)	
Neutral	104 (28.2)	29 (27.9)	23 (22.1)	38 (36.5)	14 (13.5)	
Disagree	26 (7.0)	6.0 (23.1)	4.0 (15.4)	11 (42.3)	5.0 (19.2)	
Strongly disagree	12 (3.3)	3.0 (25.0)	4.0 (33.3)	5.0 (41.7)	0.0 (0.0)	
7. Management addresses unintentional errors made by individuals						
Strongly agree	28 (7.6)	9.0 (32.1)	6.0 (21.4)	13 (46.4)	0.0 (0.0)	0.022
Agree	234 (63.4)	88 (37.6)	32 (13.7)	97 (41.5)	17 (7.3)	
Neutral	77 (20.9)	22 (28.6)	12 (15.6)	34 (44.2)	9.0 (11.7)	
Disagree	28 (7.6)	9.0 (32.1)	4.0 (14.3)	9.0 (32.1)	6.0 (21.4)	
Strongly disagree	2.0 (0.5)	0.0 (0.0)	2.0 (100.0)	0.0 (0.0)	0.0 (0.0)	
Total scores of administrative leadership domain						
Strongly agree and agree	218 (58.9)	81.8 (63.9)	26.3 (46.9)	95.6 (62.5)	13 (40.6)	0.003
Other responses	151 (41.0)	46.2 (36.0)	29.7 (53.1)	57.4 (37.5)	19 (59.4)	

Table 4 presents participants' responses regarding strategic planning dimensions across different job categories. Overall, 55.3% of respondents reported positive perceptions of strategic planning, while 44.7% reported neutral or negative responses, with a statistically significant difference across job categories ($p = 0.001$). Significant variations were observed across all strategic planning dimensions. These included understanding of the Ministry of Health's strategic objectives ($p = 0.007$), resource allocation for implementing strategic plans ($p = 0.001$), and the contribution of departmental strategic plans to improving work quality ($p = 0.002$). Additional significant differences were found in the inclusion of managerial skills development within strategic plans ($p = 0.001$), adaptability of the Ministry's plan to changing conditions in Gaza ($p = 0.001$), clarity of departmental strategic objectives ($p = 0.001$), and communication regarding progress toward strategic goals ($p = 0.001$). Nursing and allied health staff tended to report more favorable perceptions of strategic planning compared with other job categories, while technical and support staff showed relatively lower positive responses in several dimensions.

Table 5: Distribution of participants' responses to strategic planning dimensions across job categories

Variables	Total 369	Administrative n=128 (34.7%)	Medical (physicians & dentists) n=56 (15.2%)	Nursing & allied health n=153 (41.4%)	Technical & support n= 32 (8.7%)	P Values
1. I have a clear understanding of the Ministry of Health's strategic objectives						
Strongly agree	63 (17.1)	28 (44.4)	8.0 (12.7)	27 (42.9)	0.0 (0.0)	0.007
Agree	201 (54.5)	59 (29.4)	27 (13.4)	88 (43.8)	27 (13.4)	
Neutral	70 (19.0)	31 (44.3)	11 (15.7)	25 (35.7)	3.0 (4.3)	
Disagree	31 (8.4)	8.0 (25.8)	10 (32.3)	11 (35.5)	2.0 (6.5)	
Strongly disagree	4.0 (1.1)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	
2. Your department allocates the necessary resources to implement the strategic plans						
Strongly agree	31 (8.4)	18 (58.1)	7.0 (22.6)	6.0 (19.4)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	199 (53.9)	67 (33.7)	20 (10.1)	95 (47.7)	17 (8.5)	
Neutral	94 (25.5)	27 (28.7)	17 (18.1)	38 (40.4)	12 (12.8)	
Disagree	32 (8.7)	8.0 (25.0)	12 (37.5)	9.0 (28.1)	3.0 (9.4)	
Strongly disagree	13 (3.5)	8.0(61.5)	0.0 (0.0)	5.0 (38.5)	0.0 (0.0)	
3. The strategic plans developed by your department contribute to improving the quality of work						
Strongly agree	58 (15.7)	28 (48.3)	10 (17.2)	20 (34.5)	0.0 (0.0)	0.002
Agree	210 (56.9)	74 (35.2)	26 (12.4)	90 (42.9)	20 (9.5)	
Neutral	79 (21.4)	21 (26.6)	12 (15.2)	34 (43.0)	12 (15.2)	

Disagree	18 (4.9)	3.0 (16.7)	8.0 (44.4)	7.0 (38.9)	0.0 (0.0)	
Strongly disagree	4.0 (1.1)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	
4. Your department's strategic plan includes provisions for developing your managerial skills						
Strongly agree	42 (11.4)	21 (50.0)	6.0 (14.3)	15 (35.7)	0.0 (0.0)	
Agree	204 (55.3)	69 (33.8)	29 (14.2)	92 (45.1)	14 (6.9)	
Neutral	82 (22.2)	28 (34.1)	11 (13.4)	35 (42.7)	8.0 (9.8)	0.001
Disagree	37 (10.0)	8.0 (21.6)	10 (27.0)	9.0 (24.3)	10 (27.0)	
Strongly disagree	4.0 (1.1)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	
5. The Ministry's plan is appropriate for the changing circumstances we are experiencing in the Gaza Strip						
Strongly agree	25 (6.8)	13 (52.0)	0.0 (0.0)	12 (48.0)	0.0 (0.0)	
Agree	167 (45.3)	54 (32.3)	33 (19.8)	68 (40.7)	12 (7.2)	
Neutral	94 (25.5)	39 (41.5)	6.0 (6.4)	41 (43.6)	8.0 (8.5)	0.001
Disagree	60 (16.3)	17 (28.3)	11 (18.3)	29 (48.3)	3.0 (5.0)	
Strongly disagree	23 (6.1)	5.0 (21.7)	6.0 (26.1)	3.0 (13.0)	9.0 (39.1)	
6. The strategic objectives of your department's plan are clear						
Strongly agree	33 (8.9)	19 (57.6)	2.0 (6.1)	12 (36.4)	0.0 (0.0)	
Agree	201 (54.5)	65 (32.3)	21 (10.4)	98 (48.8)	17 (8.5)	
Neutral	100 (27.1)	34 (34.0)	24 (24.0)	35 (35.0)	7.0 (7.0)	0.001
Disagree	20 (5.4)	4.0 (20.0)	5.0 (25.0)	6.0 (30.0)	5.0 (25.0)	
Strongly disagree	15 (4.1)	6.0 (40.0)	4.0 (26.7)	2.0 (13.3)	3.0 (20.0)	
7. The department keeps you informed of the progress made in achieving the strategic plan's objectives						
Strongly agree	33 (8.9)	19 (57.6)	4.0 (12.1)	10 (30.3)	0.0 (0.0)	
Agree	212 (57.5)	63 (29.7)	31 (14.6)	104 (49.1)	14 (6.6)	
Neutral	81 (22.0)	40 (49.4)	9.0 (11.1)	29 (35.8)	3.0 (3.7)	0.001
Disagree	26 (7.0)	3.0 (11.5)	7.0 (26.9)	7.0 (26.9)	9.0 (34.6)	
Strongly disagree	17 (4.6)	3.0 (17.6)	5.0 (29.4)	3.0 (17.6)	6.0 (35.3)	
Total scores of strategic planning domain						
Strongly agree and agree	205 (55.3)	85.3 (66.6)	32 (57.1)	105.3 (68.8)	17.3 (54.0)	0.001

Other responses	164 (44.7)	42.7 (33.4)	24 (42.9)	47.7 (31.2)	14.7 (46.0)	
-----------------	------------	-------------	-----------	-------------	-------------	--

Figure 1 shows that administrative leadership received the highest overall agreement (59%), followed by strategic planning (55%) and training (54%). Nursing and allied health staff reported the highest agreement across all domains, particularly for strategic planning (68%). Administrative staff also demonstrated high agreement levels, while technical and support staff showed the lowest agreement, especially for training (34%). Medical staff reported moderate agreement, with strategic planning rated higher than the other domains. These findings suggest that perceptions of organizational performance differ by staff category, with stronger positive responses observed among nursing and administrative personnel, while technical and support staff may require additional engagement and support, particularly in training-related areas.

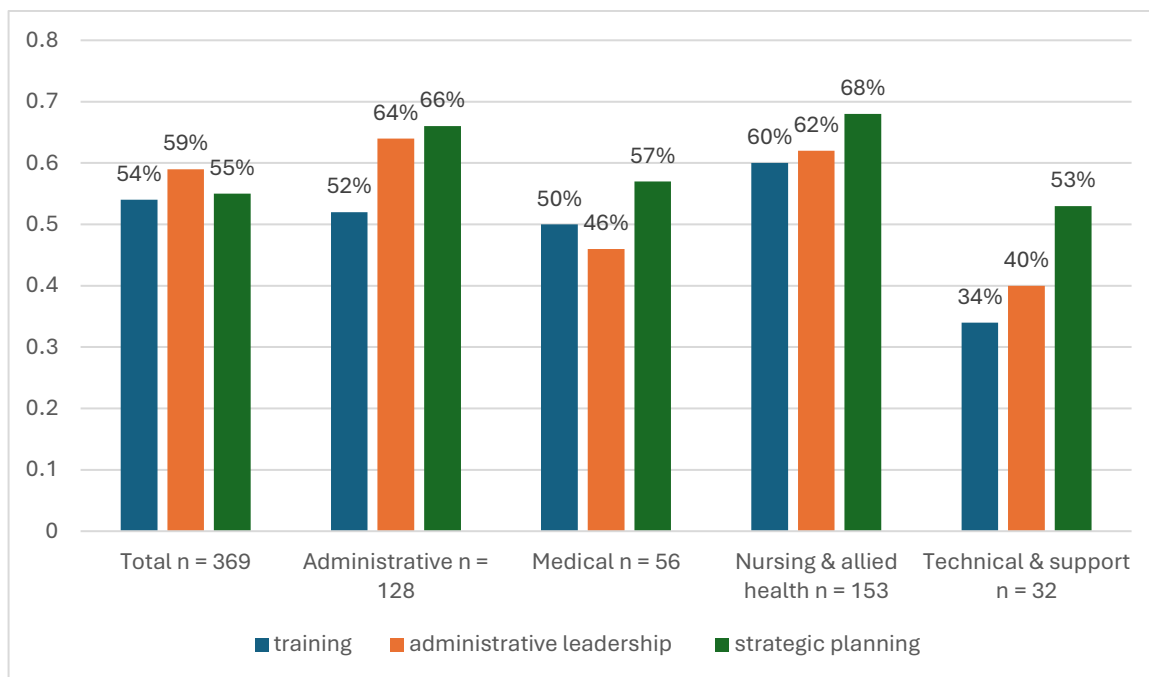


Figure 2. Distribution of percentage of agreement responses by staff category

Table 5 presents participants' perceptions of performance evaluation dimensions across different job categories. Overall, 57.3% of respondents reported positive perceptions, while 42.7% reported neutral or negative views, with a statistically significant difference across job categories ($p = 0.004$). Significant variations were found in several dimensions. These included clarity of appraisal criteria ($p = 0.040$), the contribution of the work environment to achieving service objectives ($p = 0.001$), feedback after performance appraisal ($p = 0.001$), and managerial discussion of appraisal results ($p = 0.023$). Differences were also significant for inclusion of technical performance criteria ($p = 0.001$), fairness of promotion and reward decisions based on appraisal results ($p = 0.001$), responsiveness to complaints about the appraisal process ($p = 0.001$), and follow-up on appraisal outcomes ($p = 0.010$). In contrast, no statistically significant differences were observed for measurability and achievability of performance objectives ($p = 0.072$) and inclusion of managerial performance criteria

($p = 0.138$). Nursing and allied health staff generally reported more favorable perceptions across most performance evaluation dimensions, while technical and support staff showed relatively less positive perceptions in several areas.

Table 6: Distribution of participants' responses to performance evaluation dimensions across job categories

Variables	Total 369	Administrative n=128 (34.7%)	Medical (physicians & dentists) n=56 (15.2%)	Nursing & allied health n=153 (41.4%)	Technical & support n= 32 (8.7%)	P Values
1. The performance appraisal criteria are clear						
Strongly agree	22 (6.0)	10 (45.5)	2.0 (9.1)	10 (45.5)	0.0 (0.0)	0.040
Agree	221 (59.9)	82 (37.1)	32 (14.5)	92 (41.6)	15 (6.8)	
Neutral	90 (24.4)	21 (23.3)	20 (22.2)	37 (41.1)	12 (13.3)	
Disagree	29 (7.9)	13 (44.8)	2.0 (6.9)	9.0 (31.0)	5.0 (17.2)	
Strongly disagree	7.0 (1.9)	2.0 (28.6)	0.0 (0.0)	5.0 (71.4)	0.0 (0.0)	
2. Performance objectives are measurable and achievable						
Strongly agree	32 (8.7)	18 (56.2)	1.0 (3.1)	13 (40.6)	0.0 (0.0)	0.072
Agree	220 (59.6)	72 (32.7)	34 (15.5)	96 (43.6)	18 (8.2)	
Neutral	87 (23.6)	30 (34.5)	18 (20.7)	30 (34.5)	9.0 (10.3)	
Disagree	26 (7.0)	6.0 (23.1)	3.0 (11.5)	12 (46.2)	5.0 (19.2)	
Strongly disagree	4.0 (1.1)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	2.0 (50.0)	0.0 (0.0)	
3. The work environment helps achieve service objectives effectively						
Strongly agree	38 (10.3)	20 (52.6)	1.0 (2.6)	17 (44.7)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	167 (45.3)	52 (31.1)	30 (18.0)	68 (40.7)	17 (10.2)	
Neutral	126 (34.1)	39 (31.0)	23 (18.3)	56 (44.4)	8.0 (6.3)	
Disagree	28 (7.6)	15 (53.6)	2.0 (7.1)	9.0 (32.1)	2.0 (7.1)	
Strongly disagree	10 (2.7)	2.0 (20.0)	0.0 (0.0)	3.0 (30.0)	5.0 (50.0)	
4. I receive clear feedback on my performance after each appraisal						
Strongly agree	25 (6.8)	6.0 (24.0)	10 (40.0)	9.0 (36.0)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	155 (42.0)	54 (34.8)	12 (7.7)	77 (49.7)	12 (7.7)	

Neutral	95 (25.7)	35 (36.8)	18 (18.9)	37 (38.9)	5.0 (5.3)	
Disagree	75 (20.3)	28 (37.3)	11 (14.7)	27 (36.0)	9.0 (12.0)	
Strongly disagree	19 (5.1)	5.0 (26.3)	5.0 (26.3)	3.0 (15.8)	6.0 (31.6)	
5. My manager discusses the results of my performance appraisal with me						
Strongly agree	34 (9.2)	12 (35.3)	7.0 (20.6)	15 (44.1)	0.0 (0.0)	0.023
Agree	145 (39.3)	48 (33.1)	19 (13.1)	68 (46.9)	10 (6.9)	
Neutral	75 (20.3)	34 (45.3)	8.0 (10.7)	28 (37.3)	5.0 (6.7)	
Disagree	84 (22.8)	23 (27.4)	19 (22.6)	32 (38.1)	10 (11.9)	
Strongly disagree	31 (8.4)	11 (35.5)	3.0 (9.7)	10 (32.3)	7.0 (22.6)	
6. The performance appraisal includes criteria related to managerial performance aspects of the job						
Strongly agree	28 (7.6)	9.0 (32.1)	4.0 (14.3)	15 (53.6)	0.0 (0.0)	0.138
Agree	227 (61.5)	86 (37.9)	25 (11.0)	94 (41.4)	22 (9.7)	
Neutral	68 (18.4)	22 (32.4)	16 (23.5)	25 (36.8)	5.0 (7.4)	
Disagree	39 (10.6)	8.0 (20.5)	9.0 (23.1)	17 (43.6)	5.0 (12.8)	
Strongly disagree	7.0 (1.9)	3.0 (42.9)	2.0 (28.6)	2.0 (28.6)	0.0 (0.0)	
7. The performance appraisal includes criteria related to technical performance aspects of the job						
Strongly agree	17 (4.6)	4.0 (23.5)	3.0 (17.6)	10 (58.8)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	247 (66.9)	77 (31.2)	29 (11.7)	117 (47.4)	24 (9.7)	
Neutral	59 (16.0)	35 (59.3)	12 (20.3)	9.0 (15.3)	3.0 (5.1)	
Disagree	33 (8.9)	6.0 (18.2)	10 (30.3)	12 (36.4)	5.0 (15.2)	
Strongly disagree	13 (3.5)	6.0 (46.2)	2.0 (15.4)	5.0 (38.5)	0.0 (0.0)	
8. Promotion and reward decisions are based on the results of your performance appraisal						
Strongly agree	34 (9.2)	8.0 (23.5)	1.0 (2.9)	25 (73.5)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	147 (39.8)	64 (43.5)	17 (11.6)	51 (34.7)	15 (10.2)	
Neutral	91 (24.7)	21 (23.1)	19 (20.9)	44 (48.4)	7.0 (7.7)	
Disagree	55 (14.9)	27 (49.1)	10 (18.2)	16 (29.1)	2.0 (3.6)	
Strongly disagree	42 (11.4)	8.0 (19.0)	9.0 (21.4)	17 (40.5)	8.0 (19.0)	
9. Management responds to your complaints about the appraisal process						
Strongly agree	19 (5.1)	1.0 (5.3)	7.0 (36.8)	11 (57.9)	0.0 (0.0)	0.001
Agree	152 (41.2)	54 (35.5)	11 (7.2)	73 (48.0)	14 (9.2)	

Neutral	118 (32.0)	45 (38.1)	19 (16.1)	45 (38.1)	9.0 (7.6)	
Disagree	56 (15.2)	20 (35.7)	16 (28.6)	14 (25.0)	6.0 (10.7)	
Strongly disagree	24 (6.5)	8.0 (33.3)	3.0 (12.5)	10 (41.7)	3.0 (12.5)	
10. Management follows up on your appraisal results and uses them to improve your performance						
Strongly agree	27 (7.3)	9.0 (33.3)	3.0 (11.1)	15 (55.6)	0.0 (0.0)	0.010
Agree	158 (42.8)	51 (32.3)	16 (10.1)	79 (50.0)	12 (7.6)	
Neutral	100 (27.1)	40 (40.0)	18 (18.0)	33 (33.0)	9.0 (9.0)	
Disagree	57 (15.4)	15 (26.3)	16 (28.1)	18 (31.6)	8.0 (14.0)	
Strongly disagree	27 (7.3)	13 (48.1)	3.0 (11.1)	8.0 (29.6)	3.0 (11.1)	
Total scores of performance evaluation domain						
Strongly agree and agree	212 (57.3)	73.7 (57.5)	26.4 (47.1)	87.1 (56.9)	15.9 (49.6)	0.004
Other responses	157 (42.7)	54.3 (42.5)	29.6 (52.9)	65.9 (43.1)	16.1 (50.4)	

Correlation Analysis

Pearson's correlation analysis was conducted using the mean scores calculated from the original five-point Likert-scale items. As shown in Table 6, administrative leadership, strategic planning, and training were positively and significantly correlated with human resource performance evaluation. Administrative leadership demonstrated the strongest correlation with performance evaluation ($r=0.772$, $p<0.001$), followed by strategic planning ($r=0.727$, $p<0.001$) and training ($r=0.698$, $p<0.001$). These findings support the first three study hypotheses and indicate that more favorable perceptions of the examined TQM dimensions were associated with more favorable perceptions of performance evaluation practices.

Table 7. Descriptive Statistics and Pearson Correlations among the Study Variables

Variable	Mean	SD	1	2	3	4
1. Administrative leadership	3.501	0.666	1			
2. Strategic planning	3.612	0.681	0.728***	1		
3. Training	3.375	0.785	0.795***	0.698***	1	
4. Human resource performance evaluation	3.418	0.695	0.772***	0.727***	0.698***	1

Note: $N=369$. Higher scores indicate more favorable perceptions.

* $p<0.001$, two-tailed.

Multiple Regression Analysis

A multiple linear regression analysis was conducted to determine the combined and relative contributions of administrative leadership, strategic planning, and training to human resource

performance evaluation. The overall regression model was statistically significant, $F(3,365)=235.704$, $p<0.001$, and explained approximately 66.0% of the variance in performance evaluation ($R^2=0.660$, adjusted $R^2=0.657$).

Administrative leadership made the strongest unique contribution to the model ($\beta=0.439$, $p<0.001$), followed by strategic planning ($\beta=0.319$, $p<0.001$). Training also made a smaller but statistically significant contribution ($\beta=0.126$, $p=0.017$). The variance inflation factor values ranged from 2.319 to 3.232, indicating that multicollinearity did not reach a problematic level. Therefore, the fourth hypothesis was supported.

Table 7. Multiple Regression Predicting Human Resource Performance Evaluation

Predictor	B	SE	Standardized β	t	p-value	95% CI for B	Tolerance	VIF
Constant	0.259	0.123	—	2.112	0.035	0.018–0.501	—	—
Administrative leadership	0.458	0.057	0.439	7.998	<0.001	0.345–0.571	0.309	3.232
Strategic planning	0.326	0.047	0.319	6.867	<0.001	0.233–0.419	0.431	2.319
Training	0.112	0.047	0.126	2.403	0.017	0.020–0.203	0.338	2.962

Model summary: $R=0.812$, $R^2=0.660$, adjusted $R^2=0.657$, standard error of the estimate =0.407, $F(3,365)=235.704$, $p<0.001$.

Hypothesis Testing Summary

Hypothesis	Statistical result	Decision
H1: Administrative leadership is positively related to performance evaluation.	$r=0.772$, $\beta=0.439$, $p<0.001$	Supported
H2: Strategic planning is positively related to performance evaluation.	$r=0.727$, $\beta=0.319$, $p<0.001$	Supported
H3: Training is positively related to performance evaluation.	$r=0.698$, $\beta=0.126$, $p=0.017$	Supported
H4: The three dimensions jointly predict performance evaluation.	$R^2=0.660$, $F=235.704$, $p<0.001$	Supported

Discussion

The present study found that administrative leadership, strategic planning, and training were positively and significantly associated with human resource performance evaluation in public healthcare facilities in the Gaza Strip. Together, the three dimensions explained 66.0% of the variance in performance evaluation, indicating that appraisal practices are closely connected with

the broader managerial environment of healthcare institutions. This finding supports the view that Total Quality Management should be implemented as an integrated system involving leadership, planning, staff development, performance monitoring, and continuous improvement. Shi (2025) similarly found that systematic TQM implementation improved staff efficiency and different indicators of healthcare quality. Endalamaw et al. (2024) also emphasized that continuous quality improvement depends on leadership support, workforce participation, clear objectives, and effective monitoring systems.

Administrative leadership was the strongest correlate and the most influential predictor of performance evaluation. This suggests that employees are more likely to perceive appraisal systems as fair and effective when managers clarify expectations, provide appropriate resources, involve staff in decisions, recognize employee contributions, and discuss evaluation results constructively. Zhao et al. (2024) found that leadership support, resource provision, and a supportive work environment were associated with greater satisfaction among healthcare professionals. Wu et al. (2024) further highlighted the importance of transformational, authentic, and ethical leadership for staff and organizational outcomes in healthcare. In addition, Andargie et al. (2024) reported that effective healthcare leadership was associated with managerial training, organizational communication, experience sharing, and managerial experience.

Strategic planning was the second strongest predictor of performance evaluation. Clear strategic priorities can provide an objective foundation for appraisal by translating institutional goals into measurable responsibilities and performance indicators. Employees who understand their department's objectives are more likely to recognize how their individual performance contributes to service quality and organizational outcomes. Wongsin et al. (2025) concluded that strategic planning is linked with organizational performance when it is integrated with resource allocation, human resource development, performance indicators, and evaluation mechanisms. Singh and Conley (2023) also showed that hospital strategic plans can formalize institutional priorities and identify the initiatives required to achieve them. These findings suggest that appraisal criteria should be derived from clearly communicated strategic and departmental objectives.

Training remained a statistically significant predictor of performance evaluation, although its unique contribution was smaller than those of leadership and strategic planning. This may be because training is often planned, supported, and evaluated through administrative and strategic processes. Ravaghi et al. (2021) found that educational programs improved hospital managers' knowledge and competencies in leadership, planning, communication, monitoring, evaluation, and quality improvement. Giovanelli et al. (2024) indicated that training effectiveness depends on participants' professional needs, previous competencies, managerial responsibilities, and opportunities to apply learning in practice. Park et al. (2023) further demonstrated that training outcomes depend on the successful transfer of acquired knowledge and skills to the workplace. Therefore, training should be linked directly to identified performance gaps, job requirements, post-training follow-up, and subsequent appraisal results.

The differences observed across job categories indicate that employees do not experience leadership, training, planning, and performance evaluation in the same way. Technical and support staff reported less favorable perceptions in several areas, suggesting possible differences in access to development opportunities, managerial communication, recognition, and involvement in appraisal discussions. Pomaranik and Kludacz-Alessandri (2024) found that employee development and talent-management practices were associated with performance in public healthcare institutions. Bilotta et al. (2022) also showed that fairness perceptions influence both employee and organizational outcomes, particularly when employees are able to express their views. Moreover,

van Elten and van der Kolk (2025) stressed that the quality of performance measurement tools in terms of accuracy and relevance increases confidence in health-care performance management system. Therefore, performance appraisal process must make use of job-related standards, offer feedback, involve discussion of results between employee and his/her supervisor, as well as pay more attention to technical and support staff. Being cross-sectional in nature, the findings show strong correlation and prediction, but no causality.

Practical Recommendations

Recommendations that can be made based on the results of the conducted research are as follows for those who make decisions at the Palestinian Ministry of Health:

1. Make leadership accountable by making managers hold appraisal discussion with their subordinates individually, issue them with written developmental feedback and record the actions they undertake as a result of each appraisal cycle.
2. Focus on technical and support staff members by conducting needs assessment, organizing job-related training programs and holding meetings aimed at finding out what makes technical and support staff rate leadership, training and performance appraisals differently from other professionals.
3. Align performance appraisal criteria with strategic goals by translating the strategy of the Ministry and its departments into performance indicators for each job position and professional category.
4. Create individual development plans according to the results of performance appraisals in which performance gaps will be linked to the training programs, mentoring and learning opportunities.
5. Bring standardization to the appraisal process through such tools as transparent criteria, planned discussion, well-organized complaints procedure and follow up.
6. Assess the results of training programs when they are finished in terms of application of the gained knowledge and skills and the impact on the performance appraisals. Create a periodic monitoring system to compare appraisal experiences across administrative, medical, nursing, allied health, technical, and support staff and implement corrective actions when significant disparities are identified.

reviewer

Andargie, E. M., Negash, W. D., Geto, A. K., & Atnafu, A. (2024). Healthcare leadership practice and associated factors among primary healthcare managers in East Gojam Zone, Northwest Ethiopia: A mixed method study. BMC Health Services Research, 24, Article 1247. doi:10.1186/s12913-024-11712-7.

Bilotta, I., Dawson, J. F., & King, E. B. (2022). The role of fairness perceptions in patient and employee health: A multilevel, multisource investigation. Journal of Applied Psychology, 107(9), 1441–1458. doi:10.1037/apl0000736.

de Kok, K., van der Scheer, W., Ketelaars, C., & Leistikow, I. (2023). Organizational attributes that contribute to the learning and improvement capabilities of healthcare organizations: A scoping review. BMC Health Services Research, 23, Article 585. doi:10.1186/s12913-023-09562-w.

Endalamaw, A., Khatri, R. B., Mengistu, T. S., Erku, D., Wolka, E., Zewdie, A., & Assefa, Y. (2024). A scoping review of continuous quality improvement in healthcare system: Conceptualization, models and tools, barriers and facilitators, and impact. BMC Health Services Research, 24, Article 487. doi:10.1186/s12913-024-10828-0.

Giovanelli, L., Rotondo, F., & Fadda, N. (2024). Management training programs in healthcare: Effectiveness factors, challenges and outcomes. BMC Health Services Research, 24, Article 904. doi:10.1186/s12913-024-11229-z.

- Lundin, K., Engström, M., Skytt, B., Strömberg, A., & Silén, M. (2024). Individual and unit level insights from hospital staff ratings on structural empowerment, leadership-management performance, well-being, and quality of care. *BMC Health Services Research*, 24, Article 1491. doi:10.1186/s12913-024-11945-6.
- Mosadeghrad, A. M. (2014). Essentials of total quality management: A meta-analysis. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 27(6), 544–558. doi:10.1108/IJHCQA-07-2013-0082.
- Palestinian Ministry of Health. (2024). Employee statistics for the Ministry of Health [Unpublished internal data]. Planning Unit, Human Resources Management Department.
- Park, M., Dlamini, B. B., Lee, H., & Kim, J. (2023). Factors influencing training transfer among infection control professionals participating in infectious disease training. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 43(1), 21–27. doi:10.1097/CEH.0000000000000474.
- Pomaranik, W., & Kludacz-Alessandri, M. (2024). Talent management practices and other factors affecting employee performance in the public healthcare sector in Poland: An empirical study using structural equation modelling. *BMC Health Services Research*, 24, Article 1667. doi:10.1186/s12913-024-12169-4.
- Ravaghi, H., Beyranvand, T., Mannion, R., Alijanzadeh, M., Aryankhesal, A., & Belorgeot, V. D. (2021). Effectiveness of training and educational programs for hospital managers: A systematic review. *Health Services Management Research*, 34(2), 113–126. doi:10.1177/0951484820971460.
- Shi, P. (2025). Feasibility analysis of total quality management in medical quality management and its impact on work efficiency. *Frontiers in Medicine*, 12, Article 1701801. doi:10.3389/fmed.2025.1701801.
- Singh, S. R., & Conley, C. (2023). Inclusion of health equity initiatives in hospitals' strategic plans. *Health Equity*, 7(1), 753–760. doi:10.1089/heq.2023.0183.
- Talib, F., Rahman, Z., Qureshi, M. N., & Siddiqui, J. (2011). Total quality management and service quality: An exploratory study of quality management practices and barriers in service industry. *International Journal of Services and Operations Management*, 10(1), 94–118. doi:10.1504/IJSOM.2011.041991.
- van Elten, H. J., & van der Kolk, B. (2025). Performance management, metric quality, and trust: Survey evidence from healthcare organizations. *The British Accounting Review*, 57(6), Article 101511. doi:10.1016/j.bar.2024.101511.
- Wongsin, U., Pannoi, T., Prutipinyo, C., Maruf, M. A., Pongpatrachai, D., Quansri, O., & Sattayasomboon, Y. (2025). Strategic planning and organizational performance in public health sector: A scoping review. *BMC Health Services Research*, 25, Article 1017. doi:10.1186/s12913-025-13206-6.
- World Health Organization, Organisation for Economic Co-operation and Development, & International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank. (2018). Delivering quality health services: A global imperative for universal health coverage. World Health Organization.
- Wu, Y., Awang, S. R., Ahmad, T., & You, C. (2024). A systematic review of leadership styles in healthcare sector: Insights and future directions. *Geriatric Nursing*, 59, 48–59. doi:10.1016/j.gerinurse.2024.06.033.
- Yao, S., Ma, S., Shi, L., Wu, F., & Reis, E. (2025). Balancing stakeholder interests: A Balanced Scorecard perspective on performance appraisal implementation in China's public hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 40(5), 1122–1139. doi:10.1002/hpm.3948.
- Zhao, J., Liu, T., & Liu, Y. (2024). Leadership support and satisfaction of healthcare professionals in China's leading hospitals: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 24, Article 1016. doi:10.1186/s12913-024-11449-3.

مجلة القانون والأعمال الدولية

International Journal of Law and Business



جامعة الحسن الأول سطات

UNIVERSITÉ HASSAN 1^{er} - SETTAT

www.Droitentreprise.com



مجلة القانون والأعمال الدولية مجلة علمية محكمة حكومية تصدر عن
جامعة الحسن الأول المغرب - مختبر البحث قانون الأعمال -
كلية العلوم القانونية والسياسية - سطات

ISSN:2509-0291 / impact factor 2.998



نشر أكاديمي محكم



معايير دولية



رؤية عالمية



<https://doi.org/10.63585/VLQV1532>

مجلة القانون والأعمال الدولية

VOLUME 11 | ISSUE 05 | NUMBER 66

الإصدار رقم 66 أكتوبر 2026

بمشاركة باحثين وأساتذة من 16 جنسية



محاور الإصدار رقم 66

القانون الجنائي	قانون الأسرة وعلوم الفقه	قانون المال والأعمال	الرقمنة والذكاء الاصطناعي
القانون الرياضي	الشغل والحماية الاجتماعية	العقار والتعمير	المساطر الإجرائية
القانون الدستوري	القانون الإداري	القانون الدولي	القانون البيئي
الدراسات بالفرنسية	الإدارة الصحية بالإنجليزية	الدراسات بالإنجليزية	العلوم السياسية

الإدارة الأكاديمية و النشر :

الاستاذ محمد افقيير

المدير المسؤول :

الدكتور مصطفى الفوري

إدارة التحرير :

الدكتور رياض فخري



ISSN: 2509-0291

impact factor 2.998



www.droitentreprise.com



mforki22@gmail.com



00212687407665



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مجلة القانون والأعمال الدولية

Revue internationale du droit des affaires



جامعة الحسن الأول
UNIVERSITÉ HASSAN 1ER



تصدر عن
جامعة الحسن الأول بسطات

مجلة حكومية تابعة لجامعة الحسن الأول بسطات



Mforki22@gmail.com



www.droitentreprise.com



00212687407665

الاعتمادات الدولية والفهرسة



للأرشفة الدولية
وجمالية حقوق المؤلف



مؤسسة
أكبر قاعدة بيانات للمجلات
الدولية المحكمة



دليل دولي للمجلات الأكاديمية
بوفر معلومات موثوقة عن
المجلات والناشرين في
مختلف المجالات



تغطي هذه القاعدة من أكبر
وأوسع قواعد المعلومات
الإلكترونية في المكتبات الأكاديمية



معامل التأثير والاستشهادات
المرجعي العربي
Arab Citation &
Impact Factor



منصة أكاديمية متخصصة في تجميع
وفهرسة المعلومات البحثية
المحتوى العلمي لزيادة اكتشاف
الأبحاث وربطها



معرف رقمي دائم (DOI)
يستخدم لمحاكاة المحتوى
الأكاديمي وتسهيل الوصول إليه



منظمة عامة لوثيق لتوثيق
الأنشطة البحثية والعلمية
للأفراد على مستوى عالمي



بعمل على تسجيل العقود علي
كيانات البحث وربطها بمعرفها، بما
وبقفا ونقشها واناحة
لستخدامها



معتمدة من طرف
HAL SCIENCE
الخزينة البيفية الفرنسية
للأبحاث العلمي العالمج



قاعدة بيانات بحثية عالمية
اكتشاف الإنتاج العلمي وتتبع
الاستشهادات والروابط البحثية



قاعدة بيانات دولية للفهرسة
وتقييم المجلات العلمية وفق
معايير الجودة الأكاديمية



مكتبة رقمية عالمية تتيح الوصول
إلى الكتب والأبحاث والوثائق
بصيغة إلكترونية



منصة لاكتشاف وإدارة
المصادر والمراجع
العلمية



منظمة ISSN لترقيم
المجلات الدولية المحكمة



قاعدة بيانات فهرسة المجلات
العلمية تشمل: الأبحاث والنشر
(ISSN) وتصنيف ذي المجلات
الفهرسية والمقالات



منصة عالمية تعتمد علي الذكاء
الاصطناعي لاكتشاف الأبحاث
وتحليلها وتوفرها الباحثين
حول العالم



منصة تساعد الأبحاث واعتماد مية
التدريس في اكتناش المجلات
المختلفة بمجلات المعامم



قاعدة بيانات العربية لتتبع
الوصول إلى المجلات المجلات
والبحوث الأكاديمية



محرك بحث أكاديمي عالمي
يُدار من جامعة بيلفيلد الألمانية
يعمل على فهرسة الأبحاث العلمية
عالية الجودة من مختلف التخصصات



مؤسسة SCIRP
تصنيف المجلات العلمية الدولي



قاعدة بيانات فهرسة
المجلات الأكاديمية والبحثية
من مختلف التخصصات



من أهم الأنظمة الحديثة للتعريف
بالمواقع العلمية الإلكترونية عبر
منح كل رابط رقماً تعريفياً فريداً



بوابة بحث من الوصول إلى
الأبحاث والبيانات المفتوحة
المتوفرة من مصادر متعددة



ZDB - قاعدة بيانات الدوريات الألمانية
تعد ZDB أكبر قاعدة بيانات للدوريات في ألمانيا،
وتوفر معلومات بيبليوغرافية دقيقة حول المجلات
والناشرين، بما في رقم التعريف (ZDB-ID)،
ISSN، اللغات، والتهنات والمفتوح.



المعهد المغربي للإعلام
العلمي والتقني



مؤسسة
قاعدة بيانات المجلات الدولية

ZDB-ID: 3252561-8 | ISSN: 2509-0291 | CC BY 4.0
Online - Open Access | اللغات: العربية، والإنجليزية



مجلة علمية محكمة
تسهم في نشر الثقافة القانونية والاقتصادية
على المستويين الدولي والوطني

ISSN : 2509-0291
ملف الصحافة : 2017-05



مجلة حكومية
تصدر عن جامعة
الحسن الأول
سطات



تم نشر هذا المؤلف بدعم من

جامعة الحسن الأول بسطات لأجل دعم البحث العلمي

مجلة القانون والأعمال الدولية

الإيداع القانوني	: ISSN: 2509-0291- 2019 PE0018
ملف الصحافة	: 05 / 2017 ص
الطبع	: دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع – الرباط شارع الحسن الثاني زنقة طونكان عمارة 23، رقم 2، ديور الجامع الرباط المغرب
المدير المسؤول	: الدكتور مصطفى الفوري
الهاتف	: 00212-6-87-40-65
البريد الإلكتروني	: Mforki22@gmail.com
الموقع الرسمي للمجلة	: www.droitentreprise.com http://doi.org/10.63585/VLQV1532
رابط DOI لهذا الاصدار	

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية

جميع الحقوق محفوظة لمجلة القانون والأعمال الدولية © 2026

مجلة القانون والأعمال الدولية

منصة علمية دولية محكمة في القانون والأعمال



إدارة هيئة التحرير



أ.د. رياض فخري : مدير مخبر البحث قانون الأعمال جامعة الحسن الأول بسطات
أ.د. طارق مصدق : أستاذ التعليم العالي بجامعة الحسن الأول بسطات

المدير المسؤول



أ.م. مصطفى الفوركي : مخبر البحث قانون الأعمال جامعة الحسن الأول بسطات

نائبة المدير المسؤول



أ.د. منى كامل تربيكي : أستاذة القانون الدولي بكليات الإمارات - محكم دولي

الإدارة الأكاديمية والنشر



أ.د. محمد أفقيير : متخصص في القانون المالي و الضريبي جامعة الحسن الأول بسطات

الإدارة التقنية



أ. محمد أمين اسماعيلي : باحث في العلوم القانونية - الإدارة التقنية

روابط مهمة



الموقع الإلكتروني : www.droitentreprise.com



صفحة المجلة : www.facebook.com/droitentreprise



البريد الإلكتروني : MFORKI22@GMAIL.COM



— جودة علمية .. رؤية دولية .. تأثير مستدام —



جامعة الحسن الأول
UNIVERSITÉ HASSAN 1^{ER}

هيئة تحرير المجلة

قانون الأعمال



- أ.د : رياض فخري : مدير مختبر البحث قانون الأعمال جامعة الحسن الأول بسطات - المغرب
- أ.د : طارق مصدق : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- أ.د : رشيد الطاهر : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- أ.د : عبد الكريم عباد : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- أ.د : منى مسلومي : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- أ.د : عائشة فضيل : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- أ.د : عز الدين بنستي : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بالدار البيضاء - المغرب
- أ.د : عبد الرحيم شميعة : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمكناس - المغرب
- أ.د : نادية قايدي : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة - المغرب
- أ.د : نادية النحلي : أستاذة التعليم العالي بكلية الشريعة بفاس - المغرب
- أ.د : زينب الفاسي الفهري : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بفاس - المغرب
- أ.د : المصطفى بوزمان : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية السويسي الرباط - المغرب
- أ.د : كريم أعراب : أستاذ التعليم العالي بمجموعة المعهد العالي للتجارة و ادارة المقاولات الرباط - المغرب
- د : ثاني بن علي ال ثاني : عضو محكمة التحكيم التابعة لغرفة التجارة الدولية بباريس ممثلاً دولة قطر - قطر
- د : عالي طوير : أستاذ التعليم العالي مؤهل بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية السويسي - المغرب
- د : سعد بهتي : أستاذ التعليم العالي مؤهل بجامعة ابن زهر اكادير - المغرب
- د : يونس الأزرق الحسوني : أستاذ التعليم العالي مؤهل بجامعة الحسن الأول بسطات - المغرب
- د : فاطمة برتاوش : أستاذة التعليم العالي مؤهلة بجامعة القاضي عياض مراكش - المغرب
- د : دينا إسماعيل أبو زيد : أستاذ مشارك في القانون المدني، قسم القانون الخاص بكلية الحقوق، جامعة الملك عبد العزيز - السعودية
- دة : آمال ناجي : أستاذة التعليم العالي مؤهلة بجامعة محمد الأول بوجدة - المغرب
- دة : ناهض حنان أستاذة باحثة في قانون الأعمال جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء - المغرب

القانون المدني



- أ.د : محمد بخنيف : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بفاس - المغرب
- أ.د : منير مهدي : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بالرباط - المغرب
- أ.د : زينب تاغيا : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة - المغرب
- أ.د : أمينة أيت حسين : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمراكش - المغرب
- أ.د : سعاد الزروالي : أستاذة القانون المدني بكلية الحقوق جامعة ظفار سلطنة عمان
- أ.د : ياسين المفقود : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و السياسية سطات - المغرب
- أ.د : نادية أيوب : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمراكش - المغرب
- د : محمد الحبيب بداع : أستاذ التعليم العالي مؤهل بجامعة القاضي عياض - المغرب
- د : مريم خراج : أستاذة التعليم العالي مؤهلة بجامعة محمد بن عبد الله - المغرب
- د : نهله أحمد فوزي : أستاذ القانون المدني المساعد بكلية إدارة الأعمال قسم القانون جامعة الحدود الشمالية - المملكة العربية السعودية
- د : سيف هادي عبدالله الزويني : أستاذ القانون المدني بكلية الحقوق - جامعة النهرين - العراق
- د : أسماء مصطفى عبد القادر غنيمات : أستاذة بكلية الحقوق جامعة البلقاء التطبيقية - المملكة الاردنية الهاشمية
- د : أحمد سمير الصوفي : أستاذ القانون المدني بكلية العلوم السياسية /جامعة كركوك - العراق
- د : عبدالرازق وهبه سيداحمد : أستاذ القانون المدني المساعد كلية الدراسات الانسانية و الادارية كليات عنبزة - السعودية
- د : رجائي عبد الرحمن عبد القادر عوض : أستاذ قانون المرافعات المساعد جامعة اوروك بغداد - العراق
- د : عمار شاكر محمود فيصل : أستاذ القانون المدني - جامعة تكريت - كلية القانون - العراق
- د : يوسف كبيطي : أستاذ محاضر بكلية العلوم القانونية و السياسية جامعة شعيب الدكالي الجديدة - المغرب





هيئة تحرير المجلة



القانون العقاري و الأسرة



- أ.د : ادريس الفاخوري: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة- المغرب
- أ.د : ادريس بلحساني : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة- المغرب
- أ.د : محمود ميسين: أستاذ التعليم العالي بجامعة ابن زهر أكادير - المغرب
- د : ياسين الكعيوش: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بفاس - المغرب
- د : محمد بومدين: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمكناس - المغرب
- د : محمد خلوقي : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسطات - المغرب
- د : يونس الحكيم : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمكناس - المغرب
- د : حسناء جبران: أستاذة التعليم العالي بجامعة محمد الخامس - الرباط - المغرب

القانون الجنائي



- أ.د : الرشيد سيد حسن محمد: عميد سابق بكلية القانون جامعة الخرطوم , أستاذ مشارك بنفس الجامعة - السودان
- أ.د : علي بن خلفان بن علي الهنائي : أستاذ القانون الجنائي المشارك ورئيس قسم علوم الشرطة بكلية الشرطة بأكاديمية السلطان قابوس - سلطنة عمان
- أ.د : عبد الرحمن أسامة : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة- المغرب
- أ.د : خدوج فلاح : أستاذة التعليم العالي بكلية القانون والعلوم السياسية - بسطات - المغرب
- أ.د : بناصر حاجي: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة- المغرب
- أ.د : أحمد العلالي: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بوجدة- المغرب
- أ.د : حسن الحريية : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بفاس- المغرب
- أ.د : شعبان محمود محمد الهواري : أستاذ القانون الجنائي المشارك كلية القانون - جامعة خليج السدرة - ليبيا
- أ.د : نعمان عطا الله الهيّتي : أستاذ القانون بكلية القانون جامعة الشارقة - الامارات العربية المتحدة
- د : ابراهيم الغندور: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بفاس - المغرب
- د : ابراهيم أشويعر: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية مراكش - المغرب
- د : فيصل كرمات : أستاذ التعليم العالي بجامعة المولى اسماعيل - مكناس - المغرب
- د : عبد الواحد الدافي : أستاذ التعليم العالي بجامعة شعيب الدكالي - المغرب
- د : عبير حمدي محمد حسن : أستاذة القانون الجنائي مساعد - جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية
- د : عبداتي الزيوكاي : أستاذ التعليم العالي بجامعة المولى اسماعيل - مكناس - المغرب
- د : أحمد اسامل كامل حسنية : أستاذ قانون الاجراءات الجزائية المساعد بكلية الحقوق جامعة ظفار - سلطنة عمان

قانون الشغل



- أ.د : عبد اللطيف الخالفي : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمراكش - المغرب
- أ.د : فاطمة حداد : أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بسلا - المغرب
- د : أمينة رضوان : رئيسة مجلة الرائدة في العلوم القانوني - المغرب
- د : لطيفة جبران: أستاذة التعليم العالي مؤهلة بكلية العلوم القانونية و الاقتصادية والاجتماعية بمراكش - المغرب



هيئة تحرير المجلة

قانون المعاملات الالكترونية



- أ.د : بشرى النبية : أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بفاس - المغرب
- أ.د : هشام البخفاوي: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة ابن زهر اكادير- المغرب
- أ.د : عبد الوهاب المعمري: أستاذ القانون / مساعد العميد لشؤون الجودة جامعة الاسراء - الاردن
- د : ضياء علي احمد نعمان : أستاذ زائر بكليات الحقوق بالمغرب
- د : محمد بومديان : أستاذ محاضر بجامعة المولى اسماعيل بمكناس - المغرب

القانون الضريبي



- أ.د : عبد القادر تيعلاتي: عميد سابق بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بسطات-المغرب
- أ.د : أحمد العلالي : عميد كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بطنجة - المغرب
- أ.د : محمد السيد عطية ببيرس : أستاذ القانون بكلية العلوم والدراسات الانسانية بالدوامي جامعة شفاء الامارات العربية المتحدة
- أ.د : إبراهيم أحطاب : أستاذ التعليم العالي بجامعة ابن زهر - أكادير - المغرب
- أ.د : محمد محمد عبد اللطيف : أستاذ القانون العام كلية الحقوق جامعة المنصورة مصر

القانون الإداري و الدستوري



- أ.د : ثامر محمد رخيص حسين : رئيس فرع القانون العام بكلية القانون جامعة الكوفة - العراق
- أ.د : عمر عبد الله عمر أمبارك : أستاذ مشارك بجامعة سرت - ليبيا
- أ.د : اكرامي بسيوني عبد الحي خطاب : أستاذ بجامعة شقراء - المملكة العربية السعودية
- أ.د : هالة علي : أستاذ مشارك في القانون الاداري - كلية الحقوق جامعة الاصاله - المملكة العربية السعودية
- أ.د : باسل علي عباس: أستاذ القانون باللغة الانجليزية - جامعة القادسية - العراق
- أ.د : الميلود بوطريكي أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بوجدة -المغرب
- د : ميثم منفي كاظم العميدي : أستاذ مساعد - جامعة الكاظم - العراق
- د : يونس مليح : أستاذ التعليم العالي بالكلية المتعددة التخصصات الرشيدية - المغرب
- د : ليلى طوير: أستاذة القانون العام بجامعة الحسن الثاني الدار البيضاء
- د : ميثم منفي كاظم العميدي أستاذ مساعد في قسم القانون اقسام بابل جامعة الكاظم العراق
- د : ولاء خليل حسين قديمات : أستاذة العلوم السياسية/جامعة الخليل - فلسطين

القانون الدولي و العلوم السياسية



- أ.د : العميد : وسام نعمت ابراهيم السعدي : عميد كلية الحقوق جامعة الموصل - العراق
- أ.د : منى كامل تركي : أستاذ القانون بكليات الحقوق - بالإمارات العربية المتحدة
- أ.د : محمد بوبوش : أستاذ التعليم العالي بالكلية المتعددة التخصصات بالناظور - المغرب
- أ.د : عبد الوهاب كريم : أستاذ التعليم العالي جامعة قابوس - سلطنة عمان
- أ.د : النذير صالح الخليفة عباس : أستاذ القانون الدولي بكليات العيزة الأهلية المملكة العربية السعودية
- أ.د : احمد ناصر حسين العيساوي : تدريسي في جامعة القاسم الخضراء أختصاص قانون دولي - العراق
- د : سعد عبدالله الجعدان : دكتور في القانون الدولي

العلوم الأمنية و الاستراتيجية



- أ.د : عبد القادر تيعلاتي: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بسطات-المغرب

الرقمنة و التدبير



- د : ضياء نعمان: أستاذ زائر بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمراكش - المغرب
- د : حنان الانصاري : أستاذة التدبير بجامعة القاضي عياض مراكش - المغرب
- د : مصطفى خياطي : أستاذ محاضر بجامعة الحسن الثاني الدار البيضاء - المغرب





الهيئة الاكاديمية و النشر



مجلة القانون والأعمال الدولية

د. محمد دحاني : دكتور في القانون العام

د. الهام سربوتي : دكتورة في القانون الخاص

د. سماعيلي مصطفى : دكتور في القانون الخاص

د. عبد الله المخلوق : دكتور في القانون العام

د. محمد المعروفى : دكتور في العلوم القانونية و السياسية

د. عبد اللطيف ازيور : دكتور في القانون العام

د. محمد الحليمي : دكتور في القانون الخاص

ذ. يونس الصالحي : باحث بصف الدكتوراه

ذ. حمزة جابر : باحث بصف الدكتوراه بجامعة ابن زهر أكادير

ذ. محمد حفو : باحث في سلك الدكتوراه بكلية الحقوق وجدة

ذ. وصال الشرقي : باحثة بصف الدكتوراه بكلية الحقوق السويسي

ذ. دينيشي يونس : باحث بصف الدكتوراه بكلية الحقوق بسطات

ذ. خديجة جليلي : باحثة بصف الدكتوراه بدار الحديث الحسنية

د. عبد الكريم بالهدي : دكتور في القانون الخاص

ذ. فاطمة أفقير : محامية بهيئة أكادير

ذ. التوزاني محمد : باحث بصف الدكتوراه

ذ. عمر الفطواكي : دكتور في القانون الخاص

ذ. حللمي سعيدة : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. المهدي البوعزيزي : باحث بصف الدكتوراه

ذ. الخضراوي عبد الهادي : باحث بصف الدكتوراه

ذ. ايمان مجدوب : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. بسمة خروبي : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. مجن محمد : باحث بصف الدكتوراه

ذ. هاجر جيور : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. هاجر ماحي : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. رشيد الدغور : باحث بصف الدكتوراه

ذ. صفاء خلوقي : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. عبد الواحد الركيكلي : باحثة بصف الدكتوراه

ذ. مجن محمد : باحث بصف الدكتوراه

ذ. مصطفى رمضان عبد القادر
مدرس مساعد بجامعة دهوك التقنية - معهد ناكري -
ممثل المجلة في العراق

ذ. عادل عبد الله عزيز
مدرس بجامعة التقنية الشمالية . الكلية التقنية
الادارية الموصل العراق

ذ. باسل علي عباس
أستاذ بجامعة القادسية - العراق

د. محمد حمدي عبد العليم علا -
كلية الحقوق جامعة طنطا مصر

د. الحسن اليوسي : دكتور في الحقوق إطار بوزارة الاقتصاد و المالية

د. هشام بلخنفر : محام بهيئة اكادير - دكتور في الحقوق

د. أسماء مقاص : دكتورة في الحقوق - مسؤولة العلاقات العامة بالمجلة -

د. حكيمة مؤذن : دكتورة في العلوم القانونية والسياسية

د. محمد بلحاج الفحصي : دكتور في الحقوق

د. يوسف تملكوتان : دكتور في القانون الخاص

د. نبيل لبيب : دكتور في القانون الخاص

د. المهدي بوي : دكتور في الحقوق

ذ. قمرية قباب : دكتورة في القانون الخاص

د. خالد هيدان : دكتور في القانون الخاص

د. يوسف كييطي : دكتور في القانون الخاص

ذ. حيدا عز الدين : دكتور في القانون الخاص

د. معاذ الخيار : دكتور في القانون الخاص

ذ. محمد أويالاك : محام بهيئة الرباط

ذ. نبيل سدري : دكتور في القانون الخاص

د. بيشا حسان : دكتور في القانون الخاص

ذ. مريم زان : دكتورة في القانون العام

د. هودي لمخايل : دكتورة في القانون الخاص

د. معاذ الخيار : دكتور في القانون العام

د. فضيل ناصري : دكتور في البلاغة و تحليل الخطاب

د. عبد المغيث الحاكمي : دكتور في القانون الخاص

د. عبد الاله شني : دكتور في القانون الخاص

د. فردوس القاسمي : دكتورة في القانون الخاص

د. يوسف ايت اعمر : دكتور في القانون الخاص

د. زكرياء بليلاچ : دكتور في القانون العام و العلوم السياسية

د. محمد الادريسيس حسني : دكتور في القانون الخاص

د. عبد العزيز الهلالي : دكتور في القانون العام و العلوم السياسية

د. محمد عبد الجليل الشيخ القاضي : دكتور في الحقوق -
رئيس مركز نواكشوط للدراسات القانونية و الإجتماعية

د. محمد يحظيه ولد البكاي : دكتور في الحقوق -
ممثل المجلة في موريتانيا

د. الريكاظ لحسن : دكتور في القانون الخاص

د. كوثر الرفاعي : دكتورة في القانون الخاص

د. فاطمة امراج : دكتورة في القانون العام و العلوم السياسية



www.droitentreprise.com



mforki22@gmail.com

مجلة
القانون والأعمال
الدولية

مجلة علمية محكمة تعنى بنشر الدراسات
و الابحاث في مختلف فروع القانون

28	الابتكار في البحث العلمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي الوكيل الاتجاهات والتطبيقات والتحديات الناشئة الدكتورة: خلود محمد النجاوي عضو هيئة التدريس بكلية الشرطة - الإمارات العربية المتحدة
46	الحق في الخصوصية الرقمية وأثر انتهاكه في قيام المسؤولية المدنية والجزائية في التشريع العماني الدكتور: نزار حمدي قشطة رئيس قسم القانون العام - كلية الحقوق - جامعة الشرقية (محافظة الشرقية - سلطنة عمان) المحامي: إبراهيم بن خلفان السليمي محام وباحث في القانون العام - كلية الحقوق - جامعة الشرقية (محافظة الشرقية - سلطنة عمان)
68	التضليل السيبراني وهندسة الإدراك الرقمي: نحو إعادة بناء الحماية القانونية لنزاهة المعلومات والسيادة الإدراكية في عصر الذكاء الاصطناعي الدكتور: يونس مليح أستاذ محاضر مؤهل بجامعة مولاي إسماعيل - مكناس - كلية العلوم القانونية والسياسية بالرشيدية عضو فريق البحث في الدراسات القانونية والاجتماعية والسياسية
82	الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المجال الشرطي: دراسة تحليلية في ضوء التجربة الإماراتية والممارسات الدولية الدكتور: خالد عبد الله الزعابي عضو هيئة التدريس بكلية الشرطة - أبو ظبي
94	أثر التحول الرقمي على كفاءة اتخاذ القرار الإداري: دراسة تطبيقية على مؤسسة أطباء بلا حدود في قطاع غزة الدكتور: أحمد فرج أحمد أبو جزر أستاذ مساعد في تخصص إدارة الأعمال - جامعة فلسطين - قطاع غزة
111	حماية الأطفال من الاستخدام الرقمي الإشكالي دراسة مقارنة للسياسات التشريعية والتنظيمية والوقائية في الإمارات والمملكة المتحدة وأستراليا الباحث : علي حمود حمدان النعيمي عضو هيئة التدريس بكلية الشرطة - الإمارات العربية المتحدة
130	الذكاء الاصطناعي وإشكالية المحتويات الزائفة الدكتورة: سميرة أصبان دكتورة في القانون العام والعلوم السياسية - جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء
142	حدود حرية النشر عبر منصات التواصل الاجتماعي في مواجهة حق الطفل في الخصوصية: دراسة تحليلية مقارنة في التشريع القطري الباحث: سعود عبد العزيز البوهاشم السيد باحث متخصص في العلوم القانونية
158	الوساطة الإلكترونية في تسوية المنازعات الدكتورة: نبيلة الغشيم دكتوراه في القانون الخاص

167	إمكانات توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي في تصميم استراتيجيات تعلم تكيفية لتعزيز الوعي بالأمن السيبراني - دراسة تحليلية المقدم الدكتورة : بدرية علي الحوسني عضو هيئة تدريس في كلية الشرطة/ دولة الإمارات العربية المتحدة والطالب الباحث : عبدالله محمد عمر القاسمي
188	حماية المعطيات الشخصية بالمغرب في ظل تصاعد التهديدات السيبرانية: مقارنة قانونية تقنية لتحقيق التوازن بين الأمن والخصوصية الباحثة : حسناء الشقوري باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية بطنجة - جامعة عبد المالك السعدي
204	التحيز الخوارزمي في القرارات الإدارية المبنية على خوارزميات الذكاء الاصطناعي: دراسة تحليلية مقارنة الباحثة: مشاعل عابد الحربي طالبة ماجستير - قسم القانون العام - كلية الحقوق - جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية
233	الحماية الجنائية للأنظمة الذكية والمعلوماتية في التشريع القطري: دراسة تحليلية الباحث: تميم ياسر عبد الله محمد البلوشي باحث متخصص في العلوم القانونية
252	الرقمنة والتواصل السياسي: الفرص والتحديات الباحث: رضوان النكادي باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بفاس الباحث يوسف الإدريسي باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بفاس تحت إشراف الأستاذ الدكتور: محمد فقيهي أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بفاس، تخصص القانون الدستوري وعلم السياسة
265	قانون الضمان الاجتماعي في مواجهة التحديات الرقمية والاجتماعية الباحثة فرح الزوجال باحثة بسلك الدكتوراه القانون الخاص - مختبر القانون والمجتمع والرقمنة - جامعة عبد المالك السعدي بطنجة
279	توظيف تقنية البلوك تشين في إجراءات الترخيص التشغيلي للاستثمار الأجنبي بالمملكة العربية السعودية الدكتور : علاء الدين محمد سيد محمد أبو عقيل أستاذ القانون الإداري المشارك - كلية الحقوق - جامعة الملك عبد العزيز
304	رقمنة السجل التجاري في القانون المغربي والمقارن: قراءة في الإطار القانوني ومستجدات الإصلاح الدكتور : عبد الحميد اشتوك دكتور في القانون الخاص - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادير - جامعة ابن زهر -
319	أثر الاقتصاد الرقمي في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر: دراسة مقارنة بين فلسطين ومصر (2008-2024) الباحث: هشام عبد الكريم إبراهيم الكحلوت باحث دكتوراه - قسم الاقتصاد - جامعة البطانة

التحول الرقمي في مجال الشركات التجارية الباحث: أيوب بنقاسم طالب باحث بسلك الدكتوراه في القانون الخاص جامعة محمد الخامس بالرباط - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادال - مركز دراسات الدكتوراه في القانون والاقتصاد تحت إشراف الدكتور: علال فالي أستاذ التعليم العالي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادال، جامعة محمد الخامس، الرباط.	334
عيوب الإرادة في العقود الإلكترونية - بين كفاية القواعد التقليدية و متطلبات الثقة الرقمية - الباحثة : فاطمة الزهراء جبارة طالبة باحثة بسلك الدكتوراه	343
● محور قانون المال و الأعمال	
الحماية الجنائية للاستثمار الأجنبي في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 الأستاذ الدكتور: شاكر بن مقبل العصيمي أستاذ القانون الجنائي المشارك - عميد كلية العدالة الجنائية وعلوم الجريمة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض - المملكة العربية السعودية	365
رهن السندات في القانون الموريتاني دراسة تحليلية مقارنة في ضوء إصلاح الضمانات المنقولة الدكتور: العالم الحسن عالي أستاذ متعاون بكلية العلوم القانونية والسياسية - جامعة نواكشوط	375
الآثار القانونية المترتبة على فسخ عقد التأمين الصحي وفقا للقواعد الخاصة بعقود التأمين في التشريع الأردني الدكتور: فيصل موسى الحباري أستاذ مساعد - كلية الحقوق، قسم القانون الخاص - جامعة الإسراء - عمان، الأردن الدكتور: علي محمد الزعبي أستاذ القانون المدني - كلية الحقوق، قسم القانون الخاص - جامعة الإسراء - عمان، الأردن	385
الالتزامات القانونية الناشئة عن العقود التجارية في ظل التحول الرقمي في الأردن (دراسة تطبيقية على عقود البيع الإلكتروني والخدمات الرقمية) الأستاذ الدكتور: عبد الله حميد الغوييري أستاذ القانون التجاري المشارك - جامعة لوسيل - قطر الدكتور: أسعد خليفة سلمان بني حسن أستاذ القانون التجاري المساعد - نقابة المحامين الأردنيين الأستاذ الدكتور: عثمان النور عثمان الحاج أستاذ القانون التجاري المشارك - جامعة لوسيل - قطر	401
دعوى المنافسة غير المشروعة كوسيلة لحماية العلامة التجارية: دراسة مقارنة الدكتور: مولاي أحمد سالم أستاذ متعاون بجامعة نواكشوط - موريتانيا	419
البيانات الشخصية كعنصر في الأصل التجاري: إشكالية التوفيق بين تسليع الزبناء وحماية المعطيات الشخصية الدكتورة: إيمان التيس أستاذة باحثة بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - جامعة مولاي إسماعيل - مكناس	435

آليات تحديد خصوم المرافعة من طرف جهاز السنديك الدكتور: جمال حميدا دكتور في القانون الخاص	441
مسطرة الإعفاء في قانون المنافسة المغربي والفرنسي الباحثة: غيثة الدريوش طالبة باحثة بسلك الدكتوراه - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكدال - جامعة محمد الخامس بالرباط تحت إشراف الأستاذة الدكتورة: بشرى النية أستاذة التعليم العالي بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكدال - جامعة محمد الخامس بالرباط	451
آليات تحسين مناخ الأعمال بين تنزيل النموذج التنموي الجديد وقانون الإطار للإصلاح الجبائي الباحث: عبد المجيد زيان باحث بسلك الدكتوراه - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية - جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء	461
خصوصية التنفيذ على أسهم شركات المساهمة المدرجة بالبورصة الباحث: ادوحسين المحفوظ باحث بسلك الدكتوراه - مختبر القانون والمجتمع، تكوين الدكتوراه في العلوم القانونية والسياسية - جامعة ابن زهر أكادير	475
فعالية الضمانات العينية المقيدة في مواجهة مساطر صعوبات المرافعة: دراسة تحليلية في ضوء التشريع المغربي الباحث: عبد العالي الزنافري طالب باحث بسلك الدكتوراه - كلية العلوم القانونية والسياسية - جامعة ابن طفيل القنيطرة	489
الوساطة بين القانون 95.17 و قانون المسطرة المدنية الدكتورة نهال اللواح أستاذة جامعية بكلية الحقوق بطنجة الكاتبة العامة للمركز المغربي للتحكيم ومنازعات الأعمال رئيسة تحرير المجلة المغربية للتحكيم العربي و الدولي	503
مسؤولية الناقل البحري في ضوء الاتفاقيات الدولية والنظام البحري التجاري السعودي: دراسة تحليلية مقارنة الباحثة : منار محمد الغامدي باحثة ماجستير في القانون الخاص، كلية الحقوق، جامعة الملك عبدالعزيز تحت إشراف الدكتورة : هادية أحمد بالخير أستاذ مشارك في القانون التجاري، كلية الحقوق، جامعة الملك عبدالعزيز	508
حدود سلطة المحكم في التحكيم التجاري الدولي الباحثة : عفاف صبار طالبة في سلك الدكتوراه جامعة القاضي عياض مراكش	544
أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على التعليم الجامعي لدى الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية الباحث : مروان محمد ثابت مشتهى باحث اكاديمي-تخصص إدارة الأعمال	556

• محور قانون الأسرة وعلوم الفقه

577	حماية النسب واستقرار الأسرة من المخاطر الرقمية: دراسة موضوعية ومقاصدية معمقة لاختبارات الأنساب التجارية في ضوء مدونة الأسرة المغربية الدكتورة: سناء المتدين أستاذة زائرة بكلية العلوم القانونية والسياسية بطنجة
588	منهج الإمام البيضاوي في ضوء القراءات القرآنية: دراسة تحليلية الباحث: بلال جبر خميس عماد محاضر أكاديمي غير متفرغ بالجامعة الإسلامية - قطاع غزة
601	منظومة القيم الصوفية ورهان النموذج التنموي المغربي: مقارنة قانونية مؤسسية الباحث: عبد الإله ذهبي طالب باحث بسلك الدكتوراه جامعة سيدي محمد بن عبد الله - ظهر المهرز - فاس - المغرب
621	فتاوى الإمام ابن باز الفقهية الواردة في كتاب مجموع فتاوى الإمام ابن باز (زكاة الفطر) الباحث: عمرو زهير محمود نوفل باحث في العلوم الشرعية والإسلامية

• محور القانون الجنائي

638	الضمانات الجنائية الإجرائية للدليل الرقمي - دراسة مقارنة الدكتور: إبراهيم عبد الصمد صالح البلوشي عضو هيئة التدريس بكلية الشرطة - دولة الإمارات العربية المتحدة
658	المسؤولية الجنائية الدولية عن "التحريض الألي" على الإبادة الجماعية الدكتور: علي ناجي صالح الأعوج الأستاذ المشارك بقسم القانون الدولي العام - كلية الشريعة والقانون - جامعة صنعاء
714	التفتيش الجنائي على ضوء قانون المسطرة الجنائية الجديد 03.23 الدكتورة: سكينه غزاوي دكتورة في القانون الخاص أستاذة زائرة بكلية العلوم القانونية والسياسية - جامعة الحسن الأول بسات
727	سرقة القوى المحرزة الباحث نور الدين طارق الرجبي باحث بسلك الدكتوراه
742	المصادرة والإجراءات التحفظية في مكافحة غسل الأموال الباحث: الجازي الكبيسي كلية القانون - جامعة لوسيل - دولة قطر
757	دور مبدأ إقليمية القانون الجنائي في تحديد الاختصاص القضائي للجرائم الإلكترونية الباحث: المهدي لهبي باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي - الرباط

764	المحكمة الجنائية الدولية: حدود العدالة الجنائية في ظل التوازنات السياسية الدولية - دراسة تقييمية الباحثة: فلة رياض هاشم أبو الرب شعبة القانون العام والعلوم السياسية - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي - الرباط
781	مدى ارتباط جريمة الفساد بغسل الأموال دراسة تحليلية على ضوء اتفاقيتي غسل الأموال ومكافحة الفساد الأستاذة الباحثة: روضة محمد علي العبد الله جامعة لوسيل - دولة قطر
795	الحماية الجنائية للبيانات الشخصية في قطر الباحث: صالح فرج صالح مبارك التركي باحث متخصص في العلوم القانونية والجنائية
808	دور النيابة العامة في جرائم الشيك الباحث: هشام حدادي باحث بسلك الدكتوراه في كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمكناس
• محور القوانين المسطرية و الاجرائية	
825	الحماية القانونية للمتطوع في دولة الإمارات العربية المتحدة (دراسة تحليلية مقارنة في ضوء التشريع الاتحادي والتنظيم المحلي في إمارتي دبي وأبوظبي) الدكتور: عبد الله سالم محمد فاضل الحضرمي عضو هيئة التدريس - كلية الشرطة وزارة الداخلية - دولة الإمارات العربية المتحدة
837	مبدأ سلطان الإرادة في العقد وحدوده في ظل التدخل التشريعي - دراسة في ضوء قانون الالتزامات والعقود والنصوص ذات الصلة - الدكتور: محفوظ أحمد سيد عبد الله دكتور في القانون الخاص
853	إشكالية التضخم التشريعي وأثره على الأمن القانوني الدكتور: أمحمد الأحمد دكتور في العلوم القانونية والسياسية أستاذ زائر بجامعة محمد الخامس بالرباط - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي
867	نظام الضمان في التشريع الجمركي بالمغرب الدكتور: عجان عزيز دكتور في القانون الخاص - تخصص العلوم الجنائية
887	الإلغاء الاستباقي للعقد كآلية لمواجهة خطر الإخلال المتوقع - دراسة مقارنة الباحثة: تمارا سعد مغامس باحثة بسلك الدكتوراه تخصص: القانون الخاص - الجامعة الإسلامية في لبنان
907	التدخل القضائي في تأويل العقد الاستهلاكي: بين أسس حماية التوازن وحدود الأمن التعاقدية. الباحثة: دعاء الشلي باحثة بسلك الدكتوراه

919	التسليم في العقود العينية: دراسة في المفهوم والطبيعة والوظائف في التشريع الموريتاني الدكتور : مولاي عبد الرحمن اد/ مولاي إسماعيل دكتور في القانون الخاص
931	سبب رفع دعوى إشهار إفلاس المدين في المدارس القانونية المعاصرة والشريعة الإسلامية "دراسة فقهية تطبيقية تطبيقاً على النظام القانوني السوداني" الدكتور: سامي عبد الحميد إبراهيم أحمد الأستاذ المشارك بكلية الحقوق جامعة الملك فيصل المملكة العربية السعودية وكلية الشريعة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية-السودان.
	• محاور قانون العقار و التعمير
959	التنظيم القانوني للمعاملات العقارية ذات الطابع التجاري في المملكة العربية السعودية: نحو منظومة تشريعية مستدامة الدكتورة : زبيدة عبد الهادي اتييم كلية القانون - جامعة الأمير سلطان
980	الرهن العقاري بين الفقه المالكي والقانون الموريتاني الدكتور: محمد الأمين أحمد أستاذ متعاون بجامعة نواكشوط
997	دور فقه المحافظة العقارية في تكريس ضوابط النظام العام التعاقدية الدكتور: عبد الهادي رشدي دكتور في الحقوق عضو مركز الرحامنة للأبحاث والدراسات القانونية والاجتماعية والإنسانية أستاذ زائر بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمكناس - المغرب
1031	توثيق التصرفات الواردة على تقسيم العقارات: دراسة تحليلية في ضوء القانون 25.90 الباحث: الحسن أندوري باحث بسلك الدكتوراه في القانون الخاص - الكلية المتعددة التخصصات بتازة - جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس الدكتورة: ابتسام علمي أستاذة باحثة في القانون الخاص - الكلية المتعددة التخصصات بتازة - جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس
1047	القرارات السلبية للمحافظ على الأملاك العقارية في مسطرة التحفيظ العقاري: بين سلطة الإلغاء والرفض وضمانات المشروعية الباحثة: كوثر الغزال طالبة باحثة بسلك الدكتوراه - كلية العلوم القانونية والسياسية بتازة - جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس الأستاذة الدكتورة: ابتسام علمي أستاذة محاضرة مؤهلة - كلية العلوم القانونية والسياسية بتازة - جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس
1065	تطبيقات الخبرة في منازعات العقار ورقابة القضاء عليها الباحث: سفيان شايب باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادال - جامعة محمد الخامس بالرباط

1083	المرأة السلالية ورهان التنمية المستدامة وفق القوانين الجديدة الباحث: مصطفى بن لغريسي طالب باحث بسلك الدكتوراه - الكلية المتعددة التخصصات بالرشيدية - جامعة مولاي إسماعيل مكناس الدكتور: عبد العالي لعديري أستاذ باحث - الكلية المتعددة التخصصات بالرشيدية - جامعة مولاي إسماعيل مكناس
1094	المكانة الجديدة للمرأة السلالية بين حيف الأعراف وتدخل القانون الباحثة: إيمان فضلي طالبة باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية عين السبع - جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء مختبر الهندسة متعددة التخصصات للأعمال والمهارات الناعمة والتدبير والقانون (LIASMAD) محامية بهيئة المحامين بسات
	• محور قانون الشغل و الحماية الاجتماعية
1110	اختراعات الأجراء: أية مقارنة قانونية لحماية حقوق أطراف عقد الشغل؟ الدكتورة: نادية المشيشي أستاذة باحثة في قانون الأعمال كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكادال - جامعة محمد الخامس بالرباط
1122	كرونولوجيا الاجتهاد القضائي بشأن الطبيعة القانونية لمسطرة الفصل بسبب الخطأ الجسيم (دراسة تحليلية نقدية) الدكتور: رشيد الزعيم دكتور في القانون الخاص - جامعة محمد الخامس بالرباط كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - سلا
1134	مفتشية الشغل بين الرقابة والوساطة في منازعات الشغل الباحثة : شيماء الجباري الحسني باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - عين السبع، جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء الدكتورة: ابتسام بلحداد أستاذة التعليم العالي - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - عين السبع، جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء
1146	التعليم التقني والمهني وتمكين المرأة في فلسطين: دراسة حالة في الكلية الجامعية الذكية للتعليم الحديث الباحثة : آسيا القواسمي باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بطنجة - جامعة عبد المالك السعدي - المملكة المغربية الأستاذ الدكتور: توفيق السعيد أستاذ التعليم العالي - جامعة عبد المالك السعدي - المملكة المغربية
1159	أثر القيادة الابتكارية على التميز المؤسسي لدى العاملين في مجمع الشفاء الطبي بقطاع غزة الباحث: رائد خميس محمود حماد متخصص في إدارة الأعمال - قطاع غزة
1180	دور الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات في إرساء أسس الدولة الاجتماعية الباحث: عياد باتي باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والسياسية - جامعة الحسن الأول بسات، مختبر البحث في قانون الأعمال مفتش الشغل من الدرجة الثانية

1192	مفتش الشغل بين الرقابة والتصالح: دراسة في ازدواجية الوظيفة وآثارها على علاقات الشغل الدكتورة : وسيلة جلال دكتورة في القانون الخاص
1205	مسطرة الاستماع للأجير في ضوء التحول الرقمي الباحث: مراد البورقادي باحث في سلك الدكتوراة، مختبر الدراسات والأبحاث في القانون الخاص، الهندسة القانونية والتنمية المستدامة، كلية العلوم القانونية والسياسية - جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس - متخصص في قضايا قانون الشغل وتدير العلاقات المهنية
● محور القانون الرياضي	
1215	تحولات عقود الرعاية الرياضية في ضوء الممارسة القانونية الدكتور: محمد الحليمي دكتور في الحقوق أستاذ زائر بالكلية المتعددة التخصصات بالعرائش
1231	حماية القاصر في الرياضة: بين النظرية والممارسة الدكتور: يوسف أبويعقوب دكتور في الحقوق أستاذ زائر بكلية العلوم القانونية والسياسية بتطوان الدكتورة: أحلام عليمي أستاذة باحثة بكلية العلوم القانونية والسياسية بتطوان - منسقة ماستر المنازعات والتحول الرقمي رئيسة فريق البحث في السياسة الجنائية والأمن الأسري والعقاري بمختبر الدراسات والأبحاث القانونية والسياسية والتنمية مكافحة تعاطي المنشطات في المجال الرياضي: دراسة في مدى ملائمة التشريعات الوطنية للمقتضيات الدولية - حالة القانون رقم 06.23
1241	الدكتور: حميد اسليماني دكتور في القانون العام والعلوم السياسية - أستاذ زائر بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بسلا
● محور القانون البيئي	
1258	قراءة في القوانين البيئية بالمغرب الدكتور: وليد حديديوي دكتور في القانون العام والعلوم السياسية، جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء
1269	الطاقات المتجددة والهيدروجين الأخضر: "من الأمن الطاقى إلى السيادة الطاقية" الدكتور المصطفى حيان دكتور في القانون العام والعلوم السياسية باحث في السياسات العمومية جامعة القاضي عياض، مراكش أستاذ زائر بكلية الحقوق بالمغرب
محور القانون الدولي	
1282	مدى كفاية قواعد القانون الدولي الإنساني لحماية المدنيين أثناء حرب المدن (حرب السودان 15 أبريل 2023م - نموذجاً) الدكتور موسى محمد مصباح استاذ مشارك كلية القانون، جامعة النيلين - السودان
1298	الحصانات والامتيازات الدبلوماسية للمبعوث الدبلوماسي في فقه المالكية والقانون الدولي دراسة فقهية قانونية مقارنة. الدكتور : مهدي بن عبد الكريم الصوتي باحث من جامعة القرويين كلية الشريعة-أكادير.

تطور الذكاء الاصطناعي وخروجه عن السيطرة تهديدات ومخاطر الدكتور سيف محمد سيف السويدي عضو هيئة التدريس - كلية الشرطة - أبوظبي بالاشتراك مع الدكتور ممدوح خليل البحر عضو هيئة التدريس - كلية الشرطة - أبوظبي	1320
أزمة الهجرة والنزوح القسري في ظل النزاعات في غرب إفريقيا الباحثة : ليلي اليحيوي باحثة في القانون الدولي بجامعة محمد الخامس الرباط	1342
المغرب والعمق الأفريقي: الأبعاد الجيواقتصادية والأمنية لمبادرة الأطلسي ومشروع أنبوب الغاز (نيجيريا - المغرب) الباحث : إبراهيم النوحى باحث في السنة الخامسة من سلك الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بالمحمدية	1359
النزاع في منطقة الأحواز (إيران) الباحثة / بدور آل خليفة طالبة في ماجستير في الشؤون الدولية والسياسات العامة جامعة لوسيل دولة قطر بإشراف الدكتور / محمد اوريا	1373
الشرق الأوسط ما بعد الحرب الإيرانية الأمريكية: تحولات القوة وإعادة تشكيل النظام الإقليمي الباحث : بدر بتال العتيبي باحث في الشؤون الدولية والسياسات العامة حاصل على درجة الماجستير في الشؤون الدولية والسياسات العامة	1387
● محور القانون الإداري	
هل أن أوان التحكيم الضريبي في المغرب؟ من منطق الحظر إلى إمكان بناء عدالة جبائية بديلة دراسة تحليلية في القانون المغربي على ضوء مستجدات 2026 الدكتور مصطفى الفوركي دكتور في القانون الخاص	1407
المصادر الشرعية للقضاء الإداري السعودي الدكتور فيصل بن صبر اللويش الشمري الأستاذ المساعد بقسم القانون في كلية الشريعة والقانون بجامعة حائل	1428
وقف تنفيذ القرار الإداري السلبي دراسة مقارنة المحامي الدكتور انمار هيثم نعمة الساعدي رئيس القسم القانوني كلية القانون جامعة اوروك-بغداد المحامي الدكتور رجب محمد ندا رئيس قسم القضايا بالإصلاح الزراعي محاضر القانون الإداري بكليات القانون مصر الدكتور رجائي عبدالرحمن عبدالقادر عوض أستاذ قانون المرافعات المدنية المساعد كلية القانون جامعة اوروك -بغداد	1449

1467	"التعويض غير النقدي في القضاء الإداري السعودي" الدكتور : محمد بن عبدالله بن محمد الملحم أستاذ مساعد-كلية الحقوق-جامعة الملك فيصل بالأحساء-المملكة العربية السعودية
1487	"البرامج الميزانية" كرافعة لتكريس نجاعة المالية العمومية وتعزيز المسؤولية التدبيرية الدكتور: فهد فيلالي، دكتور في القانون العام جامعة سيدي محمد بن عبد الله إطار إداري وباحث في التدبير العمومي والحكامة المالية
1508	دور الآليات الحديثة للتدبير والتسويق الترابي في ضمان تنافسية المجال الدكتور هشام عميد دكتور في القانون العام والعلوم السياسية جامعة الحسن الأول- سطات
1524	سلطة التعيين في الوظائف السامية في دول المغرب العربي الدكتور سيد محمد محمد فاضل أستاذ القانون متعاون بجامعة نواكشوط- موريتانيا
1535	التحكيم في منازعات عقود المقاولات العمومية وحدود التحول في ضوء مستجدات قانون التحكيم المغربي الجديد رقم 95.17 الدكتور محمد علالي دكتور في القانون الاقتصادي أستاذ باحث بالمركز الجهوي لمهن التربية والتكوين لجهة سوس ماسة/أكادير
1561	العدالة الضريبية بالمغرب: بين الحق والواجب الدكتور إبراهيم بنفراج أستاذ زائر بجامعة ابن زهر
1581	المنهجية الجديدة لإعداد مشروع قانون مالية السنة بالمغرب في ضوء الكتلة الدستورية للمالية العمومية الدكتور : محمد أحتيتيش دكتور في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس
1596	تطور شروط المصلحة في دعوى الإلغاء بين التوسع والتقيد القضائي: دراسة تحليلية مقارنة الدكتور عبد القادر يوسف شامخ أستاذ متعاون مع كلية العلوم القانونية والسياسية بجامعة نواكشوط
1609	الرقابة الجبائية في ظل التحول الرقمي بالمغرب الباحثة : جهان المليح طالبة باحثة بسلك الدكتوراه بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بسلا
• محور القانون الدستوري	
1626	حرية التعبير في موريتانيا، دراسة في الحماية الدستورية وواقع الممارسة الدكتور الطاهر ولد أحمد أستاذ متعاون بجامعة نواكشوط
1641	أسس الملكية الدستورية في المغرب الدكتور سيد محمد محمد فاضل أستاذ القانون متعاون بجامعة نواكشوط

المركز الدستوري لمنظمة التحرير الفلسطينية وأثره في بنية النظام الدستوري الفلسطيني الباحثة : مرام عوض عامر نصار باحثة في سلك الدكتوراه في القانون العام بحث مستخلص من أطروحة الدكتوراه الموسومة بعنوان الإرادة الدولية في وضع الدساتير الوطنية (فلسطين نموذجاً) دراسة تحليلية وصفية	1650
من الشرعية الانتخابية إلى شرعية الانجاز في النظام الدستوري المغربي الدكتور : أنوار التازي دكتور في القانون العام والعلوم السياسية جامعة الحسن الثاني -الدار البيضاء	1673
• محور العلوم السياسية	
اللجان النيابية لتقصي الحقائق في الممارسة البرلمانية المغربية دراسة على ضوء تجارب وممارسات دولية مقارنة - الدكتور : محمد سكي أستاذ محاضر مؤهل بجامعة محمد الخامس، الرباط باحث في القانون الدستوري والعلوم السياسية كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية، سلا	1688
الأحزاب السياسية وتكوين الكفاءات وإنتاج النخب السياسية: الوظائف، الآليات، وحدود الفعل الحزبي " دراسة حالة المغرب" الباحثة : الزهرة اباحني طالبة في سلك الدكتوراه جامعة محمد الخامس الرباط كلية العلوم القانونية والاقتصادية و الاجتماعية سلا	1710
• محور الدراسات والأبحاث باللغة الإنجليزية	
Minimum Wages and Overtime Premium in Light of Saudi Labor Law and the Fair Labor Standards Act (FLSA) Dr. Osama Abdulrahman Alkhamis Assistant Professor of Civil Law, Private law Department, College of Law, King Faisal University, Alahsa, Kingdom of Saudi Arabia	1724
Relationship Between Administrative, Strategic, and Training Dimensions of Total Quality Management and Performance Evaluation in Public Healthcare Facilities in the Gaza Strip Yousef. M. A. Alghoul Department of Business Administration, College of Graduate Studies, University of Al-Butana, Sudan Human Resources Planning Department, Planning and Performance Unit, Palestinian Ministry of Health, Gaza,	1749
Russia's Palestine Discourse in the Context of the Ukraine War: Anti-Westernism or a Principled Stance? Üniversite adı: <u>Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi</u> Danışman: Prof.Dr. MEHMET SEYFETTİN EROL İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ ULUSLARARASI İLİŞKİLER Öğrenci: Adı- soyadı: OSAMA T.A. MORTAGA	1771

Pollen grains and their evidentiary value in criminal investigations. Saleem Isaaf Alazab 1 Associate Professor in the Department of Law. Faculty of Law, Al-Balqa Applied University, Jordan. dr.alazab@bau.edu.jo. ORCID: https://orcid.org/0009-0001-0544-620X. Ali Ahmad Alzubi 1 Associate Professor in the Department of Law. Faculty of Law, Al-Balqa Applied University, Jordan. alialzubi@bau.edu.jo. ORCID: https://orcid.org/0009-0005-6602-101X. Sabah Mousa Abd Alrhanman Al Momani 1 Associate Professor. in the Department of Law. Faculty of Law, Al- Balqa Applied University, Jordan, Sabah.momani@bau.edu.jo, ORCID: https://orcid.org/0009-0007-8849-8470. Wael Hakam Qutishat Teacher, in the Department of Law. Faculty of Law, Al-Balqa Applied University, Jordan, 1 wael.qutishat@bau.edu.jo, ORCID: https://orcid.org/0009-0006-8843-5368.	1804
Concept of Ambiguity in Law and Language First Author of the study: El JAILI EL HAGMOHAMED ABDALLA OMER PhD Researcher in Law, University of Gezira -Faculty of Law – Sudan. Legal Advisor – Altameer Ltd Company – Riyadh – Kingdom of Saudi Arabia P.O. Box 10493 Riyadh 11433. E-mail : eljaili_net@yahoo.com Second Author of the study: Prof : Jodah Ibrahim MohamedElnor Rahama. Professor in Law, University of Gezira -Faculty of Law – Sudan	1815
• محور الدراسات والأبحاث باللغة الإنجليزية "محور الإدارة الصحية"	
Mechanisms for Rationalizing Antibiotic Misuse among Patients in Primary Healthcare Centers in the Southern Governorates of Palestine Dr.Mohammed A. M. Abu Rayya Health consultant PhD Health Management	1883
The Impact of The Crises Challenges on The Performance of Healthcare Providers At AL- Shifa Medical Complex- Gaza Strip Dr.Wael Abdel Majeed Abdel Kareem Okasha - MOH - Gaza - PhD in Health Management	1909
محور الدراسات والأبحاث باللغة الفرنسية	
La gouvernance sportive en droit marocain (première partie) : un édifice normatif inachevé — la loi n° 30-09 et ses textes d'application Dr. Samir ABAKIL Équipe de recherche Management et Gouvernance du Sport Institut Royal de Formation des Cadres de la Jeunesse et des Sports (IRFC), Rabat	1935
L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET LE DROIT DES AFFAIRES AU MAROC : OPPORTUNITÉS, RISQUES JURIDIQUES ET PERSPECTIVES DE RÉGULATION Pr. Lamyae SAHRANE Maître de conférences habilitée à la FSJES de Mohammedia Laboratoire étude et recherche en droit privé et public et digitalisation Doctorante-chercheuse Nour El Houda KERMICHE Doctorante à la Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Mohammedia Laboratoire étude et recherche en droit privé et public et digitalisation Université Hassan II Casablanca - MAROC	1949
Le financement participatif : Apports et risques DR . Mohamed KELLATI Enseignant chercheur, FSJP, UCD, El-Jadida	1964

La justice administrative marocaine à la lumière de la réforme du code de procédure civile n° 58.25 : transformations procédurales et enjeux de l'efficacité judiciaire Youssef Latrach Faculté des Sciences juridiques et politiques Université Sidi Mohamed Ben Abdellah - Fès	1973
La sauvegarde des entreprises en difficulté en droit marocain : fondements, mécanismes et limites Dr. Chaimaa MAROUFI Docteure en droit privé	1989
L'ÉGALITÉ DES CHANCES DANS LE DROIT DE SPORT : APPROCHE JURIDIQUE EN DROIT MAROCAIN Dr. Badre FASSI FIHRI Docteur en droit - Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès	1999
La coopération maroco-espagnole de lutte contre l'immigration clandestine Dr. Brahim NAITOUGARZ Docteur et chercheur en droit international et relations internationales	2007
Le consentement résiduel. Stratification de l'adhésion organisationnelle et défaisance non simultanée Dr. Salma KADIRI ALAOUI Docteure en sociologie des organisations Faculté des Sciences Humaines et Sociales, Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc	2021
La protection de l'assuré contre les clauses abusives : étude comparée des droits marocain et français Dr. Siham LAKBOUCHI Docteure en droit privé - Université Hassan II, Casablanca - MAROC Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Aïn Chock	2032
La preuve électronique : reconnaissance juridique et difficultés probatoires en droit marocain Dr. Asseya ABLI Docteure en droit	2041
LES DROITS DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE FACE À LA REVOLUTION NUMERIQUE : PRINCIPES, DEFIS ET EVOLUTIONS PREVUES Chercheuse KOUASSI Amino Désirée Colombe Doctorante en droit privé - Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès Encadrée par M. Abdellah MARGHICH professeur de l'enseignement supérieur à la même faculté	2058
Le consommateur entre adhésion et négociation dans les contrats de consommation électroniques El Alaoui Mohammed Doctorant Université Moulay Ismaïl (UMI) - Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales - Meknès Laboratoire : Droit et Développement Professeur encadrant : Pr. El Bakkay EL MAAZOUZ	2069
L'intelligence artificielle comme levier de transformation des politiques éducatives : opportunités, risques et perspectives pour le système marocain EHIRI NAAMA Faculté des sciences de l'éducation - Rabat Laboratoire de recherche sur l'analyse et l'évaluation des systèmes d'éducation et de formation - Rabat	2079

La responsabilité des prestataires de cloud face aux violations de la propriété intellectuelle générées par l'intelligence artificielle : enjeux juridiques et défis probatoires Abir OMRI Doctorante-chercheuse Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de Settât - Université Hassan 1er de Settât Pr. Soumaya AKKOUR Professeure de l'Enseignement Supérieur - Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de Settât - Université Hassan 1er de Settât	2094
La couverture sanitaire universelle au Maroc : un levier de la réforme du système de santé ELAMIM Abdelouahed Doctorant-chercheur Doctorant en droit public - FSJES Aïn Chock, Casablanca	2112
L'adaptation du droit marocain de la concurrence face aux géants du numérique : entre impératifs d'innovation, compétitivité et souveraineté économique. AZEDDINE TANOUCHE Doctorant chercheur en droit privé Laboratoire : Essor, Droit, philosophie et société Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès	2126
La loi n° 58.25 relative à la procédure civile Lecture des principales nouveautés et enjeux de mise en œuvre EL BAIR Ali Doctorant-chercheur Université Hassan 1er de Settât - Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Settât Laboratoire de Droit des Affaires	2135
L'équivalence fonctionnelle comme grille de contrôle de l'audience à distance La décision n° 255/25 de la Cour constitutionnelle marocaine et la loi n° 58.25 portant code de procédure civile Doctorant-chercheur MEHDI Nordin Doctorant en droit privé Faculté des sciences juridiques et politiques de Tanger - Université Abdelmalek Essaâdi Thèse préparée sous la direction de Monsieur le Professeur Soufiane MASRAR Adresse de correspondance : maitre.nordinmehdi@gmail.com	2145
La profession libérale d'avocat et le droit de la concurrence Doctorant-chercheur Mohammed Faouzi CHERRAQI Doctorant en droit privé - Université Hassan II de Casablanca - FSJES Mohammedia Pr. Ahmed ALLALI Maître de conférences habilité en droit privé - Université Hassan II de Casablanca - FSJES Mohammedia	2170

كلمة افتتاحية للاصدار رقم 66 من مجلة القانون والأعمال الدولية

بسم الله الرحمن الرحيم

العدد السادس والستون من مجلة القانون والأعمال الدولية

يصدر العدد السادس والستون من مجلة القانون والأعمال الدولية في لحظة تتسارع فيها وتيرة الإصلاح التشريعي، وتتبدل فيها أدوات العمل القانوني ومناهج البحث فيه. فما كان بالأمس موضوعا لاجتهاد فقهي محدود صار اليوم مادة لنصوص قانونية مستحدثة، وما كان يعد من قبيل الافتراض التقني أصبح واقعا تفرضه الممارسة على القاضي والمحامي والباحث على حد سواء. وفي هذا السياق تتحدد وظيفة المجلة العلمية: لا أن تواكب التحول وحده، بل أن تقيسه بميزان القاعدة القانونية، وتكشف ما فيه من مكاسب وما يعتريه من نقص.

وقد حرصت هيئة التحرير، في هذا العدد، على أن يكون البناء المعرفي للمجلة متوازنا في محاوره، متعدد المشارب في مواده. فقد توزعت الدراسات المنشورة بين القانون الخاص بفروعه، والقانون العام والعلوم السياسية، والقانون الجنائي، وقانون الأعمال، وقانون الشغل والحماية الاجتماعية، والقانون العقاري، والمساطر القانونية والقضائية، والقانون البيئي، والقانون الرياضي، إلى جانب الدراسات الشرعية وما يتصل بها من قضايا الأسرة والفقه، ومحور خاص بأثر الرقمنة والذكاء الاصطناعي في المنظومة القانونية، ومحور مستقل للدراسات المحررة باللغة الفرنسية.

وليس في هذا التنوع تشتيت، وإنما هو انعكاس لواقع القانون ذاته؛ إذ لم تعد الفروع القانونية جزرا معزولة، بل صارت الظاهرة الواحدة تستدعي أكثر من فرع وأكثر من منهج. ولذلك آثرنا في تقديم هذا العدد الإشارة العامة إلى محاوره دون الخوض في تفصيل كل دراسة على حدة، تاركين للقارئ أن يبني حكمه من النصوص نفسها.

ومن دواعي اعتزاز المجلة أن مواد هذا العدد وردت من باحثات وباحثين ينتمون إلى مؤسسات جامعية ومهنية متعددة داخل المغرب وخارجه، وأن بينهم أساتذة التعليم العالي وحاملي الدكتوراه والباحثين بسلك الدكتوراه وممارسي المهن القانونية. وهذا التعدد في المراتب والمشارب هو ما يمنح المجلة صفتها العلمية، ويجعلها فضاء للحوار بين النظرية والممارسة، لا منبرا لطرف دون آخر.

وقد خضعت جميع الدراسات المنشورة لمسطرة التحكيم العلمي المعتمدة بالمجلة، والتزمت هيئة التحرير في مراجعتها بمعايير الصياغة والتوثيق المقررة، مع الحفاظ على استقلالية كل باحث في آرائه واجتهاداته. فما يرد في هذه الدراسات من مواقف يلزم أصحابها وحدهم، ولا يعبر بالضرورة عن رأي المجلة.

وإننا إذ نضع هذا العدد بين يدي القارئ، نتقدم بالشكر إلى الباحثات والباحثين الذين أثروه بأعمالهم، وإلى السادة المحكمين على ما بذلوه من جهد في التقويم والتوجيه، وإلى كل من أسهم في إخراج هذا العمل إلى النور. ونجدد الدعوة إلى المشتغلين بالبحث القانوني للمساهمة في الأعداد المقبلة، بما يعزز رصيد المجلة ويخدم البحث العلمي في مجال القانون والأعمال. وبالله التوفيق.

والله ولي التوفيق

إدارة مجلة القانون والأعمال الدولية



كعادتها، تواصل مجلة القانون والأعمال الدولية ريادتها للمجلات القانونية العربية، وقد شهد الإصدار الأخير منها الموافقة على نشر 130 بحثًا بمشاركة 160 مشاركًا ما بين أستاذ جامعي ودكتور وباحث وممارس من 16 جنسية مختلفة.



هذه العسارة ناتجة بعد تحكيم أكثر من 360 بحثًا من طرف المحكمين المنضوين تحت لواء المجلة ومن مختلف الجنسيات، لأجل الوصول إلى أجود الأبحاث التي تستحق النشر.



إصدار شهر أكتوبر 2026

يعتبر الإصدار رقم 66 لمجلة القانون والأعمال الدولية من أجود الأعمال القانونية المحكمة، وقد شمل هذا الإصدار أبحاثًا من مختلف مشارب القانون موزعة على 16 محورًا.



إحصائيات العدد 66

شمل الإصدار رقم 66 (130 بحثًا)



8

باللغة الإنجليزية



19

باللغة الفرنسية



103

باللغة العربية

الجنسيات المشاركة في هذا الإصدار

 السودان 5	 قطر 7	 الأردن 8	 موريتانيا 8	 السعودية 9	 الإمارات 9	 فلسطين 13	 المغرب 89
 ساحل العاج 1	 تركيا 1	 مصر 1	 البحرين 1	 اليمن 1	 العراق 2	 سلطنة عمان 2	 لبنان 3

عدد الأبحاث	محاور الإصدار رقم 66
20	محور الرقمنة والذكاء الاصطناعي
15	محور قانون المال والأعمال
4	محور قانون الأسرة وعلوم الفقه
10	محور القانون الجنائي
8	محور المساطر الإجرائية
8	محور العقار والتعمير
8	محور قانون الشغل والحماية الاجتماعية
3	محور القانون الرياضي
2	محور القانون البيئي
7	محور القانون الدولي
12	محور القانون الإداري
4	محور القانون الدستوري
2	محور العلوم السياسية
6	محور الدراسات والأبحاث باللغة الإنجليزية
2	محور الدراسات والأبحاث باللغة الإنجليزية: الإدارة الصحية
19	محور الدراسات والأبحاث باللغة الفرنسية
130 بحثًا	المجموع