عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية "دراسة تطبيقية على الجمعيات في محافظة الخليل"

صفاء أكرم شحدة أبو سنينة

رسالة ماجستير

القدس- فلسطين

1439هـ-2017م

تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة
على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية
"دراسة تطبيقية على الجمعيات في محافظة الخليل"

إعداد:

صفاء أكرم شحدة أبو سنينة

بكالوريوس نظم معلومات ادارية من جامعة بوليتكنك فلسطين/فلسطين

المشرف: د. كامل أبو كويك

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة – مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية – معهد التنمية المستدامة – جامعة القدس

1439هـ-2017م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

إجازة الرسالة

تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية "دراسة تطبيقية على الجمعيات في محافظة الخليل"

اسم الطالبة: صفاء أكرم شحدة أبو سنينة
الرقم الجامعي: 21511318

المشرف: الدكتور كامل أبو كويك
نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2017/9/26 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د.كامل أبو كويك التوقيع .....
2. ممتحناً داخلياً: د.ابراهيم عوض التوقيع .....
3. ممتحناً خارجياً: د.سعدي الكرنز التوقيع .....

القدس _ فلسطين

1439هـ/2017م

الإهداء

إلى من علمني أن العلم طريقي للجنة ... نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من غاب عني جسدا وبقيت صورته محفورة في القلب والذاكرة

إلى والدي الحبيب رحمه الله وأسكنه الفردوس الأعلى من الجنة

إلى جنة الأرض والسماء إلى الحبيبة التي بدعائها ورضاها أوفق .. أمي حفظها الله

إلى من كان لي الرفيق والسند والمشجع الأول والأخير.. من أرادني أن أكون أنا وكان لي كل شيء... زوجي الغالي سعيد

لا يسع الكلم تعبيرا عن ود ولا محبة.. ولا يسع اللفظ أي شكر على تضحية وصبر وعطاء.. حطَت الرحل في رحابك فكنت خير مضيف

إلى الروح التي أحيا بها.. إلى قرة العين.. إلى من صبروا وتحملوا انشغالي أبنائي الغوالي أفنان حمزة أحمد يمان

إلى خير مكسب في الدنيا.. زينة في الرخاء وعدة في البلاء .. إخواني وأخواتي

إلى كل من عبروا في حياتي وكان لهم أثر

إلى جامعتي الحبيبة التي أفخر بها جامعة القدس

إلى أرض الرباط وطني فلسطين

إلى هؤلاء جميعا أهدي جهدي المتواضع

الباحثة....

صفاء أبو سنينه

إقرار

أُقر أنا معدة هذه الرسالة أنهاُ قدمت إلى جامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأَن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

صفاء أكرم شحدة أبو سنينه

التاريخ:.....

شكر وتقدير

(رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِين)

سورة النمل، الآية:19

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الأكرمين.

أحمد الله حمدًا يليق بجلاله، وأثني عليه ثناء العابدة المتبتلة الفقيرة إليه، الذي أعانني على إتمام دراستي، ومن هنا أتقدم بوافر الشكر وجزيل التقدير والعرفان إلى كل من ساهم وساعد في هذه الدراسة، وأخص بالشكر أستاذي الفاضل الدكتور المشرف كامل أبو كويك الذي ما بخل علي بالنصح والإرشاد والمتابعة الدائمة، التي كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل، فأسال الله أن يجعل ذلك في ميزان حسناته.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الدكتور عزمي الأطرش مدير معهد التنمية الريفية المستدامة وجميع أساتذة المعهد لما قدموه من نصح وتوجيه، والى جميع زملائي في المعهد وخاصة رفيقة رحلة الماجستير الزميلة الغالية سوزان العويوي

وأتقدم كذلك بشكري الخالص وامتناني العميق إلى أساتذتي الأفاضل أعضاء اللجنة الموقرة لتفضلهم بمناقشة هذه الدراسة .

وأشكر الهيئات الإدارية ومديري الجمعيات في محافظة الخليل لتعاونهم .

وأخيراً فإن ما كان في هذه الدراسة من صواب فهو توفيق من الله ، وما كان بها من خطأ فهو مني.

وما توفيقي إلا بالله عليه توكلتُ هو نعم المولى ونعم النصير

الباحثة...

صفاء أبو سنينه

مصطلحات الدراسة

الحوكمة: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات ومراقبتها وتوجيهها، وأن هيكل حوكمة الشركات يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف المعنية في الشركة، مثل: مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، المساهمين، وأصحاب المصالح الأخرى في الشركة، ويوضح هيكل مبادئ وقواعد آلية اتخاذ القرارات في الشركات

(Organization For Economic Co-Operation And Development(OECD، 2004))

المشروعات الصغيرة: يشمل مصطلح المشروعات الصغيرة الأنشطة التي تتراوح بين من يعمل لحسابه الخاص أو في مشروع صغير يستخدم عددا معينا من العمال، ولا يقتصر هذا المصطلح على مشروعات القطاع الخاص وملاكها وأصحاب الأعمال والمستخدمين، لكنه يشمل كذلك التعاونيات ومجموعات الإنتاج الأسرية أو المنزلية، ويختلف تعريف أو مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من دولة إلى أخرى وفقا لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية، ولا يمكن أن نقول إن هناك إجماعا على تعريف واضح للمشروعات الصغيرة فالمشروع الذي يعتبر صغيراً في دولة ما هو متوسط أو كبير في دولة أخرى (الأسرج، 2009).

التنمية المستدامة: تعني تزويد الفرد بالخبرات والمعارف والاتجاهات الضرورية وكذلك تعويده على عادات مفيدة لها علاقة بالمحافظة على الموارد وخصوصا غير المتجددة وحسن توظيف الدخل والتفكير في الآخرين المحيطين به والتفكير في مستقبل الأجيال التالية (الطويل، 2010).

الهيئة العامة: هي الهيئة العامة المكونة من مجموع أعضاء الجمعية وهي السلطة العليا في الجمعية أو الهيئة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

مجلس الإدارة: هو هيئة مكونة من مجموعة من الأعضاء تتراوح بين 13-7 شخصاً من المتطوعين النشيطين في العمل الأهلي، وهم بالأساس أعضاء في الجمعية العمومية يتم انتخابهم من قبل أعضاء الهيئة العمومية لتطوير سياسات الجمعية وإدارة شؤونها ويعد المجلس في فترة انتخابه المسؤول عن الجوانب الإدارية والقانونيَة، والأخلاقية والمالية للجمعية، وينشط لصالح مساعدة الجمعية في تحقيق رسالتها وبرامجها (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

أعضاء الجمعية: هم شخصيات معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

إدارة الجمعية: هم أشخاص موظفون يتم تعيينهم بقرار من مجلس الإدارة، وهم أشخاص مؤهلون من الناحية الإدارية والمالية، ويشكل المدير التنفيذي حلقة وصل بين الموظفين ومجلس الإدارة. وهو الذي يسير الشؤون اليومية للمؤسسة، وينفذ برامج الجمعية وأنشطتها، التي في النهاية تساعد مجلس الإدارة على تحقيق رسالة المؤسسة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

التدقيق والمساءلة: هي وجود آليات لتقديم التقارير حول استخدام موارد الجمعية وتحمل المسؤولية من قبل المسؤولين عن قراراتهم، أو عن الإخفاق في تحقيق أهداف الجمعية ورؤيتها (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

الإفصاح والشفافية: هي توفير المعلومات الموثوقة والدقيقة المتعلقة بالنشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات. وضمان وصول المستفيدين والجمهور والجهات الرسمية ذات العلاقة والمانحين للمعلومات (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

أصحاب المصالح: أصحاب المصالح هم مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها الشركة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني، 2015).

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية، حيث تمت دراسة الجمعيات في محافظة الخليل، وفيما إذا كان هناك تأثيرات ذات دلالة إحصائية في تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية، المتمثلة في (إنشاء المشروع، إدارة المشروع، اتخاذ القرار، جلب التمويل، رفع الدخل، والمشاركة المجتمعية).

واعتمدت الدراسة معايير حوكمة الشركات المتمثلة في : الهيئة العامة مجلس الإدارة، حقوق الأفراد، إدارة الجمعية، التدقيق، الإفصاح والشفافية، أصحاب المصالح.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظاهرة وتحليلها. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من جميع الجمعيات المسجلة لدى وزارة الداخلية في محافظة الخليل والبالغ عددهم 137 جمعية، وتكونت عينة الدراسة من 101 جمعية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ولفحص فرضيات الدراسة استخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة ب (SPSS) لتحليل البيانات الأولية والوصول إلى النتائج الرئيسة التي تجيب عن تساؤلات الدراسة، ولتحليل البيانات إحصائيا تم استخدام المتوسطات لحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين وغيره من الاختبارات الإحصائية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الدرجة الكلية لعناصر الحوكمة مرتفعة، كما يتضح بأن أعلى درجات عناصر الحوكمة هو الإفصاح والشفافية، يليه الهيئة العامة ومجلس الإدارة، ثم أصحاب المصالح، يليه حقوق الأفراد، ثم إدارة الجمعية، وأخيرا التدقيق. من ناحية أخرى تبين بأن الدرجة الكلية للتمكين الاقتصادي مرتفعة أيضا، كما يتضح بأن أعلى درجات

التمكين الاقتصادي هو المشاركة المجتمعية، يليها اتخاذ القرار، ثم إنشاء المشروع ، يليها رفع الدخل، ثم إدارة المشروعات، وأخيرا جلب التمويل.

كما تبين بأن أكثر مجالات التمكين الاقتصادي تأثرا بمتغير تطبيق الحوكمة هو إدارة المشاريع، يليه اتخاذ القرارات، يليه إنشاء المشاريع، ثم جلب التمويل، ثم المشاركة المجتمعية، وأخيرا رفع الدخل .

وتبين بأن أعلى عناصر الحوكمة أهمية بناءاً على خبرة المبحوثين في المؤسسة هو الهيئة العامة ومجلس الإدارة، يليه إدارة الجمعية، يليه الإفصاح والشفافية، ثم التدقيق، ثم حقوق الأفراد، وأخيرا أصحاب المصالح . كما تبين بأن أعلى عناصر التمكين الاقتصادي حسب مساهمة المشاريع النسائية بها بناءاً على خبرة المبحوثين في المؤسسة هو جلب تمويل، يليه إنشاء المشروع، ثم إدارة المشروع، واتخاذ القرارات أيضا، ثم المشاركة المجتمعية، وأخيرا رفع الدخل.

وبناءً على نتائج الدراسة، فقد خرجت الدراسة ببعض الاستنتاجات والتوصيات التي يعتقد أنها قد تساعد على نشر ثقافة الحوكمة الجيدة وتعزيزها لدى الجمعيات الراعية للمشاريع النسائية بحيث تسهم في التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية ومن أهم هذه التوصيات ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة في المشاريع الصغيرة والتزامهم بها من خلال جهات رسمية مختصة مثل وزارة الداخلية، ونشر الوعي بما يتعلق بأهمية تطبيق الحوكمة والأثر التنموي الذي تحدثه من خلال مركز يعنى بقضايا الحوكمة.

الكلمات المفتاحية

الحوكمة – المشاريع الصغيرة – التمكين الاقتصادي – المرأة الفلسطينية – الجمعيات

The Impact of the Implementation of Governance on Small Projects and its' Impact on the Economic Empowerment of Palestinian Women

Prepared by: Safa akram shehda abu snina
Supervisor: Dr.kamel abu kwaik

Abstract

This study aimes to measure the impact of the implementation of governance on small projects and its' impact on the economic empowerment of Palestinian women. The study surveys the associations in Hebron governorate, and whether it finds any statistical significance of the impact of the implementation of governance on small projects on the economic empowerment of Palestinian women, Represented in the (project creation, project Management, decision making, financing. Income raising, community participation)

The Corporate Governance, is represented in shareholders, board of directors, rights of shareholders, Management, audit, transparency and accountability, stakeholders.

The study uses a descriptive analytical methodology, which defines a phenomenon and analyze its surroundings. The study employed a survey to collect primary data for the study. The population sample is 137 association in Hebron governorate that are registered in the records of the Ministry of Interior. The study sample consists of 101 institutes randomly chosen. To study the results, the study used a SPSS media.

The study finds that the overall degree of the implementation of governance principles is high. The highest rated principle is transparency and accountability, followed by the shareholders and the board of directors, the rights of shareholders, Management, and audit successively. On the other hand, it has been found that the overall degree of the economic empowerment is also high. The highest rated degree is the social participation, followed by decision-making, the creation of project, rising income, Management, and fundraising successively.

It has found also that the most affected area of the economic empowerment by the variable of implementing governance is Management, followed by decision-making, project creation, fundraising, social participation and raising income successively.

The Results found that the most important principle of governance, based on the experience of respondents in the institutions, is the shareholders and the board of directors, followed by Management, transparency and accountability, audit, and the rights of shareholders successively and lastly the stakeholders. The Results shows also that the highest rated element of economic empowerment according to the contribution of women's project and, based on the experience of the respondents in the institutions, is fundraising, followed by project creation, Management, decision-making, and social participation successively then raising income.

Based on the results of the study, the researcher came out with some conclusions and recommendations, which are assumed to help spread the education of governance and promoting its' implementation in the associations that sponsors women's projects so that they contribute to the economic empowerment of Palestinian women.

Among these recommendations is the need to apply the principles of governance in the small projects and to commit to it through the surveillance of official authorities and the raising of awareness about the importance of the implementation of governance and the developmental impact it generates.

Keywords:

Governance – Small Business – Economic Empowerment – Palestinian Woman – Associations

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1مقدمـة

تعد المشاريع في العالم ضرورة ملحة تفرضها ظروف وأحداث البيئة الخارجية والداخلية، ولا سيما عندما يتعلق الأمر في مواجهة مشكلة البطالة، هذا فضلاً عن المساهمة في اقتصاد الدول لتكون حافز منشطاً للتنمية المستدامة، وتختلف المشاريع وفقا لطبيعة النشاط الذي تقوم به منها المشاريع الصناعية والتجارية والخدماتية كذلك المشاريع النسوية والزراعية والمشاريع الصغيرة (الدماغ، 2010). وتحتل قضية المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبرى لدى صناع القرار الاقتصادي في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، لما لهذه المشروعات من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتتجسد أهميتها بدرجة أساسية في قدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة، وبالتالي المساهمة في معالجة مشكلة البطالة التي تعانيها غالبية الدول (الأسرج، 2009).

تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي في فلسطين كما هو في معظم دول العالم، وتمتاز هذه المنشآت بالمرونة والابتكار والقدرة على التكييف وتعد عنصراً مهماَ في استيعاب العمالة عدا عن قدرتها على دفع عجلة الاقتصاد والمنافسة إلى الأمام، إلا أنها لا زالت تعمل في قطاع الصناعات الخفيفة وإنتاج السلع الاستهلاكية وتعتمد معظمها على التسويق المحلي (عطياني، 2009).

إن الدور الفعال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مختلف العالم ودخولها في السياسات الاقتصادية ولأن المؤسسات تتأثر بأسلوب إدارتها في تحديد سلوكياتها وأهدافها، حيث أن الإدارة الرشيدة تؤدي دورا بارزا في إكساب المؤسسة صورة جيدة في السوق من خلال الأداء المتميز ورسم الاستراتيجيات الفعالة لتمكين المؤسسة من مواجهة المنافسة الشديدة خاصة في ظل العولمة، من هنا ظهرت أهمية تطبيق حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حدة، 2013).

ولا يخفى أن التطور الاجتماعي قد فرض على المرأة العمل خارج المنزل للمشاركة في دعم ميزانية الأسرة والمساهمة في بناء المجتمع، حيث تؤدي المرأة الفلسطينية دورا مهما في عملية التنمية المجتمعية، وإذا ما أريد لهذا الدور أن يكون فعالا فلا بد من توفير مقومات أساسية تمكنها من المشاركة الايجابية في حركة التنمية، إن إشراك المرأة في التنمية يضعها في موقع القوة بحيث تصبح شريكا للرجل في المسؤوليات والواجبات، وتعكس مدى تقدم المجتمع ونهضته في المجالات المختلفة، وكما يمكنها من التمتع بكامل حقوقها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فاستقلال المرأة يحررها من القيود الاجتماعية ويساعدها في حركة التنمية المجتمعية، حيث إن التنمية هي عملية ذات جوانب متعددة ومتداخلة سياسية واجتماعية واقتصادية تتفاعل فيما بينها بصرف النظر عن ماهية محور التفاعل (عواد، 2007).

كانت كلمة الحوكمة حتى أعوام قليلة مصطلحا غريبا غامضا غير واضح المعنى والمعالم لكنه اليوم أكثر الكلمات انتشارا في أدبيات الأعمال، ويتسابق الباحثون على دراسة الحوكمة وأثرها في تحسين أداء الشركات وزيادة أرباحها وتعزيز ثقة أصحاب المصالح الآخرين بها، كما يدرك الجميع أهمية الحوكمة في تحسين المناخ الاستثماري للبلد ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد بل إن مبادئ المساءلة والشفافية والنزاهة التي تتضمنها الحوكمة أصبحت جزءا من التشريعات والقوانين في معظم الدول المتقدمة (نصر، 2013).

أصدرت السلطة الوطنية الفلسطينية في السنوات الأخيرة العديد من التشريعات المنظمة لعمل القطاع الخاص مثل: قانون سنة 2008 بشأن تعديل قوانين الشركات، وقد احتوت هذه التشريعات على عدد من النصوص التي تدخل ضمن قواعد الحوكمة المعمول بها دوليا وقد ارتأت عدة جهات متخصصة فلسطينية وضع قواعد لحوكمة الشركات في فلسطين، نظرا لأهميتها بالنسبة للاقتصاد الفلسطيني وخاصة أن هذا الموضوع شهد في السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا من قبل الدول المختلفة في العالم ومن قبل المؤسسات الدولية (اللجنة الوطنية للحوكمة، 2013).

تعد الحوكمة ذات أهمية كبيرة لخلق مشاريع ذات بنية تنظيمية قوية تكون منتجة ومنافسة وقادرة على الاستمرار للقيام بدورها الفعال في عملية التنمية الاقتصادية يتطلب توفير مجموعة من الشروط الأساسية والقواعد المهمة التي تضبط عمل المشاريع وهي ما تسمى الحوكمة.

2-1 مشكلـة الدراسـة

لم تأخذ المرأة الفلسطينية دورها الطبيعي في المجتمع في هذا الواقع الاقتصادي والاجتماعي، فهي لم تحظ بدور بارز في إنشاء وإدارة المشاريع واتخاذ القرارات كذلك المشاركة المجتمعية ورفع قيمة دخلها، ومع وجود العديد من المشاريع الصغيرة التي تديرها المرأة الفلسطينية، و ظهور التحديات التي تواجه هذه المشاريع ضرورة تبني الحوكمة وتطبيقها بالطريقة الصحيحة، حيث إن إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات يشكل سياجاً واقياً ضد الفساد وسوء الإدارة ويشجع الشفافية في الحياة الاقتصادية، ومن هنا ظهرت الحاجة لفهم أثر تطبيق أنظمة الحوكمة على المشاريع الصغيرة والدور الذي أحدثته هذه المشاريع في تحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية وتمكينها من اتخاذ القرارات والمشاركة المجتمعية والبحث بأثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في جلب الأموال وإنشاء المشاريع وإدارتها

ورفع نسبة دخلها، حيث تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي: ما تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الإقتصادي للمرأة الفلسطينية؟

ويتفرع عنها الأسئلة التالية:

1- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة؟

2- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في إدارة المشاريع الصغيرة ؟

3- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في اتخاذ القرارات ؟

4- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في رفع قيمة دخلها ؟

5- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية ؟

6- هل يؤثر تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في جلب التمويل للمشاريع الصغيرة ؟

3-1 أهميـة الدراسـة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تبحث في تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على تمكين المرأة الفلسطينية اقتصادياً في محافظة الخليل من إنشاء المشاريع الصغيرة وإدارتها، ومدى إمكانية مشاركتها المجتمعية وقدرتها على اتخاذ القرارات وجلب الأموال ورفع قيمة الدخل، ومن المتوقع أن تضيف هذه الدراسة معرفة علمية جديدة في مجالها، كما تكمن أهميتها في تقديم بعض التوصيات والمقترحات لمؤسسات المجتمع المحلي من أجل المساهمة في إنجاح المشاريع الصغيرة وتطويرها في محافظة الخليل من خلال تطبيق أنظمة الحوكمة خاصة تلك المشاريع التي تنشؤها وتديرها المرأة الفلسطينية، كما وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في مجالها التي تختص بمعرفة تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

4-1 أهداف الدراسة

يتمحور الهدف الرئيسي للدراسة حول معرفة تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الإقتصادي للمرأة الفلسطينية، و يتفرع منه عدة أهداف فرعية تتمثل بالآتي :

1. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة.
2. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في إدارة المشاريع الصغيرة.
3. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في اتخاذ القرارات.
4. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في رفع قيمة دخلها.
5. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية.
6. معرفة تأثير تطبيق الحوكمة على قدرة المرأة في جلب التمويل للمشاريع الصغيرة.

5-1 حدود الدراسة

تم استخدام مبادئ الحوكمة لمعرفة تأثير تطبيقها في المشاريع النسائية على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية في محافظة الخليل، حيث طبقت الدراسة على عينة من المشاريع النسائية التي تدار من خلال الجمعيات في محافظة الخليل/فلسطين.

كخطوة أولى تم استطلاع ومراجعة الأدبيات مع بداية الفصل الأول من السنة الدراسية-2016 2017، والعمل على إنجازه مع نهاية الفصل الصيفي من العام الدراسي نفسه.

6-1 معوقات الدراسة

1. عدم تعاون إدارات بعض الجمعيات في الإجابة على الاستبيان ومماطلتها بالمواعيد وتحفظهم الشديد، أو الإجابة غير الكاملة على الاستبيان.
2. عدم تعاون بعض الجمعيات وصرامتها في الإجراءات الإدارية للإجابة على الاستبيان.

3. بعض الهيئات الإدارية في الجمعيات لا تلتزم بالتواجد في الجمعية إلا في فترات متباعدة جدا تصل إلى شهور مما يعطل إمكانية الاستفادة منهم .
4. قائمة الجمعيات المسجلة في وزارة الداخلية غير محدثة_بكل أسف_، فالكثير من الجمعيات مضى على إنشائها وإغلاقها زمن يتراوح ما بين ثلاث سنوات إلى سبع سنوات.
5. عدم وجود دراسات سابقة لها علاقة مباشرة بعنوان الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

1-2 المبحث الأول :الحوكمة

1-1-2 مقدمة

إن ما يشهده العالم الآن من تحرير لاقتصاديات السوق وما يتبعها من تحرير للأسواق المالية، مما يترتب عليها تزايد انفصال رؤوس الأموال والتوسع في حجم الشركات، وانفصال الملكية عن الإدارة، كل ذلك أدى إلى ضرورة الاستعانة بآلية جديدة للرقابة من خلال إطار تنظيمي يضمن حماية رؤوس الأموال في الشركات والمشروعات، وأدى ذلك إلى ظهور مصطلح جديد هو حوكمة الشركات (Corporate Governance)التي تعمل على وضع الآليات والنظم التي من شأنها ضبط العلاقة بين حملة أسهم الشركات ومجلس إدارتها بالإضافة إلى ضمان حقوق كافة الأطراف المتعاملة مع الشركة والمتأثرة بنشاطها وممارساته (محمد، 2012).

إن الاهتمام بموضوع الحكم الرشيد في الشركات، الذي يعرف بحوكمة الشركات، تزايد في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت الحوكمة بمختلف أبعادها شرطا رئيساً لتحقيق التنمية المستدام، وتحسين مستويات المعيشة من خلال إيجاد الظروف السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية اللازمة للقضاء على الفقر وإيجاد فرص العمل وحماية البيئة والنهوض بالمرأة (بسيوني، 2009).

ومع انفجار الأزمة المالية الآسيوية عام 1997م، أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى حوكمة الشركات، والأزمة المالية المشار إليها، يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة (بسيوني، 2009).

تقوم حوكمة الشركات على تطبيق مفاهيم الشفافية والمساءلة والمصداقية، وعلى وجود مؤسسات عاملة فاعلة وكفؤة تستجيب لاحتياجات السكان، وتعزز العدالة الاجتماعية، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية (بسيوني، 2009).

هناك أكثر من معنى للحوكمة نتيجة اختلاف التفسير والفهم لمصطلح الحوكمة بين الكتّاب والمفكرين، وحتى بين المنظمات التي تناولت وبحثت في مضامين الحوكمة، فالبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنميةOrganization for Economic Co-operation and Development (OECD). ذهبا إلى أن الهدف من استخدام مضامين الحوكمة هو الوصول إلى التنمية الاقتصادية، أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP فإنه يهدف من دعوته إلى استخدام مضامين الحوكمة وصولا إلى التنمية البشرية المستدامة (الداعور، 2008).

وعند ترجمة مصطلح (Governance) إلى العربية استخدمت عدة مصطلحات مرادفة له من قبل الباحثين والمنظمات مثل الحكم، الحكمانية، الحكم الرشيد، الحكم الصالح، منهجية الإدارة، الإدارة الرشيدة والحوكمة (الداعور، 2008).

2-1-2 نشأت الحوكمة

يتفق الباحثون على أن تنظيم العلاقة بين الأطراف المكونة لمشروع ما أمر ضاربة جذوره في التاريخ، بدأ ببدأ التنازع بين أطراف العلاقة التعاقدية مما حتم على هذه الأطراف وضع شروط وترتيبات تنظيمية، غير أنهم يرجعون ظهور بوادر هذا المفهوم بمقاربته الحديثة إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية حيث شهدت الولايات المتحدة الأمريكية طفرة اقتصادية هائلة تجاوزت فيها حدودها الجغرافية

ظهرت على إثرها نزاعات بين بعض الشركات، ومشاكل بسبب سوء استغلال الشركات الاقتصادية العملاقة لنفوذها، وأما تنظيم هذه العلاقة في إطارها التشريعي الحديث فيرجعونه إلى الربع الأخير من القرن الماضي وبالتحديد سنة 1970 م حين أدرجت اللجنة الفدرالية الأمريكية للأوراق المالية والمبادلات موضوع حوكمة الشركات ضمن خطتها الإصلاحية، وفي سنة 1974 م تم تداول مصطلح حوكمة الشركات بدلالاته القانونية في حل بعض النزاعات التي حدثت بين شركات سكك الحديد والشركات العقارية وغيرها من الشركات، وكذا ظهور اختلاسات ورشاوي، على إثر الأزمة المالية التي أصابت الدول الأسيوية وبسبب انهيار بورصتها، تأكدت أهمية إثارة موضوع حوكمة الشركات من خلال وضع معايير تسهم في ضبطه، فبادرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة 1998م إلى وضع مبادئ لحوكمة الشركات، حيث صارت هذه المبادئ مرجعاً رئيساً لحوكمة الشركات عموما والمؤسسات المالية على وجه الخصوص، فقد تمت الموافقة على مبادئها من قبل منتدى الاستقرار المالي، وصارت المعايير أساسا لعنصر حوكمة الشركات في تقارير البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، وبنك التسويات الدولية ولجنة بازل، والمنظمة الدولية للجان الأوراق المالية، وعلى إثر الأزمات التي حدثت بعد انهيار بورصة آسيا، مثل فقاعة (الدوت كوم)أو فقاعة تكنولوجيا المعلومات سنة 2000م، وفضيحة شركة الطاقة (أنرون) التي تورط فيها محاسبو ومراجعو الشركة سنة 2001م، عاودت الجهات المضطلعة بموضوع الحوكمة بما فيها منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية مراجعة المبادئ لزيادة ضبط بعض جوانبها، فأصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية نسخة معدلة لمبادئ الحوكمة سنة 2004 م، وأصدرت بعدها لجنة بازل للرقابة المصرفية BCBS) Basel Committee on Banking Supervision (معيار« تعزيز حوكمة شركات الرقابة المصرفية » سنة 2006 م، وبعد الأزمة المالية العالمية سنة 2008 م، انتقل النقاش إلى مرحلة متقدمة بسبب تورط من كان يفترض أن يسهموا في ضبط موضوع الحوكمة والمساءلة في الأزمة وهم المحاسبون

والمراجعون ووكالات التصنيف في تغطية حقائق وضعية المؤسسات المالية بسبب المصالح المحققة من قبل تلك المؤسسات، فنادى بعض المتخصصين بنهاية مبادئ حوكمة الشركات كون القائمين على هذه الحوكمة هم من تسبب في عدم الالتزام بهذا، وتم التأكيد على موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) Corporate Social Responsibility، أي الدافع الداخلي الأخلاقي والقيمي الذي يجب أن يسبق موضوع الحوكمة النمطية، وتم تأطيره من خلال وضع بعض اللوائح والتعليمات التي يمكن قياسها، ومن خلال جعله متطلبا رئيساً يضاف إلى متطلبات وضع مبادئ الحوكمة (بوهراوة، 2015).

3-1-2 تعريف الحوكمة

لقد أشارت العديد من الأبحاث والدراسات إلى عدم وجود تعريف واحد، ولم تتفق الأبحاث والدراسات والمفكرون حول مفهوم واحد محدد لمصطلح حوكمة الشركات، حيث أخذ الباحثون بالاجتهاد لتعريف حوكمة الشركات، وقد تنوعت التعريفات وتداخلت في العديد من الأمور التنظيمية، والاقتصادية، والمالية، والاجتماعية، مما يؤثر في المجتمع والاقتصاد معًا.

عرف (جابر، 2010) الحوكمة أنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة.

وقد قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعريف حوكمة الشركات على" أنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات ومراقبتها وتوجيهها، وأن هيكل حوكمة الشركات يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف المعنية بالشركة، مثل مجلس الإدارة، والمديرين التنفيذيين، والمساهمين،

وأصحاب المصالح الأخرى في الشركة، ويوضح هيكل مبادئ وقواعد آلية اتخاذ القرارات في الشركات" (OECD).

وفي تعريف آخر لحوكمة الشركات "هي مجموعة القواعد والإجراءات التي يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها، عن طريق تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمساهمين، وأصحاب المصالح الآخرين، وكذلك المسؤولية الاجتماعية والبيئية والصحية للشركة" (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2009).

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فقد حشد عدداً من الخبراء الدوليين لمناقشة مضامين الحوكمة، على مدار فترات متتالية، حيث خلصوا إلى التعريف بأن الحوكمة تعني: "ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته" لذا فالحوكمة تتكون من الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها تستطيع أن تشكل مصالحهم فيمارسون حقوقهم القانونية ويؤدون واجباتهم ويناقشون خلافاتهم. وفي تطور آخر عرفت الحوكمة بأنها التقاليد، والمؤسسات والعمليات التي تقرر كيفية ممارسة السلطة، وكيفية سماع صوت المواطنين، وكيفية صنع القرارات في قضايا ذات اهتمام عام (UNDP، 1997).

وقد عرّفتها مؤسسة التمويل الدولي International Finance Corporation(ICF) على أنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"، أما المجمع العربي للمحاسبين القانونيين قد عرف الحوكمة أنها "مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول" (شريقي، 2015).

وتعرف الحوكمة في القطاع العام كما ورد في (دليل ممارسات الحوكمة في القطاع العام الأردني، 2014) بأنها مجموعة التشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والإجراءات والضوابط التي تؤثر وتشكل الطريقة التي توجه وتدار فيها الدائرة الحكومية لتحقيق أهدافها بأسلوب مهني وأخلاقي بكل نزاهة وشفافية وفق آليات للمتابعة والتقييم ونظام صارم للمساءلة لضمان كفاءة وفعالية الأداء من جانب، وتوفير الخدمات الحكومية بعدالة من جانب آخر.

ولأغراض الدراسة سيتم اعتماد المفهوم التالي لحوكمة الشركات: هو مفهوم واسع يتضمن العديد من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة التي تضمن سير العمل وفق معايير محددة وموضوعة مسبقا مثل: الرقابة على أداء الشركة، وتنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، والمعلومات التي يجب عليه الإفصاح عنها، وأيضاً المعايير المحاسبية التي تطبق على الشركة، وقوانين الإفلاس وعدم الملاءمة المالية، وغير ذلك من المبادئ والقواعد التي تحدد كيفية عمل الشركة وفق هيكل معين أو آلية محددة تضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين جميع الأطراف بشكل يحقق أهدافهم جميعاً وعلى التوازي.

2-1-4 أهمية تطبيق الحوكمة

أكدت العديد من الدراسات مثل دراسة قويدر (2015) ودراسة صهيون(2015) و حسين(2011) على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها في زيادة ثقة المستثمرين في حسن إدارة الشركة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وتتوقع المؤسسات التي تطبق أسس الحوكمة الرشيدة أن ينخفض تكلفة رأسمالها، وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين محليين أو أجانب، وما يترتب على ذلك من تنمية اقتصاديات تلك الدول، ومعظمهم من الذين يسعون للاستثمار طويل الأجل، كما أنه من المتوقع أن تتحسن إداراتها في مجالات مثل إعداد الإستراتيجية للشركة علاوة على أنها تضمن أن عمليات

الاستحواذ والدمج يتم لأسباب عملية سليمة وأن نظم منح مكافآت العاملين فيها مبنية على أساس تميز الأداء، ومن الأهمية بمكان أن تقلل الحوكمة من احتمالات تعرض الشركة للمخاطر المختلفة بما في ذلك تعرضها للدعاوى القانونية، كما أن الشركة إذا تصرفت بمسؤولية وبعدل يمكن أن تبني علاقات مثمرة وطويلة المدى مع أصحاب المصالح بما في ذلك الدائنين والعاملين والعملاء و الموردين ومجتمعهم المحلي، ويتحقق كل ما سبق من خلال تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات الشركة على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة، وتحسين إدارة الشركة وتطويرها وتحسين الأداء المالي، ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين أو الأطراف الأخرى ذوى المصالح، تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة البيئة المحيطة والمجتمع، توفر الحوكمة الشفافية والمساءلة حيث يمكن لأي مواطن أن يتأكد بأن المنظمة تترجم الموارد إلى برامج تحقق التنمية المحلية أي أن الحوكمة تقاوم أشكال الفساد الإداري والمالي، تمنع ظاهرة(شخصنة الجمعيات) حيث تتوزع المسؤوليات على الأعضاء في ظل القوانين واللوائح العامة والخاصة، وأيضاً تساعد على بناء كوادر في الجمعيات الأهلية، تساعد في تحديد الأهداف التنموية وسبل تحقيقها والرقابة على الأداء وضمان، تحد الحوكمة من العمل بأسلوب أزمة الإدارة وتفعيل مفهوم إدارة الأزمة في ظل التخطيط الاستراتيجي والبعد عن التخبط والعشوائية، تحقق الحوكمة القيادة الرشيدة والكفاءة والفعالية في استخدام الموارد والقيادة التي تتصف بالأمانة والجديرة بالثقة والاحترام والشفافية والقابلية للمساءلة عن المسؤولية تجاه المنظمة والمتعاملين معها (حلمي، 2010).

2-1-5 الهدف من تطبيق الحوكمة

إن الهدف من تطبيق حوكمة الشركات (الشمري، 2013) ما يلي:

- محاربة الفساد بكافة صوره سواء أكان فساداَ مالياَ أم إداريا أم محاسبياَ.
- جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية والحد من هروب رؤوس الأموال.

- تحقيق الاستقرار والمصداقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي والدولي.
- تدعيم الشفافية في جميع عمليات الشركة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية.
- تحسين أداء الشركة وتطويرها ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة وضمان السيطرة على أسس سليمة لضمان رفع الأداء.
- زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني وزيادة قدرة سوق المال على رفع معدلات الاستثمار.
- ضمان التعامل بطريقة عادلة لجميع المساهمين والأطراف الأخرى وأصحاب المصالح.
- تعميق ثقافة الالتزام بالمبادئ والمعايير المتفق عليها وخلق أنظمة للرقابة الذاتية.
- زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة.
- تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل وهذا يؤدي إلى خلق حوافز للتطوير.

2-1-6 محددات الحوكمة

إن المحددات سواء الداخلية أو الخارجية هي بدورها تتأثر بمجموعة أخرى من العوامل المرتبطة بثقافة الدولة والنظام السياسي والاقتصادي بها ومستوى التعليم والوعي لدى الأفراد، فهي تختلف من دولة إلى أخرى على سبيل المثال: سياسات الاقتصاد الكلي ودرجة المنافسة في السوق، بمعنى أنه ليس هناك نظام موحد يمكن أن يطبق في جميع الدول ويؤدي تطبيقه إلى الحصول على النتائج نفسها (غلاب، 2011).

أما دراسة (شريقي، 2015) فذكرت محددات الحوكمة على النحو الآتي:

المحددات الداخلية: تشير هذه المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الأطراف الثلاثة الرئيسية وهي: الجمعية العامة، مجلس الإدارة

، والمديرين التنفيذيين، وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

المحددات الخارجية: تشير المحددات الخارجية للحوكمة إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتشمل ما يلي:

- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي: قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس .
- كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات.
- درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج.
- كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات، بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل: المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة، وترجع أهمية المحددات الخارجية لكون وجودها يضمن تنفيذ القواعد والقوانين التي تضمن حسن إدارة الشركة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي للشركة والعائد الخاص.

2-1-7 مبادئ الحوكمة

2-1-7-1 مبادئ الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تعتبر مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD،2004) من أولى مبادئ الحوكمة التي تم تطبيقها. وتتمثل بالآتي:

1. **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:** يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصوغ بوضوح تقسيم المسؤوليات بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.
2. **حفظ حقوق جميع المساهمين:** تشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد من الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.
3. **المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:** تعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من التجارة في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
4. **دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة:** وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاكات لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء وغيرهم.
5. **الإفصاح والشفافية:** ويتناول الإفصاح عن المعلومات المهمة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب دون تأخير.

6. **مسؤوليات مجلس الإدارة:** تشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية (نور، 2014).

2-1-7-2 مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

لقد شهد العصر الحديث تزايدا مطردا في عدد وحجم ونطاق الجرائم المنظمة العابرة للحدود ومنها جرائم الفساد، نظرا للتطور التكنولوجي الهائل في وسائل الاتصال والمواصلات، الأمر الذي انعكس على تنامي الشعور الدولي بخطورة تلك الجرائم، وحتمية تضافر الجهود الدولية لمكافحتها والوقاية منها، ولذلك ظهرت العديد من المحاولات لتعزيز التعاون الدولي لمكافحة تلك الجرائم، وأبرمت العديد من الاتفاقيات الدولية الثنائية والجماعية في مجال مكافحة الجريمة المنظمة بصفة عامة، ومجال مكافحة الفساد بصفة خاصة، وفي ديسمبر 2003 طرحت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد للتوقيع كأول إطار دولي شامل لمكافحة الفساد، وقد دخلت تلك الاتفاقية حيز التنفيذ في ديسمبر 2005م (أسامة، 2014).

إن موضوع الاتفاقية (مكافحة الفساد) يعد أحد أهم معايير الحوكمة الرشيدة ومكوناتها، وقد تجلى اعتراف الاتفاقية بمبادئ الحوكمة الرشيدة كضرورة لمكافحة الفساد في ديباجتها التي أشارت إلى خطورة الفساد على استقرار المجتمعات وأمنها، وتقويض مؤسسات الحكم الديمقراطي، وسيادة القانون، وأكدت على أن مبادئ الإدارة السليمة والإنصاف والمسؤولية والمساواة أمام القانون ضرورية لمكافحة الفساد، بالإضافة إلى مبدأ المشاركة حيث نصت الاتفاقية على أن مكافحة الفساد هي مسؤولية تقع على عاتق الجميع، وتتطلب مشاركة كافة الأطراف الحكومية وغير الحكومية خاصة المجتمع المدني ومنظماته، وفي السياق ذاته، نصت المادة الأولى من الاتفاقية على أن الهدف منها هو ترويج وتدعيم

التدابير الرامية لمنع الفساد ومكافحته بصورة أكفأ، وكذلك تعزيز النزاهة والمساءلة والإدارة السليمة للشؤون والممتلكات العامة (أسامة، 2014).

فيما يلى استعراض لمبادئ الحوكمة الرشيدة الواردة في الاتفاقية:

1. **المشاركة (Participation)**: يعد مبدأ المشاركة من مبادئ الحوكمة الرشيدة التي أولت لها الاتفاقية اهتماما خاصا، حيث أكدت على ضرورة قيام الدول الأطراف بوضع وتنفيذ سياسات فعالة لمكافحة الفساد تعزز مشاركة المجتمع، وتجسد مبادئ سيادة القانون، وحسن إدارة الشؤون والممتلكات العامة، والنزاهة والشفافية والمساءلة، وأن تقوم كل دولة طرف باتخاذ تدابير لتشجيع مشاركة الأفراد ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المحلي في محاربة الفساد، ورفع الوعي بخطورته وأسبابه، وحددت بعض التدابير اللازمة لتدعيم مبدأ المشاركة في مكافحة الفساد، وهي تعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرار، وتشجيع مشاركة الأفراد فيها، وضمان تيسير حصول الأفراد على المعلومات المتعلقة بالفساد وتلقيها ونشرها وتعميمها ولكن في ضوء قيود معينة تضمن مراعاة حقوق الآخرين وسمعتهم، وكذلك حماية الأمن الوطني أو النظام العام، والقيام بأنشطة إعلامية وبرامج توعية مكافحة الفساد.
2. **الشفافية (Transparency)**: ركزت الاتفاقية بشكل كبير على مبدأ الشفافية كأحد مبادئ مكافحة الفساد، لقد أسست الاتفاقية مبدأ الشفافية في الإدارة العامة، حيث نصت على اتخاذ الدول الأطراف تدابير تكفل تعزيز الشفافية في إدارتها العامة من خلال اعتماد إجراءات تمكن المواطنين من الحصول على معلومات عن كيفية تنظيم إدارتها الحكومية، وعملية اتخاذ القرارات فيها، وكذلك القرارات والوثائق القانونية التي تهم العامة، وتبسيط الإجراءات اللازمة

لحصول المواطنين على تلك المعلومات، فضلا عن نشر تقارير دورية عن مخاطر الفساد في إدارتها العامة، وتناولت الاتفاقية كذلك كيفية تحقيق الشفافية في نظم المشتريات الحكومية وإدارة الأموال العامة، حيث أكدت على ضرورة توزيع كافة المعلومات المتعلقة بإجراءات وعقود الشراء، ونشر شروط المشاركة، ومعايير الاختيار، وإرساء العقود والمناقصات، كذلك ضرورة إعلان العاملين المسؤولين عن المشتريات عن أي مصلحة في مشتريات حكومية معينة. وفيما يتعلق بإدارة الأموال العامة، فقد نصت الاتفاقية على ضرورة تحديد إجراءات لاعتماد الميزانية الوطنية، والإبلاغ عن الإيرادات والنفقات في حينها.

3. **المساءلة (Accountability)**: اعتبرت الاتفاقية تعزيز المساءلة كأحد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من أجل مكافحة الفساد، وقد تناولت العديد من مواد الاتفاقية التدابير اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة منها: اتخاذ الدول الأطراف التدابير التأديبية اللازمة ضد الموظفين الحكوميين الذين يخالفون مدونات السلوك، ويعرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بأنها «خطوط واضحة وفعالة للمساءلة (القانونية– السياسية– المالية – الإدارية) لضمان المحاسبة المالية، والقانونية، والإدارية، والسياسية للجهات المختلفة المقدمة للخدمات (القطاع الحكومي، القطاع الخاص، الجمعيات الأهلية.....) ».

4. **سيادة القانون (Rule of Law)**: ينصرف مفهوم احترام القانون إلى مدى امتثال كافة الأطراف – سواء أكانوا أفرادا، أم مؤسسات حكومية، أم مجتمعا مدنيا – للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح، وبعبارة أخرى يمكن القول إنها درجة التطابق بين سلوكيات وسياسات الفاعلين – من حكومة، وقطاع خاص، ومجتمع مدني – والقواعد القانونية، مطالبة الدول بالنظر في اتخاذ تدابير تأديبية ضد الموظفين الحكوميين الذين يخالفون مدونات السلوك الوظيفي، وينطبق ذلك أيضا على مؤسسات القطاع الخاص، كما تضمنت الاتفاقية

أيضا التأكيد على ضرورة تمكين أجهزة إنفاذ القانون من القيام بدورها في منع ومكافحة الفساد سواء من خلال ضمان استقلالية تلك الأجهزة، و تعزيز التعاون بين تلك الأجهزة وغيرها من الجهات المعنية سواء الوطنية أو الدولية بهدف ضمان إنفاذ القانون تجاه الأفعال المجرمة وفقا للاتفاقية.

5. **الكفاءة والفعالية والعدالةEquity and Effectiveness)،(Efficiency)** : يركز مفهوم الكفاءة على تقديم الخدمات، وتنفيذ السياسات العامة في أقل وقت وبتكلفة مناسبة، وفقا لمعياري الكفاءة/ الجدارة، أما العدالة يقصد بها درجة تقديم الحكومة، المجتمع المدني، القطاع الخاص، للخدمات على قدم المساواة، وطبقا للاحتياجات ومبدأ تكافؤ الفرص، أما الفعالية فيقصد بها جودة الخدمات والسياسات، ورضى المواطنين عنها، والتعاون في تدعيم الطاقات، وبناء قدرات تلك المؤسسات، فضلاً عن تزويد العاملين بالتدريب اللازم بهدف تمكينهم من الاضطلاع بوظائفهم بصورة فعالة (أسامة، 2014).

2-1-7-3 مبادئ الحوكمة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

إن الحوكمة الجيدة من وجهة نظر مشروع الأمم المتحدة الإنمائيUNDP تعتبر حالة تعكس تقدم الإدارة وتطورها، من إدارة تقليدية إلى إدارة تتجاوب مع متطلبات المواطنين وتستخدم الآليات والعمليات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة من المشاريع بشفافية ومسئولية أمام المواطنين، وتختلف معايير الحوكمة الجيدة باختلاف الجهات ومصالحها حيث حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تسعة معايير تعتبر أكثر شمولا وتنوعًا من المعايير التي وضعها البنك الدولي، وهذه المعايير كما وردت في تقرير UNDP للعام 1997 هي:

1- المشاركة: وهي حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار، إما مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحه.

2- الشفافية: حرية تدفق المعلومات وتوفرها بحيث تكون في متناول المعنيين بها لفهم العمليات في المؤسسات ومتابعتها.

3- العدالة والمساواة: بحيث تتوفر الفرص للجميع بكافة أنواعهم وأجناسهم، لتحسين أوضاعهم، مثلما يتم استهداف الفقراء والاقل حظا لتوفير الرفاه للجميع.

4- المسائلة: يكون متخذو القرارات في القطاع العام والخاص وفي تنظيمات المجتمع المدني مسؤولين أمام الجمهور ودوائر محددة ذات علاقة.

5- تعزيز سلطة القانون: اعتبار القانون مرجعية للجميع، وضمان سيادته على الجميع، وذلك يعني أن تكون القوانين والأنظمة عادلة وتنفذ بنزاهة.

6- الكفاية والفعالية في استخدام الموارد :حسن استغلال الموارد البشرية والمالية والمادية والطبيعية من قبل المؤسسات لتلبية الاحتياجات المحددة.

7- التوجه نحو بناء توافق الآراء: تتوسط الحوكمة المصالح المختلفة للوصول الى توافق واسع للآراء بشأن ما يحقق مصلحة المجموع كأفضل ما يكون.

8- الاستجابة: ينبغي أن تسعى المؤسسات وتوجه العمليات الى خدمة جميع أصحاب المصالح.

9- الرؤية الاستراتيجية : يجب أن يمتلك القادة والجمهور العام منظورا عريضا وطويل الأجل فيما يتعلق بالحوكمة والتنمية البشرية المستدامة.

منظومة الحوكمة كما جاءت في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

إن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، قد حدد أربعة أنواع (مجالات) للحوكمة يتكون منها ما نستطيع أن نطلق عليه منظومة الحوكمة كما جاء في تقريرها عام 1997:

1- الحوكمة الاقتصادية: ويتضمن هذا النوع من الحوكمة، عمليات اتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في النشاطات الاقتصادية في الدولة. وهذا النوع من الحوكمة يؤثر في القضايا الاجتماعية مثل تحقيق العدالة ومحاربة الفقر وتحسين نوعية الحياة.

2- الحوكمة السياسية: ويوجد هذا النوع من الحوكمة في مجال آليات اتخاذ القرارات السياسية وتطبيقها وسن القوانين والتشريعات في الدولة. فالدولة يجب أن يكون لديها جهاز تشريعي مستقل يستطيع المواطنون أن ينتخبوا ممثليهم بحرية، وجهاز تنفيذي، وجهاز قضائي يتمتع باستقلالية عن الجهاز التنفيذي والجهاز التشريعي.

3- الحوكمة الإدارية: وهي نظام لتطبيق السياسات من خلال مؤسسات القطاع العام التي يجب أن تتصف ب الكفاءة، الاستقلالية، المساءلة، والشفافية.

4- الحوكمة الشاملة: وتشمل العمليات والهياكل للمجتمع التي توجه العلاقات السياسية والاجتماعية والاقتصادية لحماية الثقافة والمعتقدات الدينية والقيم الاجتماعية، وللمحافظة أيضًا على بيئة تضمن مسَتوى عاليًا من الخدمات الصحية، والحرية والأمن، حيث تؤدي إلى مستوى معيشة أفضل بالنسبة لجميع أفراد المجتمع.

2-1-8 واقع الحوكمة في الوطن العربي والدول المجاورة

تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم خاصة العربية منها إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة

ومتواصلة من النمو الاقتصادي، وقد عملت كثير من الهيئات والمنظمات العالمية على إرساء قواعد الحوكمة في هذه الاقتصاديات من بينها مركز المشروعات الدولية والمنتدى الدولي لحوكمة الشركات، كما قام كثير من المهتمين بمفهوم حوكمة الشركات في العديد من الدول العربية بتنظيم مجموعة من المؤتمرات والندوات والنشرات التي تهدف إلى وضع التوصيات الخاصة بالتطبيق السليم لتلك المبادئ بما يتناسب والظروف الاقتصادية والثقافية والسياسية التي تمر بها الدول العربية (الشعراوي، 2016). وفي الوطن العربي برز تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المساهمة العامة الأردنية بعد إقرار دليل قواعد حوكمة الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية في عمان، وذلك عام2008 م والواجب تطبيقه من بداية عام 2009 م، وقد تم إنجاز دليل حوكمة الشركات بهدف وضع إطار واضح ينظم العلاقات والإدارة فيها، ويحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات بما يحقق أهداف الشركة وغاياتها ويحفظ حقوق الأطراف ذوي المصالح المرتبطة بها (التومي، 2016)، وبدأ الاهتمام بالحوكمة في مصر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية في ذلك الوقت وزارة التجارة حاليا، حيث وجدت الوزارة أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته مصر في أوائل التسعينيات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل السوق الحر، وبالفعل تمت دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات، وقد أعد البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية بالإضافة إلى عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الاقتصاديين والقانونيين، أول تقرير لتقييم حوكمة الشركات في مصر (الدليل المصري لحوكمة الشركات، 2016). وفي سوريا الغاية من مشروع حوكمة المؤسسات العامة للدولة هو الارتقاء بعمل هذه المؤسسات والحد من الفساد المالي الموجود فيها ومحاولة القيام بالإصلاح الإداري عن طريق إدراج المؤسسات الإنتاجية لوزارات الدولة كافة في سوق المال السورية وبورصة دمشق، الفكرة هي تطبيق حوكمة فعلية على الشركات العامة بغية الوصول

إلى سلطة الحكم الرشيد في الإدارة واشتراك جميع المديرين وصناع القرار في إدارة هذه المؤسسات بشكل مباشر وغير مباشر بما يخدم مصلحة البلد والمجتمع (العاني، 2015).

2-1-9 واقع الحوكمة في فلسطين

هدفت مجموعة من المؤسسات أهمها مركز تطوير القطاع الخاص، وجمعية رجال الأعمال الفلسطينية، ومركز البحوث والدراسات الفلسطيني في العام (2001م) إلى الاهتمام بحوكمة الشركات في فلسطين، حيث أعد المركز العديد من الدراسات والأبحاث و ورشات العمل التوعوية بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة، وفي العام (2006م) تبنت العديد من الشركات مدونة سلوك خاصة بالشركات المساهمة العامة وبمبادرة من مؤسسة التمويل الدولي، حيث تم تشكيل فريق وطني لصياغة مدونة حوكمة للشركات، ووفرت مؤسسة التمويل الدولي لبعض أعضاء الفريق الفرصة للمشاركة في العديد من المؤتمرات الدولية التي عقدت لمعالجة هذا الموضوع، وبسبب الظروف المتعددة التي قوضت نشاط هذه اللجنة لم تستطع التوصل إلى نتائج ملموسة، لعدم وجود راع أو شريك محلي، ولما كان للتطورات السياسية من أثر كبير على عمل هذه اللجنة (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2008).

وفي عام (2007م) بادرت هيئة سوق رأس المال الفلسطينية بدور ريادي في إعادة تشكيل اللجنة الوطنية المكلفة بصياغة مدونة الحوكمة للشركات الفلسطينية، انطلاقا من المسؤوليات التي منحها إياها القانون بهذا الصدد، من خلال قانون هيئة سوق رأس المال، وقد ضمت اللجنة الوطنية لصياغة مدونة الحوكمة في عضويتها ممثلين عن كل من القطاعين الخاص والحكومي، وممثلين عن الهيئة وسوق فلسطين للأوراق المالية وسلطة النقد، وأكاديميين مختصين، وتضم ممثلين عن ثلاث عشرة هيئة ومؤسسة، بالإضافة إلى عضوين من الأكاديميين الفلسطينيين، أي أن مجموع ما تضم هذه اللجنة هو خمسة عشر عضوًا. وقد انبثق عنها اللجنة الفنية المكونة من خمسة أعضاء، تهدف إلى صياغة مدونة حوكمة الشركات في فلسطين، وعملت على إتمام هذه الصياغة مراعية المبادئ الدولية

التي أقرت في هذا المجال، خاصة المبادئ الخمسة التي اعتمدتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(O.E.C.D) والعديد من المبادئ الدولية والإقليمية المتبعة، بما يتفق مع التشريعات المعمول بها والظروف السائدة في فلسطين، فيما سيكون جزء من هذه المبادئ إلزاميا، والجزء الآخر إرشاديًا، وتقدم الشركة تفسيرًا لعدم تطبيقه فقط، أما الجزء الثالث فإنه يتفق والمبادئ الدولية، لكن يتعارض مع التشريعات والقوانين المطبقة حاليًا في فلسطين، من هذه القوانين: قانون سلطة النقد، وقانون المصارف، وتشجيع الاستثمار، وهيئة سوق رأس المال، والأوراق المالية، ومزاولة مهنة تدقيق الحسابات، والتأمين، والكسب غير المشروع، ومكافحة غسل الأموال، والقرار بقانون لسنة 2008م بشأن تعديل قانون الشركات (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2008).

أما فيما يتعلق بالقطاع العام فلم يصدر دليل خاص أو مدونة وما زالت قضايا الحوكمة تشتق من القوانين السارية المعمول بها في الضفة وغزة.

2-1-9-1 مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين

لقد عملت اللجنة الوطنية بشكل حثيث لإخراج مدونة قواعد حوكمة الشركات لترى النور, بالرغم من العقبات والتحديات الجمة التي واجهتها اللجنة من بداية تشكيلها، بدعم من مؤسسة التمويل الدولي في عام (2006) إلى أن تبنت هيئة سوق رأس المال الفلسطينية موضوع حوكمة الشركات بحكم قانون هيئة سوق رأس المال الفلسطينية الذي أنشئت الهيئة بناء عليه .فقد صاغ مشروع مدونة قواعد حوكمة الشركات اللجنة الوطنية لصياغة المدونة (الممثلة من 13مؤسسة، من بينها: هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، والسوق المالي، ومراقب الشركات، وسلطة النقد الفلسطينية، وجمعية البنوك، وجمعية رجال الأعمال، والمجلس التنسيقي لمؤسسات القطاع الخاص، والإتحاد العام لشركات التأمين، ومدققو الحسابات، والمحامون، وأكاديميون)، وقد قامت في شباط من العام (2009) بإصدار النسخة النهائية

من مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين. وقد جاءت هذه المدونة، محاولة لتلافي القصور في التنظيم القانوني لمبادئ حوكمة الشركات، في التشريعات ذات الصلة بالحوكمة السارية في فلسطين، مثل قانون الشركات الأردني رقم 12 لسنة 1964 ،الساري المفعول في الضفة الغربية، وقانون الشركات رقم 22 لسنة 1929 الساري المفعول في قطاع غزة، وقانون هيئة سوق رأس المال الفلسطيني رقم 13 لسنة 2004، وقانون المصارف رقم 2 لسنة2002 (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2009) .

إن قواعد الحوكمة الواردة في المدونة الفلسطينية تتسجم إلى حد كبير مع القواعد الدولية للحوكمة حيث تم الاسترشاد بمبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية بالإضافة إلى مدونات أخرى ذات علاقة دولية وإقليمية:

- **اجتماع الهيئة العامة:** يؤكد قانون الشركات ومدونة الحوكمة على أن الهيئة العامة هي المصدر الرئيس للسلطات في الشركات، وبالتالي يفترض أن تتيح الاجتماعات السنوية التي تعقدها الفرصة لممارسة الأعضاء لحقوقهم كمساهمين في الشركة، ولضمان نجاح هذه الاجتماعات (العادية وغير العادية) فقد تضمنت المدونة العديد من الأحكام المتعلقة ببعض القضايا الإجرائية.
- **حقوق المساهمين المتكافئة:** إن قواعد الحوكمة المنطوية تحت هذا البند كلها تتفق مع القوانين والأنظمة لمدونة الحوكمة والنظام الداخلي للشركة حيث يتمتع المساهمون بكافة الحقوق المخولة لهم.
- **مجلس الإدارة:** استحوذت الأحكام المتعلقة بمجلس الإدارة على النصيب الأكبر (حوالي الثلث) من مدونة الحوكمة.

- **التدقيق:** يعد التدقيق سواءً بخصوص الجوانب المالية أو غير المالية، أحد الركائز الأساسية لحوكمة الشركات، وتفترض المدونة وجود ثلاثة أجسام عاملة في هذا المجال، وهي لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة، والمدقق الداخلي، والمدقق الخارجي.
- **الإفصاح والشفافية:** إن التزام الشركات بمتطلبات الإفصاح والشفافية_ حسبما هي محددة في الأطر التشريعية_ هو أحد أهم مقومات الحوكمة الجيدة، وينطبق ذلك بشكل خاص على الشركات المساهمة العامة، حيث إن الإفصاح يحد من فرص الفساد والشائعات المضللة.
- **أصحاب المصالح الآخرون:** إن هذا المحور يعنى بأصحاب المصالح؛ من الموظفين، و المتعاقدين، و الموردين، و كل من له منفعة من المتعاملين مع الشركة.
- **الإدارة التنفيذية والشؤون الإدارية:**أكدت مدونة الحوكمة على أهمية التزام الشركات بتطبيق قانون العمل وصياغة اللوائح والأنظمة الداخلية التي تنظم علاقاتها مع العاملين فيها، وذلك من خلال وضع معايير شفافة للتعيين والترقية والعقاب، ويبدو أن الغالبية العظمى من الشركات تلتزم بمبادئ الحوكمة بهذا الخصوص (معهد الحوكمة الفلسطيني).

2-2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة

2-2-1 نظرة عامة عن المشاريع الصغيرة

تحتل قضية المشروعات الصغيرة أهمية كبرى لدى صناع القرار الاقتصادي في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، لما لهذه المشروعات من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتتجسد أهميتها بدرجة أساسية في قدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأس مالية قليلة، وبالتالي المساهمة في معالجة مشكلة البطالة التي تعانيها غالبية الدول المختلفة خاصة عند الشباب وتعمل على إعادة توزيع الدخل بشكل يضمن العدالة الاجتماعية وتتمتع المشروعات الصغيرة بروابط خلفية وأمامية قوية مع المشروعات الكبيرة وتساهم في زيادة الدخل وتنويعه وزيادة القيمة المضافة المحلية كما أنها تمتاز بكفاءة استخدام رأس المال نظرا للارتباط المباشر لملكية المشروع بإدارته، وحرص المالك على نجاح مشروعه وإدارته بالطريقة المثلى، في الدول المتقدمة أدركت أهمية هذه المشروعات لما لها من دور في تغذية المشروعات الكبرى بالمنتجات الوسيطة، أما الدول النامية فكان اهتمامها بهذا النوع من المشروعات منطلقا من إجراءات الإصلاح الاقتصادي، وتقلص دور الدولة في الاستثمار وتزايد الفجوة بين الأغنياء والفقراء وضعف قدرة الدولة على إيجاد فرص عمل للأعداد المتزايدة من الوافدين إلى سوق العمل (الأسرج، 2009).

ومن الأسباب المهمة التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالمشاريع الصغيرة ما حدث خلال الأزمة المالية التي أصابت دول جنوب شرق آسيا 1997م أدت الأزمة إلى انهيار عدد كبير من المنشآت الكبيرة في حين ظلت الصغيرة والمتوسطة بمنأى عن الأزمة نسبياً (عطياني، 2009).

تساهم المشروعات الصغيرة بحوالي 46% من الناتج المحلي العالمي وتمثل 65% من إجمالي الناتج القومي في أوروبا مقابل 45% بالولايات المتحدة الأمريكية، أما في اليابان فان 81% من الوظائف هي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، أما في الدول العربية ساهمت المشروعات الصغيرة في اليمن ب

96% من الناتج المحلي الإجمالي للعام 2005، وحوالي 77% في الجزائر، و59%في فلسطين، و25%في المملكة العربية السعودية و92% في الأردن، وهذه المشروعات توفر فرص عمل لقاعدة عريضة من قوى العمل العربية تقدر بحوالي ثلث القوى العاملة أو يزيد، كما تعد هذه المشروعات الصغيرة من الآليات الفعالة في إنتاج وتوفير سلع وخدمات منخفضة التكلفة والسعر خاصة لذوي الدخل المنخفض، لكن هذه المشروعات في الوطن العربي لا زالت تعاني الكثير من العقبات منها التمويل وآلياته (الأسرج ،2009).

تعد المشاريع الصغيرة المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي في فلسطين كما هو في معظم دول العالم، وتمتاز هذه المنشآت بالمرونة والابتكار والقدرة على التكييف وتعد عنصرا مهما في استيعاب العمالة عدا عن قدرتها بدفع عجلة الاقتصاد والمنافسة إلى الأمام، وتشير بيانات جهاز المركزي الإحصائي الفلسطيني أن 99% من المنشآت الاقتصادية العاملة في الأراضي الفلسطينية هي منشآت صغيره وصغيره جدا ومتوسطة، وتوظف الواحدة منها في المتوسط 20 عاملا، إلا أنها لا زالت تعمل في قطاع الصناعات الخفيفة وإنتاج السلع الاستهلاكية وتعتمد معظمها على التسويق المحلي، وقد بلغ عدد المنشآت الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية عام 2007م حوالي 132.8 ألف منشأة، 71% منها في الضفة الغربية ،والباقي في قطاع غزة (عطياني، 2009).

2-2-2 تعريف المشروعات الصغيرة

نقصد بالمشروع الصغير المنشأة أو المؤسسة أو الصناعة التي تدار وتمول وتراقب وتتابع من قبل أصحاب هذه المجالات، وذو قلة بعدد العمالة فيه، وبأقل تعقيدات روتينية في صنع القرار، وإنجاز أهدافها ومهامها تبعاً لعنصر الكفاءة والاستثمار المناسب للموارد المتاحة (عرفة، 2011).

وعرف الشيمي(2009) المشروع الصغير على أنه المنشأة المستقلة في الملكية والإدارة ويستحوذ على نصيب محدود من السوق .

اعتمد عطياني(2009) على عدة معايير في تحديد المشروع الصغير وهي: عدد العاملين في المشروع، حجم رأس المال المستثمر، حجم المبيعات، حصة المنشأة في السوق، وحجم الأرباح التي تحققه المنشأة الصغيرة.

رغم وجود اختلاف على تعريف معين، إلا أن هناك عنصرين أساسيين قد تم الاهتمام بهما كثيرا هما :الأيدي العاملة ورأس المال، سنورد في هذه الدراسة بعض التعريفات التي استخدمت في المؤسسات المهمة والدول المختلفة اعتمادا على عنصري الأيدي العاملة ورأس المال (عطياني، 2009):

- في الولايات المتحدة الأمريكية عرفت المنشآت الصغيرة بأنها تلك المنشآت التي توظف أقل من 500 عامل.
- البنك الدولي يعرف المنشآت الصغيرة أنها تلك المنشآت التي توظف اقل من 50عاملا في الدول النامية وأقل من 500 عامل في الدول المتقدمة.
- في الدول العربية تم تقسيم الصناعات الصغيرة على أساس حجم النشاط الاقتصادي كالتالي:

1- الصناعات الصغيرة جدا وهي تلك الصناعات التي توظف 5عاملين فأقل، وتستثمر أقل من 5 آلاف دولار أمريكي.

2- الصناعات الصغيرة هي التي تشغل من6-15 عاملا وتستثمر أقل من 15 ألف دولار أمريكي.

3- الصناعات المتوسطة وهي تلك الصناعات التي يعمل بها 16-25 عاملا وتستثمر 15-25 ألف دولار أمريكي (عطياني، 2009).

- منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية United Nations Industrial Development Organization(UNIDO) عرفت المنشآت الصغيرة بأنها تلك التي يختص فيها شخص واحد بالنواحي المالية والإدارية ويتراوح عدد العاملين فيها من 10–50 عاملا (عطياني، 2009).
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدوليةUnited States Agency For International Development (USAID) عرفت المنشآت الصغيرة بأنها تلك التي تشغل أقل من 10 عمال (عطياني، 2009).
- المملكة العربية السعودية عرفت المنشآت الصغيرة بأنها تلك المنشآت التي توظف ما بين 50–200 عاملا، وتستثمر ما مقداره 4.5–13.5 مليون دولار أمريكي" (عطياني، 2009).
- أما في فلسطين نفذ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني مسح المشروعات الصغيرة والمتوسطة عام 2002م للمنشآت التي تشغل بين 9–50 عامل، حيث كان هذا المعيار المتبع في تحديد المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014).

كما عرف الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني المنشأة هي المشروع أو جزء يمثل مجموعة من الأنشطة والموارد التي تدار بواسطة مال واحد أو إدارة واحدة لإنتاج مجموعة متجانسة من السلع والخدمات مع احتمال وجود نشاط ثانوي وعادة ما يتم ذلك في موقع جغرافي واحد، وبما انه قد تم تحديد المنشأة (مركز الإحصاء الفلسطيني).

3-2-2 خصائص ومميزات المشاريع الصغيرة:

على الرغم من الحجم النسبي الصغير للمشروعات الصغيرة، إلا أنها تتميز بخصائص معينة تختلف بها عن بقية المشروعات الأخرى لعل من أبرزها الإشراف المباشر من قبل مالك المشروع، سهولة تكييف الإنتاج حسب الاحتياجات، دقة الإنتاج وجودته بسبب اعتماد التخصص في إنتاج سلع معينة

مما يعني ارتفاع مهارة العامل وزيادة إنتاجيته، يمكن إقامتها في مساحات صغيرة نظراً لقلة وسائل الإنتاج المستخدمة وصغرها، الإسهام في رفع المستوى المعيشي وتلبية جزء من الاحتياجات الأساسية لشرائح المجتمع المختلفة، تتميز هذه المشروعات بإمكانية إقامتها في المناطق النائية والريفية والمدن الصغيرة بالنظر لعدم جدوى إقامة المشاريع الكبيرة، إن درجة المخاطرة في المشروع الصغير ليست مرتفعة، كذلك المسافة ما بين صانع القرار العام والمشروع الصغير هي بعيدة نسبيا (كردي، 2015). كما تتميز تلك المشروعات بانخفاض رأس المال المكون لها مقارنة بالشركات العملاقة، وعدم حاجتها للعديد من الموارد المادية ذات التكلفة المرتفعة بل غالباً ما تستخدم موارد محلية متوافرة و رخيصة الثمن نسبياً و هو ما يسهم في زيادة رأس مالها و قدرتها السريعة على إنتاج عوائد مالية للقائمين عليها (عطياني، 2009).

وفي دراسة الكردي (2015) ذكر ميزات المشروع الصغير على النحو الآتي: مالك المنشأة هو مديرها إذ يتولى العمليات الإدارية والفنية، وانخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة وذلك في ظل تدني حجم المدخرات لهؤلاء المستثمرين، الاعتماد على الموارد المحلية الأولية مما يساهم في خفض الكلفة الإنتاجية، تدني قدراتها الذاتية على التطور والتوسع نظراً لإهمال جوانب البحث والتطوير وعدم الاقتناع بأهميتها وضرورتها، المرونة والمقدرة على الانتشار، صناعات مغذية و مكملة للصناعات الكبيرة، صعوبة العمليات التسويقية والتوزيعية، نظراً لارتفاع كلفة هذه العمليات، الافتقار إلى هيكل إداري، تكلفة خلق فرص العمل فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في الصناعات الكبيرة.

4-2-2 أهمية المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية:

أجمع خبراء اقتصاديون على أن المشاريع الصغيرة تؤدي دورا كبيرا في تنمية الاقتصاد، لا سيما في ظل دورها الرئيسي في محاربة مؤشري الفقر والبطالة، وبين هؤلاء دور هذه المشاريع في تعزيز طموحات الشباب وتمكينهم من مواجهة الأوضاع الاقتصادية الصعبة، ويؤكد الخبير الاقتصادي هاني

الخليلي، أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تعد عصب الاقتصاد الوطني كونها المشغل الأكبر للأيدي العاملة وتسهم في زيادة إيرادات الدولة من الضرائب والرسوم المتحققة من المنتجات التي تصنعها، ويشير الخليلي إلى أهمية توفير وسائل تمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويبين أن هذه المشاريع هي متنفس لمن يعانون أوضاعا اقتصادية صعبة وقاسية، فهي لا تحتاج إلى رأسمال كبير (سيف، 2014).

2-2-5 أهمية المشروعات الصغيرة في الدول العربية

تكتسب المشروعات الصغيرة أهميتها في الدول العربية من مجموعة اعتبارات تتعلق بخصائص هياكلها الاقتصادية والاجتماعية ونسب توافر عوامل الإنتاج والتوزيع المكاني للسكان والنشاط، تستخدم هذه المشروعات فنونا إنتاجية بسيطة نسبيا تتميز بارتفاع كثافة العمال، مما يساعد الدول العربية التي تعاني وفرة العمال وندرة رأس المال على مواجهة مشكلة البطالة دون تكبد تكاليف رأسمالية عالية، وتتميز المشروعات بالانتشار الجغرافي مما يساعد على تقليل التفاوضات الإقليمية وتحقيق التنمية المكانية المتوازنة وخدمة الأسواق المحدودة التي لا تغري المشروعات الكبيرة بالتعامل معها، توفر هذه المشروعات الصغيرة سلعا وخدمات لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود والتي تحتاج سلع بأسعار رخيصة، وتوفر أيضا فرص عمل عديدة خاصة للشباب غير المؤهلين للعمل في مشروعات كبيرة، تلبي احتياجات السوق من سلع تلبي أذواق واستهلاك الجمهور، تعد مصدراً مهماً للتكوين الرأسمالي والمهارات التنظيمية وصناعات جديدة، تؤدي المشروعات الصغيرة دوراً مهماً في رفد المشروعات الكبيرة بمنتجاتها، تسهم في تنوع الهيكل الاقتصادي وزيادة المنافسة السوقية (الأسرج، 2009).

2-2-6 أهمية المشاريع الصغيرة في فلسطين:

للمشاريع الصغيرة أهمية كبيرة في النسيجين الاقتصادي والاجتماعي، وتلعب المنشآت الصغيرة دورا مهما في خلق فرص العمل وتشغيل المزيد من القوى العاملة، وفتح الآفاق لإنشاء مشاريع جديدة، وحسب الإحصائيات فإن المشاريع التي يعمل بها أقل من 9عمال تشكل ما نسبته 97% من إجمالي المنشآت الاقتصادية العاملة في الأراضي الفلسطينية، وإذا نظرنا إلى المنشآت التي توظف ما بين 10-19 عاملا فإن النسبة ترتفع إلى 99% (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2008أ).

وقد ازدادت أهمية المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك نتيجة التحولات الكبيرة في الاقتصاد العالمي خاصة في مجال زيادة دور القطاع الخاص وتقليص دور القطاع العام (عطياني، 2009).

2-2- 7أهداف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين

مع زيادة الاهتمام في المنشآت الصغيرة ودورها في دفع عجلة التنمية يمكن الاعتماد على تلك المنشآت العاملة في فلسطين في تحقيق الأهداف التالية: تمتاز فلسطين بخصوصية خاصة إذ أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تعتبر من أهم أدوات ومقومات الصمود وبناء الاقتصاد المقاوم، تحاول تلك المشروعات توجيه الاستثمار فيها على الحد من تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي، تساهم أيضا في خلق فرص عمل جديدة والحد من انتشار البطالة في الاقتصاد الفلسطيني، تعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين خاصة الزراعية على زيادة الاكتفاء الذاتي الفلسطيني، وتعزيز الأمن الغذائي مما يساهم في تحسين مستويات المعيشة للسكان، وتعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة عامل استقرار اجتماعي وسياسي واقتصادي، وذلك من خلال إعطائها فئات ذوي

الاحتياجات الخاصة وذلك في إطار إثبات وجودهم وقدرتهم على التفاعل والعمل مع محيطهم (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014).

2-2-8 أنواع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين

وذكر تقرير (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014) أنواع المشاريع في فلسطين على النحو الآتي:

1 .المشروعات الصناعية : صناعات استهلاكية صغيرة أو مهن وحرف صناعية.

2 .المشروعات التجارية: تجارة الجملة والتجزئة الوكلاء والسماسرة .

3 .المجالات الخدمية:المكاتب الخدماتية وكالات السياحة والتأمين والخدمات الفندقية و الشخصية.

4 .المشاريع النسوية الصغيرة التي كان لها تأثير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة.

5 .الحيازات الزراعية المملوكة للسكان المحليين بشكل متفاوت إضافة إلى مهنة الصيد.

6 .المشروعات الصغيرة في إطار المنظمات غير الحكومية.

7 .الصناعات التي تنتج منتجات متطورة في مختلف المجالات«الهندسية، التجارية، والصناعية».

2-2-9 المرأة العربية والمشروعات الصغيرة

تعتبر مشاركة المرأة ومساهمتها في العملية الإنتاجية من جوهر الإسلام ولا تتعارض معه بأي حال من الأحوال، حيث أجاز الإسلام عمل المرأة في المهن كافة ما تصون كرامتها ولا تسئ إلى أنوثتها، قال تعالى(مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ) سورة النحل الآية (97)، إسهامات المرأة الاقتصادية من خلال الأنشطة والأعمال التي تؤديها سواء داخل المنزل أو خارجه، للمرأة إسهامات مباشرة تبدو في شكل مادي مأجور، أو مرتبات، أو أثمان سلع ومنتجات تبيعها، أو أرباح نتيجة بعض المصنوعات والمنتوجات الحرفية

واليدوية، أما الإسهامات غير المباشرة لها فتتمثل في قيمة المواد التي تنتجها المرأة وتستهلك داخل المنزل، وهذا يعد قيمة نقدية تساهم بها المرأة في ميزانية الأسرة وتحسين المستوى المعيشي.

2-2-10 المرأة الفلسطينية والمشروعات الصغيرة

تشّكل المرأة الفلسطينية عنصراً أساسياً في التنمية الاقتصادية، حيث تعمل على ابتكار مشاريع صغيرة خاصة مدرة للدخل، ونجحت المرأة الفلسطينية في إثبات نفسها وتمكنها من عمل مشاريع صغيرة ناجحة وحافظت على استمرارها على الرغم من كافة الصعوبات التي واجهتها، إن التمكين الاقتصادي للنساء الفلسطينيات من أهم المحاور التي تعمل عليها وزارة المرأة في فلسطين، وتهدف من خلاله إلى تأهيل النساء وتعليمهم وتدريبهم على مشاريع دائمة وليست منحاً مؤقتة للتأثير في التنمية الاقتصادية والمشاركة في صنع القرار وسوق العمل وشغل مناصب سياسية، حيث تعمل الوزارة في مشروع تمكين المرأة اقتصادياً ضمن المنهجين النظري والعملي، من خلال دعم المشاريع الصغيرة للنساء الفلسطينيات عبر رسم الخطط الإستراتيجية لإدارة وتشغيل المشاريع، إضافة إلى أن هذه المشاريع تستهدف النساء الأقل حظاً في مناطق القرى الفلسطينية المهمشة التي تعاني من الفقر، خاصةً النساء اللواتي أصبحن معيلات للعائلة، وتبعاً لقيود الاحتلال السياسية والظروف الاجتماعية (أسعد، 2014).

2-2-11 مشكلات المشروعات الصغيرة:

ذكر الكردي (2011) في دراسته بعض المشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة منها:

1- التمويل: وهي في مقدمة المشاكل التي تواجهها هذه المشروعات، إذ إن صغر حجم المشروع يجعل من الصعب حصوله على القروض المصرفية لعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب تلك المشروعات، فضلاً عن انعدام الوعي المصرفي وعدم توفر السجلات المحاسبية التي توضح المركز المالي للمشروع والتنبؤ بمستقبله.

2- المواد الأولية: تأتي صعوبة الحصول على المواد الأولية بسبب اعتماد تلك المشروعات على المواد الأولية المستوردة فضلاً عن المحلية بسبب إنتاجها لسلع بديلة عن السلع المستوردة.

3-العمالة الماهرة: يعود سبب عدم وفرة العمالة الماهرة إلى تفضيل العاملين العمل في المشروعات الكبيرة والمشروعات الحكومية لوجود بعض الامتيازات كالتقاعد والضمان الاجتماعي والصحي....

4- الكفاءات الإدارية والفنية: تعد الإدارة العلمية مفتاحاً لنجاح العمل، وتفتقر المشروعات الصغيرة للإدارة الصحيحة والخبرة في العديد من المجالات كالأعمال المحاسبية والتسويقية والتنظيمية والتخزينية.

5- التسويق: عدم معرفة إدارة المشاريع الصغيرة بوسائل التسويق والترويج، واعتمادها على الوسطاء في تصريف منتجاتها.

6- الانتماء: تعاني المشروعات الصغيرة من عدم وجود جهة معينة تهتم بشؤونها وقد يكون سبب ذلك سعة انتشارها وتباعد أمكنتها وصعوبة جمعها تحت جهة معينة.

7- الضرائب والرسوم: تتأثر المشروعات الصغيرة بالضرائب والرسوم وهذه الضرائب والرسوم هي في النهاية تكلفة، فتزداد بالتالي التكاليف الكلية وهذا الشيء يؤثر على الأرباح.

8- ازدواجية الإجراءات: وتعني تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الصحية، الاقتصادية، الضمان الاجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية، ودائرة الجودة والمقاييس...) وبالنظر لتعدد الاجتهادات الشخصية، مما يعني خلق مشاكل تنظيمية مختلفة داخل تلك المشروعات.

9- انخفاض الإنتاج: هنالك أسباب عدة تؤثر في انخفاض إنتاجية المشروع الصغير منها سوء التخطيط، وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج فضلاً عن قلة الخبرات الفنية وكثرة توقفات العمل وارتفاع معدل دوران العمل.

10- تردي النوعية: بسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج، وارتفاع أسعار المواد الأولية الجيدة فضلاً عن صعوبات الاستعانة بالكوادر الهندسية والعناصر الفنية المدربة وعدم وجود مراكز لفحص الجودة والسيطرة النوعية.

11- الحوادث والأمن الصناعي: بسبب الجهل بقواعد الأمن الصناعي ومستلزمات السلامة المهنية لدى العاملين وأرباب العمل.

12- ارتفاع التكلفة: حيث تفتقر هذه المشروعات إلى أنظمة السيطرة على التكلفة، وهي تنظر إلى زيادة الأجور كسبب رئيسي للتكلفة المرتفعة وللأسعار العالية ولا تأخذ مستلزمات الإنتاج الأخرى بعين الاعتبار.

13- عدم وجود نظام للمعلومات: فاتخاذ القرار يتم غالباً وفقاً لقناعات شخصية نظراً لعدم توفر المعلومات الصحيحة والدقيقة عن المشكلة التي يتخذ حيالها القرار.

2-2-12 المشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين:

بذلت السلطة الفلسطينية منذ قيامها جهودا كبيرة لتشجيع الاستثمار والبيئة الاستثمارية في فلسطين حيث عملت منذ تأسيسها على إنشاء بعض الدوائر والهيئات ذات العلاقة، وأصدرت العديد من القوانين الاقتصادية المهمة، وباشرت بتحسين خدمات البنية التحتية في المدن والقرى الفلسطينية، ووقعت الكثير من الاتفاقيات التجارية والاقتصادية والتنموية مع العديد من الدول خاصة دول الاتحاد الأوروبي، وشجعت على تأسيس الاتحادات والهيئات التمثيلية للقطاع الخاص الفلسطيني، وأدت الإجراءات والسياسات الإسرائيلية الهادفة إلى قمع انتفاضة الأقصى إلى خسائر فادحة بالاقتصاد الفلسطيني بكافة قطاعاته الصغيرة والكبيرة، وأدى ذلك إلى ضعف القدرة التنافسية في السوق الفلسطيني وإغلاق العديد من الورش والمشاريع الصغيرة وتحولت منشآت كبيرة ومتوسطة إلى منشآت صغيرة، وللدلالة على حجم التأثير على القطاع الاقتصادي انخفضت معدلات العاملين في المنشأة

من 4.84 عاملا للمنشأة عام 1999م إلى 4.22عاملا للمنشأة عام 2004م، وأشارت الإحصائيات أن هناك نحو 3650 منشأه اقتصادية مغلقة نهائيا في الأراضي الفلسطينية في العام 2007م، منها 77% في الضفة والباقي في غزة (عطياني، 2009).

وقد جاء في تقرير (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014) أهم المشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة في فلسطين كما يلي:

1 .المشاكل الخارجة عن إرادة المشروع: بسبب ارتباطها بالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها الدول.

2 .المشاكل ذات العلاقة القانونية والتشريعية: إن غياب البيئة القانونية والتشريعية لعمل المشروعات الصغيرة أدى إلى عدم وضوح الرؤية تجاهها وعدم القدرة على وضع خطط مستقبلية لتنميتها.

3 .المشاكل ذات العلاقة بالبنية التحتية: يمكن ملاحظة انخفاض خدمات البنية التحتية في فلسطين خاصة خدمات المياه والكهرباء والاتصالات والطرق المعبدة؛ نظرا لارتفاع تكاليفها.

4 .مشاكل ذات العلاقة بالسوق والتسويق: تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة مشاكل من حيث الضعف في الخبرة التسويقية للمنتجين، وتتعمق هذه المشكلة في الأسواق الخارجية «التصدير».

5 .مشاكل تتعلق بالإنتاج والإنتاجية: فلسطين تواجه العديد من المشاكل المتعلقة بالإنتاج، مثل: تدني جودة بعض المنتجات الأمر الذي أثر على القدرة التنافسية للمنتجات وأضعفها.

6 .المشاكل المتعلقة بالتمويل: تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تدني نسب التمويل المقدم لها سواء كان التمويل بغرض توسيع أنشطتها أو لزيادة رأس مالها .

2-3 المبحث الثالث : التنمية

2-3-1 مفهوم التنمية وأبعادها

تُعتبر التنمية من العناصر الأساسيّة للاستقرار والتقدّم الاجتماعي والإنساني، وهي عمليّة تقدّم ونمو تكون بشكلٍ جزئيّ أو شامل باستمرار، تتفاوت بأشكالها، وتُركّز على تحقيق الرقيّ والتقدم في مجالات الحياة الإنسانية، والمضي قدماً بالإنسان نحو الاستقرار المعيشي والرفاهية، وتلبية متطلّباته بكل ما يتماشى مع احتياجاته وإمكانياته في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والفكرية، تُصنّف التنمية إلى قسمين رئيسيّين (الحياري، 2016) وهما:

1- التنمية الطبيعية: وهي القدرة على الارتقاء بالموارد الزراعية والبترولية وتجديدها باستمرار، واستخراج مجموعة من العناصر واستحداثها بحيث تكون قادرةً على إفادة الطبيعة وخدمتها.

2- التنمية البشرية: وهي القيام بعمليّة تطوير شاملة لعقل الإنسان في المجالات العلميّة والتوعويّة الإنسانية بكلّ ما يتعلّق بالمستجدات في مجال العلم.

يمكن تعريف تنمية المجتمع بأنها عملية بناء المجتمع القوي والمتميز في العديد من المجالات، وذلك يكون عن طريق تقوية وتمكين أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالأمور التي يحتاجها هؤلاء الأفراد وذلك حتى يستطيعوا الإنجاز من مهارات وعلوم ومعارف وخبرات حياتية علمية وعملية، بالإضافة إلى الأموال وربما رأس المال القادر على تحقيق وبناء مشاريع خاصة لكل فرد من أفراد المجتمع لديه قدرات وإمكانيات كبيرة وأفكار خلاقة ومنتجة (محمد، 2015).

إن هدف التنمية الأساسي هو تحسين حياة البشر، وهذا يعتمد على مستوى إشباع حاجات الأفراد الأساسية والثانوية، وهذا يعتمد أيضا على زيادة وتنوع السلع والخدمات المتاحة وعلى رفع قدرات الأفراد للحصول عليها. إن مفاهيم التنمية وان تعددت فإنها تتفق في الهدف العام الذي يعني الذي يعني تحقيق سعادة الإنسان ورفاهيته وتقدم المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا (العسل، 1996).

ذكرت الحياري (2016) في مقالتها أبعاد التنمية كما يلي:

1- التنمية الاقتصادية: اكتساب المهارة والقدرة على تحقيق التطوّر الذي يحسن نوعية حياة الأفراد ويزيد قدرتها على التأقلم والتجاوب مع الحاجات الأساسية التي تتزايد بشكل مستمر.

2- التنمية الاجتماعية: يَسعى هذا البعد إلى تنمية التفاعلات وتطويرها بين جميع أطراف ومكوّنات المجتمع والمتمثلة بالأفراد والجماعات والمؤسسات الاجتماعية الخاصّة والحكومية.

3- التنمية السياسية: ويُركّز هذا النوع على النظم السياسية التعددية، ويسعى لخلقها في مجتمع ما لتواكب النظم السياسية في الدول المتقدمة سياسياً، وتعمل على تعميق المفاهيم الوطنيّة وترسيخها.

4- التنمية الإدارية: وتسعى إلي تحقيق التغيّر الفعلي في الهياكل الإداريّة ونُظمها وأساليبها، والتأثير على السلوكيّات البشريّة لتحقيق ما تسعى إليه التنمية بكلّ كفاءة وفاعلية.

2-3-2 واقع التنمية في فلسطين

لقد احتلت قضية التنمية في فلسطين مساحة واسعة من اهتمام الباحثين حيث إنها شغلت حيزا واسعا من المؤتمرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لأنها الطريقة الأساسية التي يمكن أن نستخدمها في محاربة التبعية والفقر والتخلف وجميع المشاكل الاقتصادية والاجتماعية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2014).

ولنجاح عملية التنمية يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الفلسطينية، لأن عملية التنمية تختلف من بلد إلى آخر، ويبدو أن موضوع التنمية في فلسطين والظروف التي تعيشها قد فرضت طابعا خاصاً سواء على طبيعة النشاط أو على خطط التنمية وبرامجها، وبالتالي اكتسب مفهوم التنمية

خصوصية مرتبطة بما يدور في المنطقة وعلاقته بمجريات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. حيث تعرضت عملية التنمية في فلسطين للعديد من المصاعب والمعيقات التي تحول دون استمراريتها، وتحد من نتائجها وتؤثر سلباً على مستوى المعيشة لغالبية السكان، نظرا لعدم الاستقرار والتدخلات المباشرة لسلطات الاحتلال الإسرائيلي، وضرب عناصر البنية الأساسية والمرافق العامة مما شكل أحد أهم المعيقات للتنمية قيام الاحتلال الإسرائيلي بشن حروب متواصلة على كافة مؤسسات دولة فلسطين، وبالتحديد على قطاع غزة في الأعوام 2008م، 2012م ،2014م لا سيما استهدافه لكافة المؤسسات الحكومية والمدنية والأمنية وتدميرها بالكامل ومنها على سبيل المثال: الجامعات، والمدارس، والمستشفيات، ومطار غزة الدولي، وميناء غزة البحري، وتدمير كافة البنى التحتية، التي عملت دولة فلسطين على إنشائها للمساهمة في تحقيق الرفاه وتوفير العيش الكريم لأفراد الشعب الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2014).

مع بداية تسلم السلطة الوطنية زمام الأمور في عام 1994م وتحملها مسؤولية قيادة العمل التنموي تجدد المفهوم التنموي في فلسطين ليشمل مهمة البناء والإعمار. والعمل على بناء مؤسسات الدولة المستقبلية ضمن حدود 1967م ، والعمل على إيجاد فرص عمل لتحقيق تنمية اقتصادية للتخلص من التبعية الاقتصادية لإسرائيل (الأغا وأبو جامع، 2010).

ولا نغفل عن ذكر المرأة الفلسطينية والتنمية وما دور المرأة في التنمية وما تحتاج من مقومات حتى تكون عنصراَ مشاركاَ واضحاَ في التنمية المجتمعية والاقتصادية.

2-3-3 المرأة الفلسطينية والتنمية

تؤدي المرأة الفلسطينية دورا مهما في عملية التنمية وإذا ما أريد لهذا الدور أن يكون فعالا فلا بد من توفير مقومات أساسية تمكنها من المشاركة الايجابية في حركة التنمية، إن إشراك المرأة في التنمية يضعها في موقع القوة بحيث تصبح شريكا للرجل في المسؤوليات والواجبات وتعكس مدى تقدم

المجتمع ونهضته في المجالات المختلفة، كما يمكنها من التمتع بكامل حقوقها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فاستقلال المرأة يحررها من القيود الاجتماعية ويساعدها في حركة التنمية المجتمعية بحيث أن التنمية هي عملية ذات جوانب متعددة ومتداخلة سياسية واجتماعية واقتصادية تتفاعل فيما بينها بصرف النظر عن ماهية محور التفاعل (عواد، 2007).

إن المرأة نصف المجتمع ولديها طاقات هائلة مثلها مثل الرجل وصحيح أن وظيفتها الأساسية هي الأمومة ولكن الأمومة لا تستغرق كل وقتها وإن استغرقته في فترة من الفترات فإنها لا تستغرق كل مراحل حياتها، إضافة إلى أن الوظيفة تمثل ضمانة للمرأة فإن لم يستغل الفائض من طاقات المرأة في الخير والبناء فإنها ستهدرها في أتفه الأمور إن لم يكن في الهدم، ولا تُلام، صحيح أن نفقتها مكفولة وواجبة على الأب أو الأخ إن لم يوجد الأب ثم على الزوج ولكن ماذا لو لم يوجد أي منهم وحتى لو وُجدوا فإن حرمان المجتمع من طاقات المرأة تبديد لنصف ثروة المجتمع البشرية ثم إنه حق للمرأة، وتعتمد خصائص المرأة في مجال التنمية بالأساس على المساهمة في القوى العاملة والتحصيل العلمي والتدريب، وملائمة هذا الإسهام مع متطلبات العمل، فعلى مستوى التعليم، فهو مهم للمرأة كما هو مهم للرجل تماما، كما هو ضرورة ملحة لعملية التنمية. فالمرأة مسؤولة عن تربية الأجيال، وهي منتجة، ومستهلكة كالرجل، وإن مردود التعليم والعمل ليس محصورا فيها فقط، بل في المجتمع ككل، حيث أن المرأة المتعلمة والعاملة تحقق لأسرتها مستوى معيشة أفضل، كما أن المرأة المتعلمة تسهم في تنمية المجتمع بفضل التعليم والعمل، حيث لهما أثر إيجابي على مساهمة المرأة في عملية التنمية (عواد، 2007).

2-3-4 التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية

التمكين الاقتصادي للمرأة يعد مدخلاً للتخفيف من حدة الفقر، لسبب رئيسي هو أن اندماج المرأة في النشاط الاقتصادي وارتفاع نسبة مشاركتها في سوق العمل، يؤدي إلى تحقيق العديد من المكاسب

الاقتصادية منها: الحصول على فرص التوظيف التي تؤمن لها مصدراً دائماً للدخل، كذلك تحقيق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة على المستوى القومي، وتخفيض نسبة البطالة، ما يؤدي للوصول إلى النمو الاقتصادي، وبالتالي فإن مشاركة المرأة في النمو الاقتصادي تدفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام (حلس، 2016).

وفي ظل الظروف التي يعيشها الاقتصاد الفلسطيني، المتمثلة في محدودية وضيق السوق المحلي وارتفاع معدلات الفقر والبطالة، وعدم القدرة على خلق فرص عمل جديدة بالقدر الكافي للنساء تبقى المشاريع النسائية الصغيرة أبرز آليات التدخل للتخفيف من حدة الفقر، لا سيما أن المشاريع الصغيرة تمتاز بكثافتها العالية في استخدام الأيدي العاملة مقارنة برأس المال المستثمر فيها، وإعطاء فرص لتعزيز قدرات النساء وتحسين سبل العيش (حلس، 2016).

2-4 علاقة الحوكمة في التنمية المستدامة

لقد تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي إلى التركيز على التنمية البشرية ثم التنمية البشرية المستدامة، ويعود السبب في ذلك إلى أن النمو الاقتصادي في بعض البلدان لم يترافق مع تحسن مستوى عيش أغلبية السكان، بهذا المعنى فإن تحسن الدخل القومي لا يعني تلقائياً تحسين نوعية الحياة للمواطنين (الداعور، 2008).

2-4-1 علاقة حوكمة المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية

انطلاقاً من الدور المهم الذي يمكن للمشاريع الصغيرة أن تؤديه في المساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدول، فقد قامت العديد من الدول المتقدمة بدعم وتشجيع هذا النوع من المشاريع، ما ساعد في تحقيق طفرة نوعية مهمة وكبيرة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي في هذه الدول، حيث تؤدي المشاريع الصغيرة دورا مهما في تحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية

والاجتماعية في معظم دول العالم، حيث تشكل نسبة كبيرة من المشاريع الصناعية والزراعية والخدمية وفي مجالات متنوعة، بالتالي فهي تسهم في امتصاص إعداد كبيرة من الأيدي العاملة والتخفيف من مشكلة البطالة، كما تؤدي دورا مهما في اكتساب المهارات الفنية والتقنية، وهي كذلك صاحبة الدور الأكبر في تلبية احتياجات السكان من السلع والخدمات (خليل وآخرون، 2010).

فالمشاريع الصغيرة تعد الأكثر عددا والأكثر اعتمادا على الخامات والكفاءات المحلية، والأكثر استخداما للتقنية المتوفرة محليا كذلك، وبالنظر لهذا الدور وهذه الأهمية حظيت المشاريع الصغيرة والمتوسطة باهتمام ملموس في معظم الدول الصناعية وبعض الدول النامية، وعلى صعيد البلاد العربية فقد أدت المشاريع الصغيرة (خاصة في القطاع الصناعي) دورا لا يستهان به في تحقيق بعض مستهدفات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلا أنها مازالت تعاني من العديد من المشاكل والمعوقات (خليل وآخرون، 2010).

من هنا ظهرت الحاجة إلى وجود مبادئ وأنظمة وقوانين تنظم عمل هذه المشاريع وترفع من قدراتها الإدارية التي تنعكس على إنتاجيتها ودورها في عملية التنمية، حيث ظهر مفهوم حوكمة الشركات الذي يعتبر أداةً فعالة في بناء قطاع فعال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، قادر على خلق الوظائف واجتذاب الاستثمار وهي الحلول المستدامة المتعارف عليها للحد من الفقر (CIPE، 2014).

وتساعد حوكمة الشركات على بناء أساس للنمو الاقتصادي، وخلق الوظائف، وقيادة القطاع الخاص للحد من الفقر، وذلك بمساعدتها للدول على اجتذاب الاستثمار، وتسهيل الإصلاح المؤسسي، وتقليص فرص الفساد، وزيادة التنافسية، وحماية حقوق صغار المساهمين.

كيف تؤثر حوكمة الشركات في التنمية والتمكين الاقتصادي؟

- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من قِبَل المؤسسات، مما يمكن أن يفضي إلى استثمار أكبر، ومعدلات نمو أعلى، وخلق المزيد من الوظائف.

- تكلفة أقل لرأس المال وما يرتبط بها من تقييم أعلى للمؤسسات، مما يجعل الاستثمار أكثر جاذبية للمستثمرين، فيؤدي بدوره إلى النمو وزيادة التوظيف.
- أداء عملياتي أفضل من خلال التخصيص الأفضل للموارد والإدارة الأفضل، مما يفضي إلى خلق الثروة.
- تقلص مخاطر الأزمات المالية، وهو أثر على جانب خاص من الأهمية، حيث إن الأزمات المالية يمكن أن تفرض تكاليف اقتصادية واجتماعية باهظة.
- علاقات أفضل مع كل الأطراف المعنية، مما يساعد على تحسين العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل وعلى تحسين مجالات أخرى مثل حماية البيئة (CIPE، 2014)

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3-1 أولا :الدراسات باللغة العربية

1- دراسة (أبو لحية، 2016) بعنوان" دور المشاريع الصغيرة في تحقيق التمكين الاقتصادي والاجتماعي لذوي الإعاقة في فلسطين ".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المشاريع الصغيرة في تحقيق التمكين الاقتصادي والاجتماعي لذوي الإعاقة في فلسطين، وطبقت الدراسة في قطاع غزة ولفترة زمنية (1994م-2014م) باستخدام خمسة مؤشرات، قسمت إلى التمكين الاجتماعي (حرية اتخاذ القرار فيما يتعلق بدخلهم، وزيادة قدرة الفئة في مجتمعهم من بناء قدراتهم)، التمكين الاقتصادي ومؤشراته (الحد من البطالة بين أفراد الفئة المستهدفة، مشاركة الفئة المستهدفة في الأنشطة الاقتصادية، القدرة على الوصول إلى المؤسسات المالية والاقتصادية كالمصارف ووحدات الإقراض وغيرها)، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي في الوصول إلى النتائج وتعميمها، كذلك الأسلوب التحليلي بتطبيق أداة الدراسة الإستبانة كأداة رئيسية للوصول إلى النتائج من خلال عينة عشوائية تبلغ 100 استبانة تم توزيعها على الأشخاص ذوي الإعاقة الذين يمتلكون مشاريع صغيرة، ومن النتائج التي توصلت لها الباحثة أن المشاريع الصغيرة لا تسهم بزيادة قدرة ذوي الإعاقة للوصول إلى المؤسسات المالية، وتسهم في تحسين مستوى مشاركتهم في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، كذلك تسهم في الحد من البطالة بين الأفراد ذوي الإعاقة.

2- دراسة (التومي، 2016) بعنوان" مدى قدرة البنية التحتية للشركات الليبية عى تبني الحوكمة بمفهومها الحديث "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة البنية التحتية للشركات الليبية على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث ومن خلال فحص واقع تلك الشركات، وبيان المعوقات والتحديات التي قد تحول دون قدرتها على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث، وفي سبيل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم اعتماد المنهج الوصفي، والتحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات الأولية التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان التي وُزِعتْ على عينة الدراسة وقد تكون مجتمع الدراسة من الشركات المدرجة في السوق المالي الليبي وعددها (13) ثلاث عشرة شركة، في حين تكونت عينة الدراسة من موظفي الإدارة المالية في الشركات المدرجة، وكذلك جهات الرقابة والتشريع المسؤولة عن هذه الشركات، ومن المراجعين الخارجيين المعتمدين لدى السوق المالي الليبي، وكانت أهم النتائج: تمتلك البنية التحتية لكل من الشركات الليبية، وكذلك جهات الرقابة والتشريع المسؤولة عن تلك الشركات القدرة على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث، وجود بعض المعوقات قد تحد من قدرة البنية التحتية للشركات الليبية على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث منها :نقص الكوادر البشرية المؤهلة علميا وعمليا، وعدم إدراك متخذي القرار بالشركة أهمية تبني الحوكمة بمفهومها الحديث، وجود بعض المعوقات قد تحول دون قدرة البنية التحتية لجهات الرقابة والتشريع المسؤولة عن الشركات المدرجة بالسوق المالي الليبي على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث منها عدم ثبات القوانين والتشريعات وتغييرها بصفة مستمرة، وعدم وعي متخذي القرارات التشريعية بأهمية حوكمة الشركات بمفهومها الحديث.

3- دراسة (قويدر، 2015) بعنوان "مدى التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ الحوكمة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ الحوكمة، وقد استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانه أداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع (400) استبانه، واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات منها: معامل ارتباط بيرسون، والمتوسطات الحسابية، من أهم النتائج التي توصل إليها البحث: على مستوى القرارات الإدارية تبين أن الشركات تفصح عن الجهة المصدرة للقرارات الإدارية، كذلك تبين أن القرارات الإدارية تساهم في مجموعها على تحقيق رسالة المؤسسة، وتنسجم مع السياسة العامة للشركة ومع ذلك هناك ضعف في مستوى القرارات الإدارية في الشركات المساهمة، وعلى مستوى كفاءة النظم الإدارية تبين أن الشركات تحرص على تقديم الدعم لقرارات المديرين في الإدارة العليا، كما أنها تحقق الأهداف التنظيمية المحددة كما ويوجد هيكل تنظيمي ملائم للنظم الإدارية وتتصف هذه النظم ببساطتها وتحتاج المزيد من التحسين والتطوير لتتلاءم مع النظم الإدارية الحديثة، وعلى مستوى أداء الشركات تبين أن الشركات تقوم بتحقيق الأهداف وهي ملتزمة بمبادئ الحوكمة إلى حد مقبول إلا أن هذا الالتزام لا يزال ضعيفا، أما عن رضى المساهمين تبين أن الشركات المساهمة تقوم بتبسيط الإجراءات للمساهمين وتقدم خدمات بشكل أفضل وبالوقت المحدد.

4-دراسة(التميمي، 2015) بعنوان " آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة".

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وعلى خطر الفساد المالي والإداري على الشركات، وأهم مظاهره ونتائجه على الاقتصاد الوطني بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام،

ودور آليات حوكمة الشركات في الحد منه، وطبقت هذه الدراسة في العراق على الشركات المملوكة للدولة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت نتائج الدراسة على النحو الآتي: ظهور مشكلة الفساد المالي والإداري أدى إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح والآليات التي تعمل على حماية مصالح المالكين، يعد الفساد المالي والإداري من أخطر المشكلات التي تعاني منها الشركات، ويترتب عليه تحملها تكاليف إضافية تنعكس على أسعار السلع والخدمات، مما يضعف قدرتها على التنافس والبقاء، وتكتسب الشركات المملوكة للدولة أهمية خاصة حيث إن مساهماتها لا زالت تمثل جزءا أساسيا من إجمالي الناتج المحلي وتوفير فرص العمل لعدد كبير من المواطنين، للفساد المالي والإداري مظاهر وتجليات سياسية ومالية وإدارية وأخلاقية، يؤدي الالتزام بالحوكمة من قبل الشركات المملوكة للدولة إلى الحد من الفساد المالي والإداري وزيادة كفاءة أدائها، وبالتالي زيادة ثقة المستثمرين وما ينتج عنه من تنمية لاقتصاد البلد.

5- دراسة (العجمي، 2015) بعنوان "المشاريع النسائية الصغيرة ودورها في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية".

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور المشاريع التجارية الصغيرة لعلاج البطالة النسائية في السعودية، تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة السيدات السعوديات اللاتي يملكن المشروعات النسائية الصغيرة التي أثبتت نجاحها وفاعليتها في المجتمع السعودي، تم التطبيق على عينة عشوائية من (300) مواطنة. وطبقت الدارسة في مدينة الرياض في السعودية، وكانت نتائج الدراسة على النحو الآتي: أن المشاريع التجارية الصغيرة وسيلة ناجحة للقضاء على البطالة النسائية في السعودية، وأنه وسيلة ناجحة لتحسين وضعهن المادي الذي يوفر لهن الاستقلالية المالية والمعنوية، أن هناك علاقة بين التوجيه المناسب الحكومي أو الخاص عند البدء بالمشروع التجاري الصغير ووجود

تصنيف إداري موحد بوزارة التجارة بالسعودية، إن هناك علاقة بين مناسبة العمل في المشروعات التجارية الصغيرة من حيث خصوصية وطبيعة المرأة السعودية والاعتقاد بوجود روح المبادرة للعمل الحر، إن من أكثر الصعوبات التي واجهت المشروعات النسائية الصغيرة عدم توفير تمويل مناسب، هناك علاقة ارتباط بين مناسبة عمل المرأة السعودية في المشروعات الصغيرة ومساعدة زوجها أو أحد أقاربها في إدارة المشروع، إن أكبر عقبة تواجههن لإدارة مشروعها الصغير هي المشاكل المالية.

6- دراسة (أفروخ، 2015) بعنوان " دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات "

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تلعبه الشركات في تنمية وتقوية الاقتصاد، فرفع أدائها سيكون له أثر إيجابي على الاقتصاد الكلي، ورفع أدائها مرهون باختيار نظام واقعي ينظم العلاقة بين إدارة المؤسسة والأطراف المتعاملة معها في إطار من الشفافية والمساءلة، التي يؤدي إتباعها إلى استدامة الأعمال ورفع كفاءة أداء الشركة وهذا ما توفره مبادئ الحوكمة، ستعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، والدراسة لحالة شركة(أليانس للتأمينات)، من نتائج الدراسة: أن (شركة أليانس) تركز بصورة أكبر على العنصرين التاليين للحوكمة: الإفصاح والشفافية والمسؤولية الاجتماعية._ ارتفاع رأسمال الشركة يدل على أن الشركة نجحت في جلب مستثمرين من خلال سياسة الشفافية في المعاملات التي تتبعها. _أن الشركة تمكنت من التوسع عبر مختلف مناطق الوطن، ارتفاع عدد الموظفين، ارتفاع هامش التأمين، تحقيق الشركة لنتائج إيجابية، أن الحوكمة لم تؤثر لا في العائد على الأصول ولا في العائد على حقوق المساهمين.

7- دراسة (نور وآخرون، 2014) بعنوان " مدى تأثير الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن".

قام الباحثون بدراسة مدى تأثير الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن من وجهة نظر مدققي الحسابات الداخليين في شركات الوساطة المالية، واتبع الباحثون في هذه الدارسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتكون مجتمع الدارسة من مدققي الحسابات الداخليين في شركات الوساطة المالية الأردنية المدرجة في سوق عمان، ويبلغ عددها (26) شركة وساطة مالية مساهمة، حيث تم توزيع(80) استبانه بطريقة العينة العشوائية، واستخدم برنامج الرزم الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وخلصت الدارسة إلى أن هناك تأثيرا مهما وإيجابيا من خلال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن، وقد كان أهم مبدأ يؤثر في تضييق فجوة الوقعات هو تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.

8- دراسة (سعيد، 2014). بعنوان "الحوكمة البيئية والتجارة العالمية : نحو تفسير لإشكالات الحوكمة البيئية العالمية".

يهدف هذا البحث إلى توضيح معالم حوكمة عالمية قائمة على فكرة "الوحدة المتعددة"، التي تعني وجود الشيء في صورة واحدة ومتعددة في آن واحد. ولهذا حدد البحث التحولات التي طرأت على مشاريع الضبط العالمية بعد موجات العولمة وعودة السوق كنظام ضبطي عالمي، وتحليل الظروف والشروط اللازمة من أجل حوكمة عالمية عادلة ومنصفة، سوف يتم الاعتماد على مقاربة معرفية بنائية تتجاوب مع المنظور المعرفي، وتخدم عملية النمذجة التي يقوم عليها البحث، وكانت نتائج الدراسة ضرورة إعادة النظر للنزاع بين مشروعي البيئة والتجارة في أشكال جديدة بالمقارنة مع أشكال التفكير التقليدية لمقاربة هذا النزاع، من خلال وضع إطار تحليلي تعددي غير اختزالي، لا يحمل

منطقا ثنائيا تقليديا لمواجهة التجارة مع البيئة، بل يجب النظر إلى هذا النزاع من زوايا متعددة على المستوى المؤسساتي، وعلى مستوى علاقة أزمة الشرعية بمفهوم الديمقراطية، وعلى مستوى تحليل العلاقة القائمة بين المجتمع والطبيعة.

9-دراسة(صهيون، 2014) بعنوان" مدى تطبيق قواعد الحوكمة وآثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العامة الفلسطينية ".

هدفت الدراسة التعرف على مدى تطبيق قواعد الحوكمة وآثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العامة الفلسطينية، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث المنهج الوصفي واستخدم برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات للإفصاح عن مدى تطبيق قواعد حوكمة الشركات، طبقت هذه الدراسة على 35 شركة وتم استثناء 6 شركات لعدم وجود الحد الأدنى من البيانات، وخلصت الدراسة إلى أن مجموع قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين قد احتلت المرتبة الأولى تلتها الإفصاح والشفافية، ثم الهيئة العامة ثم مجلس الإدارة.

10- دراسة(شريدم، 2013) بعنوان "العوامل المؤثرة في ممارسة الحوكمة بالجمعيات الأهلية".

تبحث هذه الدراسة حول العوامل اللازمة والضرورية لتدعيم ممارسة الحوكمة في الجمعيات الأهلية، تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، حيث استخدم الباحث طريقة المسح الاجتماعي بأسلوب العينة، واستخدم الاستمارة لقياس العوامل المؤثرة في ممارسة الحوكمة في الجمعيات الأهلية، ومن أدوات تحليل البيانات برنامج المعالجات الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكان مجتمع البحث كافة الجمعيات الأهلية بمدينة ومركز الفيوم والمشهرة بمديرية

التضامن الاجتماعي بالفيوم وبلغ عددهم (252) جمعية أهلية، وتمثلت عينة الدراسة ب (108) جمعية أهلية. وخرجت الدراسة بجموعه من النتائج أهمها: انخفاض مستوى الحوكمة في الجمعيات الأهلية عينة الدراسة، وانخفاض مستوى النزاهة والشفافية والمحاسبة والمشاركة والعلاقات الخارجية ومعاملة الأعضاء، كذلك انخفاض مستوى كل من العوامل التنظيمية و المالية والمجتمعية والقانونية.

11- دراسة (عرجان، 2013) بعنوان "دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية" في محافظتي الخليل وبيت لحم.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المشاريع الصغيرة في إحداث التنمية الاقتصادية في جنوب الضفة الغربية التي من المفترض أن تحقق جملة من الآثار التنموية الاقتصادية، استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة لقياس دور المشاريع الصغيرة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من وجهه نظر أصحابها، وكان مجتمع الدراسة جميع أصحاب المشاريع الصغيرة في جنوب الضفة محافظتي بيت لحم والخليل والبالغ عددهم 2867 بواقع: (1916) في محافظة الخليل، و(951) في محافظة بيت لحم، وبالطريقة الطبقية العشوائية تم توزيع 200 استبانة وتم استرجاع (146) استبانة وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن المشاريع الصغيرة العاملة في جنوب الضفة الغربية تساهم بدرجة متوسطة في عملية التنمية الاقتصادية سواء من حيث خلق فرص عمل والحد من ظاهرة البطالة ورفع مستوى الدخل وتحسين مستوى المعيشة وخفض معدلات الفقر والحد من الواردات، والوصول إلى الاكتفاء الذاتي في بعض السلع، وإفساح المجال للمرأة في المشاركة في عملية التنمية الاقتصادية.

12- دراسة (حدة والزهرة، 2013) بعنوان " دور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق نظام الحوكمة، وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج والتوصيات من خلال عرض وتحليل أربعة محاور أساسية في الدراسة وهي مفهوم وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، العلاقة بين التأهيل وتطبيق الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظام حوكمة المؤسسات يساعد على تحقيق العديد من الأهداف التي قد تساهم في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالرفع من أداءها وزيادة تنافسيتها وذلك من خلال تدعيم عنصر الشفافية وتطوير إدارة المؤسسة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين أو الأطراف الأخرى ذات المصالح. كما تم التوصل إلى أن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من تأهيل إداري، مالي ومحاسبي، وتسويقي وحتى المحيط الخارجي للمؤسسة يهيئ الطريق للاستفادة من تطبيق الحوكمة في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال نشوء و بروز علاقة الوكالة بين أصحاب المصالح التي تسمح بتطبيق أساليب وطرق أفضل في التسيير تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات اللازمة وتحسين أدائها واكتساب ولاء وثقة أصحاب المصالح المتواجدين في السوق.

13- دراسة (زعرب، 2013) بعنوان "المعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة وقد تم اتباع منهج التحليل الوصفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة والبالغ عددهم (4500) وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (450) مشروع تجاري، وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود العديد من المعوقات الإدارية التي تعيق تقدم ونمو المشروع الصغير منها: ضعف التخطيط والتنظيم، والعديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي، والتدريب المهني لصاحب المشروع، والمنافسة، ونقص مصادر التمويل، والإجراءات الحكومية الخاصة بالمشاريع، وضعف القدرات التسويقية، وتطوير أساليب العمل الإداري ونظام الاتصال، كما أظهرت الدراسة أن هناك العديد من المشروعات التجارية الصغيرة تفتقر إلى عدم قدرة المشاريع الصغيرة على امتلاك مكان جيد يعتبر مشكلة أمام المنافسة كما تعتبر الضمانات والكفالات التي تطلبها البنوك في قطاع غزة بمثابة حائل أمام نجاح المشروعات التجارية الصغيرة، كذلك الاهتمام بالتدريب المهني يساعد على تحسين الأداء وزيادة النسبة الربحية في المشروع كما أن انقطاع التيار الكهربائي باستمرار يعتبر من العوامل التي تعيق المشروعات التجارية الصغيرة.

14- دراسة (محمد، 2012) بعنوان "دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق".

يهدف البحث إلى التعرف على مفهوم حوكمة الشركات وأهمية تطبيقه بشكل سليم في الشركات التي تقدم على الاستثمار، تبرز أهداف البحث بتقديم نظام عادل لنقل المعلومات وتبادلها بين إدارة الشركة والمستثمرين مما يؤدي إلى دعم الثقة والحفاظ على مصالح كل الأطراف، وكانت نتائج البحث على النحو الآتي: ضرورة تبني العراق مفهوم حوكمة الشركات وتطبيق مبادئه، خصوصا بعد فتح المجال للشركات العالمية الاستثمار فيه. تغيب مبدأ الإفصاح الشفافية في التقارير السنوية التي تصدرها

الشركات العاملة في العراق. عدم إعلام حملة الأسهم باجتماع الهيئة العامة قبل 15 يوماً. تقصير العمل بالأنظمة والقوانين الخاصة بالشركات, وجود تقصير في فصل المهام في الشركات، وجود محددات لتطبيق نظام حوكمة الشركات بشكل سليم.

15- دراسة (النخالة، 2012) بعنوان" واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة".

تبحث الدراسة واقع حاضنات الأعمال في قطاع غزة وتحديد الدور الذي تؤديه في تنمية المشاريع الصغيرة من خلال تقديم الخدمات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة والمقابلة أداة لجمع البيانات المطلوبة، ويتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات العاملة في مجال حاضنات الأعمال المسؤولين ومنسقي حاضنات الأعمال في قطاع غزة وتم اختيار عينة من هذه المؤسسات عددها خمس مؤسسات، وبلغ عدد المسؤولين المشاركين في هذه الدراسة 23 من المديرين ومنسقي المشاريع، ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أنه لا يوجد حاضنات للمشاريع في قطاع غزة سوى حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية وحاضنة (بيكتي)، وأن المشاريع الصغيرة في غزة تعاني العديد من المشاكل التي من الممكن أن تسبب لها الفشل، والحاضنات تسير وفق آلية غير علمية، والخدمات المقدمة من قبل الحاضنات متدنية، وهذا عائد إلى نقص الخبرة، وانخفاض الإمكانيات المتوفرة.

16- دراسة (غلاب، 2011) بعنوان " تطوير دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة".

وتطرقت الدراسة إلى تطوير وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع البحث، واعتمد المنهج التاريخي

لتبين تطورات وظيفة التدقيق عبر الزمن، وفي الجزء الميداني من البحث تم الاعتماد على منهج دراسة حالة على بعض من المؤسسات الصناعية، واستخدم الباحث الاستبانة والمقابلة أداة للوصول إلى المعلومات حيث كان مجتمع وعينة الدراسة جميع المؤسسات الصناعية لقطاع الاسمنت في الجهة الشرقية للجزائر، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، واتضح من النتائج أن نشاط مؤسسات صناعة الاسمنت ذو آثار بيئية واجتماعية، فقد أكدت الدراسة أن الممارسة الحالية للنظم المحاسبية ووظيفة التدقيق الداخلي والخارجي تأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية ذات الأبعاد المالية اما عن الجوانب البيئية فالمدققون الداخليون يؤدون دوراً مهماً في تقييم نظم الإدارة البيئية ومكافحة التلوث، بالإضافة أن هناك إجماعاً على الآثار الحوكمية لتدقيق جوانب التنمية المستدامة.

17- دراسة (حسين، 2011) بعنوان "الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات وانعكاساته على التنمية"

يهدف هذا البحث عرض واقع الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق" مدونة قواعد حوكمة الشركات "وانعكاساته على التنمية، حيث استخدم الباحث الاستبانه أداة لجمع البيانات، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لسنة (2009)البالغ عددها (39) شركة، أما عينة الدراسة فقد شملت جميع الشركات التي وافقت على تعبئة الاستبانة، وقد بلغت (37) شركة، أهم النتائج التي توصل إليها الباحث كانت: أن الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية على جاهزية كبيرة لتطبيق قواعد حوكمة الشركات التي تنص عليها (مدونة حوكمة الشركات في فلسطين)، إن هناك علاقة طردية بين الإلزام والتطبيق لقواعد الحوكمة, كما وجد الباحث أن العديد

من القوانين المعمول بها تتناقض مع قواعد الحوكمة الجيدة للشركات، مما يقتضي التوصية بتعديلها. كما أن حوكمة الشركات تنتج ثقافة ديمقراطية مبنية على المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، والشفافية في العمل؛ مما يقلل من نسبة الرشوة و المحسوبية، من ثم تتجه نحو المساءلة والشفافية، وجوب قيام الجهات الرسمية المعنية من تمكين مدونة قواعد حوكمة الشركات الفلسطينية لتشكل إطارًا فعالا لحوكمة الشركات برفع الإلزام بها لدرجة القانون.

18- دراسة (إبراهيم، 2010).بعنوان "متطلبات الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية : دراسة مطبقة على أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية"

تسعى هذه الدراسة لفهم متطلبات الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية وقد طبقت هذه الدراسة على أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية، واستخدم الباحث الدراسة الوصفية ومنهج المسح الاجتماعي بالعينة، حيث اختارت الباحثة (8) جمعيات أهلية من الجمعيات العاملة في مجال التنمية المحلية بالمنطقة الشمالية بمحافظة القاهرة وتهدف الدراسة الى إظهار دور المشاريع الصغيرة في ودور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة، الأساليب المتبعة في مؤسسات الإقراض، وضع رؤية مستقبلية لدور طريقة تنظيم المجتمع في تعزيز الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية، وكانت نتائج الدراسة أن تطبيق الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية يتم في إطار استراتيجية عمل لدعم برامج التنمية المحلية حيث تتم الرقابة دورياً من مجلس الإدارة على برامج التنمية المحلية التي تقدمها الجمعية, حرص الجمعيات على مشاركة كافة الفئات في برامجها التنموية و تشجع برامج الجمعية كافة أشكال المشاركة في برامجها، توافر آليات واضحة لتطوير استراتيجية العمل في برامج التنمية المحلية تعمل الجمعيات من خلال

سياسة واضحة لبرامج التنمية المحلية بالإضافة إلى توافر الشفافية والمحاسبية كمبدأين أساسيين لعمل الجمعية, تستفيد برامج الجمعية من تجارب الجمعيات الأخرى في مجال التنمية المحلية هناك العديد من العوامل التي تزيد من تعزيز الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية حيث كانت أهمها تطوير الجمعيات الأهلية ذاتها كي تتمكن من التعامل بفاعلية مع المجتمع والمستفيدين من خدماتها هناك علاقة متوازنة بين الجهاز الإداري والعاملين بالجمعية بالإضافة إلى تحسين العلاقات بين العاملين بالجمعيات الأهلية في مختلف الأقسام داخلها، ضرورة التعرف على آراء المستفيدين فيما يقدم لهم من وآراء المهنيين ونتائج عملية المحاسبية التي تقوم بها الجمعية.

19- دراسة (الدماغ، 2010) بعنوان " دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة ".

تمثلت مشكلة هذه الدراسة في دراسة وتحليل دور التمويل المقدم من مؤسسات الإقراض (NGOs) في تنمية المشاريع النسائية الصغيرة في قطاع غزة للفترة 2008م – 1995م ،حيث تم تطبيق هذه الدراسة على عينة عشوائية تبلغ حوالي 130مشروعا نسائيا، واستخدمت الاستبانه كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي خلصت لها الباحثة: عدم وجود ارتباط بين عدد القروض المقدمة من مؤسسات الإقراض وبين ارتفاع وانخفاض رأس المال المستثمر للمشروع، وهناك ارتباط تام بين نسبة التمويل الذاتي لرأس المال المستثمر و بين رأس المال المستثمر للمشروع. ليس هناك ارتباط بين رأس المال المستثمر للمشروع وبين ارتفاع وانخفاض متوسط الدخل الشهري للمشروع، ونلاحظ تناقص رأس المال المستثمر للمشروع بارتفاع سعر الفائدة المحدد من قبل مؤسسة الإقراض.

20- دراسة (شريف، 2009) بعنوان "التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل".

ركزت الدراسة على التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل، واستخدمت الباحثة الاستبانه أداة لجمع البيانات وزعت على 305 مشروعا صناعيا صغيرا في مدينة الخليل وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن غالبية المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل تم إنشاؤها بعد عام 1992، وأن معظم المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل مولت من خلال ملكية فردية كبيرة، كما أن معظم أصحابها هم مديروها، ويعتمدون على خبرتهم الخاصة في إدارتها دون استشارات خارجية، وقلة اهتمام بإدارة الجدوى، وتتسم مشاريعهم بالارتجال وتكون بعيدة عن التخطيط المالي والإداري وبالتالي تقع على عاتقهم مسؤولية نجاح أو فشل المشروع، أيضا عدم توفر الخبرة الكافية لدى أصحاب المشاريع حديثة النشأة لكونهم قد يكونون غير حرفيين أو بعيدين من الناحية المهنية عن الحرفة التي يعملون بها.

2-3 ثانيا الدراسات باللغة الأجنبية

1- **(Alkaisi، 2015) "To What Extent Does The Small Projects Financing Program Which Is Implemented By The Ministry Of National Economy Succeed" (From The Perspective Of Beneficiaries).**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إلى أي مدى يعتبر برنامج تمويل المشاريع الصغيرة الذي تنفذه وزارة الاقتصاد الوطني في غزة ناجحا؟ من وجهة نظر المستفيدين وقد تمحور موضوع الدراسة حول التعريف بأهمية المشاريع الصغيرة على الاقتصاد الوطني، وتسليط الضوء على برنامج تمويل المشاريع الصغيرة الذي تنفذه وزارة الاقتصاد الوطني، وتحليل العلاقة بين نجاح البرنامج ومجموعة من العوامل تمثلت في: مبلغ القرض، عدد موظفي البرنامج، وكفاءة موظفي البرنامج، والترويج،

والضمانات، والنزاهة، ومتابعة المشاريع (الزيارات الميدانية)، لتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة طبقت على عينة عشوائية من المستفيدين حجمها 200 مستفيد، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل النتائج، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نجاح برنامج تمويل المشاريع الصغيرة الذي تنفذه وزارة الاقتصاد الوطني وبين مجموعة المتغيرات المتمثلة ب: مبلغ القرض، عدد موظفي البرنامج، كفاءة موظفي البرنامج، الترويج، الضمانات، النزاهة، ومتابعة المشاريع.

2- A study (Al-Maryani، 2015) title "Testing the Requirements Availability for Disclosure and Transparency in Financial Reporting for Corporate Governance in Emerging Market Economies"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الإفصاح والشفافية في إطار المبادئ الدولية لحوكمة الشركات، وانعكاساتها المحاسبية في التقارير المالية للشركات في اقتصاد الأسواق الناشئة، وقد حاول البحث أن يختبر هذا الموضوع في بيئة الشركات العراقية من خلال دراسة وتحليل التقارير المالية المنشورة ومدى توافر متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية، إضافة إلى بيان تأثير نوع نشاط الشركة وحجمها على توافر المعلومات الأساسية للإفصاح والشفافية، تم استخدام التقارير المالية ل(34) شركة مدرجة في سوق الأوراق المالية العراقي للفترة من 2008–2011م، ومن خلال بناء مؤشر يتكون من 20 فقرة لقياس مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية لهذه الشركات موزعة على ثلاثة أجزاء رئيسية وهي: معلومات عن الشركة، ومعلومات عن مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والمعلومات المالية والمحاسبية. وقد بينت النتائج أن توافر المتطلبات المادية من الإفصاح والشفافية في التقارير المالية للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية العراقي كان ضعيفا"، وان هناك تأثيراً معنويا لنوع أنشطة

الشركات في مدى توفر متطلبات الإفصاح والشفافية، ولم يكن هناك أي أثر لأحجام الشركات في مدى توفر هذه المتطلبات.

3- (Hourany، 2015) "Monitoring and Evaluation Role in Promoting Good Governance in the Non Governmental Organizations in the Gaza Strip from the NGO staff perspective"

حاول هذا البحث التعرف على دور نظم المراقبة والتقييم التي تستخدم داخل المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة في تعزيز الحكم الرشيد داخل هذه المنظمات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وذلك بتوزيع الاستبيان واستهدف موظفي الإدارة العليا الذين يعملون في المنظمات غير الحكومية الكبرى في قطاع غزة، بحيث تتدرج تحت هذين الشرطين: **أولا** عدد الموظفين أكثر من 10 ، مع إنفاق سنوي يزيد عن 100000 شيكل، حيث قامت الباحثة بتوزيع 200 استبيان على أفراد العينة الذين انطبقت عليهم الشروط، وكانت نتائج الدراسة : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المراقبة والتقييم وتعزيز الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ليس لأي من الخصائص التنظيمية أو الخصائص الشخصية تأثير على دور نظام المراقبة و التقييم في تعزيز الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

4-(Emara، 2014) "Governance and Economic Growth: The Case of Middle East and North African Countries."

جاء في هذه دراسة أثر تطبيق الحوكمة على النمو الاقتصادي في الشرق الأوسط والبلدان الإفريقية، وتكون مجتمع الدراسة 197 دولة وتم أخذ عينة عشوائية تتكون من 22 دولة، وكانت نتائج الدراسة – تشير ان متوسط الفرد فيها من الدخل هي أعلى نسبيا من بقية بلدان العينة تحت الدراسة. وهذا يعني

أن معظم بلدان المنطقة قد حققت مستويات عالية نسبيا من المعيشة لمواطنيها ولكنها مستويات هشة غير مبنية على حوكمة قوية, ويشتمل المعنى الضمني الرئيسي من هذه الدراسة هو أن هناك حاجة إلى جهود قوية داخل بلدان المنطقة لتحسين نوعية وفعالية الآليات التنظيمية؛ لخفض مستويات الفساد، ولتعزيز سيادة القانون، ولتحقيق الاستقرار السياسي والحد من العنف الداخلي، وإلى جعل الحكومات أكثر خضوعا للمساءلة أمام مواطنيها، توصي الدراسة بالحاجة إلى زيادة في المعونات الخارجية من خلال المعونة المتعددة الأطراف، التي بدورها سوف تغذي في الحوكمة على نحو أفضل.

5- (Mohammed، 2014) "Small Business Entrepreneurships : Managing Related Risk for Financing"

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على مصادر المخاطر الرئيسية والتحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في الحصول على التمويل اللازم أو في مقدرتها على مقابلة المبالغ المقترضة عند استحقاقها، وكذلك العوامل والأسباب التي تدفع البنوك ومؤسسات التمويل إلى التحفظ في منح التسهيلات المالية لمشاريع الأعمال الصغيرة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن نتائج الدراسة أن المشاريع الصغيرة جزء أساسي من أي فعالية اقتصادية ومحرك للتنمية في جميع أنحاء العالم، ومع ذلك ليست نشاطا سهلا ويحتمل مخاطر عالية ومن أكثر العقبات التي تواجه المشاريع الصغيرة المخاطر المالية التي تهدد بقاء المؤسسة وتعيق نموها، كذلك يقترح البحث في النهاية بعض الإستراتيجيات للتعامل مع هذه التحديات، إضافة إلى الخطوات والإجراءات التي قد تسهم في الحد من أو تخفيض عقبات وصعوبات الحصول على التمويل المناسب.

6- A study (Zedan، Hala، 2014) title "The Effect of Corporate Governance on Operating Performance of Jordanian Manufacturing Companies".

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين آليات الحوكمة المؤسسية وأداء الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان وذلك باستخدام مقياس العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول ومعدل دوران المخزون كمقياس للأداء، يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وتضمنت عينة الدراسة جميع الشركات التي توفرت عنها بيانات الدراسة وعددها (69) شركة، واستخدمت الدراسة طريقة الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة، تم من خلال هذه الدراسة اختبار أثر كل من نسبة الأسهم من قبل كبار المساهمين ونسبة ملكية الأجانب ونسبة ملكية الدولة والفصل بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي وعدد أعضاء مجلس الإدارة على أداء الشركة المالي، وأظهرت النتائج أن العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول تتأثر بآليات الحاكمية المؤسسية.

7- A study (Al-Qudah، 2012) title "The effect of corporate governance on customer relationship quality and marketing performance"

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التأكيد على أهمية حوكمة الشركات في الشركات المتوسطة و الكبيرة وتأثيرها على الأداء التسويقي من خلال جودة العلاقة بالزبائن، كانت عينة الدراسة من مديري الشركات المتوسطة والكبيرة في الأردن، الذين يشغلون مناصب رئيسة. صمم الباحث من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، استبيانا يتألف من (29) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة تم تطبيق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاختبار فرضيات الدراسة. طبقت هذه الدراسة العديد من

الأساليب الإحصائية, بعد تنفيذ التحليل على فرضيات الدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى أهمية حوكمة الشركات في الشركات الكبيرة و المتوسطة الأردنية عالياً. كان مستوى أهمية جودة العلاقة مع الزبائن في الشركات الكبيرة و المتوسطة الأردنية عالياَ. كان بناء جودة العلاقة مع الزبائن العملاء في الشركات الكبيرة و المتوسطة الأردنية مستويات عالية الأهمية. كان لمستوى الأداء التسويقي في الشركات الكبيرة و المتوسطة الأردنية أهمية متوسطة.

8- A study (Al-Najjar، 2013) title "The Effect of Cash Holdings and Corporate Governance on the Financial Performance of the Firms".

تمثل الجانب العلمي في الدراسة بتحليل البيانات المالية لشركات العينة للفترة الزمنية من (2000م-2010م). قامت الدراسة بالبحث في أثر هيكلية الملكية على الأداء المالي للشركات من خلال أداتين للقياس الأولى: محاسبية تتمثل في نسبة العائد على الأصول ونسبة العائد على الملكية والثانية: نسبة السعر السوقي للسهم إلى القيمة الدفترية. واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد لأثر النقد المحتفظ به والحاكمية المؤسسية والمؤشرات المالية على الأداء المالي للشركات. وكانت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة بين النقد المحتفظ به والأداء المالي، وعلاقتين موجبة وأخرى سالبة بين حجم مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات باختلاف مؤشر الأداء المستخدم، خلصت الدراسة إلى وجود علاقتين موجبتين بين نوعية التدقيق ورأي التدقيق مع الأداء المالي للشركات، إضافة إلى وجود علاقة سلبية بين الرافعة المالية والأداء المالي للشركات وعلاقة أخرى موجبة بين حجم الشركة والأداء المالي للشركات إلا أن هذه العلاقة تصبح سالبة عند استخدام نسبة السعر السوقي للسهم إلى القيمة الدفترية كمؤشر للأداء المالي.

9- (Lubbad، 2014) "Towards An Abbreviated Model Of IT Governance For Palestinian Government Sector According To COBIT 5 Framework"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عناصر حوكمة تكنولوجيا المعلومات الأكثر أولوية لقطاعات الحكومة الفلسطينية و اقتراح نموذج مصغر لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، وفقا لإطار الحوكمة (COBIT 5)، كخطوة أولى لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في قطاعات الحكومة الفلسطينية. استخدمت الدراسة الاستبيان أداة لجمع البيانات، استخدم أسلوب المسح الشامل، و تم توزيع الاستبانة على مديري تكنولوجيا المعومات في الحكومة الفلسطينية في غزة و عددهم 75. و لقد أظهر نتائج الدراسة قائمة من 13 عنصر تتراوح نتائجهم بين 5.77 و 6.65 من 11، و هذا يبين أن هذه العناصر مستقلة و لا تعتمد على السياق المكاني (دولي أو محلي) كما أنها لا تعتمد على الإطار التنظيمي للمنظمات, كما تم تحديد عنصر واحد من القائمة تنفرد بهما الحكومة الفلسطينية, علاوة على ذلك، حددت الدراسة 3 عناصر لم تظهر في الدراسة ضمن قائمة العناصر الأكثر أولوية.

3-3 التعليق على الدراسات السابقة

جاءت الدراسات السابقة لتطرح و تناقش العديد من المواضيع التي ترتبط ارتباطا وثيقا بحوكمة الشركات، منها ما عرض الحوكمة كمفهوم و تعريف و فكر، مبينا أهميتها و الأعمدة التي ارتكزت عليها، وطرحت بعض الدراسات حوكمة الشركات من منظور تعزيز قيم النزاهة و الشفافية و محاربة الفساد الإداري والمالي، كما تناول بعض الباحثين حوكمة الشركات من زاوية المسؤولية الاجتماعية للشركات، و تطرق بعض من الباحثين إلى دور حوكمة الشركات في عملية التنمية الشاملة، وفي رفع الأداء الاقتصادي كما تطرقت بعض الدراسات إلى قياس الوضع المحلي لحوكمة الشركات بناء على

المعايير الدولية، و تأثير الحوكمة على سعر أسهم الشركات والعائد والدوران وغيره من المؤشرات المالية، كما تطرق آخرون إلى دور المراجعة الداخلية في تعزيز حوكمة الشركات، كذلك تطرقت العديد من الدراسات السابقة الواردة في البحث إلى دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية والتمكين الاقتصادي ودور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع وانعكاسه على التنمية، وأظهرت بعض الدراسات المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة كذلك المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

3-4 أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

1- تعتبر دراسة أثر تطبيق الحوكمة في المشاريع النسائية على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية الدراسة الأولى في فلسطين التي تتناول مدونة قواعد حوكمة الشركات في المشاريع النسائية المنفذة من خلال الجمعيات.

2- أغلب الدراسات ركزت على جوانب جزئية من حوكمة الشركات، بينما ركزت الدراسة على حوكمة الشركات بشكل عام.

3- تميزت هذه الدراسة بتوضيح الأثر التنموي لحوكمة الشركات، وارتباطه بعملية التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

4- تبحث هذه الدراسة في مصطلح حديث في عالم المؤسسات في فلسطين وهو الحوكمة في المشاريع الصغيرة.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

4-1 منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة ووصف الظاهرة في الوقت الحاضر كما هي في الواقع وتحليلها من خلال فحص الفرضيات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات.

ولفحص الفرضيات استخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة ب (SPSS) لتحليل البيانات الأولية والوصول إلى النتائج الرئيسة التي تجيب عن تساؤلات الدراسة، ولتحليل البيانات إحصائيا تم استخدام المتوسطات لحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين وغيره من الاختبارات الإحصائية.

4-2 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الجمعيات المسجلة لدى وزارة الداخلية في محافظة الخليل والبالغ عددهم 137 (وزارة الداخلية).

4-3 عينة الدراسة

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 101 جمعية من الجمعيات المسجلة لدى وزارة الداخلية في محافظة الخليل والتي تمثل ما نسبته 74% من مجتمع الدراسة، تم احتساب العينة

من خلال برنامج احتساب العينات (Survey System)، حيث تم توزيع 3 استبيانات في كل جمعية، وتم استرداد 226 استبياناً من أصل 303 استبانه، وبالتالي تكون نسبة الاسترداد 74.56%، وهناك عرض للمعلومات الشخصية والديمغرافية للمبحوثين انظر ملحق رقم (4).

4-4 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة أداة الاستبيان لقياس تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية والتي تكونت من ثلاثة أقسام: القسم الأول يحتوي على معلومات عامة عن المبحوثين، والقسم الثاني عن مجالات تطبيق الحوكمة وهي ستة مجالات، والقسم الثالث والأخير عن التمكين الاقتصادي ويتكون من ستة مجالات أيضا، وتتدرج الإجابة على الفقرات كالآتي: الإجابة(أبدا=0)، الإجابة(نادرا=1)، الإجابة(أحيانا=2)، الإجابة(غالبا=3) و الإجابة(دائما=4) على المقياس الخماسي.

5-4 ثبات الأداة

ثبات أداة الدراسة يعبر عن مدى تجانس و تناسق(اتساق) إجابات المبحوثين على فقرات وعبارات أداة الدراسة ومدى دقة إجاباتهم، وبالتالي أن تعطي أداة الدراسة النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقها على عينة أخرى مماثلة في الظروف نفسها. و للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقة معاملات الثبات كرونباخ ألفا، وكانت النتائج على النحو الآتي :

جدول رقم(1): معاملات الثبات كرونباخ الفا

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الهيئة العامة ومجلس الإدارة	11	0.76
حقوق الأفراد	5	0.80
إدارة الجمعية	8	0.88
التدقيق	9	0.85
الإفصاح والشفافية	7	0.82
أصحاب المصالح	8	0.85
الدرجة الكلية لعناصر الحوكمة	48	0.94
اتخاذ القرار	6	0.90
إنشاء المشروع	6	0.90
إدارة المشروعات	7	0.92
جلب التمويل	6	0.91
رفع الدخل	5	0.91
المشاركة المجتمعية	5	0.89
الدرجة الكلية للتمكين الاقتصادي	35	0.97
الدرجة الكلية لأداة الدراسة	83	0.96

يتضح من الجدول السابق: بلغت قيمة معامل الثبات الكلية لفقرات مجال تطبيق الحوكمة(0.94) ولمجال التمكين الاقتصادي(0.97)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلية لأداة الدراسة(0.96)، مما يدل على أن أداة الدراسة الحالية قادرة على إنتاج 96% من النتائج الحالية فيما لو تم إعادة القياس والبحث واستخدامها مرة أخرى بالظروف نفسها، وهذه القيم اعتبرت مرتفعة و مناسبة لأغراض الدراسة.

4-6 صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص، الذين أبدوا بعض الملاحظات والآراء حول مدى صلاحية المقياس في دراسة تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية، وقد أشاروا إلى صلاحية فقراته وملائمته لهذا الغرض.

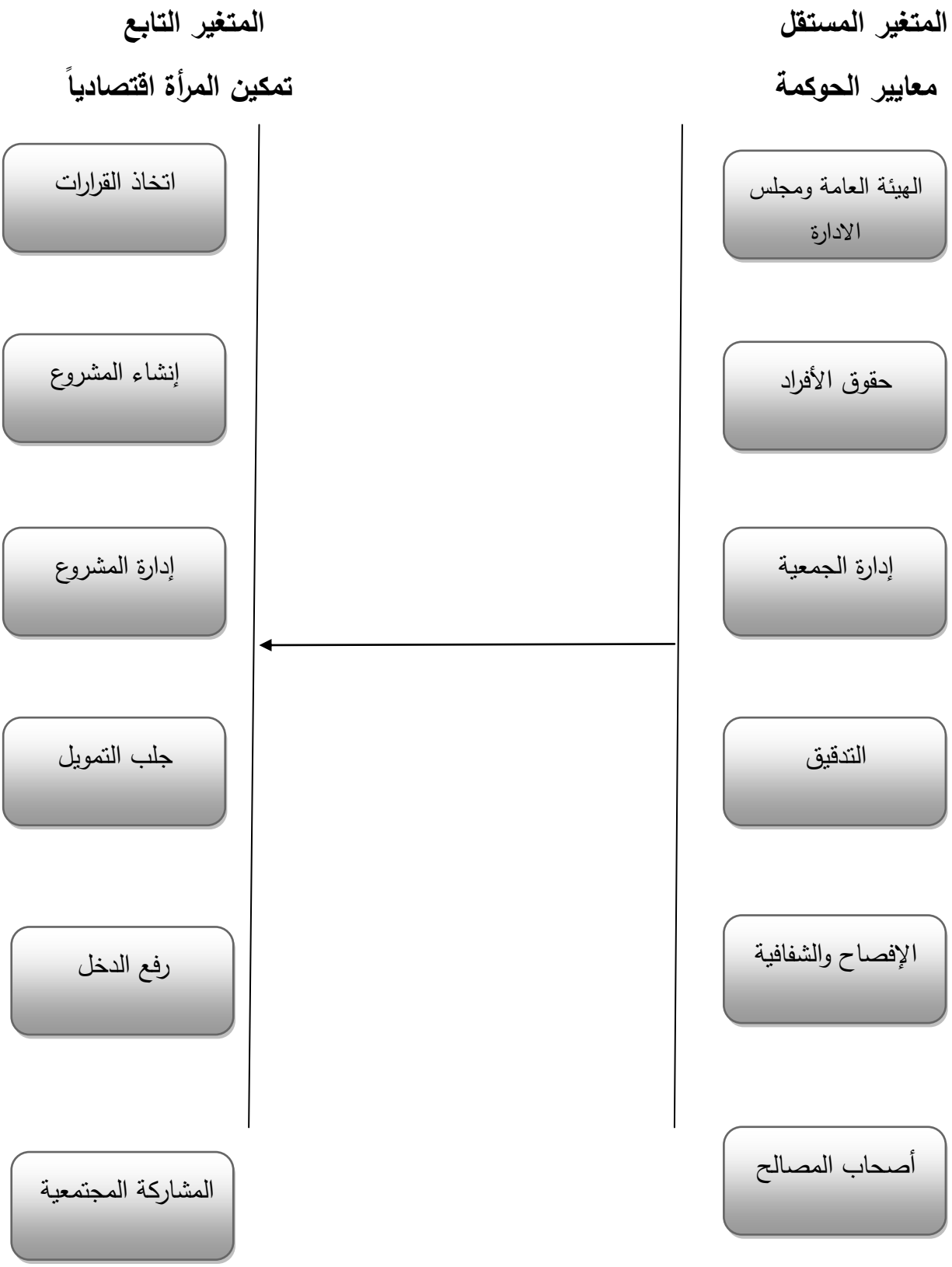
من ناحية أخرى تم حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل مجال أو محور من محاور تطبيق الحوكمة مع الدرجة الكلية لتطبيق الحوكمة وكذلك بين كل مجال من مجالات التمكين الاقتصادي مع الدرجة الكلية للتمكين الاقتصادي، وتعتبر أداة الدراسة بأنها تتمتع بدرجة صدق عالية عندما تكون جميع أو معظم معاملات الارتباط دالة إحصائيا(مستوى دلالتها اقل من 0.05) مما يدل على ارتباط هذه المجالات الفرعية بمجالاتها الكلية التي تنتمي إليها، وبالتالي يدل على زيادة الاتساق أو التناسق الداخلي للفقرات داخل هذه المجالات أو المحاور. و يتضح من الجدول أدناه أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيا مما يدل على تمتع أداة الدراسة بصدق عال، وأن أداة الدراسة المستخدمة قادرة بدرجة مرتفعة على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، والجدول الآتي يوضح نتائج معاملات الارتباط بيرسون.

جدول رقم(2): مصفوفة قيم معاملات الارتباط بين مجالات أداة الدراسة ودرجاتها الكلية(تطبيق الحوكمة والتمكين الاقتصادي)

المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الهيئة العامة ومجلس الإدارة	0.80	0.00
حقوق الأفراد	0.60	0.00
إدارة الجمعية	0.80	0.00
التدقيق	0.77	0.00
الإفصاح والشفافية	0.80	0.00
أصحاب المصالح	0.76	0.00
اتخاذ القرار	0.84	0.00
إنشاء المشروع	0.88	0.00
إدارة المشروعات	0.91	0.00
جلب التمويل	0.82	0.00
رفع الدخل	0.75	0.00
المشاركة المجتمعية	0.81	0.00

4-7 نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة

4-8 متغيرات الدراسة و قياسها

المتغير المستقل: الحوكمة والتي تم قياسها في الاستبيان من خلال المحاور التالية:

1. **الهيئة العامة ومجلس الإدارة:** هي الهيئة العامة المكونة من مجموع أعضاء الجمعية وهي السلطة العليا في الجمعية أو الهيئة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).
2. **حقوق الأفراد:** هي شخصيات معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).
3. **إدارة الجمعية:** هم أشخاص موظفون يتم تعيينهم بقرار من مجلس الإدارة، وهم أشخاص مؤهلون من الناحية الإدارية والمالية، ويشكل المدير التنفيذي حلقة وصل بين الموظفين ومجلس الإدارة. وهو الذي يسير الشؤون اليومية للمؤسسة، وينفذ برامج الجمعية وأنشطتها، والتي بالنهاية تساعد مجلس الإدارة على تحقيق رسالة المؤسسة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).
4. **التدقيق:** هي وجود آليات لتقديم التقارير حول استخدام موارد الجمعية وتحمل المسؤولية من قبل المسئولين عن قراراتهم، أو عن الإخفاق في تحقيق أهداف الجمعية ورؤيتها (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).
5. **الإفصاح والشفافية:** هي توفير المعلومات الموثوقة والدقيقة المتعلقة بالنشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات. وضمان وصول المستفيدين والجمهور والجهات الرسمية ذات العلاقة والمانحين للمعلومات (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).

6. **أصحاب المصالح:** أصحاب المصالح هم مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها الشركة (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطيني(NDC)، 2015).

المتغير التابع: التمكين الاقتصادي تم قياسه في الاستبيان من خلال المحاور التالية:

1. **اتخاذ القرار**:عملية تفكير مركّبة، الهدف منها اختيار أفضل البدائل و الحلول المتاحة للفرد في موقف معيّن، من أجل الوصول إلى الحل والهدف المرجو (عبيد، 2015).
2. إنشاء المشروع : وضع تصور عام عن فكرة المشروع و طريقة تنفيذه (مروان، 2014)
3. إدارة المشروعات: عملية تنظيم وإدارة الموارد المتاحة في المشاريع، مثل: الموارد البشريّة أو الموارد المادية، بطريقة يمكن من خلالها إنجاز المشروع بنجاح في ظل مراعاة عوامل الجودة والوقت والتكلفة المتاحة (تعامرة، 2017).
4. جلب التمويل: هو البحث عن الطرق المناسبة للحصول على الأموال لتجهيز المشاريع الاستثمارية بالمعدات أو الأصول الرأسمالية سواء عند إنشاء المشروع أو عند إحلال وتجديد معدات وتجهيزات (سعد الدين، 2015).
5. رفع الدخل: زيادة مصادر الدخل المالي للأسرة بسبب عدم كفاية الدخل الشهري لتوفير حياة كريمة وللعيش براحة أكبر، لا سيما في ظل الغلاء المعيشيّ، والمشاكل الاقتصاديّة.
6. المشاركة المجتمعية: يشير مفهوم المشاركة المجتمعية إلى اشتراك السكان جميعهم أو بعضهم في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية بما في ذلك تحديد الأهداف العامة للدولة وهي بذلك تمثل مستوى متقدما من الديمقراطية (القيق، 2014).

4-9 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على زيادة الدخل.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على اتخاذ القرارات.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على إنشاء المشاريع.
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على إدارة المشاريع.
5. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على المشاركة المجتمعية.
6. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة الفلسطينية على جلب التمويل.

10-4 المعالجة الاحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها تمهيدا لإدخالها إلى الحاسوب وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية كالآتي: الإجابة(أبدا=0)، الإجابة(نادرا=1)، الإجابة(أحيانا=2)، الإجابة(غالبا=3) و الإجابة(دائما=4) بحيث كلما زادت درجة الاستجابة زادت درجة تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تم فحص فرضيات الدراسة عن طريق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين كل المتغير المستقل وهو تطبيق الحوكمة مع كل متغير تابع حسب نموذج الدراسة، وتم استخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا لفحص ثبات أداة الدراسة ومعاملات الارتباط بيرسون لفحص صدق أداة الدراسة، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية(SPSS).

11-4 مفتاح التصحيح

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاما تمثل أوزانا لاتجاهاتهم من (0 _ 4)، تم حساب فرق أدنى قيمة وهي 0 من أعلى قيمة وهي 4 وبالتالي يصبح الناتج(4-0 = 4) وهو ما يسمى المدى، ثم تم قسمة قيمة المدى على عدد المجالات المطلوبة في الحكم على النتائج وهو 5 ليصبح الناتج = 4/5 = 0.8، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداء من أدنى قيمة(0) وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الاتجاه بالاعتماد على الوسط الحسابي، انظر ملحق رقم(5).

تحليل نتائج الدراسة والمعالجة الإحصائية

5-1 تحليل فقرات الاستبيان

5-1-1 عناصر الحوكمة

أولا: الهيئة العامة ومجلس الإدارة

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالهيئة العامة ومجلس الإدارة:

الجدول(3): محور الهيئة العامة ومجلس الإدارة

الرقم	الهيئة العامة ومجلس الإدارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.1	عدد أعضاء مجلس الإدارة من 7-13 عضوا.	3.51	0.81	87.8%	مرتفعة جدا
.2	توجه الدعوة إلى اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية من قبل مجلس الإدارة.	3.50	0.80	87.4%	مرتفعة جدا
.3	توافق الهيئة العامة على تعيين المدقق الخارجي	3.43	0.94	85.7%	مرتفعة جدا
.4	يستمع الأعضاء إلى تقرير مدقق الحسابات الخارجي في اجتماع الهيئة العامة	3.41	0.90	85.2%	مرتفعة جدا
.5	مدة عمل مجلس الإدارة لا تزيد عن أربع سنوات.	3.32	0.99	83.1%	مرتفعة جدا
.6	يضع مجلس الإدارة نظامًا مكتوبًا لتجنب تضارب المصالح	3.05	1.06	76.3%	مرتفعة
.7	يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء المدير العام، والمسؤولين البارزين سنويًا.	2.95	1.05	73.7%	مرتفعة
.8	ترسل الدعوة لاجتماع الهيئة العامة متضمنة جدول الأعمال، إلى كل عضو قبل أربعة عشر يومًا على الأقل من موعد الاجتماع.	2.92	1.10	73.1%	مرتفعة
.9	تعمل الجمعية على تقييم أداء مجلس الإدارة مرة سنويا على الأقل	2.81	1.17	70.4%	مرتفعة
.10	يتم التصويت بطريقة الاقتراع السري.	2.77	1.27	69.4%	مرتفعة
.11	يزود الأعضاء الجدد بكتاب يوضح حقوقهم وواجباتهم ومسؤولياتهم و كافة البيانات والوثائق المتعلقة بالجمعية.	2.64	1.22	66.0%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.12	0.56	78.0%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس الهيئة العامة ومجلس الإدارة مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي

للدرجة الكلية(3.12) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.56) بوزن نسبي(78%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات الهيئة العامة ومجلس الإدارة مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت أعلى الفقرات: فقرة (عدد أعضاء مجلس الإدارة من 7–13 عضوا.) بمتوسط حسابي مقداره (3.51) وانحراف معياري مقداره (0.81)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (يزود الأعضاء الجدد بكتاب يوضح حقوقهم وواجباتهم ومسؤولياتهم و كافة البيانات والوثائق المتعلقة بالجمعية) بمتوسط حسابي مقداره (2.64) وانحراف معياري مقداره (1.22).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية :

عدد أعضاء مجلس الإدارة من 7–13 عضوا، توجه الدعوة إلى اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية من قبل مجلس الإدارة، توافق الهيئة العامة على تعيين المدقق الخارجي، يستمع الأعضاء إلى تقرير مدقق الحسابات الخارجي في اجتماع الهيئة العامة، مدة عمل مجلس الإدارة لا تزيد عن أربع سنوات، يضع مجلس الإدارة نظامًا مكتوبًا لتجنب تضارب المصالح، يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء المدير العام، والمسؤولين البارزين سنويًا، ترسل الدعوة لاجتماع الهيئة العامة متضمنة جدول الأعمال، إلى كل عضو قبل أربعة عشر يومًا على الأقل من موعد الاجتماع، تعمل الجمعية على تقييم أداء مجلس الإدارة مرة سنويا على الأقل، يتم التصويت بطريقة الاقتراع السري، يزود الأعضاء الجدد بكتاب يوضح حقوقهم وواجباتهم ومسؤولياتهم و كافة البيانات والوثائق المتعلقة بالجمعية.

تعزوا الباحثة هذه النتيجة إلى وجود رقابة من وزارة الداخلية على الجمعيات المسجلة لديها مما يجعلها أكثر انضباطا فيما يتعلق بمجلس الإدارة والهيئة العامة من حيث الانتخابات وعدد الأعضاء والتقارير المالية والإدارية السنوية الملزمة.

ثانيا: حقوق الأفراد

الجدول الآتي يوضح الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بحقوق الأفراد:

الجدول(4): محور حقوق الأفراد

الرقم	حقوق الأفراد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.12	يتمتع الفرد بالحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة.	3.23	1.01	80.8%	مرتفعة جدا
.13	يتمتع الفرد بالحق في الترشح لعضوية مجلس الإدارة.	3.15	1.01	78.9%	مرتفعة
.14	المعاملة العادلة لجميع الأفراد وتمتعهم بالحقوق نفسها	3.00	1.01	74.9%	مرتفعة
.15	يتم دعوة جميع الأفراد في اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية.	2.95	1.08	73.8%	مرتفعة
.16	يحق للفرد انتخاب مدقق حسابات الجمعية في اجتماع الهيئة العامة العادي.	2.76	1.30	68.9%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.02	0.81	75.4%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس حقوق الأفراد مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول إلى أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.02) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.81) بوزن نسبي(75.4%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات حقوق الأفراد مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت في أعلى هذه الفقرات : الفقرة (يتمتع الفرد بالحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة) بمتوسط حسابي مقداره (3.23) وانحراف معياري مقداره (1.01)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (يتمتع الفرد بالحق في انتخاب مدقق حسابات الجمعية في اجتماع الهيئة العامة العادي) بمتوسط حسابي مقداره (2.76) وانحراف معياري مقداره (1.3).

و من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية :

يتمتع الفرد بالحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة، يتمتع الفرد بالحق في الترشح لعضوية مجلس الإدارة، المعاملة العادلة لجميع الأفراد وتمتعهم بالحقوق نفسها، يتم دعوة جميع الأفراد في اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية، يتمتع الفرد بالحق في انتخاب مدقق حسابات الجمعية في اجتماع الهيئة العامة العادي.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الوعي الموجود لدى الأفراد والجمعيات حول أهمية حقوق الإفراد في الترشح والانتخاب و العدالة في المعاملة.

ثالثا: إدارة الجمعية

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإدارة الجمعية:

الجدول(5): المحور المتعلق بإدارة الجمعية

الرقم	إدارة الجمعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.17	تلتزم إدارة الجمعية بتطبيق القانون الأساسي في الجمعية بشكل كامل	3.23	0.97	80.8%	مرتفعة جدا
.18	يتم تعيين الموظفين على أسس موضوعية ومهنية وتنافسية	3.19	0.91	79.8%	مرتفعة
.19	تقع المسؤولية النهائية في إدارة الجمعية على الإدارة التنفيذية	3.03	1.03	75.8%	مرتفعة
.20	تقع على عاتق إدارة الجمعية وضع استراتيجية لتحديد المخاطر التي تواجه الجمعية وكيفية التعامل معها ومستوى المخاطرة التي تتعامل بها الجمعية.	2.99	0.89	74.8%	مرتفعة
.21	رفع مستوى خبرات العاملين بالجمعية	2.93	0.95	73.2%	مرتفعة
.22	زيادة المهارات الإدارية والتنظيمية والفنية لكوادر الجمعية	2.86	1.01	71.5%	مرتفعة
.23	يتم تقييم ومراجعة أداء الإدارة التنفيذية للجمعية لمدى تطبيقها للاستراتيجيات و السياسات و الخطط و الإجراءات الموضوعة.	2.73	1.03	68.1%	مرتفعة
.24	يتم اعتماد أسس منح الحوافز و المكافآت و المزايا الخاصة بأعضاء الإدارة التنفيذية.	2.62	1.13	65.5%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	2.95	0.73	73.7%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس إدارة الجمعية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية(2.95) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.73) بوزن نسبي(73.7%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات إدارة الجمعية مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت أعلى هذه الفقرات : الفقرة (تلتزم إدارة الجمعية بتطبيق القانون الأساسي في الجمعية بشكل كامل) بمتوسط حسابي مقداره (3.23) وانحراف معياري مقداره (0.97)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (يتم اعتماد أسس منح الحوافز و المكافآت و المزايا الخاصة بأعضاء الإدارة التنفيذية) بمتوسط حسابي مقداره (2.26) وانحراف معياري مقداره (1.13).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : تلتزم إدارة الجمعية بتطبيق القانون الأساسي في الجمعية بشكل كامل، يتم تعيين الموظفين على أسس موضوعية ومهنية وتنافسية، تقع المسؤولية النهائية في إدارة الجمعية على الإدارة التنفيذية، تقع على عاتق إدارة الجمعية وضع استراتيجية لتحديد المخاطر التي تواجه الجمعية وكيفية التعامل معها ومستوى المخاطرة التي تتعامل بها الجمعية، رفع مستوى خبرات العاملين بالجمعية، زيادة المهارات الإدارية والتنظيمية والفنية لكوادر الجمعية، يتم تقييم ومراجعة أداء الإدارة التنفيذية للجمعية لمدى تطبيقها للاستراتيجيات و السياسات و الخطط و الإجراءات الموضوعة، يتم اعتماد أسس منح الحوافز و المكافآت و المزايا الخاصة بأعضاء الإدارة التنفيذية.

تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى التطور الحاصل في المؤسسات بشكل عام، فقد زاد الاهتمام بتطوير الإدارة ووضع القوانين الضابطة لعمل الجمعيات، والاهتمام في وضع الخطط المدروسة والأنظمة المكتوبة في التقييم والتحفيز والمكافآت، والاهتمام بوجود دليل للموارد البشرية وتدريب العاملين وترقيتهم وتطويرهم.

كذلك إدارة الجمعيات بالعادة من الطبقة المتعلمة أصحاب الخبرة في العمل الإداري والمؤسساتي وعلى دراية بالأنظمة والقوانين ووضع الخطط الإستراتيجية ودراسة المخاطر المحتملة وغيره من استحقاقات الخبرة والتخصص.

رابعا: التدقيق

الجدول الآتي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالتدقيق:

الجدول(6): المحور المتعلق بالتدقيق

الرقم	التدقيق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.25	ترفع لجنة التدقيق التقارير إلى مجلس الإدارة عن كل الأمور التي تدخل ضمن صلاحياتها	3.28	0.96	82.0%	مرتفعة جدا
.26	يتم تعيين مدقق حسابات خارجي من قبل الهيئة العامة للجمعية	3.26	1.14	81.5%	مرتفعة جدا
.27	يوجد إدارة للتدقيق الداخلي في الجمعية	2.88	1.21	72.0%	مرتفعة
.28	تعد إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها دون أي تدخل خارجي	2.88	1.21	71.9%	مرتفعة
.29	يتم تحديد أهداف ومهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي بقرار من مجلس الإدارة يتم تعميمه داخل الجمعية	2.87	1.15	71.7%	مرتفعة
.30	يعين مدير التدقيق الداخلي من قبل مجلس الإدارة بناء على توصية لجنة التدقيق	2.84	1.16	71.0%	مرتفعة
.31	يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا داخليًا من قبل لجنة التدقيق	2.73	1.21	68.3%	مرتفعة
.32	يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا خارجيًا مرة كل ثلاث سنوات على الأقل	2.45	1.25	61.3%	مرتفعة
.33	يتم تغيير المدقق الخارجي بشكل دوري	2.40	1.30	60.1%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	2.84	0.79	71.1%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس التدقيق مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.84) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.79) بوزن نسبي(71.1%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات التدقيق مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت في أعلى هذه الفقرات : الفقرة (ترفع لجنة التدقيق التقارير إلى مجلس الإدارة عن كل الأمور التي تدخل ضمن صلاحياتها)

بمتوسط حسابي مقداره (3.28) وانحراف معياري مقداره (0.96)، في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (يتم تغيير المدقق الخارجي بشكل دوري) بمتوسط حسابي مقداره (2.4) وانحراف معياري مقداره (1.3).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : ترفع لجنة التدقيق التقارير إلى مجلس الإدارة عن كل الأمور التي تدخل ضمن صلاحياتها، يتم تعيين مدقق حسابات خارجي من قبل الهيئة العامة للجمعية، يوجد إدارة للتدقيق الداخلي في الجمعية، تعد إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها دون أي تدخل خارجي، يتم تحديد أهداف ومهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي بقرار من مجلس الإدارة يتم تعميمه داخل الجمعية، يعين مدير التدقيق الداخلي من قبل مجلس الإدارة بناء على توصية لجنة التدقيق، يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا داخليًا من قبل لجنة التدقيق، يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا خارجيًا مرة كل ثلاث سنوات على الأقل، يتم تغيير المدقق الخارجي بشكل دوري.

تعزوا الباحثة هذه النتيجة إلى وجود رقابة من وزارة الداخلية على الجمعيات المسجلة لديها مما يجعلها أثر انضباطا فيما يتعلق بالأمور المالية والتدقيق الداخلي والخارجي

خامسا: الإفصاح والشفافية

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالإفصاح والشفافية:

الجدول(7): المحور المتعلق بالإفصاح والشفافية

الرقم	الإفصاح والشفافية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.34	تلتزم الجمعية بإصدار تقريرها السنوي ماليا وإدارياً	3.62	0.72	90.5%	مرتفعة جدا
.35	توفر الجمعية كل البيانات العامة اللازمة للباحثين	3.42	0.79	85.4%	مرتفعة جدا
.36	تعمل الجمعية وفقا لمنظومة من القيم المنصوص عليها والمعلنة	3.38	0.84	84.5%	مرتفعة جدا
.37	تلتزم الجمعية بمتطلبات الإفصاح والشفافية الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات.	3.37	0.81	84.2%	مرتفعة جدا
.38	تلتزم الجمعية بالإفصاح عن كافة نشاطاتها ومشاريعها وعن الجهة الممولة لهيئاتها المرجعية و للوزارة المعنية	3.27	0.87	81.9%	مرتفعة جدا
.39	تعلن الجمعية عن خطط عملها قبل البدء في تنفيذها	3.02	0.98	75.4%	مرتفعة
.40	للجمعية صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها تقارير العمل وتقارير الإنجاز والوثائق التي تعتبر عامة	2.85	1.24	71.1%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.27	0.63	81.9%	مرتفعة جدا

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس الإفصاح والشفافية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.27) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.63) بوزن نسبي(81.9%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات الإفصاح والشفافية مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تلتزم الجمعية بإصدار تقريرها السنوي ماليا وإدارياً) بمتوسط حسابي مقداره (3.62) وانحراف معياري مقداره (0.72)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (للجمعية صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها تقارير العمل وتقارير الانجاز والوثائق التي تعتبر عامة) بمتوسط حسابي مقداره (2.85) وانحراف معياري مقداره (1.24).

و من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : تلتزم الجمعية بإصدار تقريرها السنوي ماليا وإدارياً، توفر الجمعية كل البيانات العامة اللازمة للباحثين، تعمل الجمعية وفقا لمنظومة من القيم المنصوص عليها والمعلنة، تلتزم الجمعية بمتطلبات الإفصاح

والشفافية الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات، تلتزم الجمعية بالإفصاح عن كافة نشاطاتها ومشاريعها وعن الجهة الممولة لهيئاتها المرجعية و للوزارة المعنية، تعلن الجمعية عن خطط عملها قبل البدء في تنفيذها، للجمعية صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها تقارير العمل وتقارير الإنجاز والوثائق التي تعتبر عامة.

تفسر الباحثة هذه النتيجة بان التوجه العالمي نحو الإفصاح والشفافية، والأصوات المنادية بذلك والجهات المختصة بنشر هذه الثقافة منتشرة بشتى الوسائل مما يجعل الجمعيات تقف أمام مطالب من جهات مختصة ومن أفراد المجتمع بالإفصاح عن بياناتها وخطتها لتكون بعيدة عن الفساد والاتهامات، إضافة إلى إلزامها من قبل وزارة الداخلية بتسليم تقرير إداري ومالي سنوي موقع من الهيئة العامة.

سادسا: أصحاب المصالح

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بأصحاب المصالح:

الجدول(8): المحور المتعلق بأصحاب المصالح

الرقم	أصحاب المصالح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.41	يوجد نظام مالي واضح في الجمعية	3.50	0.77	87.4%	مرتفعة جدا
.42	يوجد نظام إداري واضح في الجمعية	3.47	0.77	86.7%	مرتفعة جدا
.43	تعامل الجمعية أصحاب المصالح الآخرين بالتساوي دون تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو الدين	3.44	0.85	86.1%	مرتفعة جدا
.44	يوجد نظام توظيف واختيار وتعاقد وترقية معلن وواضح و شفاف في الجمعية	2.99	1.06	74.8%	مرتفعة
.45	سياسة الجمعية تجاه موظفيها واضحة و مكتوبة	2.91	1.05	72.8%	مرتفعة
.46	يوجد نظام تأديبي لمخالفات الموظفين	2.76	1.07	69.0%	مرتفعة
.47	إشراك أصحاب المصالح في اتخاذ القرارات	2.71	1.10	67.7%	مرتفعة
.48	يشارك الموظفون في وضع الخطط والسياسات والتطوير وتقييم أداء الجمعية	2.70	1.06	67.5%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.06	0.68	76.5%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس أصحاب المصالح مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.06) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.68) بوزن نسبي(76.5%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات أصحاب المصالح مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاءت في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (يوجد نظام مالي واضح في الجمعية) بمتوسط حسابي مقداره (3.5) وانحراف معياري مقداره (0.77)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (يشارك الموظفون في وضع الخطط والسياسات والتطوير وتقييم أداء الجمعية) بمتوسط حسابي مقداره (2.7) وانحراف معياري مقداره (1.06).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : يوجد نظام مالي واضح في الجمعية، يوجد نظام إداري واضح في الجمعية، تعامل الجمعية أصحاب المصالح الآخرين بالتساوي دون تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو الدين، يوجد نظام توظيف واختيار وتعاقد وترقية معلن وواضح و شفاف في الجمعية، سياسة الجمعية تجاه موظفيها واضحة ومكتوبة، يوجد نظام تأديبي لمخالفات الموظفين، إشراك أصحاب المصالح في اتخاذ القرارات، يشارك الموظفون في وضع الخطط والسياسات والتطوير وتقييم أداء الجمعية.

تعزو الباحثة هذه النتيجة كما سبق ذكره بأن وزارة الداخلية ووزارة العمل ملزمة بكثير من القوانين منها: وجود نظام مالي وإداري واضح، كذلك الالتزام بقانون أساسي للعمل ويعاقب تاركه سواء بالحقوق المالية أو الوظيفية.

5-1-2 عناصر التمكين الاقتصادي

أولا: اتخاذ القرار

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة باتخاذ القرار:

الجدول(9): المحور المتعلق باتخاذ القرار

الرقم	اتخاذ القرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.1	تساهم المشاريع النسائية في جعل المرأة عنصر أكثر فعالية في المجتمع اقتصاديا	3.22	0.87	80.4%	مرتفعة جدا
.2	تساهم المشاريع النسائية في رفع المستوى الاقتصادي للعائلة	3.13	0.88	78.3%	مرتفعة
.3	تساهم المشاريع النسائية في رفع مستوى الإنفاق للعائلة	3.03	0.96	75.8%	مرتفعة
.4	تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات المدروسة	2.97	0.95	74.3%	مرتفعة
.5	تساهم المشاريع النسائية في تحقيق الاستقلال الاقتصادي للمرأة	2.94	0.97	73.5%	مرتفعة
.6	تساهم المشاريع النسائية في فهم المرأة لمنظومة التسويق	2.92	0.97	73.0%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.04	0.76	75.9%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس اتخاذ القرار مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.04) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.76) بوزن نسبي(75.9%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات اتخاذ القرار مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية على جعل المرأة عنصر أكثر فعالية في المجتمع اقتصاديا) بمتوسط حسابي مقداره (3.22) وانحراف معياري مقداره (0.87)، في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في فهم المرأة لمنظومة التسويق) بمتوسط حسابي مقداره (2.92) وانحراف معياري مقداره (0.97).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية :

تساهم المشاريع النسائية في جعل المرأة عنصر أكثر فعالية في المجتمع اقتصاديا، تساهم المشاريع النسائية في رفع المستوى الاقتصادي للعائلة، تساهم المشاريع النسائية في رفع مستوى الإنفاق للعائلة، تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات المدروسة، تساهم المشاريع النسائية في تحقيق الاستقلال الاقتصادي للمرأة، تساهم المشاريع النسائية في فهم المرأة لمنظومة التسويق.

تفسر الباحثة هذه النتيجة أن المرأة حين تنخرط في سوق العمل وتشارك في المشاريع الصغيرة تمتلك الكثير من المهارات والأدوات التي تمكنها من اتخاذ القرارات نتيجة لاتساع معلوماتها وتكون أكثر قدرة على الإنفاق وتحقيق الاستقلال الاقتصادي.

ثانيا: إنشاء المشروع

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإنشاء المشروع:

الجدول(10): المحور المتعلق بإنشاء المشروع

الرقم	إنشاء المشروع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.7	تساهم المشاريع النسائية في إيجاد بيئة عمل مناسبة للمرأة	3.12	0.84	78.1%	مرتفعة
.8	تساهم المشاريع النسائية في خلق فرص عمل للمرأة	3.08	0.89	76.9%	مرتفعة
.9	تساهم المشاريع النسائية في تحقيق الذات	3.05	0.88	76.3%	مرتفعة
.10	تساهم المشاريع النسائية في الوعي الاقتصادي والتكيف المجتمعي	3.04	0.83	76.1%	مرتفعة
.11	تساهم المشاريع النسائية في مساعدة صاحبات الابتكارات في تحويل أفكارهم إلي مشاريع	2.92	0.88	73.1%	مرتفعة
.12	تساهم المشاريع النسائية في تشجيع الاستثمار	2.91	0.94	72.8%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.02	0.72	75.6%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس إنشاء المشروع مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية(3.02) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.72) بوزن نسبي(75.6%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات إنشاء المشروع مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في إيجاد بيئة عمل مناسبة للمرأة) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (0.84)، في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في تشجيع الاستثمار) بمتوسط حسابي مقداره (2.91) وانحراف معياري مقداره (0.94).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : تساهم المشاريع النسائية في إيجاد بيئة عمل مناسبة للمرأة، تساهم المشاريع النسائية في خلق فرص عمل للمرأة، تساهم المشاريع النسائية في تحقيق الذات، تساهم المشاريع النسائية في الوعي الاقتصادي والتكيف المجتمعي، تساهم المشاريع النسائية في مساعدة صاحبات الابتكارات في تحويل أفكارهم إلي مشاريع، تساهم المشاريع النسائية في تشجيع الاستثمار.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المرأة الفلسطينية في كثير من الحالات حلت مكان الرجل في غيابه وخاصة في ظل وجود الاحتلال، عدا عن وجود واقع اقتصادي ضعيف في الأراضي الفلسطينية مما دفع المرأة لإنشاء مشاريع صغيرة لتكون مصدر دخل إضافي.

ثالثا: إدارة المشروعات

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإدارة المشروعات:

الجدول(11): المحور المتعلق بإدارة المشروعات

الرقم	إدارة المشروعات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.13	تساهم المشاريع النسائية في خلق امرأة ريادية	3.12	0.87	78.0%	مرتفعة
.14	تساهم المشاريع النسائية في تنمية قدرات المرأة المستقبلية اقتصاديا	3.00	0.85	75.0%	مرتفعة
.15	تساهم المشاريع النسائية في جعل المجتمع منتجاً لا مستهلكاً	2.93	0.90	73.2%	مرتفعة
.16	تساهم المشاريع النسائية في زيادة قدرة المرأة على المنافسة والابتكار	2.88	0.87	72.1%	مرتفعة
.17	تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة قدرة التخطيط والمتابعة	2.86	0.91	71.5%	مرتفعة
.18	تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	2.86	0.96	71.5%	مرتفعة
.19	تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة مهارات التفاوض	2.85	0.91	71.1%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	2.93	0.74	73.2%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس إدارة المشروعات مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.93) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.74) بوزن نسبي(73.2%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات إدارة المشروعات مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في خلق امرأة ريادية) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (0.87)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة مهارات التفاوض) بمتوسط حسابي مقداره (2.85) وانحراف معياري مقداره (0.91).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية: تساهم المشاريع النسائية في خلق امرأة ريادية، تساهم المشاريع النسائية في تنمية قدرات المرأة المستقبلية اقتصاديا، تساهم المشاريع النسائية في جعل المجتمع منتجاً لا مستهلكاً، تساهم المشاريع

النسائية في زيادة قدرة المرأة على المنافسة والابتكار، تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة قدرة التخطيط والمتابعة، تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة مهارات التفاوض.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى امتلاك المرأة الفلسطينية بعض المهارات التراثية مثل التطريز والمنسوجات وتصنيع الشموع والخزف وغيره من المهارات التي تحترفها المرأة الفلسطينية وتحترف إداراتها، وفي أغلب حالات المشاريع التي أنشأتها المرأة الفلسطينية كانت تمتلك خبرة في مجال إدارتها، إضافة إلى اهتمام العديد من المؤسسات المحلية والمشاريع الممولة بمجال تدريب المرأة الفلسطينية على إدارة المشاريع وتمكينها مالياً وإدارياً.

رابعا: جلب التمويل

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بجلب التمويل:

الجدول(12):المحور المتعلق بجلب التمويل

الرقم	جلب التمويل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.20	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على القروض من مؤسسات الإقراض	2.79	1.03	69.7%	مرتفعة
.21	تساهم المشاريع النسائية في توفير رأس المال	2.75	1.01	68.7%	مرتفعة
.22	تساهم المشاريع النسائية في زيادة الاستثمار	2.74	0.96	68.6%	مرتفعة
.23	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على مشاريع خارجية ممولة	2.67	1.00	66.7%	مرتفعة
.24	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على دعم مالي من حاضنات الأعمال	2.59	1.07	64.7%	مرتفعة
.25	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على ائتمان تجاري ومصرفي	2.49	1.06	62.3%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	2.67	0.85	66.8%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس جلب التمويل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية(2.67) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.85) بوزن نسبي(66.8%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات جلب التمويل مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات: الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في الحصول على القروض من مؤسسات الإقراض) بمتوسط حسابي مقداره (2.79) وانحراف معياري مقداره (1.03)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في الحصول على ائتمان تجاري ومصرفي) بمتوسط حسابي مقداره (2.49) وانحراف معياري مقداره (1.06).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية: تساهم المشاريع النسائية في الحصول على القروض من مؤسسات الإقراض، تساهم المشاريع النسائية في توفير رأس المال، تساهم المشاريع النسائية في زيادة الاستثمار، تساهم المشاريع النسائية في الحصول على مشاريع خارجية ممولة، تساهم المشاريع النسائية في الحصول على دعم مالي من حاضنات الأعمال، تساهم المشاريع النسائية في الحصول على ائتمان تجاري ومصرفي.

تفسر الباحثة هذه النتيجة بوجود العديد من مؤسسات الإقراض والمشاريع الممولة التي تعنى بتملك المرأة الفلسطينية لمشروعها الخاص وإلى تمكين المرأة وزيادة دخلها.

خامسا: رفع الدخل

الجدول التالي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة برفع الدخل:

الجدول(13): المحور المتعلق برفع الدخل

الرقم	رفع الدخل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.26	تساهم المشاريع النسائية في توفير دخل مستقل للمرأة	3.14	0.93	78.5%	مرتفعة
.27	تساهم المشاريع النسائية في رفع نسبة الدخل	3.07	0.92	76.7%	مرتفعة
.28	تساهم المشاريع النسائية في توفير مصدر آخر للدخل	3.05	0.99	76.3%	مرتفعة
.29	تساهم المشاريع النسائية في زيادة المدخرات	2.79	1.10	69.8%	مرتفعة
.30	تساهم المشاريع النسائية في تحقيق عائد مالي مرتفع للنساء	2.75	1.03	68.8%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	2.96	0.86	74.0%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس رفع الدخل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.96) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.86) بوزن نسبي(74%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات رفع الدخل مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية على توفير دخل مستقل للمرأة) بمتوسط حسابي مقداره (3.14) وانحراف معياري مقداره (0.93)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في تحقيق عائد مالي مرتفع للنساء) بمتوسط حسابي مقداره (2.75) وانحراف معياري مقداره (1.03).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية : تساهم المشاريع النسائية على توفير دخل مستقل للمرأة، تساهم المشاريع النسائية في رفع نسبة الدخل،

تساهم المشاريع النسائية في توفير مصدر آخر للدخل، تساهم المشاريع النسائية في زيادة المدخرات، تساهم المشاريع النسائية في تحقيق عائد مالي مرتفع للنساء.

تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المشاريع الصغيرة من أهم مصادر الدخل خاصة للمرأة الفلسطينية، كون المشاريع الصغيرة مصدر دخلها مهم بالنسبة لها، ومن خلال هذه الدخل يمكنها الادخار والاستثمار وتحقيق دخل مستقل وزيادة الإنفاق، وقد أثبت المشاريع الصغيرة نجاحات كبيرة في مجال زيادة الدخل والتأثير على الاقتصاد.

سادسا: المشاركة المجتمعية

الجدول الآتي يوضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالمشاركة المجتمعية:

الجدول(14): المحور المتعلق بالمشاركة المجتمعية

الرقم	المشاركة المجتمعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.31	تساهم المشاريع النسائية في دمج المرأة في المجتمع اقتصاديا	3.12	0.87	78.0%	مرتفعة
.32	تساهم المشاريع النسائية في دعم الأسر الفقيرة	3.12	0.90	77.9%	مرتفعة
.33	تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع اقتصاديا	3.12	0.91	78.1%	مرتفعة
.34	تساهم المشاريع النسائية في تقليل معدلات البطالة	3.00	0.97	75.0%	مرتفعة
.35	تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع	2.97	0.94	74.2%	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.07	0.77	76.6%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس المشاركة المجتمعية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.07) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.77) بوزن نسبي(76.6%)، مما يدل على أن درجة اتجاهات المبحوثين بشكل عام نحو فقرات المشاركة المجتمعية مرتفعة.

ورتبت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في دمج المرأة في المجتمع اقتصاديا) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (0.87)، في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع) بمتوسط حسابي مقداره (2.97) وانحراف معياري مقداره (0.94).

من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات الآتية : تساهم المشاريع النسائية في دمج المرأة في المجتمع اقتصاديا، تساهم المشاريع النسائية في دعم الأسر الفقيرة، تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع اقتصاديا، تساهم المشاريع النسائية في تقليل معدلات البطالة، تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع.

تعزو الباحثة هذه النتيجة أن المرأة الفلسطينية من خلال إدارتها للمشاريع الصغيرة واحتكاكها بسوق العمل وتحسين ظروفها الاقتصادية يساعدها ذلك في انخراطها في المجتمع وممارستها لأنشطة مجتمعية مختلفة وأعمال تطوعية، سواء بدعم الأسر الفقرة أو بتقليل نسب البطالة من خلال تشغيل عدد من العاطلين في المشاريع المختلفة.

5-2 إجمالي محاور الحوكمة والتمكين الاقتصادي

الجداول الآتية توضح الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لمجالات ومحاور الدراسة:

1-2-5 محاور الحوكمة

الجدول(15): محاور الحوكمة

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
الهيئة العامة ومجلس الإدارة	3.12	0.56	78.0%	مرتفعة
حقوق الأفراد	3.02	0.81	75.4%	مرتفعة
إدارة الجمعية	2.95	0.73	73.7%	مرتفعة
التدقيق	2.84	0.79	71.1%	مرتفعة
الإفصاح والشفافية	3.27	0.63	81.9%	مرتفعة جدا
أصحاب المصالح	3.06	0.68	76.5%	مرتفعة
المعدل العام لعناصر الحوكمة	3.04	0.52	76.0%	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لعناصر الحوكمة مرتفعة بوسط حسابي(3.04)، كما يتضح أن أعلى درجات عناصر الحوكمة هو الإفصاح والشفافية(3.27)، يليه الهيئة العامة ومجلس الإدارة(3.12)، ثم أصحاب المصالح(3.06)، يليه حقوق الأفراد(3.02)، ثم إدارة الجمعية(2.95)، واخيرا التدقيق(2.84).

تفسر الباحثة هذه النتيجة أن الحوكمة وآليات تطبيقها أصبح مطلبا وضرورة عالمية لمواكبة التطور، ولتتمكن مؤسساتنا من المنافسة وتقديم خدمة أفضل لا بد من التزامها بتطبيق مبادئ الحوكمة ولذلك كانت الجمعيات من المؤسسات التي أدركت أهمية الحوكمة وتطبيق مبادئها للوصول إلى أفضل أداء أفضل ولتتمكن من المنافسة من خلال التزامها بمبادئ الحوكمة وهذا ما أظهره المبحوثون في إجاباتهم حول التزام مؤسساتهم في تطبيق مبادئ الحوكمة الستة التي وردت في هذه الدراسة وهي (الهيئة العامة ومجلس الإدارة، حقوق الأفراد، إدارة الجمعية، التدقيق، الإفصاح والشفافية، وأصحاب المصالح) بدرجة مرتفعة.

2-2-5 محاور التمكين الاقتصادي

الجدول(16): محاور التمكين الاقتصادي

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
اتخاذ القرار	3.04	0.76	75.9%	مرتفعة
إنشاء المشروع	3.02	0.72	75.6%	مرتفعة
إدارة المشروعات	2.93	0.74	73.2%	مرتفعة
جلب التمويل	2.67	0.85	66.8%	مرتفعة
رفع الدخل	2.96	0.86	74.0%	مرتفعة
المشاركة المجتمعية	3.07	0.77	76.6%	مرتفعة
المعدل العام للتمكين الاقتصادي	2.94	0.65	73.6%	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية للتمكين الاقتصادي مرتفعة أيضا بوسط حسابي(2.94)، كما يتضح أن أعلى درجات التمكين الاقتصادي هو المشاركة المجتمعية(3.07)، يليها اتخاذ القرار(3.04)، ثم إنشاء المشروع (3.02)، يليها رفع الدخل(2.96)، ثم إدارة المشروعات(2.93)، وأخيرا جلب التمويل(2.67).

تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أهمية المشاريع الصغيرة في المساهمة في توفير فرص عمل مناسبة للمرأة وبيئة عمل تتناسب وطبيعتها عدا عن وجود العديد من الجهات الداعمة والحاضنات المهتمة بتمكين النساء الفلسطينيات من خلال المشاريع الصغيرة فيقدموا لهن الدعم المالي والإداري والمتابعة وفتح الآفاق للتسويق وغيره من المساعدات التي تسهم تحقيق هدف التمكين الاقتصادي بعناصره الستة المذكورة في هذه الدراسة وهي (اتخاذ القرارات، إنشاء المشروع، إدارة المشروع، جلب التمويل، رفع الدخل، والمشاركة المجتمعية) .

5-3 مناقشة نتائج اختبار الفرضيات :-

من أجل فحص الفرضيات، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغيرات التابعة(التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية وعناصرها: قدرة المرأة على اتخاذ القرارات، قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة، قدرة المرأة على إدارة المشاريع الصغيرة، ، قدرة المرأة على جلب التمويل للمشاريع الصغيرة، قدرة المرأة على رفع قيمة دخلها، قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية)، والجداول الآتية توضح نتائج تحليل الانحدار:

1-3-5 الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

جدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغيرات التابعة(التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية وعناصرها).

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
التمكين الاقتصادي	0.509	0.259	78.332	1.012	0.635	0.509	8.851	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الرئيسية مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية(معامل بيتا =0.635 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية بنسبة(25.9%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.509) وهو متوسط.

مما يعني أن تطبيق الحوكمة بعناصرها الستة المستخدمة في هذه البحث (الهيئة العامة ومجلس الإدارة، حقوق الأفراد، إدارة الجمعية، التدقيق، الإفصاح والشفافية، وأصحاب المصالح) له تأثير على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية بعناصره الستة المستخدمة في هذا البحث وهي (اتخاذ القرارات، إنشاء المشروع، إدارة المشروع، جلب التمويل، رفع الدخل، والمشاركة المجتمعية)، حيث أن تطبيق عناصر الحوكمة في الجمعيات الراعية للمشاريع الصغيرة يساعد في تحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

2-3-5 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على اتخاذ القرارات.

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع اتخاذ القرارات

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
اتخاذ القرارات	0.448	0.201	56.364	1.065	0.648	0.448	7.508	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية الأولى مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على اتخاذ القرارات(معامل بيتا =0.648 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات بنسبة(20.1%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.448) وهو متوسط.

مما يعني أن التزام تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم ويساعد المرأة الفلسطينية على أن تكون عنصر أكثر فعالية في المجتمع قادر على اتخاذ القرارات سواء برفع الدخل الخاص بها أو برفع مستوى الإنفاق لعائلتها كذلك تصبح المرأة قادرة على اتخاذ قرارات مدروسة نابعة من تجربة وإلمام عام بالمجتمع.

5-3-3 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة.

جدول رقم (19): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع إنشاء المشاريع

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
إنشاء المشاريع	0.435	0.189	52.293	1.199	0.600	0.435	7.231	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية الثانية مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة(معامل بيتا =0.600 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة في إنشاء المشاريع الصغيرة بنسبة(18.9%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.435) وهو متوسط.

مما يعني أن تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم في زيادة قدرة المرأة الفلسطينية على إنشاء المشاريع الصغيرة وخلق فرص عمل لها وتوفير بيئة عمل مناسبة مما يساعدها في تحقيق ذاتها وزيادة

وعيها الاقتصادي والاجتماعي، وتمكين المرأة المبدعة من إظهار مهاراتها في حرف معينه وتحويلها إلى مشروع صغير.

4-3-5 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على إدارة المشاريع الصغيرة.

جدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع إدارة المشاريع

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المشاريع	0.508	0.258	77.918	0.744	0.718	0.508	8.827	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية الثالثة مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على إدارة المشاريع الصغيرة(معامل بيتا =0.718 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة على إدارة المشاريع الصغيرة بنسبة(25.8%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.508) وهو متوسط.

مما يعني أن تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم في زيادة قدرة المرأة الفلسطينية على إدارة المشاريع وجعلها امرأة ريادية تمتلك قدرات ومهارات تمكنها من إدارة المشاريع وأن تكون إنسانة منتجة في المجتمع قادرة على المنافسة والابتكار وتمتلك مهارة التخطيط والاستخدام الأمثل للموارد وامتلاكها مهارة التفاوض.

5-3-5 الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على جلب التمويل للمشاريع الصغيرة.

جدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع جلب التمويل

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
جلب التمويل	0.418	0.174	47.304	0.602	0.680	0.418	6.878	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية الرابعة مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على جلب التمويل للمشاريع الصغيرة(معامل بيتا =0.680 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة على جلب التمويل للمشاريع الصغيرة بنسبة(17.4%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.418) وهو متوسط.

مما يعني أن تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم في زيادة قدرة المرأة الفلسطينية على توفير مصادر لتمويل المشاريع سواء من خلال مؤسسات الإقراض أو من حاضنات الأعمال .

6-3-5 الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على رفع قيمة دخلها.

جدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع رفع الدخل

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
رفع الدخل	0.322	0.104	25.967	1.352	0.529	0.322	5.096	0.000

من الجدول السابق جدول رقم (18) ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية الخامسة مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة على رفع قيمة دخلها(معامل بيتا =0.529 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة على رفع قيمة دخلها بنسبة(10.4%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.322) وهو متوسط.

وهذا يعني أن تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم في زيادة قدرة المرأة الفلسطينية على رفع دخلها وزيادة الادخار وزيادة فرص الاستثمار مما يحقق عائدا ماليا مرتفعا ومصدرا آخر للدخل في الأسرة.

5-3-7 الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية.

جدول رقم (23): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع المشاركة المجتمعية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة ف F	ثابت الانحدار	معامل الانحدار بيتا B	معامل بيتا المعياري	قيمة ت t	مستوى الدلالة Sig.
المشاركة المجتمعية	0.409	0.167	44.870	1.250	0.597	0.409	6.699	0.000

من الجدول السابق ونتائج تحليل الانحدار يستنتج رفض الفرضية الفرعية السادسة مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية(معامل بيتا =0.597 ، مستوى الدلالة=0.000<0.05) وأن التغير في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يساهم في التغير في قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية بنسبة(16.7%) كما بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.409) وهو متوسط.

وهذا يدل أن تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يسهم في زيادة قدرة المرأة الفلسطينية على المشاركة المجتمعية، ودمجها في المجتمع، وإظهار قدراتها في التواصل الاجتماعي، والعمل التطوعي، ودعم الأسر الفقيرة ، والتقليل من نسب البطالة من خلال زيادة تشغيل أيدي عاملة .

من نتائج الجداول السابقة يتضح أن جميع قيم ف دالة إحصائيا(مستويات الدلالة أقل من 0.05) مما يدل على ملائمة أسلوب الانحدار البسيط المستخدم في وصف العلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل.

وأخيرا يلاحظ أن أكثر مجالات التمكين الاقتصادي تأثرا بمتغير تطبيق الحوكمة هو إدارة المشاريع (معامل الانحدار المعياري= 0.508)، يليه اتخاذ القرارات (معامل الانحدار المعياري= 0.448)، يليه إنشاء المشاريع (معامل الانحدار المعياري= 0.435)، ثم جلب التمويل (معامل الانحدار المعياري= 0.418)، ثم المشاركة المجتمعية (معامل الانحدار المعياري= 0.409)، وأخيرا رفع الدخل (معامل الانحدار المعياري= 0.322).

5-3-8 ترتيب عناصر الحوكمة حسب الأهمية بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة:

جدول رقم (24) : عناصر الحوكمة مرتبة حسب الأهمية بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة

العنصر	نسبة الأهمية
الهيئة العامة ومجلس الادارة	28.3%
إدارة الجمعية	21.5%
الإفصاح والشفافية	14.3%
التدقيق	13.8%
حقوق الأفراد	13.1%
أصحاب المصالح	9.0%
المجموع	100.0%

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أن أعلى عناصر الحوكمة أهمية بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة هو الهيئة العامة ومجلس الادارة بنسبة 28.3%، يليه إدارة الجمعية بنسبة 21.5%، يليه

الإفصاح والشفافية بنسبة 14.3%، ثم التدقيق بنسبة 13.8%، ثم حقوق الأفراد بنسبة 13.1%، وأخيرا أصحاب المصالح بنسبة 9.0%.

5-3-9 ترتيب عناصر التمكين الاقتصادي حسب مساهمة المشاريع النسائية بها بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة:

جدول رقم (25) : عناصر التمكين الاقتصادي مرتبة حسب مساهمة المشاريع النسائية بها بناءاً على خبرة المبحوثين في المؤسسة

العنصر	نسبة المساهمة
جلب تمويل	21.2%
إنشاء المشروع	19.6%
إدارة المشروع	18.5%
اتخاذ القرارات	18.5%
المشاركة المجتمعية	12.6%
رفع الدخل	9.7%
المجموع	100.0%

يلاحظ من نتائج الجدول السابق بأن أعلى عناصر التمكين الاقتصادي حسب مساهمة المشاريع النسائية بها بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة هو جلب تمويل بنسبة 21.2%، يليه إنشاء المشروع بنسبة 19.6%، ثم إدارة المشروع بنسبة 18.5%، و اتخاذ القرارات أيضا بنسبة 18.5%، ثم المشاركة المجتمعية بنسبة 12.6%، وأخيرا رفع الدخل بنسبة 9.7%.

4-5 مناقشة النتائج مع الدراسات السابقة

- اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة قويدر(2015) الذي ذكر أن الحوكمة مطبقة بدرجة مقبولة في الشركات المساهمة العامة وأن ذلك انعكس ايجابيا على الشركة من خلال تحسين مستوى القرارات الإدارية ورفع كفاءة النظم الإدارية وتحسين مستوى الآداء، كذلك اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العرجان(2013) حول مساهمة المشاريع الصغيرة في التنمية الإقتصادية، واتفقت كذلك مع نتائج دراسة الزهرة(2013) حيث أن تطبيق الحوكمة يساعد على تطوير المؤسسات ورفع أدائها، كذلك اتفقت مع نتائج دراسة إبراهيم(2010) الذي أظهر دور الحوكمة في التنمية والتطوير في المؤسسات، وفي دراسة Emara(2014) أظهرت النتائج وجود علاقة بين الحوكمة والنمو مع عدم تطبيق جيد للحوكمة انعكس على ضعف النمو في الدول التي أجريت عليها الدراسة، ودراسة غلاب (2011) كان هناك إجماع على الآثار الحوكمية للتدقيق في جوانب التنمية المستدامة.
- واختلفت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة شريدم (2013) حيث أظهر انخفاض في تطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية المصرية والذي أدرى إلى انخفاض مستوى العوامل التنظيمية والمالية والمجتمعية والقانونية، كذلك دراسة محمد (2012) خالفت نتائج هذه الدراسة حيث ضعف تطبيق الحوكمة في الشركات في العراق وما نتج عنه من قصور في العمل المؤسسي.
- وفيما يتعلق بالنتائج حول وجود علاقة بين تطبيق الحوكمة وقدرة المرأة على اتخاذ القرار اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو لحية (2016) حيث كانت إحدى نتائج دراسته أن المشاريع الصغيرة تسهم في حرية اتخاذ القرار وهو ما اتفق مع هذه النتيجة التي أثبتت أن تطبيق

الحوكمة يؤثر على اتخاذ القرار، بينما دراسة قويدر(2015) أظهرت ضعف مستوى القرارات الإدارية في الشركة رغم تطبيقها مبادئ الحوكمة وهو عكس ما توصلت إليه هذه الدراسة.

- أما النتائج حول العلاقة بين تطبيق الحوكمة وقدرة المرأة على إنشاء المشاريع الصغيرة اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العرجان(2013) الذي ذكر أن المشاريع الصغيرة تسهم في عملية التنمية الاقتصادية.
- وفيما يتعلق بنتائج تطبيق الحوكمة وعلاقة المرأة على إدارة المشاريع تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة التميمي (2015) حيث ذكر أن تطبيق الحوكمة يسهم في الحد من الفساد الإداري وزيادة كفاءة إدارة المؤسسات، وفي دراسة حدة والزهرة (2013) تم التأكيد على أن تطبيق الحوكمة يسهم في تحسين إدارة المؤسسة وتطويرها.
- نتائج تطبيق الحوكمة وتأثيرها على قدرة المرأة على جلب رفع الدخل تتفق مع دراسة العجمي (2015) وأبو لحية (2016) و عرجان (2013) حيث ذكروا دور المشاريع الصغيرة في الحد من البطالة وخلق فرص عمل وزيادة الدخل
- نتائج تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة وإسهامه في زيادة قدرة المرأة على المشاركة المجتمعية يتفق مع دراسة أفروخ(2015) الذي ذكر دور الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات من خلال التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، واتفقت أيضا مع دراسة أبو لحية (2016) حيث أن المشاريع الصغيرة تحسن من مستوى المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.

الاستنتاجات والتوصيات

6-1 الاستنتاجات

لقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج البحثية التي قادت إلى التوصل للعديد من الاستنتاجات كان أهمها ما يلي:

1- تتمتع الجمعيات المسجلة في وزارة الداخلية في الخليل بتطبيق عالي لمبادئ الحوكمة والذي ينعكس بدوره على المشاريع التي تنفذها هذه الجمعيات، الأمر الذي أثر إيجابا في التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية، فكلما زاد الالتزام بتطبيق الحوكمة زاد التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية.

2- لقد ظهرت علاقة ايجابية بين تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة و زيادة قدرة المرأة على اتخاذ القرارات وجعلها عنصر أكثر فعالية في المجتمع اقتصاديا، وعلى ذلك فإن الكفاءة في تطبيق الحوكمة يؤدي إلى زيادة قدرة المرأة في اتخاذ القرار.

3- للقوانين والتعليمات الصادرة من وزارة الداخلية أثر في زيادة التزام الجمعيات المسجلة لديها في تطبيق مبادئ الحوكمة وخاصة فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح.

4- الالتزام بتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يزيد من قدرة المرأة على إنشاء المشاريع وخلق فرص عمل في بيئة مناسبة للمرأة والذي يساعدها في تحقيق الذات.

5- تستطيع المرأة أن تحقق ذاتها وتزيد من قدرتها على إدارة المشاريع وتنمية قدراتها الاقتصادية وزيادة قدرتها على المنافسة والابتكار وخلق امرأة ريادية من خلال المساهمة في تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة

6-إن الاستمرار بالالتزام بتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يؤدي الى زيادة قدرة المرأة على الاستثمار وتوفير رأس مال وزيادة إمكانية جلب التمويل لبدء مشاريع جديدة.

7-الالتزام بتطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة يزيد من قدرة المرأة على رفع دخلها والحصول على دخل مستقل وعائد مالي مرتفع وهذا يؤدي الى زيادة مدخرتها

8-تطبيق الحوكمة في المشاريع لو تم بشكل أفضل سينعكس إيجابا على قدرة المرأة في المشاركة المجتمعية وإظهار قدراتها ودمجها في المجتمع بشكل أفضل.

6-2 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بما يلي:

6-2-1 توصيات للمرأة:

نوصي المرأة بتعلم مبادئ الحوكمة لتأثيرها الايجابي على زيادة التمكين الاقتصادي للمرأة، وزيادة قدرتها على اتخاذ القرارات وإنشاء المشاريع وإدارتها كذلك زيادة قدرتها على جلب التمويل وزيادة الدخل وزيادة قدرتها على المشاركة المجتمعية.

6-2-2 توصيات للجمعيات:

نوصي الجمعيات بتعزيز تعليم الحوكمة للموظفين، وزيادة المراقبة على تطبيق عناصر الحوكمة، ووضع الحوكمة في برامجها بشكل أساسي، وتعيين عضو من الهيئة الإدارية ليكون مسؤول عن قياس مدى تطبيق الحوكمة ومتابعتها في الجمعية.

6-2-3 توصيات عامة:

1.توصي الدراسة باستحداث مركز يتولى مهمة إعداد برامج إعلامية وتدريبية لترسيخ ثقافة الحوكمة لدى المرأة الفلسطينية لما له من تأثير على زيادة التمكين الاقتصادي لها.

2.أن تقوم الجهات المختصة بالتشريع في فلسطين، بإجراء مراجعة شاملة للتشريعات والقوانين المتعلقة بموضوع الحوكمة، بحيث تعمل على إصدار تشريع خاص بالحوكمة يأخذ بعين الاعتبار جميع المستجدات والأمور المطروحة عالميا حول موضوع الحوكمة.

3.يتطلب تطبيق آليات الحوكمة نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع، من خلال وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني . فإذا ما أدرك المجتمع إن الحوكمة تسهم بشكل كبير في التمكين الاقتصادي، فإنه سوف يدعم تطبيقها وإرساء قواعدها والدفاع عنها .

4.على الجهات التشريعية وضع قوانين ملزمة للجمعيات بتطبيق الحوكمة، وفرض العقوبات على المقصرين في تطبيق تلك المبادئ .

5.على وزارة الداخلية إلزام الجمعيات بالإفصاح عن نسبة التزامها بالحوكمة ضمن الإفصاح عن البيانات السنوي، يكون هذا الإفصاح مصدقا من مدقق خارجي كما في البيانات المالية.

6.يتوجب على الجهات المعنية خاصة وزارة الداخلية عدم إعطاء تراخيص للجمعيات الجديدة الراعية للمشاريع الصغيرة قبل أن يتضمن نظامها الداخلي التزاما واضحا بتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات.

7.زيادة الوعي بأهمية المشاريع الصغيرة بين أفراد المجتمع، عن طريق إصدارات دورية تهتم بإلقاء الضوء على التجارب الناجحة في المشروعات الصغيرة، وتوجيه المرأة الفلسطينية إلى كيفية انشاء مشاريع صغيرة مجدية وكيفية إدارتها.

8.نشر الوعي الفكري والاقتصادي والاجتماعي والديني من خلال وسائل الاعلام، لرفع المستوى الحضاري للمجتمع كي يدرك أهمية المشاريع الصغيرة في إحداث أثر تنموي وتمكين اقتصادي وخاصة للمرأة، وأهمية تطبيق الحوكمة في هذه المشاريع لضمان التأثير على المشاركة المجتمعية للمرأة ودمجها في المجتمع وإظهار قدراتها .

9.زيادة البحث العلمي في الأراضي الفلسطينية خاصة ما يتعلق بالأثر التنموي للمشاريع الصغيرة في القطاعات المختلفة، خاصة تلك المشاريع التي تديرها المرأة الفلسطينية.

المصادر والمراجع

القرآن الكريم

1- سورة النحل الآية (97)

2- سورة النمل، الآية (19)

المراجع باللغة العربية:

1. إبراهيم، نرمين.(2010)."**متطلبات الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية : دراسة مطبقة على أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية** ". بحث منشور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، ع29،ج5، مصر

2. أبو لحية، اسراء.(2016)."**معرفة دور المشاريع الصغيرة في تحقيق التمكين الاقتصادي والاجتماعي لذوي الإعاقة في فلسطين**" . رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

3. أسامة، حسين.(2014)." **مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد** ".تقرير منشور، مركز العقد الاجتماعي.

4. الأسرج، حسين عبد المطلب.(2009)."**دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الصناعية في الدول العربية**".مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي ،الإمارات.

5. أسعد، ياسمين.(2014)." **مشاريع "تمكين المرأة".. درع اقتصادي من نهش المجتمع** ".تقرير منشور، صحيفة الحدث الفلسطينية.

6. إسماعيل، علي عبد الجابر الحاج علي.(2010)."**العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية للشركات المساهمة العامة الأردنية في القطاعين المصرفي والصناعي**" .رسالة ماجستير(غير منشورة .)جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

7. الأغا، وفيق و أبو جامع، نسيم.(2010)." **إستراتيجية التنمية في فلسطين**".بحث منشور، مجلة جامعة الأزهر بغزة ،سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد1.

8. أفروخ، رانيا.(2015)."**دور حوكمة الشركات في تحسين آداء المؤسسات**".رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

9. بسيوني، مصطفى.(2009). "**الشفافية والإفصاح في إطار حوكمة الشركات**". (مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، 2009)."

10. بوهراوة، سعيد.(2015)." **حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية**".ورقة بحثية محكمة، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية ع2، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

11. تعامرة، يارا.(2017)."تعريف إدارة المشاريع"مقال منشور.

12. التميمي، عباس.(2015). "**آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة**" .بحث، العراق.

13. التومي، مختار.(2016)."**مدى قدرة البنية التحتية للشركات الليبية على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث**". **رسالة ماجستير، جامعة مصراته، ليبيا.**

14. تيم، حسين و النادي، ابتهاج محمد.(2010)." **درجة مساهمة المرأة الفلسطينية في التنمية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في**".رسالة ماجستير، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

15. جابر محمد، نبيهه.(2010)."**الحوكمة معناها واهميتها**".مقالة منشورة.

16. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.(2014)." البيئة والتنمية المستدامة في فلسطين "، تقرير منشور.

17. حدة، رايس. الزهرة، نوي(2013)."**دور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة –دراسة حالة الجزائر**". جامعة محمد خضير ، بسكرة، الجزائر.

18. حسين، عماد صالح.(2011)."**الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات وانعكاساته على التنمية** ".رسالة ماجستير، جامعة بير زيت، فلسطين.

19. حلس، رائد .(2016)." **التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية وآليات التدخل**". تقرير منشور، مجلة الاقتصادي.

20. حلمي، نرمين ابراهيم.(2010)."**متطلبات الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية**". رسالة ماجستير محكمة، مصر.

21. حوكمة الشركات "العلاقة بين حوكمة الشركات وعملية التنمية"، مركز المشروعات الدولية الخاصة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. (CIPE).

22. الحياري، إيمان."(2016)."**مفهوم التنمية**".مقال، موضوع كوم.

23. خليل وآخرون .(2010)." **دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية**".بحث علمي، جامعة الأغواط، الجزائر.

24. الداعور، إسلام.(2008)."**مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية**". رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.

25. الدليل المصري لحوكمة الشركات.(2016). الصادر عن مركز المديرين المصري بالهيئة العامة للرقابة المالية، الاصدار الثالث.

26. الدماغ، حنين.(2010)."**دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة**" دراسة تطبيقية على المشاريع النسائية الممولة من مؤسسات الإقراض في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

27. زعرب، زكريا.(2013)."**المعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة**". رسالة ماجستر، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين.

28. سعد الدين، عماد.(2015)."تعريف التمويل وأهدافه وأهميته".مقال منشور.

29. سعيد، مراد.(2014). "**الحوكمة البيئية والتجارة العالمية : نحو تفسير لإشكالات الحوكمة البيئية العالمية** " . بحث منشور، المجلة الأردنية في العلوم الاجتماعية، مج7،ع2، الأردن.

30. سيف، رجاء.(2014)." **أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد**".تقرير اقتصادي، جريدة الغد الأردنية.

31. شريدم، أحمد.(2013)."**العوامل المؤثرة في حوكمة الشركات في الجمعيات الاهلية**". رسالة دكتوراة، جامعة الفيوم، مصر.

32. الشريف، نور.(2009)." **التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل**". رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.

33. شريقي، عمر.(2015)." **التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة**

34. الشعراوي، أحمد.(2016)."**الحوكمة في عصر العولمة**". مقالة.

35. شكولنيكوف و ولسون.(2014). "**حوكمة الشركات كأداة تنموية**"، تقرير منشور، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE.

36. الشمري، عيد بن حامد.(2013)."**حوكمة الشركات:المفهوم والأهمية والأهداف**".بحث، السعودية.

37. الشيمي، محمد تبيل.(2009)." **أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى اقتصاديات الدول**".تقرير

38. صبايحي، نــوال.(2012)." **واقع الحوكمة في دول مختارة** ".ورقة بحثية في المؤتمر الدولي الثامن بعنوان" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات "، جامعة البويرة – الجزائر

39. صهيون، حسن.(2014)." **مدى تطبيق قواعد الحوكمة وآثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العامة في فلسطين**". رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

40. ضمراوي، بانا.(2015)."**تعريف التنمية**"،موضوع.كوم .

41. الطويل، رواء زكي.(2010)." التنمية المستدامة والأمن الاقتصادي".دار زهران للنشر، العراق.

42. العاني، عبد الوهاب.(2015)." **حوكمة شركات ومؤسسات القطاع العام في سوريا** ".مقالة إلكترونية.

43. عبيد، غادة.(2015)." أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار".رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

44. العجمي، مها بنت محمد.(2015). "**المشاريع النسائية الصغيرة ودورها في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية** " .بحث منشور، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الإجتماعي، مج8، ع1، السعودية.

45. العرجان، خالد طه.(2013)."**دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية في محافظتي الخليل وبيت لحم**". رسالة ماجستير، جامعة الخليل ، الخليل، فلسطين.

46. عرفة، سيد سالم.(2011)."**الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة**". دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

47. العسل، ابراهيم.(1996)."**التنمية في الاسلام مفاهيم ومناهج وتطبيقات**". المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.

48. عطياني، نصر .(2009)."**مشاكل المنشآت الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة في فلسطين**".معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).القدس.فلسطين.

49. العقده، وآخرون .(2008)." **الحوكمة المؤسسية في الأردن واقع وطموحات** ".بحث، جامعة العلوم التطبيقية، عمان، الأردن.

50. عواد، صلاح.(2007)." **المرأة الفلسطينية والتنمية**". دنيا الوطن.

51. غلاب، فاتح.(2011)."**تطوير دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة**" .رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.

52. قويدر، أكرم.(2015)."**مدى التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ الحوكمة** " .رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

53. القيق، فريد.(2014)."دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة".بحث منشور، مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات، الجامعة الإسلامية، غزة.

54. الكردي، أحمد السيد.(2011)."**المشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة**". مقال، حلب، سوريا.

55. كردي، أحمد السيد.(2015)." **خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة**".مقال ، حلب، سوريا.

56. اللجنة الوطنية للحوكمة.(2013)."**مدونة حوكمة الشركات في فلسطين2009**".

57. محمد، خولة عبد الحميد.(2012)."**دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق**".بحث محكم منشور، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

58. محمد، محمد.(2015)."**تعريف تنمية لمجتمع**".موضوع كوم.

59. مروان، محمد.(2014)."كيفية إنشاء مشروع". مقال منشور.

60. منتدى الأعمال الفلسطيني.(2014)."**المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين**".تقرير، مركز الدراسات والأبحاث.

61. النخالة، منى.(2012). " **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة**".ورقة علمية في مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

62. نصر، محمد .(2013)." **الحوكمة في فلسطين**". نشرة دورية متخصصة بقضايا الحوكمة في المنشآت والمؤسسات الاقتصادية. معهد الحوكمة الفلسطيني.

63. نور، عبدالناصر إبراهيم.(2014)."**مدى تأثير الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن**".بحث منشور، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، مج14، ع2، جامعة الزرقاء الخاصة ، الأردن

64. هيئة سوق رأس المال الفلسطينية.(2009)."لنستثمر الحوكمة في بناء مؤسساتنا".

65. وزارة تطوير القطاع العام.(2014). "**دليل ممارسة الحوكمة في القطاع العام**"، المملكة الأردنية الهاشمية.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Alkaisi، Alaa Talat .(2015). "**To What Extent Does The Small Projects Financing Program Which Is Implemented By The Ministry Of National Economy Succeed"**. Search Master، غزة، الجامعة الإسلامية.

2. Al-Maryani، Majeed .(2015). "**Testing the Requirements Availability for Disclosure and Transparency in Financial Reporting for Corporate Governance in Emerging Market Economies"**. Search Master، العلوم الإدارية،الأردن .

3. Al-Najjar، Dania Mohamad .(2013). "**The Effect of Cash Holdings and Corporate Governance on the Financial Performance of the Firms".** Ph.D، جامعة عمان العربية، الأردن.

4. Al-Qudah ، Muthaffar Younes .(2012). **"The effect of corporate vernance on customer relationship quality and marketing performance".** Search Master،الأردن، جامعة الشرق الأوسط.

5. Emara، Noha. (2014**)."Governance and Economic Growth: The Case of Middle East and North African Countries**".Search ،.،مجلة التنمية والسياسات، الاقتصادية، الكويت.

6. Hourany،safaa .(2015). **"Monitoring and Evaluation Role in romoting Good Governance in the Non Governmental Organizations in the Gaza Strip from the NGO staff perspective"**. Search Master.غزة، الجامعة الاسلامية،

7. Lubbad، Rami R.(2014). **"Towards An Abbreviated Model Of IT Governance For Palestinian Government Sector According To COBIT 5 Framework'**. Search Master، الجامعة الاسلامية،غزة.

8. Mohammed، Kassim.(2014)."**Small Business Entrepreneurships : Managing Related Risk for Financing**"، Search Masterالأردن، العلوم الإدارية.،

9. Zedan، Hala،(2014). **"The Effect of Corporate Governance on Operating Performance of Jordanian Manufacturing Companies'.** العلوم الإدارية، الأردن Search Master.

10. UNDP ، Governance for Sustainable Human Development، 1997، P3

11. UNDP ، Reconceptualising Governance، Discussion Paper (2) 1997 ، P10

المراجع الكترونية :

*مركز الإحصاء الفلسطيني http://www.pcbs.gov.ps/Downloads/book1654.pdf

*معهد الحوكمة الفلسطيني http://www.pgi.ps/ar/

*هيئة سوق رأس المال الفلسطينية http://www.pcma.ps/SitePages/home.aspx

الملاحق

ملحق رقم (1) الاستبانه

بسم الله الرحمن الرحيم

جـامعـة القـدس
عمـادة الدراسـات العليـا
برنامج الماجستير في التنمية البشرية وبناء المؤسسات

أعضاء الهيئة الإدارية ومدراء الجمعيات الخيرية المحترمين
تحية وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " تأثير تطبيق الحوكمة في المشاريع الصغيرة على التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية""دراسة الجمعيات الخيرية في محافظة الخليل" كما ونأمل منك الإجابة بموضوعية على الأسئلة التالية بما يتوافق مع وجهة نظرك، وتعتبر الاجابة على هذا الاستبيان عمل طوعي، علماً بأن بيانات الدراسة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم الحفاظ على سريتها، ولا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك.

شاكرين لك حسن تعاونك.

إعداد الطالبة: صفاء أكرم أبو سنينه.

إشراف: د. كامل ابو كويك

2017

القسم الأول: معلومات عامة

الرجاء وضع دائرة حول الإجابة التي تنطبق عليك.

المركز الذي تشغله :

1. مدير جمعية 2. مدير مشروع 3. مدير قسم 4. عضو هيئة إدارية 5. غير ذلك

العمر 1. (20–29) 2. (30–39) 3. (40–49) 4. 50 فما فوق

الحالة الاجتماعية: 1. أعزب 2. متزوج 3. غير ذلك

المؤهل العلمي:

1. أساسي فما دون 2. ثانوي 3. دبلوم 4. بكالوريوس 5. ماجستير فأعلى

ملكية المشروع: 1. فردي 2. عائلي 3. شراكة 4. مؤسسة خيرية

قطاع العمل: 1. صناعي 2. خدماتي 3. تجاري 4. زراعي 5.غير ذلك

موقع الجمعية: 1. مدينة 2. قرية 3. مخيم

القسم الثاني: فقرات الاستبانة

نأمل منك قراءة الفقرات الآتية بعناية والإجابة عنها من خلال وجهة نظرك عن الجمعية التي تعمل بها.

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبدا
الهيئة العامة ومجلس الإدارة: تتكون الهيئة العامة من مجموعة من الأعضاء المنتسبين إلى الجمعية وهي السلطة العليا في الجمعية أو الهيئة، أما مجلس الإدارة هو هيئة مكونة من مجموعة من الأعضاء تتراوح بين 7–13 شخصاً من المتطوعين، وهم أعضاء في الهيئة العامة يتم انتخابهم لإدارة شؤون الجمعية.						
	توجه الدعوة إلى اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية من قبل مجلس الإدارة.					
	ترسل الدعوة لاجتماع الهيئة العامة متضمنة جدول الأعمال، إلى كل عضو قبل أربعة عشر يومًا على الأقل من موعد الاجتماع.					
	يستمع الأعضاء إلى تقرير مدقق الحسابات الخارجي في اجتماع الهيئة العامة					
	يزود الأعضاء الجدد بكتاب يوضح حقوقهم وواجباتهم ومسؤولياتهم و كافة البيانات والوثائق المتعلقة بالجمعية.					
	يتم التصويت بطريقة الاقتراع السري.					
	عدد أعضاء مجلس الإدارة من 7–13 عضوا.					
	مدة عمل مجلس الإدارة لا تزيد عن أربعة سنوات.					
	يضع مجلس الإدارة نظامًا مكتوبًا لتجنب تضارب المصالح					
	تعمل الجمعية على تقييم أداء مجلس الإدارة مرة سنويا على الأقل					

	يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء المدير العام، والمسئولين البارزين سنويًا.					
	توافق الهيئة العامة على تعيين المدقق الخارجي					
حقوق الأفراد: هم من يقومون بتقديم رأس المال للجمعية أو المشروع عن طريق ملكيتهم لرأس المال، وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثمارهم، لهم حقوق وعليهم واجبات.						
	يتم دعوة جميع الأفراد في اجتماعات الهيئة العامة العادية وغير العادية.					
	المعاملة العادلة لجميع الأفراد وتمتعهم بالحقوق نفسها					
	يتمتع الفرد بالحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة.					
	يتمتع الفرد بالحق في الترشح لعضوية مجلس الإدارة.					
	يتمتع الفرد بالحق في انتخاب مدقق حسابات الجمعية في اجتماع الهيئة العامة العادي.					
إدارة الجمعية: هم أشخاص موظفون يتم تعيينهم بقرار من مجلس الإدارة، وهم أشخاص مؤهلون من الناحية الإدارية والمالية، ويشكل المدير التنفيذي حلقة وصل بين الموظفين ومجلس الإدارة، وهو الذي يسير الشؤون اليومية للمؤسسة، وينفذ برامج الجمعية وأنشطتها، والتي بالنهاية تساعد مجلس الإدارة على تحقيق رسالة الجمعية.						
	يتم تعيين الموظفين على أسس موضوعية ومهنية وتنافسية					
	يتم اعتماد أسس منح الحوافز و المكافئات و المزايا الخاصة بأعضاء الإدارة التنفيذية.					
	يتم تقييم ومراجعة أداء الإدارة التنفيذية للجمعية لمدى تطبيقها للاستراتيجيات و السياسات و الخطط و الإجراءات الموضوعة.					
	رفع مستوى خبرات العاملين بالجمعية					
	زيادة المهارات الإدارية والتنظيمية والفنية لكوادر الجمعية					
	تقع المسؤولية النهائية في إدارة الجمعية على الإدارة التنفيذية					
	تلتزم إدارة الجمعية بتطبيق القانون الأساسي في الجمعية بشكل كامل					
	تقع على عاتق إدارة الجمعية وضع إستراتيجية لتحديد المخاطر التي تواجه الجمعية وكيفية التعامل معها ومستوى المخاطرة التي تتعامل بها الجمعية.					
التدقيق: هي الإجراءات التي يتم من خلالها التحقق من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وللصالح العام، ترفع لجنة التدقيق التقارير إلى مجلس الإدارة عن كل الأمور التي تدخل ضمن صلاحياتها، وذلك لتمكينه من القيام بمهمته في الرقابة على الإدارة التنفيذية، وفي توفير المعلومات الواضحة والموثوقة التي ستوجه للمساهمين والمستثمرين.						
	ترفع لجنة التدقيق التقارير إلى مجلس الإدارة عن كل الأمور التي تدخل ضمن صلاحياتها					
	يوجد إدارة للتدقيق الداخلي في الجمعية					

	يتم تعيين مدقق حسابات خارجي من قبل الهيئة العامة للجمعية					
	يعين مدير التدقيق الداخلي من قبل مجلس الإدارة بناء على توصية لجنة التدقيق					
	يتم تحديد أهداف ومهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي بقرار من مجلس الإدارة يتم تعميمه داخل الجمعية					
	تعد إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها دون أي تدخل خارجي					
	يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا داخليًا من قبل لجنة التدقيق					
	يتم تقييم إدارة التدقيق الداخلي تقييمًا خارجيًا مرة كل ثلاث سنوات على الأقل					
	يتم تغيير المدقق الخارجي بشكل دوري					
الإفصاح والشفافية:**هي توفير المعلومات الموثوقة والدقيقة المتعلقة بالنشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات، وضمان وصول المستفيدين والجمهور والجهات الرسمية ذات العلاقة والمانحين للمعلومات.**						
	تلتزم الجمعية بمتطلبات الإفصاح والشفافية الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات.					
	للجمعية صفحة إلكترونية على الإنترنت تنشر عليها تقارير العمل وتقارير الانجاز والوثائق التي تعتبر عامة					
	تلتزم الجمعية بإصدار تقريرها السنوي ماليا وإدارياً					
	توفر الجمعية كل البيانات العامة اللازمة للباحثين					
	تعمل الجمعية وفقا لمنظومة من القيم المنصوص عليها والمعلنة					
	تعلن الجمعية عن خطط عملها قبل البدء في تنفيذها					
	تلتزم الجمعية بالإفصاح عن كافة نشاطاتها ومشاريعها وعن الجهة الممولة لهيئاتها المرجعية و للوزارة المعنية					
أصحاب المصالح: **أصحاب المصالح هم مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها الجمعية.**						
	تعامل الجمعية أصحاب المصالح الآخرين بالتساوي ودون تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو الدين					
	يوجد نظام إداري واضح في الجمعية					
	يوجد نظام مالي واضح في الجمعية					
	يوجد نظام توظيف واختيار وتعاقد وترقية معلن وواضح و شفاف في الجمعية					
	يشارك الموظفون في وضع الخطط والسياسات والتطوير وتقييم أداء الجمعية					
	سياسة الجمعية اتجاه موظفيها واضحة و مكتوبة					

	يوجد نظاما تأديبيا لمخالفات الموظفين					
ا	إشراك أصحاب المصالح في اتخاذ القرارات					

علاقة الحوكمة في التمكين الاقتصادي

حوكمة الشركات أداةً فعالة في بناء قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتنظم عملهم وترفع من قدراتهم الإدارية والتي تنعكس على الإنتاجية ودورها في عملية التنمية.

نأمل منك قراءة الفقرات الآتية بعناية والإجابة عنها من خلال وجهة نظرك عن الجمعية التي تعمل بها.

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبدا
اتخاذ القرار: عملية عقلية يتم خلالها المفاضلة بين مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما، واختيار أنسبها فى ضوء النتائج المترتبة عليها، ومدى التقدم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة						
	تساهم المشاريع النسائية على جعل المرأة عنصر أكثر فعالية في المجتمع اقتصاديا					
	تساهم المشاريع النسائية في رفع المستوى الاقتصادي للعائلة					
	تساهم المشاريع النسائية في رفع مستوى الإنفاق للعائلة					
	تساهم المشاريع النسائية على تحقيق الاستقلال الاقتصادي للمرأة					
	تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات المدروسة					
	تساهم المشاريع النسائية في فهم المرأة لمنظومة التسويق					
إنشاء المشروع :هو تنظيم الأفكار و تجميع المعلومات و تحديد الاحتياجات للعمل على البدء في مشروع يتناسب مع أهداف الجمعية.						
	تساهم المشاريع النسائية في إيجاد بيئة عمل مناسبة للمرأة					
	تساهم المشاريع النسائية في خلق فرص عمل للمرأة					
	تساهم المشاريع النسائية في الوعي الاقتصادي والتكيف المجتمعي					
	تساهم المشاريع النسائية في تشجيع الاستثمار					
	تساهم المشاريع النسائية في مساعدة صاحبات الابتكارات في تحويل أفكارهم إلي مشاريع					
	تساهم المشاريع النسائية في تحقيق الذات					
إدارة المشروعات: هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب التقنية على أنشطة المشروع لتحقيق متطلبات المشروع ويتم تحقيق إدارة المشروعات عن طريق تطبيق عمليات إدارة المشروعات وتكاملها من الابتداء والتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق						
	تساهم المشاريع النسائية في خلق امرأة ريادية					
	تساهم المشاريع النسائية في جعل المجتمع منتجاً لا مستهلكاً					
	تساهم المشاريع النسائية في تنمية قدرات المرأة المستقبلية اقتصاديا					

	تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة مهارات التفاوض					
	تساهم المشاريع النسائية في زيادة قدرة المرأة على المنافسة والابتكار					
	تساهم المشاريع النسائية في امتلاك المرأة قدرة التخطيط والمتابعة					
	تساهم المشاريع النسائية في قدرة المرأة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة					
جلب التمويل: هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية و تطويرها و ذلك في أوقات الحاجة إليها إذ أنه يخص المبالغ النقدية و ليس السلع و الخدمات و أن يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب						
	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على القروض من مؤسسات الإقراض					
	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على دعم مالي من حاضنات الأعمال					
	تساهم المشاريع النسائية في زيادة الاستثمار					
	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على مشاريع خارجية ممولة					
	تساهم المشاريع النسائية في توفير رأس المال					
	تساهم المشاريع النسائية في الحصول على ائتمان تجاري ومصرفي					
رفع الدخل: الحصول على مصدر دخلٍ إضافيّ، لا سيما في ظل الغلاء المعيشيّ، والمشاكل الاقتصاديّة، وذلك ليتمكنوا من تأمين كافّة احتياجاتهم الأساسيّة من لباسٍ وغذاء وغيره طالما أنهم قادرون على ذلك، ويرغبون بزيادة دخلهم بسبب عدم كفاية الدخل الذي يعود عليهم شهريا						
	تساهم المشاريع النسائية على توفير دخل مستقل للمرأة					
	تساهم المشاريع النسائية في رفع نسبة الدخل					
	تساهم المشاريع النسائية في تحقيق عائد مالي مرتفع للنساء					
	تساهم المشاريع النسائية في توفير مصدر آخر للدخل					
	تساهم المشاريع النسائية في زيادة المدخرات					
المشاركة المجتمعية: الإسهامات والمبادرات التي يلعبها الأفراد في العمليات الحكومية من حيث التمثيل والاستشارات ، والاشتراك في عمليات التنمية، وتوجد المشاركة كنوع من التطوع وتعكس رغبة المجتمع واستعداده في المساهمة الفعالة في كل دول العالم .						
	تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع اقتصاديا					
	تساهم المشاريع النسائية على دمج المرأة في المجتمع اقتصاديا					
	تساهم المشاريع النسائية في دعم الأسر الفقيرة					
	تساهم المشاريع النسائية في تقليل معدلات البطالة					
	تساهم المشاريع النسائية في تمكين المرأة من إظهار قدراتها في المجتمع					

بناءاً على خبرتك في المؤسسة رتب عناصر الحوكمة التالية من حيث الاهمية :

الهيئة العامة ومجلس الادارة، حقوق المساهمين، ادارة الجمعية، التدقيق، الافصاح والشفافية، أصحاب المصالح

1..... 2..... 3.....

4..... 5..... 6.....

بناءاً على خبرتك في المؤسسة رتب عناصر التمكين الاقتصادي حسب مساهمة المشاريع النسائية بها :

اتخاذ القرارات، إنشاء المشروع، إدارة المشروع، جلب التمويل، رفع الدخل، المشاركة المجتمعية

1..... 2..... 3.....

4..... 5..... 6.....

شاكرين لك حسن تعاونك ،،،

الباحثة.

ملحق رقم (2) جدول ملخص الدراسات السابقة

جدول رقم (1) ملخص الدراسات السابقة

الرقم	اسم الباحث،البلد، اسم الدراسة	هدف الدراسة	أسلوب الدراسة	وصف المتغيرات	أهم النتائج
الدراسات باللغة العربية					
.1	(أبو لحية، 2016) "معرفة دور المشاريع الصغيرة في تحقيق التمكين الاقتصادي والاجتماعي لذوي الإعاقة في فلسطين". غزة-فلسطين	التعرف على المشاريع الصغيرة كوسيلة للتمكين وإبراز دورها في الاقتصاد وفي التنمية الدامجة بوجود ذوي الإعاقة، معرفة المشاكل والعقبات التي تحد من تأسيس المشاريع الصغيرة، معرفة وسائل التمويل المتاحة لتأسيس مشاريع صغيرة.	اتبعت الباحثة المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي.	المشاريع الصغيرة --- التمكين الاجتماعي التمكين الاقتصادي	المشاريع الصغيرة لا تسهم في تحسين قدرة ذوي الإعاقة من الوصول إلى المؤسسات المالية والاقتصادية. المشاريع الصغيرة تسهم في تحسين مشاركة ذوي الإعاقة في أنشطتهم الاقتصادية والاجتماعية. المشاريع الصغيرة تسهم في الحد من البطالة بين أفراد ذوي إعاقة.
.2	(التومي، 2016) "مدى قدرة البنية التحتية للشركات الليبية على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث " ليبيا	تسعى ليبيا كغيرها من الدول إلى الحد من الفساد بشتى أشكاله وأنواعه، وكذلك جذب الاستثمارات المحلية والخارجية لزيادة النمو الاقتصادي، يعتقد الباحث بأن نتائج دراسته قد تسهم في تحديد المعوقات وبيان التحديات التي تقف حائلا أمام تطبيق الحوكمة.	المنهج الوصفي	البنية التحتية للشركات --- الحوكمة بمفهومها الحديث	تمتلك البنية التحتية للشركات الليبية القدرة على تبني الحوكمة بمفهومها الحديث. وجود بعض المعوقات قد تحد من قدرة البنية التحتية للشركات الليبية :مثل نقص الكوادر البشرية المؤهلة علميا وعمليا ، وعدم إدراك متخذي القرار بالشركة أهمية تبني الحوكمة. بعض المعوقات تحول دون تبني الحوكمة مثل : عدم ثبات القوانين والتشريعات وتغييرها بصفة مستمرة، وعدم وعي متخذي القرارات التشريعية بأهمية الحوكمة
.3	(قويدر، 2015) "مدى التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ الحوكمة" غزة- فلسطين	التعرف إلى مدى التزام الشركات المساهمة العامة بتطبيق مبادئ الحوكمة معرفة مدى إدراك الإدارة العليا لمفهوم الحوكمة تحديد المشاكل والمعوقات التي قد تؤثر على التزام الشركات بالحوكمة تقديم مقترحات وتوصيات لأصحاب القرار من أجل رفع مستوى أداء الشركات.	المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة أداة في جمع البيانات	مبادئ الحوكمة وتشمل: مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية ، التدقيق --- تحسين مستوى	أن الشركات المساهمة العامة في فلسطين تلتزم بالإفصاح عن الجهة المصدرة للقرارات الإدارية بشكل عام. تبين أن الشركات المساهمة العامة تحرص على تقديم الدعم لقرارات المديرين في الإدارة العليا ،وتقوم الشركات بتحقيق الأهداف المرسومة لها وتحقيق نتائج ايجابية كما تبين أن الشركات ملتزمة بمبادئ الحوكمة إلى حد

				القرارات الإدارية، رفع كفاءة النظم الإدارية، تحسين مستوى أداء الشركة، رضى المساهمين.	مقبول، كما أنها تقوم بتسهيل وتبسيط الإجراءات للمساهمين ، وان الشركات بها معايير لتحديد عضوية أعضاء مجلس الإدارة.
.4	(العجمي، 2015). "المشاريع النسائية الصغيرة ودورها في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية". السعودية	التعرف على دور المشاريع التجارية الصغيرة كوسيلة فعالة للقضاء على البطالة النسائية في السعودية،التعرف على الصعوبات التي تواجه المرأة السعودية عند تنفيذها لمشروعها ،التعرف على العلاقة بين مدى مناسبة عمل المرأة السعودية في المشروعات التجارية الصغيرة ومواجهتها للرفض الأسري أو الاجتماعي عند البدء بالمشروع،التعرف على العلاقة بين تناسب عمل المرأة السعودية في المشروعات التجارية الصغيرة ومساعدة زوجها أو أحد أقاربها في إدارة المشروع.	استخدام المنهج الوصفي التحليلي استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات	المشاريع النسائية الصغيرة ---------- البطالة	أن المشاريع التجارية الصغيرة وسيلة ناجحة للقضاء على البطالة النسائية هناك علاقة ارتباط طردية بين التوجيه المناسب الحكومي أو الخاص عند البدء بالمشروع أن هناك علاقة بين مناسبة العمل في المشروعات التجارية الصغيرة من حيث خصوصية وطبيعة المرأة السعودية ،من الصعوبات التي تواجه المشروعات النسائية الصغيرة عدم توفير التمويل ،هناك علاقة بين مدى مناسبة عمل المرأة السعودية في المشروعات التجارية الصغيرة ومواجهتها للرفض الأسري أو الاجتماعي عند البدء بالمشروع.
.5	(التميمي، 2015) "آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة" العراق	يهدف البحث إلى التاطير الفكري لمفهوم الحوكمة ، وذلك بتعريفها واستعراض نشأتها وتطورها ومبرراتها ، وكذلك تناول موضوع الفساد المالي والإداري ، وذلك بتعريفه وبيان أسباب حدوثه وابرز مظاهره ونتائجه ، ثم التطرق إلى دور آليات الحوكمة في الحد منه.	يعتمد البحث على النهج الوصفي التحليلي	الحوكمة -------- الفساد الإداري الفساد المالي	ضرورة وجود قوانين تحمي مصالح المالكين وتحد من الفساد المالي والإداري الذي يترتب عليه تكاليف إضافية تتحملها الشركات تنعكس على أسعار السلع والخدمات، مما يضعف قدرتها على التنافس، للفساد المالي والإداري مظاهر وتجليات سياسية ومالية وإدارية وأخلاقية، الالتزام بالحوكمة يحد من الفساد ويزيد الكفاءة و ثقة المستثمرين بالتالي زيادة التنمية.
.6	(أفروخ، 2015). "دور حوكمة الشركات في تحسين آداء المؤسسات" الجزائر	التعرف على أهمية الحوكمة وكيفية الاستفادة منها لتحسين أداء الشركات. معرفة سبل تبني ممارسات حوكمة الشركات من خلال فهم مبادئ ومعايير الحوكمة.	المنهج الوصفي دراسة حالة	حوكمة الشركات ---------- أداء المؤسسات	تركز شركة ألیانس على الإفصاح والشفافية والمسؤولية الاجتماعية، الشركة نجحت في جلب مستثمرين، الشركة تمكنت من التوسع عبر مختلف مناطق الوطن، عدالة معاملة مسؤولي الشركة للموظفين، الشركة نجحت في جذب الزبائن من خلال حفاظها على مصالحهم بالتزامها بالتأمين، إن الحوكمة لم تؤثر لا في العائد على الأصول ولا في العائد على حقوق المساهمين.

.7	(سعيد، 2014). "الحوكمة البيئية والتجارة العالمية : نحو تفسير لإشكالات الحوكمة البيئية العالمية". الأردن	فهم التحوُّلات التي طرأت على منظومة الضبط البيئي العالمي وفق المنظورات التحليلية الجديدة، في إطار النظريات القائمة على المجتمع التي عوّضت النظريات القائمة على الدولة، البحث عن الإشكاليات العملية التي تكتنف عمليات بناء المشاريع العالمية تحليل المفاهيم الجديدة في مجال الحوكمة البيئية العالمي	الاعتماد على مقاربة معرفية بنائية تتجاوب مع المنظور المعرفي، وتخدم عملية النمذجة التي يقوم عليها البحث.	الحوكمة البيئية التجارة العالمية، الحوكمة العالمية، التعددية، النزاع بين البيئة والتجارة.	ضرورة إعادة النظر للنزاع بين مشروعي البيئة والتجارة في أشكال جديدة بالمقارنة مع أشكال التفكير التقليدية لمقاربة هذا النزاع، من خلال وضع إطار تحليلي تعددي غير اختزالي، لا يحمل منطقا ثنائيا تقليديا لمواجهة التجارة مع البيئة، بل يجب النظر إلى هذا النزاع من زوايا متعددة على المستوى المؤسساتي، وعلى مستوى علاقة أزمة الشرعية بمفهوم الديمقراطية، وعلى مستوى تحليل العلاقة القائمة بين المجتمع والطبيعة.
.8	(صهيون، 2014) "مدى تطبيق قواعد الحوكمة وآثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العامة الفلسطينية". غزة-فلسطين	التعرف على أثر تطبيق الحوكمة في العائد على الأصولROA وأثرها في العائد على حقوق الملكية ROE، وعلى السهم الواحدEPS وعلى نسبة القيمة السوقية M/P وعلى نسبة القيمة السوقية الى العائدP/E لشركات المساهمة العامة في فلسطين	المنهج الوصفي التحليلي	القواعد المنظمة لحوكمة الشركات الصادرة بواسطة OCED --------- ROA ROE EPS M/P P/E	مجموع قواعد الحوكمة المتعلقة في حقوق المساهمين احتلت المرتبة الأولى تلاها الإفصاح والشفافية ومجلس الإدارة، ولا يوجد أثر لتطبيق الحوكمة على العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية والعائد على السهم الواحد ،إن الإدارة التنفيذية تقوم بتوفير كافة معلومات الشركة وإيصالها لأعضاء مجلس الإدارة
.9	(نور و آخرون، 2014) "مدى تأثير الالتزام بمباددء حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن". الأردن	التعرف إلى المبادئ العامة لحوكمة الشركات ومدى الالتزام بمبادئها في شركات الوساطة المالية المساهمة الأردنية التعرف إلى مفهوم فجوة التوقعات في التدقيق بين المجتمع المالي ومدققي الحسابات الخارجيين في الأردن. بيان أثر الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات بين مدققي الحسابات الخارجيين والمجتمع المالي في الأردن.	المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات	مبادئ الحوكمة ضمان وجود أساس لاطار فعال لحوكمة الشركات،حقوق المساهمين،ا لمعاملة المتساوية،أصحاب المصالح ،الإفصاح والشفافية،مسؤوليات مجلس الإدارة ------- تضييق فجوة التوقعات	إن هناك تأثرا مهما وإيجابيا من خلال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تضييق فجوة التوقعات في الأردن، أهم مبدأ يؤثر في تضييق فجوة التوقعات هو تطبيق مبدأ الإفصاح، والشفافية.
.10	(العرجان، 2013) "دور المشروعات الصغيرة في التنمية	التعرف على دور المشاريع الصغيرة في إحداث التنمية الاقتصادية في جنوب	استخدام المنهج الوصفي واستخدام	المشاريع الصغيرة ----------	ان المشاريع الصغيرة العاملة في جنوب الضفة تساهم في عملية التنمية الاقتصادية من حيث خلق

	الاقتصادية" في محافظتي الخليل وبيت لحم. الضفة الغربية-فلسطين	الضفة الغربية والتي من المفترض أن تحقق حملة من الآثار التنموية الاقتصادية.	الاستبانه كأداة لجمع البيانات	------ التنمية الاقتصادية	فرص عمل والحد من البطالة ورفع الدخل وتحسين المعيشة وخفض معدلات الفقر،والوصول إلى الاكتفاء في بعض السلع ، وإفساح المجال للمرأة في المشاركة في التنمية
.11	(شريدم، 2013). "العوامل المؤثرة في ممارسة الحوكمة في بالجمعيات الأهلية". مصر	تحديد مستوى ممارسة الحوكمة في الجمعيات الأهلية، تحديد العلاقة بين العوامل التنظيمية و العوامل المالية و العوامل المجتمعية و العوامل القانونية ومستوى ممارسة الحوكمة بالجمعيات الأهلية	وصفي تحليلي، واستخدم الباحث طريقة المسح الاجتماعي بأسلوب العينة	العوامل التنظيمية العوامل المالية العوامل المجتمعية العوامل القانونية -------- ممارسة الحوكمة في الجمعيات الأهلية	انخفاض مستوى الحوكمة بالجمعيات الأهلية عينة الدراسة وانخفاض مستوى العوامل التنظيمية وانخفاض مستوى العوامل المالية والعوامل المجتمعية والعوامل القانونية
.12	(الزهرة، 2013) "دور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة". الجزائر	التعرف على مساهمة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق نظام الحوكمة، مع محاولة إسقاط هذه المفاهيم على حالة الجزائر.	عرض وتحليل المحاور الآتية: 1.مفهوم وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2.حوكمة لشركات 3.تأهيل المؤسسات 4.العلاقة بين التأهيل وتطبيق الحوكمة	تأهيل إداري تأهيل مالي ومحاسبي ---------- --------- حوكمة الشركات	تطبيق نظام حوكمة المؤسسات يساعد على تحقيق العديد من الأهداف التي قد تساهم في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالرفع من أداءها وزيادة تنافسيتها، وذلك من خلال تدعيم عنصر الشفافية وتطوير إدارة المؤسسة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين. تم التوصل إلى أن تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من تأهيل إداري، مالي ومحاسبي، تسويقي وحتى المحيط الخارجي للمؤسسة يهيئ الطريق للاستفادة من تطبيق الحوكمة
.13	(زعرب، 2013) "المعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة" غزة- فلسطين	التعرف على المشاكل والمعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب غزة التعرف على مدى طبيعة المشاكل الإدارية بالنسبة لزيادة ربحية المشروع	التحليل الوصفي	المعوقات الإدارية ---------- -- التدريب المهني المنافسة نقص مصادر التمويل الإجراءات الحكومية ضعف القدرات التسويقية تطوير أساليب العمل الإداري	وجود العديد من المعوقات الإدارية التي تعيق تقدم المشروع الصغير منها ضعف التخطيط، ومشاكل الهيكل التنظيمي والتدريب المهني لصاحب المشروع والمنافسة ونقص مصادر التمويل والإجراءات الحكومية الخاصة بالمشاريع وضعف القدرات التسويقية وتطوير أساليب العمل الإداري ونظام الاتصال ، أيضا تعتبر الضمانات والكفالات التي تطلبها البنوك عائقاً ،الاهتمام بالتدريب المهني يساعد على تحسين الأداء وزيادة الربحية ،إن انقطاع التيار الكهربائي باستمرار يعتبر من العوامل التي تعيق المشروعات التجارية الصغيرة

14.	(النخالة، 2012) " واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة". غزة- فلسطين	التعرف على واقع حاضنات الأعمال في قطاع غزة ودورها في دعم المشاريع الصغيرة وتوفير قاعدة معلومات علمية لمساعدة الشباب في المشاريع الصغيرة كذلك تقديم التوصيات التي تسهم في زيادة فاعلية حاضنات الأعمال	اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانه والمقابلة أداة لجمع البيانات	حاضنات الأعمال ---------- ---- المشاريع الصغيرة	لا يوجد حاضنات للمشاريع في قطاع غزة سوى حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية وحاضنة بيكتي التي هي في بداية عملها وأن المشاريع الصغيرة في غزة تعاني العديد من المشاكل والتي يمكن أن تسبب لها الفشل في بداية حياتها.والحاضنات تسير وفق آلية غير عملية، والخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال متدنية وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها.
15.	(محمد، 2012). "دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق". العراق	التعرف على مفهوم حوكمة الشركات وأهمية تطبيقها.يهدف الى تقديم نظام عادل لنقل المعلومات وتبادلها بين إدارة الشركة والمستثمرين مما يؤدي إلى دعم الثقة والحفاظ على مصالح كل الأطراف.ويهدف البحث ألى التعرف على بعض فقرات الأنظمة والقوانين المشرعة في العراق	عرض وتحليل للإطار النظري في الدراسة.	حوكمة الشركات ------- الشركات المساهمة	ضرورة تبني العراق مفهوم حوكمة الشركات وتطبيق مبادئه، تغيب مبدأ الإفصاح الشفافية في التقارير السنوية التي تصدرها الشركات العاملة في العراق.عدم إعلام حملة الأسهم باجتماع الهيئة العامة قبل 15 يوماً حسب المنصوص عليه قانونا وإنما قبل مدة قصيرة لا تسمح لهم بمناقشة بنود الاجتماع. قصور العمل بالأنظمة والقوانين الخاصة بالشركات. وجود تقصير في فصل المهام في الشركات وجود محددات لتطبيق نظام حوكمة الشركات بشكل سليم
16.	(غلاب، 2011) " تطوير دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة " الجزائر	بيان واقع التنمية المستدامة وحوكمة الشركات في المؤسسات الصناعية الجزائرية. معرفة مدى شمول نطاق التدقيق الداخلي والخارجي إلى الجوانب الاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الجزائرية. تبين الاتجاهات الحديثة للتدقيق والتحقق في مجال حوكمة الشركات	المنهج الوصفي واعتمد المنهج التاريخي لتبين تطورات وظيفة التدقيق	وظيفة التدقيق في حوكمة الشركات ---------- --- التنمية المستدامة	أكدت الدراسة بأن الممارسة الحالية للنظم المحاسبية ووظيفة التدقيق الداخلي والخارجي تأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية ذات الأبعاد المالية أما عن الجوانب البيئية فالمدققون الداخليون يؤدون دوراً مهماً في تقييم نظم الإدارة البيئية ومكافحة التلوث ، بالإضافة أن هناك إجماعاً على الآثار الحوكمية لتدقيق جوانب التنمية المستدامة سواء من توسيع دورها الرقابي أو من خلال تفعيل بعض آليات حوكمة الشركات،
17.	(حسين، 2011) "الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات وانعكاساته على التنمية" فلسطين	تَعريف واقع حوكمة الشركات في فلسطين، وتوضيح مدى جاهزية الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية، و تَعرُف البعد التنموي لحوكمة الشركات	اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واستخدم برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) .	الشركة، العضو المستقل، عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي ، التصويت التراكمي، أصحاب المصالح،	جاهزية الشركات لتطبيق قواعد الحوكمة التي تنص عليها (مدونة حوكمة الشركات في فلسطين هناك علاقة طردية بين الإلزام و التطبيق لقواعد الحوكمة. أن العديد من القوانين المعمول بها تتناقض مع قواعد الحوكمة الجيدة للشركات،. كما أن حوكمة الشركات تنتج ثقافة ديمقراطية- لكل من العاملين و الإدارة و المساهمين و أصحاب

				اللجان، الشخص المطلع في الشركة، --------- حوكمة الشركات.	المصالح الأخرى من المتعاملين معها- مبنية على المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، و الشفافية في العمل؛ مما يقلل من نسبة الرشوة و المحسوبية، من ثم تتجه نحو المساءلة و الشفافية.
18.	(الدماغ، 2010). "دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة" دراسة تطبيقية على المشاريع النسائية الممولة من مؤسسات الإقراض في قطاع غزة. غزة-فلسطين	إظهار دور المشاريع الصغيرة في تنمية الاقتصاد الوطني. دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة. الأساليب المتبعة في مؤسسات الإقراض .	المنهج الوصفي التحليل والتحليل الكمي.	نسبة التمويل الذاتي من رأس المال المستثمر ومتوسط الدخل الشهري للمشروع ، كمتغيرين مستقلين يؤثران على نسبة التمويل المقدم من مؤسسة الإقراض كمتغير تابع.	عدم وجود ارتباط بين عدد القروض المقدمة من مؤسسات الإقراض وبين ارتفاع وانخفاض رأس المال المستثمر للمشروع، وهناك ارتباط تام بين نسبة التمويل الذاتي لرأس المال المستثمر و بين رأس المال المستثمر للمشروع. ليس هناك ارتباط بين رأس المال المستثمر للمشروع و بين ارتفاع وانخفاض متوسط الدخل الشهري للمشروع، تناقص رأس المال المستثمر للمشروع بارتفاع سعر الفائدة .
19.	(إبراهيم، 2010). "متطلبات الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية : دراسة مطبقة على أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية". مصر	تحديد المتطلبات الخاصة بموارد المنظمات غير الحكومية .تحديد المطلبات الخاصة بالمشاركة والديمقراطية الداخلية بالمنظمات غير الحكومية.تحديد المتطلبات الخاصة بالمساءلة بالمنظمات غير الحكومية. تحديد المتطلبات الخاصة بالشفافية بالمنظمات غير الحكومية. تحديد المتطلبات الخاصة بتنمية الموارد البشرية بالمنظمات غير الحكومية.وضع رؤية مستقبلية لدور طريقة تنظيم المجتمع في تعزيز الحوكمة بالمنظمات غير الحكومية لدعم برامج التنمية المحلية.	الدراسة الوصفية، منهج المسح الاجتماعي بالعينة	موارد المنظمات الديمقراطية الداخلية المسائلة تنمية الموارد البشرية.	تتم الرقابة دورياً من مجلس الإدارة على برامج التنمية المحلية التي تقدمها الجمعية.مشاركة كافة الفئات في برامجها التنموية و تشجع برامج الجمعية كافة أشكال المشاركة في برامجها، توافر آليات واضحة لتطوير استراتيجية العمل وتوفرالشفافية والمحاسبية كمبدأين أساسيين لعمل الجمعية،أهم العوامل التي تعزز الحوكمة ،تطوير الجمعيات الأهلية ذاتها كي تتمكن من التعامل بفاعلية مع المجتمع والمستفيدين من خدماتها،هناك علاقة متوازنة بين الجهاز الإداري والعاملين بالجمعية و تحسين العلاقات بين العاملين.
20.	نور ربحي الشريف.(2009)." التحديات المالية والإدارية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل".الخليل	التعرف على التحديات والصعوبات المالية التي تواجه المشاريع الصناعية الصغيرة في مدينة الخليل، والتحديات الإدارية من حيث الكوادر المؤهلة لتنظيم الهيكل الإداري للمؤسسة	الأسلوب الوصفي التحليلي	المشروعات الصناعية الصغيرة --------- التحديات المالية التحديات الإدارية	غالبية المشاريع الصغيرة في الخليل تم إ نشاؤها بعد عام 1992م،معظم المشاريع الصغيرة في الخليل مولت بشكل فردي.معظم أصحاب المشاريع الصغيرة في الخليل هم مديروها، و يعتمدون على خبرتهم في إدارتها، وتتسم مشاريعهم

		معرفة الخدمات المقدمة للمشاريع الصناعية الصغيرة من قبل البنوك والوزارات والغرف المعنية.		القطاع الصناعي	بالارتجال، وتكون بعيدة عن التخطيط المالي والإداري وبالتالي تقع عليهم مسئولية نجاح المشاريع أو فشلها.
الدراسات باللغة الانجليزية					
	(Emara، 2014) " Governance and Economic Growth: The Case of Middle East and North African Countries". الكويت	نصيب الفرد من الدخل تفسير العلاقة بين الحكم والنمو في 22 دولة	Following Kaufman and Kraay (2000) methodology،	الحوكمة ---------- النمو	أن معظم بلدان المنطقة قد حققت مستويات عالية نسبيا من المعيشة لمواطنيها ولكنها مستويات هشة غير مبنية على حوكمة قوية. و أن هناك حاجة إلى جهود قوية داخل بلدان المنطقة لتحسين نوعية وفعالية الآليات تنظيمية؛ لخفض مستويات الفساد، لتعزيز سيادة القانون، لتحقيق الاستقرار السياسي والحد من العنف الداخلي، وإلى جعل الحكومات أكثر خضوعاً للمساءلة أمام مواطنيها الخاصة
	(Mohammed)، 2014) “Small Business Entrepreneurships : Managing Related Risk for Financing” السعودية	تسليط الضوء على مصادر المخاطر الرئيسية والتحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في الحصول على التمويل اللازم العوامل التي تدفع البنوك ومؤسسات التمويل إلى التحفظ في منح التسهيلات المالية لمشاريع الأعمال الصغيرة	البحث الوصفي التحليلي	المشاريع الصغيرة ---------- المخاطرة التمويل	ان المشاريع الصغيرة جزء أساسي من أي فعالية اقتصادية ومحرك للتنمية في جميع أنحاء العالم، ومع ذلك ليست نشاطا سهلا ويحتمل مخاطر عالية ومن أكثر العقبات التي تواجه المشاريع الصغيرة المخاطر المالية التي تهدد بقاء المؤسسة وتعيق نموها.
	(Zedan، Hala ، 2014) “The Effect of Corporate Governance on Operating Performance of Jordanian Manufacturing Companies” عمان-الأردن	فحص العلاقة بين آليات الحوكمة المؤسسية وأداء الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان وذلك باستخدام مقياس العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول ومعدل دوران المخزون كمقياس للأداء.	استخدمت الدراسة طريقة الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.	آليات الحوكمة المؤسسية ---------- وأداء الشركات الصناعية: العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول ومعدل دوران المخزون.	العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول تتأثر بآليات الحاكمية المؤسسية.

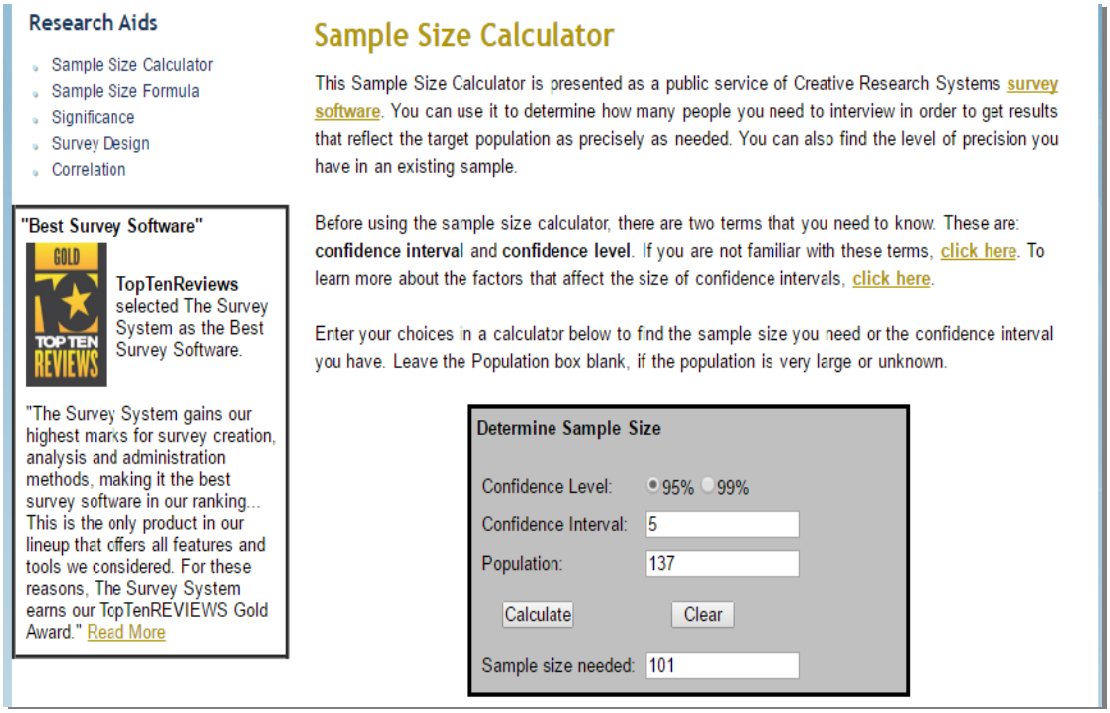
	(Al-Maryani ، 2015(Testing" the Requirements Availability for Disclosure and Transparency in Financial Reporting for Corporate Governance in Emerging Market Economies" العراق	اختبار الإفصاح والشفافية في إطار المبادئ الدولية لحوكمة الشركات، وانعكاساتها المحاسبية في التقارير المالية للشركات في اقتصاد الأسواق الناشئة.	دراسة وتحليل التقارير المالية المنشورة واستخدام مؤشر لقياس مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية	مستوى الإفصاح والشفافية --- معلومات عن الشركة، معلومات عن مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والمعلومات المالية والمحاسبية	توافر المتطلبات المادية من الإفصاح والشفافية في التقارير المالية للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية العراقي كان ضعيفا"، وان هناك تأثيرا معنويا لنوع أنشطة الشركات في مدى توفر متطلبات الإفصاح والشفافية، ولم يكن هناك أي أثر لأحجام الشركات في مدى توفر هذه المتطلبات.
	(Al-Qudah ،(2012 "The effect of corporate governance on customer relationship quality and marketing performance" الأردن	التأكيد على أهمية حوكمة الشركات في الشركات المتوسطة و الكبيرة وتأثيرها على الأداء التسويقي من خلال جودة العلاقة بالزبائن.	البحث الوصفي التحليلي	حوكمة الشركات --- الأداء التسويقي جودة العلاقة بالزبائن.	أن مستوى أهمية حوكمة الشركات الأردنية عالي. كان مستوى أهمية جودة العلاقة مع الزبائن عالية. كان بناء جودة العلاقة مع الزبائن العملاء مستويات عاليا، كان لمستوى الأداء التسويقي أهمية متوسطة.
	(Al-Najjar)، (2013 "The Effect of Cash Holdings and Corporate Governance on the Financial Performance of the Firms". الأردن	البحث في أثر هيكلية الملكية على الأداء المالي للشركات من خلال أداتين للقياس الأولى محاسبية تتمثل في نسبة العائد على الأصول ونسبة العائد على الملكية والثانية هي نسبة السعر السوقي للسهم إلى القيمة الدفترية.	تحليل الانحدار المتعدد لأثر النقد المحتفظ به والحاكمية المؤسسية والمؤشرات المالية على الأداء المالي للشركات.	النقد المحتفظ به الحاكمية المؤسسية --- الأداء المالي للشركات	وجود علاقتين موجبة وأخرى سالبة بين حجم مجلس الإدارة والأداء المالي للشركات باختلاف مؤشر الأداء المستخدم ، وجود علاقتين موجبتين بين نوعية التدقيق ورأي التدقيق مع الأداء المالي للشركات، أثبتت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين نسبة تملك المؤسسات في الشركات الأردنية والأداء المالي وعلاقة سالبة بين نسبة تملك الأجانب في الشركات الأردنية والأداء المالي للشركات.
	Lubbad)، (2014 "Towards An Abbreviated Model Of IT Governance For Palestinian Government	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عناصر حوكمة تكنولوجيا المعلومات الأكثر أولوية لقطاعات الحكومة الفلسطينية واقتراح نموذج مصر لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، وذلك	استخدام أسلوب المسح الشامل	نموذج مصغر لحوكمة تكنولوجيا المعلومات	أظهر نتائج الدراسة قائمة من 13 عنصر، هذا يبين أن هذه العناصر مستقلة و لا تعتمد على السياق المكاني (دولي أو محلي) كما أنها لا تعتمد على الإطار التنظيمي للمنظمات، تم تحديد عنصر واحد من القائمة تنفرد

	Sector According To COBIT 5 Framework” غزة –فلسطين	وفقا لإطار الحكمة COBIT5			بهما الحكومة الفلسطينية.
	(Alkaisi، 2015) “To What Extent Does The Small Projects Financing Program Which Is Implemented By The Ministry Of National Economy Succeed” غزة –فلسطين	تحديد إلى أي مدى يعتبر برنامج تمويل المشاريع الصغيرة الذي تنفذه وزارة الاقتصاد الوطني في غزة ناجحا؟ وذلك من وجهة نظر المستفيدين.	المنهج الوصفي التحليلي	برنامج تمويل المشاريع الصغيرة ---------- مبلغ القرض، عدد موظفي البرنامج ، كفاءة موظفي البرنامج، الترويج، والضمانات ، النزاهة، ومتابعة المشاريع.	هناك علاقة بين نجاح برنامج تمويل المشاريع الصغيرة الذي تنفذه وزارة الاقتصاد الوطني وبين مجموعة المتغيرات: مبلغ القرض، عدد موظفي البرنامج ، كفاءة موظفي البرنامج، الترويج، والضمانات، النزاهة، ومتابعة المشاريع.
	(Hourany، 2015) “Monitoring and Evaluation Role in Promoting Good Governance in the Non Governmental Organizations in the Gaza Strip from the NGO staff perspective” غزة –فلسطين	التعرف على دور نظم المراقبة والتقييم التي تستخدم داخل المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة في تعزيز الحكم الرشيد داخل هذه المنظمات.	المنهج الوصفي التحليلي	نظم المراقبة والتقييم ---------- تعزيز الحكم الرشيد	وجود علاقة بين نظام المراقبة و التقييم وتعزيز الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ليس لأي من الخصائص التنظيمية أو الخصائص الشخصية تأثير على دور نظام المراقبة و القييم في تعزيز الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة .

ملحق رقم (3) : أسماء المحكمين للإستبانه

الرقم	الاسم	الجامعة
1	الدكتور شاهر العالول	جامعة القدس
2	الدكتور سمير ابو زنيد	جامعة الخليل
3	الدكتور إقبال الشريف	جامعة البوليتكنك
4	المحلل الإحصائي مصطفى القواسمة	الخليل
5	المحلل الاحصائي علاء الزعارير	السموع–الخليل

ملحق رقم (4) : صورة لبرنامج اختيار العينة



Research Aids

- Sample Size Calculator
- Sample Size Formula
- Significance
- Survey Design
- Correlation

"Best Survey Software"

GOLD TOP TEN REVIEWS

TopTenReviews selected The Survey System as the Best Survey Software.

"The Survey System gains our highest marks for survey creation, analysis and administration methods, making it the best survey software in our ranking... This is the only product in our lineup that offers all features and tools we considered. For these reasons, The Survey System earns our TopTenREVIEWS Gold Award." Read More

Sample Size Calculator

This Sample Size Calculator is presented as a public service of Creative Research Systems survey software. You can use it to determine how many people you need to interview in order to get results that reflect the target population as precisely as needed. You can also find the level of precision you have in an existing sample.

Before using the sample size calculator, there are two terms that you need to know. These are: **confidence interval** and **confidence level**. If you are not familiar with these terms, click here. To learn more about the factors that affect the size of confidence intervals, click here.

Enter your choices in a calculator below to find the sample size you need or the confidence interval you have. Leave the Population box blank, if the population is very large or unknown.

Determine Sample Size

Confidence Level: ◉ 95% ○ 99%

Confidence Interval: 5

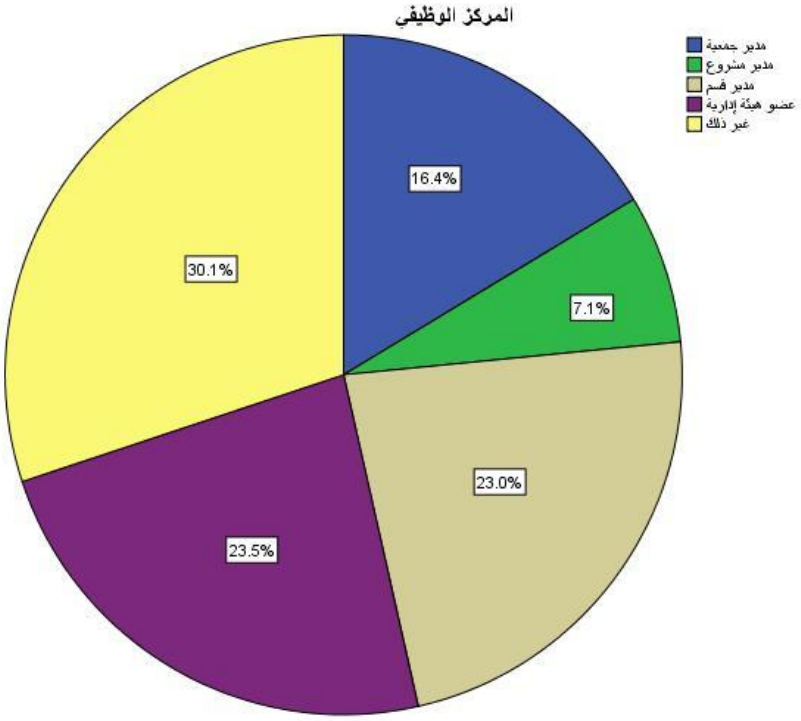
Population: 137

Calculate Clear

Sample size needed: 101

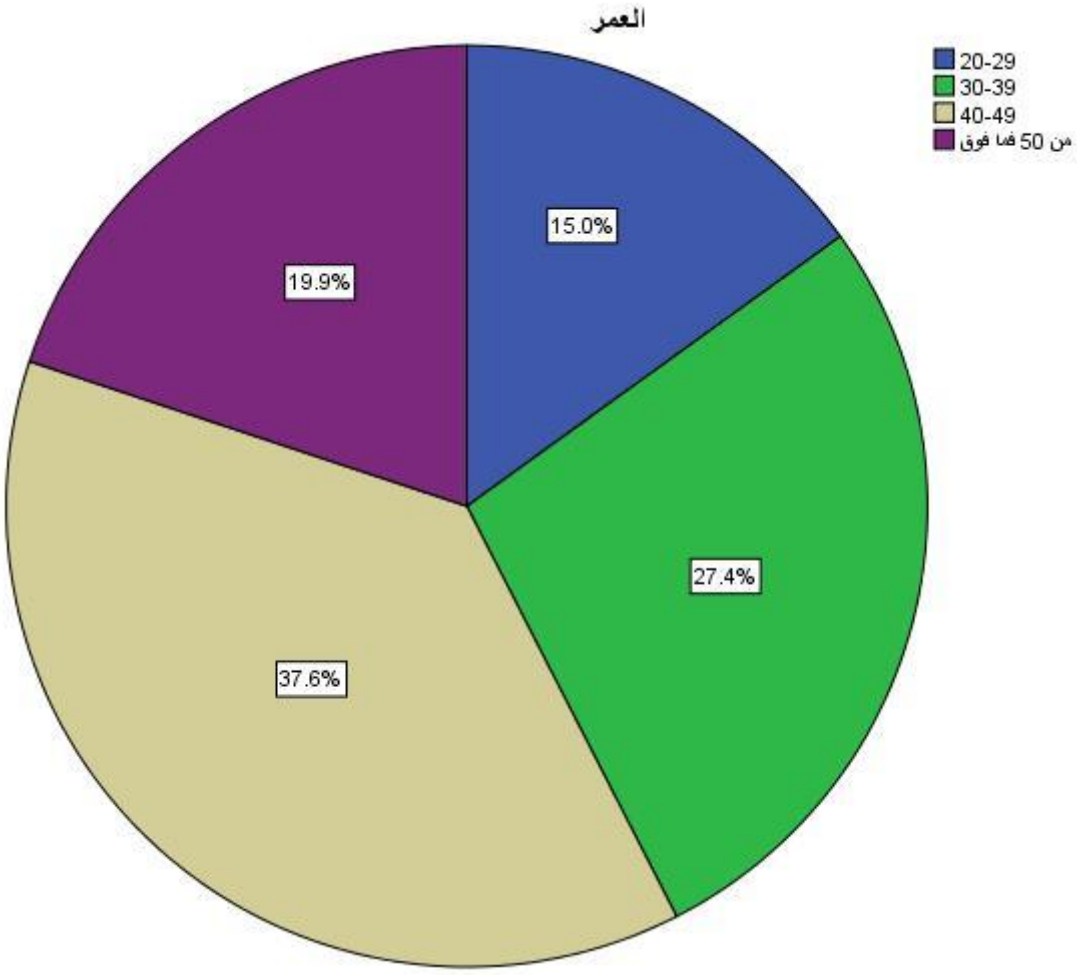
الشكل رقم (1) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي		العدد	النسبة المئوية
الفئات	مدير جمعية	37	16.4
	مدير مشروع	16	7.1
	مدير قسم	52	23.0
	عضو هيئة إدارية	53	23.5
	غير ذلك	68	30.1
	المجموع	226	100.0



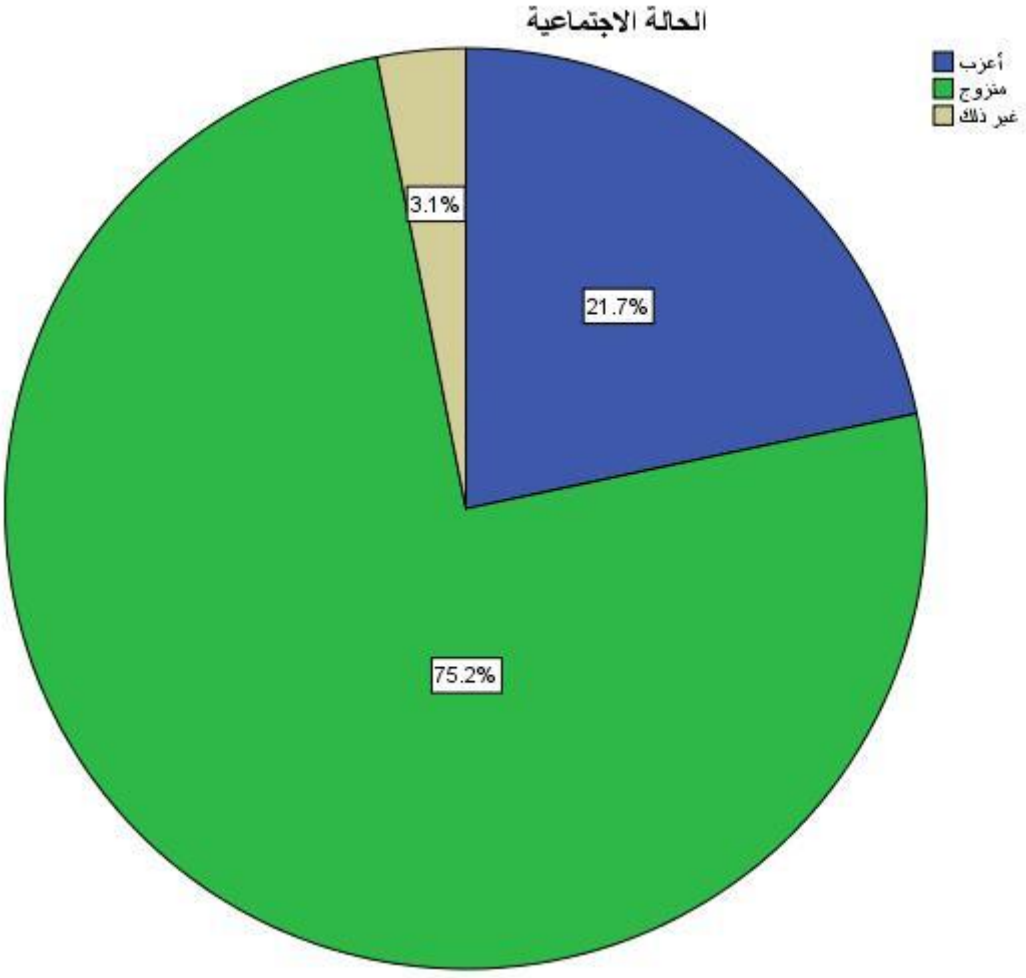
الشكل رقم (2) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب العمر

العمر		العدد	النسبة المئوية
الفئات	20-29	34	15.0
	30-39	62	27.4
	40-49	85	37.6
	من 50 فما فوق	45	19.9
	المجموع	226	100.0



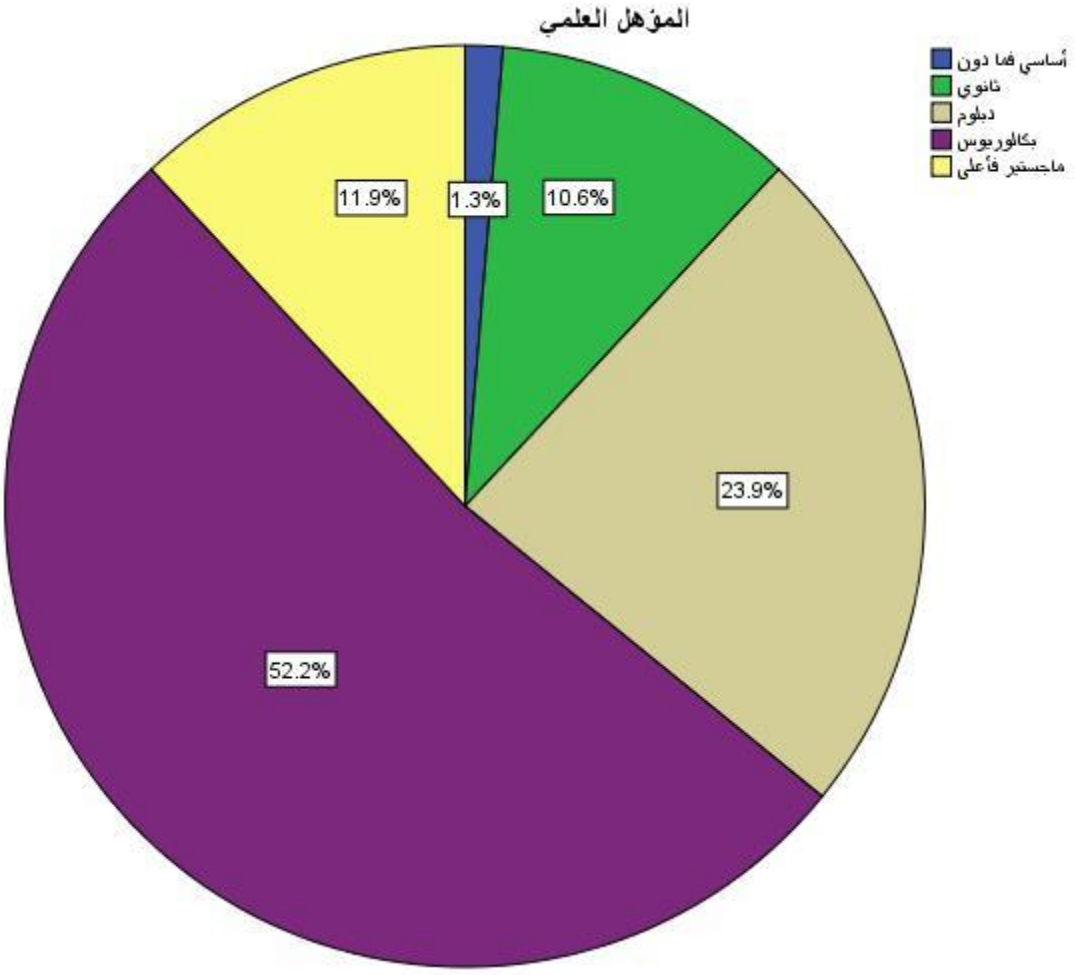
الشكل رقم (3) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية		العدد	النسبة المئوية
الفئات	أعزب	49	21.7
	متزوج	170	75.2
	غير ذلك	7	3.1
	المجموع	226	100.0



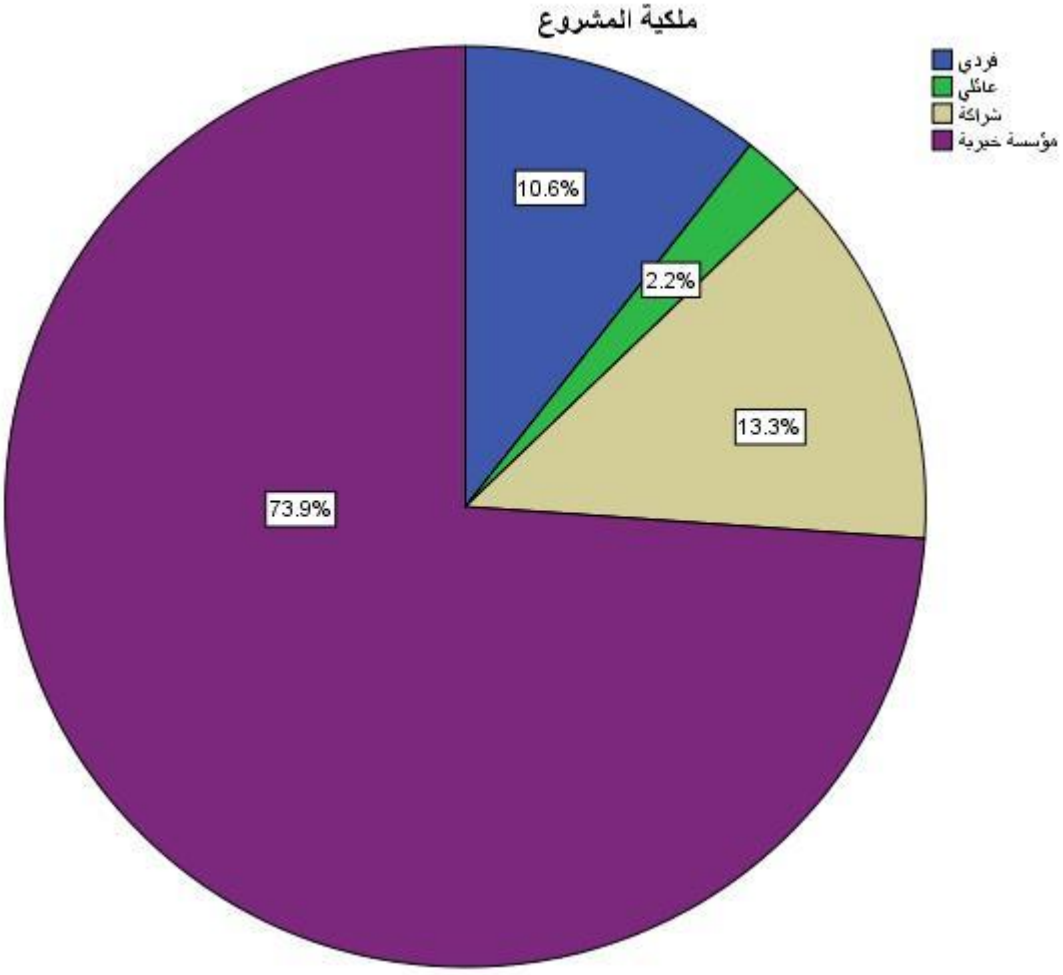
الشكل رقم (4) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي		العدد	النسبة المئوية
الفئات	أساسي فما دون	3	1.3
	ثانوي	24	10.6
	دبلوم	54	23.9
	بكالوريوس	118	52.2
	ماجستير فأعلى	27	11.9
	المجموع	226	100.0



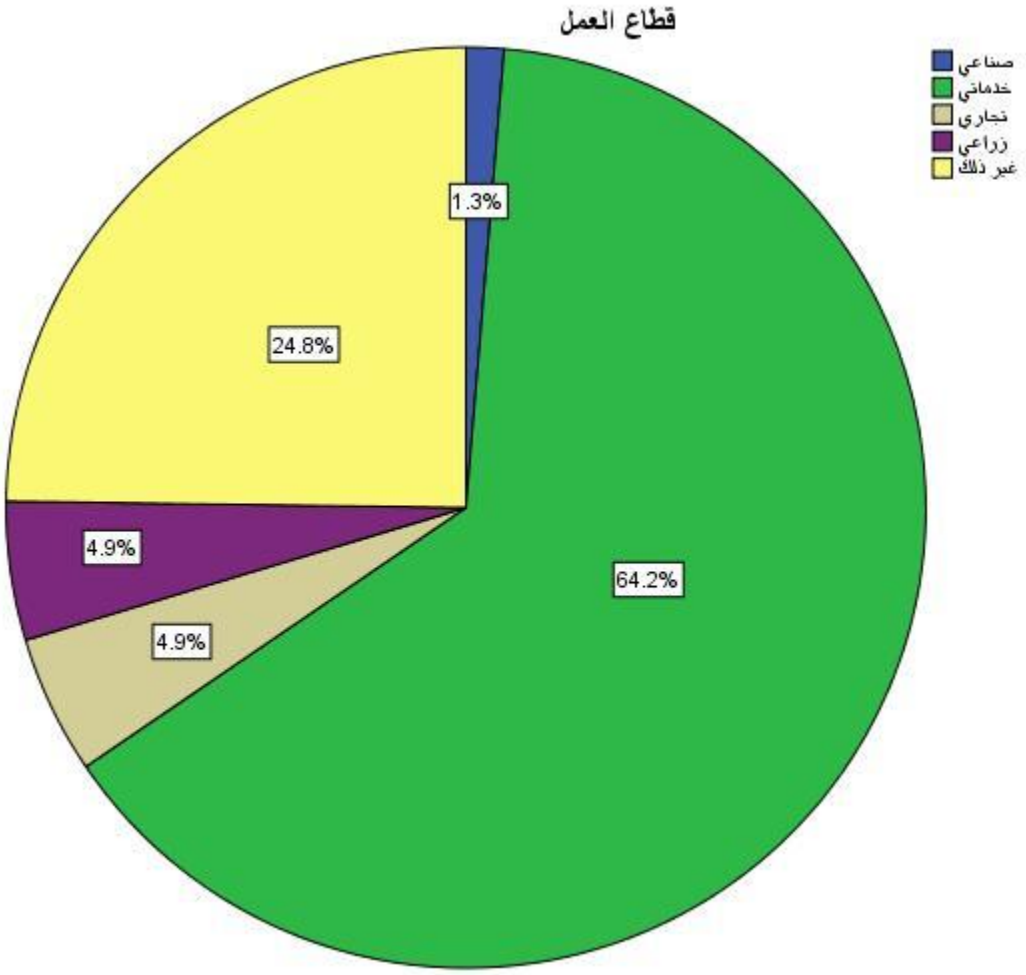
الشكل رقم (5) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب ملكية المشروع

ملكية المشروع		العدد	النسبة المئوية
الفئات	فردي	24	10.6
	عائلي	5	2.2
	شراكة	30	13.3
	مؤسسة خيرية	167	73.9
	المجموع	226	100.0



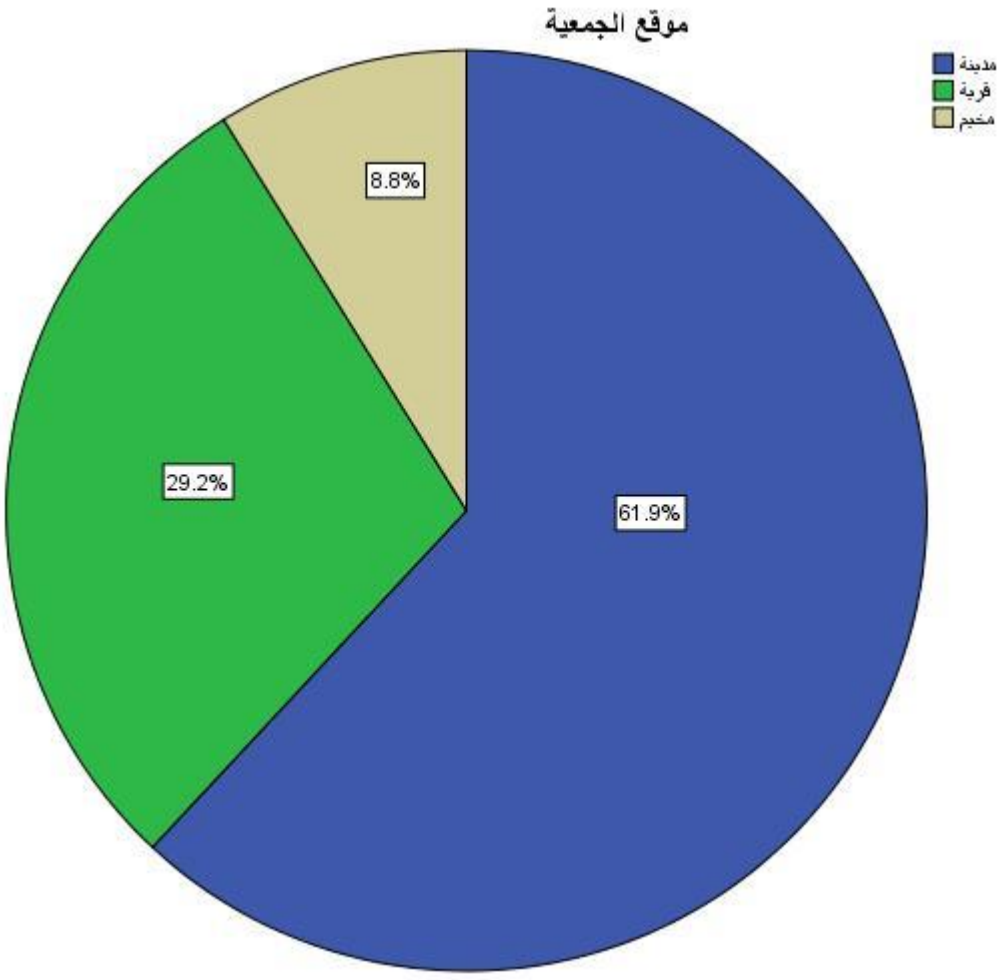
الشكل رقم (6) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب قطاع العمل

قطاع العمل		العدد	النسبة المئوية
الفئات	صناعي	3	1.3
	خدماتي	145	64.2
	تجاري	11	4.9
	زراعي	11	4.9
	غير ذلك	56	24.8
	المجموع	226	100.0



الشكل رقم (7) توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب موقع الجمعية

موقع الجمعية		العدد	النسبة المئوية
الفئات	مدينة	140	61.9
	قرية	66	29.2
	مخيم	20	8.8
	المجموع	226	100.0



ملحق رقم (6)

جدول رقم (28): مفتاح التصحيح الخماسي

الوسط الحسابي	الدرجة
أقل من 0.8	منخفضة جدا
من 0.8 _ أقل من 1.6	منخفضة
من 1.6 _ أقل من 2.4	متوسطة
من 2.4 _ أقل من 3.2	مرتفعة
من 3.2 فأكثر	مرتفعة جدا

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1.	معاملات الثبات كرونباخ الفا	71
2.	مصفوفة قيم معاملات الارتباط بين مجالات أداة الدراسة ودرجاتها الكلية(تطبيق الحوكمة والتمكين الاقتصادي)	72
3.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالهيئة العامة ومجلس الإدارة	78
4.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بحقوق الأفراد	80
5.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإدارة الجمعية	81
6.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالتدقيق	83
7.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالإفصاح والشفافية	85
8.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بأصحاب المصالح	86
9.	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة باتخاذ القرار	88
10	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإنشاء المشروع	89
11	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بإدارة المشروعات	91
12	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بجلب التمويل	92
13	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة برفع الدخل	94
14	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات المتعلقة بالمشاركة المجتمعية	95

15	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لمحاور الحوكمة	97
16	الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لمحاور التمكين الاقتصادي	98
17	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغيرات التابعة(التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية وعناصرها).	99
18	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع اتخاذ القرارات	100
19	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع إنشاء المشاريع	101
20	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع إدارة المشاريع	102
21	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع جلب التمويل	103
22	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع رفع الدخل	104
23	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل(تطبيق الحوكمة) والمتغير التابع المشاركة المجتمعية	105
24	عناصر الحوكمة مرتبة حسب الأهمية بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة	106
25	عناصر التمكين الاقتصادي مرتبة حسب مساهمة المشاريع النسائية بها بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة	107

قائمة الأشكال

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
1	نموذج الدراسة	73
2	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب المركز الوظيفي	140
3	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب العمر	141
4	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	142
5	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب المؤهل العلمي	143
6	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب ملكية المشروع	144
7	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب قطاع العمل	145
8	توزيع المعلومات الديمغرافية للمبحوثين حسب موقع الجمعية	146

قائمة الملاحق

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
1	الاستبانة	122
2	ملخص الدراسات السابقة	129
3	قائمة بأسماء المحكمين	138
4	صورة لبرنامج اختيار العينة	139
5	المعلومات الديمغرافية للمبحوثين	140
6	مفتاح التصحيح الخماسي	147

قائمة الاختصارات

الرقم	الاختصار	الاسم الكامل بالإنجليزية	الاسم الكامل بالعربية
1	OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادي
2	BCBS	Basel Committee on Banking Supervision	لجنة بازل للرقابة المصرفية
3	CSR	Corporate Social Responsibility	المسؤولية الاجتماعية للشركات
4	UNDP	United Nations Development Program	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
5	ICF	International Finance Corporation	مؤسسة التمويل الدولية
6	UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
7	USAID	United States Agency For International Development	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
8	CIPE	Center for International Private Enterprise	مركز المشروعات الدولية الخاصة
9	NGO	Non-Governmental Organization	المنظمات غير الربحية
10	NDC	NGO Development Center	مركز تطوير المؤسسات الأهلية

فهرس المحتويات

إقرار .....أ

شكر وتقدير .....ب

مصطلحات الدراسة.....ت

الملخص .....ح

Abstract.....د

الفصل الأول.....1

الإطار العام للدراسة.....1

1-1مقدمة 1

2-1مشكلة الدراسة.....3

3-1 أهمية الدراسة.....4

4-1 أهداف الدراسة 5

5-1 حدود الدراسة.....5

6-1 معوقات الدراسة 5

الإطار النظري.....7

1-2 المبحث الأول :الحوكمة.....7

1-1-2 مقدمة 7

2-1-2 نشأت الحوكمة.....8

3-1-2 تعريف الحوكمة 10

4-1-2 أهمية تطبيق الحوكمة 12

5-1-2 الهدف من تطبيق الحوكمة.....13

6-1-2 محددات الحوكمة.....14

7-1-2 مبادئ الحوكمة.....15

2-1-7-1 مبادئ الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية..... 15
2-1-7-2 مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد..... 17
2-1-8 واقع الحوكمة في الوطن العربي والدول المجاورة..... 22
2-1-9 واقع الحوكمة في فلسطين..... 24
2-2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة..... 28
2-2-1 نظرة عامة عن المشاريع الصغيرة..... 28
2-2-2 تعريف المشروعات الصغيرة 29
2-2-3 خصائص ومميزات المشاريع الصغيرة:..... 31
2-2-4 أهمية المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية:..... 32
2-2-5 أهمية المشروعات الصغيرة في الدول العربية..... 33
2-2-6 أهمية المشاريع الصغيرة في فلسطين:..... 34
2-2- 7أهداف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين..... 34
2-2-8 أنواع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين 35
2-2-9 المرأة العربية والمشروعات الصغيرة 35
2-2-10 المرأة الفلسطينية والمشروعات الصغيرة 36
2-2-11 مشكلات المشروعات الصغيرة:..... 36
2-2-12 المشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين:..... 38
2-3 المبحث الثالث : التنمية 40
2-3-1 مفهوم التنمية وأبعادها..... 40
2-3-2 واقع التنمية في فلسطين 41
2-3-3 المرأة الفلسطينية والتنمية..... 42
2-3-4 التمكين الاقتصادي للمرأة الفلسطينية..... 43
2-4 علاقة الحوكمة في التنمية المستدامة..... 44
2-4-1 علاقة حوكمة المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية..... 44

الفصل الثالث 47
الدراسات السابقة..... 47
3-1 أولا :الدراسات باللغة العربية..... 47
3-2 ثانيا الدراسات باللغة الأجنبية..... 61
3-3 التعليق على الدراسات السابقة..... 67
3-4 أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة..... 68
الفصل الرابع..... 69
منهجية الدراسة..... 69
4-1 منهج الدراسة..... 69
4-2 مجتمع الدراسة 69
4-3 عينة الدراسة 69
4-4 أداة الدراسة..... 70
4-5 ثبات الأداة..... 70
4-6 صدق الأداة..... 71
4-7 نموذج الدراسة:..... 73
4-8 متغيرات الدراسة و قياسها..... 74
4-9 فرضيات الدراسة..... 76
4-10 المعالجة الاحصائية..... 77
4-11 مفتاح التصحيح..... 77
الفصل الخامس 78
تحليل نتائج الدراسة والمعالجة الإحصائية..... 78
5-1 تحليل فقرات الاستبيان..... 78
5-1-1 عناصر الحوكمة..... 78
5-1-2 عناصر التمكين الاقتصادي 88

5-2 إجمالي محاور الحوكمة والتمكين الاقتصادي 96
5-2-1 محاور الحوكمة 97
5-2-2 محاور التمكين الاقتصادي..... 98
5-3 مناقشة نتائج اختبار الفرضيات..... 99
5-3-1 الفرضية الرئيسية 99
5-3-2 الفرضية الفرعية الأولى..... 100
5-3-3 الفرضية الفرعية الثانية..... 101
5-3-4 الفرضية الفرعية الثالثة..... 102
5-3-5 الفرضية الفرعية الرابعة..... 103
5-3-6 الفرضية الفرعية الخامسة..... 104
5-3-7 الفرضية الفرعية السادسة..... 105
5-3-8 ترتيب عناصر الحوكمة حسب الأهمية بناء على خبرة المبحوثين في المؤسسة..... 106
5-3-9 ترتيب عناصر التمكين الاقتصادي حسب مساهمة المشاريع النسائية بها 107
5-4 مناقشة النتائج مع الدراسات السابقة 108
الفصل السادس..... 110
الاستنتاجات والتوصيات 110
6-1 الاستنتاجات..... 110
6-2 توصيات الدراسة 111
المصادر والمراجع..... 114
قائمة الجداول 148
قائمة الأشكال..... 150
قائمة الملاحق..... 150
قائمة الاختصارات..... 151
فهرس المحتويات..... 152