

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق
التنمية المستدامة في قطاع غزة

إياد عبد الجواد سلمان الدريملي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1440هـ/2019م

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق
التنمية المستدامة في قطاع غزة

إعداد:

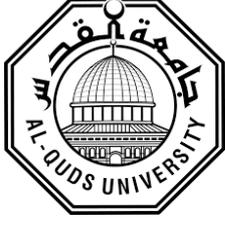
إياد عبد الجواد سلمان الدريملي

بكالوريوس حقوق جامعة الأزهر/فلسطين

المشرف: الدكتور حسن خميس السعدوني

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من
معهد التنمية المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

2019/هـ1440م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق
التنمية المستدامة في قطاع غزة

اسم الطالب: إياد عبدالجواد سلمان الدريملي

الرقم الجامعي: 21620443

إشراف: الدكتور حسن خميس السعدوني

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2019/6/18 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوافقهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور حسن السعدوني

2- ممتحناً داخلياً: الدكتور خليل ماضي

3- ممتحناً خارجياً: الأستاذ الدكتور ماجد الفرا

القدس - فلسطين

2019/هـ1440م

إهداء

أهدي هذا الجهد البحثي المتواضع إلى:

- كل من في الوجود بعد الله ورسوله، إلى بسملة الحياة وسر الوجود، إلى رمز الحب والعطاء، إلى من آثرت على نفسها وسهرت على راحتي ومساندتي، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحي، إلى أمي الحبيبة.
- من كلكه الله بالهبة والوقار، إلى من علمني العطاء دون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أحمد الله الذي أمد في عمرك لتري ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار "أبي الغالي".
- صديقتي ورفيقة دربي وشريكة حياتي وسندي زوجتي الحبيبة.
- قرّة عيني ومهجة قلبي ... إلى الحب والأمل والمستقبل أبنائي الساهر، كنزي، إبراهيم وسارة.
- مصدر قوتي وملاذي بعد الله، إلى من آثروني على أنفسهم، إلى من علموني علم الحياة وكيف تبدو أجمل أخوتي .
- من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي، إلى من سعدت معهم، وبرفتهم في دروب الحياة، إلى "أصدقائي".

الباحث/ إياد عبدالجواد سلمان الدريملي

إقرار:

أقرُّ أنا مُعدُّ الرسالة بأنها قدِّمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقدَّم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.



التوقيع:

إياد عبدالجواد سلمان الدريملي

التاريخ: 2019/6/18

شكر و عرفان

الحمد والشكر لله الذي تكونت بقدرته الأشياء وتتابعته بفضل النعم وانشقت بحكمته السماء واستوت بعظمته الأرض وكتب بمشيئته الشقاء والهناء والصلاة والسلام على سيد خلق الله أصدق من علم وخير من تعلم محمد ﷺ، وبعد:

ولمن دواعي سروري أن أتقدم بالشكر والتقدير لهذا الصرح العلمي الشامخ الذي خرّج كثيراً من العلماء، إلى جامعتي جامعة القدس التي تشرفت باحتضانها إياي في كلية الدراسات العليا برنامج التنمية المستدامة وبناء المؤسسات.

فكل الشكر والتقدير أقدمه لهذه الجامعة ممثلة برئيس الجامعة والعمداء كافة والمدرسين فيها، وأخص بالذكر عمادة كلية الدراسات العليا، ومديرة برنامج التنمية المستدامة في قطاع غزة الدكتورة **تهاني جفال**؛ على جهودها الحثيثة لإنجاح البرنامج.

ثم أتوجه بالشكر إلى أستاذي ومشرفي الفاضل الدكتور/ **حسن السعدوني** الذي له الفضل بعد الله تعالى على البحث والباحث منذ أن كان الموضوع عنواناً وفكرة إلى أن أصبح رسالة وبحثاً، فله مني كل الشكر والتقدير والعرفان.

وأقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان والتقدير للأستاذ الدكتور الفاضل/ **ماجد الفرا** مناقشاً خارجياً، والدكتور الفاضل/ **خليل ماضي** مناقشاً داخلياً؛ لتفضلهما بمناقشة رسالتي، وإنه ليسرني أن أستزيد من علمهما وملاحظتهما القيّمة.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى أساتذتي في مساقات البرنامج اللذين أكن لهم كل التقدير والاحترام الدكتور **محمد عوض** والدكتور **وائل ثابت** والدكتور **محمود صيرة** والدكتور **علي شاهين** والدكتورة **تهاني جفال** على ما قدموه لي من فائدة علمية.

كما أتوجه بخالص شكري وامتناني لمن لهم الفضل الكبير في وصولي إلى هذه المرحلة التعليمية أبي وأمي وزوجتي وأخوتي.

ختاماً أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساعدني في هذه الرسالة أو قدم لي أي نصيحة أو رأي أو معلومة أو مرجع؛ لإنجاز هذا العمل، وأخص بالذكر الباحث **هشام الكحلوت** والصديق **محمد أبو عودة**.

لكم مني جميعاً خالص الشكر والتقدير

الباحث/ **إياد عبد الجواد سلمان الدريملي**

مصطلحات الدراسة:

- 1- **الحوكمة:** نظام بموجبه يتم إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات، التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، وكذلك اتخاذ القرارات داخل هذه المنظمات. (نهاري وبوطالب، 2017).
- 2- **مبادئ الحوكمة:** هي عبارة عن مجموعة من القواعد العامة التي يجب توافرها واحترامها في المؤسسات، والتي تهدف في نهاية الأمر إلى توطيد الثقة بين المتعاملين في المؤسسات (بن عويده، 2013).
- 3- **التنمية المستدامة:** عملية تبديل النمط السائد للنشاط التنموي في استغلال الموارد واستخدام التقنية النظيفة، وبشكل متناسق يحدث التوازن بين الانفجار الديموغرافي من جهة وتلبية حاجيات الأجيال البشرية الحالية والمستقبلية من جهة أخرى (بخلف ومحامدي، 2016).
- 4- **منظمات العمل التنموي:** منظمات لها رؤية محددة تهتم بتقديم خدماتها للجماعات والأفراد، وتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في ميادين المشاريع الإنمائية والطوارئ وإعادة التأهيل، وكذلك تهتم بثقافة المجتمع والدفاع عن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للأفراد (أبو حماد، 2011).

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى ابراز أثر تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية والافصاح، العدالة والانصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، الديمقراطية التشاركية) على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين في منظمات العمل التنموي الأهلي في قطاع غزة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة تأثير تطبيق الحوكمة على التنمية المستدامة في منظمات العمل التنموي الأهلي في قطاع غزة، وقد تم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، تمثلت مصادر المعلومات الثانوية بالمسح المكتبي للأدبيات المتعلقة بالموضوع البحثي، اما فيما يتعلق بالمصادر الأولية فقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة لجمعها، حيث تم توزيع 150 استبانة على كل من الإدارة العليا والوسطى داخل المنظمات الاهلية العاملة في المجال التنموي والبالغ عددها وفقا لمعايير اختيار مجتمع الدراسة الخاصة بالدراسة الحالية 46 منظمة، وقد تم استرداد 122 استبانة استخدمت لأغراض التحليل.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها بوجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الرقابة والمحاسبة والديموقراطية التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة، بينما لم يكن لمبادي (الشفافية والافصاح، العدالة والانصاف ودور أصحاب المصالح) أثراً معنوياً في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين في منظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام منظمات العمل التنموي الأهلية بربط خططها الدورية والاستراتيجية بالخطة الوطنية العامة لفلسطين في إطار تكامل وظيفي يهدف إلى تحقيق الأهداف العامة للتنمية المستدامة في فلسطين.

The impact of the implementation of the principles of governance in the development work organizations on the achievement of the sustainable development in the Gaza Strip.

Prepared by: Eyad AbedEljawwad Salman Alderamlee

Supervisor: Dr. Hassan Khames Saidouni

Abstract:

The research aims to highlight the role of the impact of applying the principles of governance within the development work organization (transparency and disclosure, justice and fairness, stakeholder's role, monitoring and accounting, participatory democracy) on the achievement of sustainable development from the perspective of workers in development work organizations in the Gaza Strip.

The researcher used the analytical descriptive methodology to study the impact of the implementation of governance on the sustainable development in the National Development work Organizations in the Gaza strip. It was depended on all the primary and secondary sources in collecting data, the secondary sources of the information were represented in the office survey of theories related to the research subject. Regarding the primary resources, it was depended on the questionnaire tool to collect data, where 150 questionnaires were distributed to the senior and medium management in the NGOs working in the development field. According to the criteria for selecting the population study for the current study, there were 46 organizations and 122 questionnaires were recovered and used for the analysis purposes.

The study reached a set of results, the most significant of which was the existence of significant effect with a statistically significant at the level ($0.05 \geq \alpha$) on the applying of the principles of monitoring and accountability and participatory democracy to achieve sustainable development. While the principles of (transparency and disclosure, justice and fairness, the role of stakeholders) have no significant impact on achieving sustainable development from the point of view of the workers in the development work organizations in the Gaza Strip .

The research recommended that the national development work organizations should link its periodic and strategic plans with the general national plan of Palestine within functional integration framework aims to achieve the general goals of the sustainable development in Palestine.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة

تطور مفهوم التنمية المستدامة وحقق انتشاراً واسعاً بين دول العالم المختلفة، بفعل التسارع التكنولوجي، وانتشار حالة العولمة الاقتصادية، التي دفعت هذه الدول إلى محاولة مواكبة هذه التغيرات عبر التطوير والتحديث لكافة البنى الاقتصادية والاجتماعية بداخلها، وصولاً إلى الاستغلال الأمثل لمواردها بما يلبي الاحتياجات الراهنة لسكانها، دون الإضرار بمستقبل الأجيال القادمة، وهو جوهر عملية التنمية المستدامة وهدفها الرئيس (هاشم، 2011)، وعليه فقد حاز مفهوم التنمية المستدامة على اهتمام دول العالم في العصر الحديث، باعتبارها مطلباً هاماً لتحقيق العدالة والإنصاف في توزيع مكاسب التنمية والثروات بين مختلف الأجيال، وقد احتضنت هذا المفهوم المنظمات الحكومية وغير الحكومية كنموذج جديد للتنمية (LTLt, 1991). إذ لم يعد التفكير مقتصرًا على تلبية احتياجات الأفراد، بالاعتماد على استغلال الموارد المتاحة الحالية دون التفكير بالاحتياجات المستقبلية، بل أصبح إرساء قضايا التنمية في ظل ندرة الموارد، يتطلب مزيداً من الكفاءة الاقتصادية في إدارتها، وأمام التفاوت الاجتماعي، وظهور الطبقات المهمشة أصبحت الحاجة ملحة لمزيد من العدالة الاجتماعية في توزيع الثروات وتقديم الخدمات المتنوعة لمستحقيها، ومع ازدياد الحاجة إلى توفير الموارد في ظل ندرتها أصبحت الحاجة ملحة لحماية مصادر الموارد البيئية، التي تعتبر بمثابة الرافد الرئيس لمختلف المجتمعات بها، وعليه فإن جوهر التنمية المستدامة يتجسد وبشكل رئيس في تحقيق تلك المتطلبات، والعمل المتوازن بين مكوناتها، للوصول إلى

الأهداف المرجوة منها، والمتمثلة في تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للدول المتنوعة (بوزيد، 2013)، ولتحقيق هذه المتطلبات فقد أصبح تركيز الدول منصّباً على تحقيق مزيدٍ من الإصلاح الاقتصادي والشفافية في الأطر المختلفة، وذلك بالاعتماد على تطبيق مفاهيم الحوكمة، والتي ترتبط وبشكل وثيق بقضايا التنمية المستدامة، لقد أصبح ينظر إلى الحوكمة باعتبارها عاملاً هاماً من عوامل النهوض التنموي المستدام في جميع المجالات المتنوعة داخل المجتمعات، إذ إن تطبيق قواعد الحوكمة ومأسسة العمل تحمل في طياتها التوجه لتعزيز قضايا المسؤولية الاجتماعية والبيئية تجاه الأفراد، وما يترافق معه من الحفاظ على حقوق الموارد البشرية، وتطويرها للوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة التي يعول عليها لقيادة عملية التنمية المستدامة في المجتمعات (Kardos, 2012).

وتعتبر فلسطين إحدى الدول التي تسعى إلى الوصول للتنمية المستدامة من خلال تركيزها على إحراز تقدم نوعي في مؤشرات قياس التنمية المستدامة، والتي تركز وبشكل رئيس على التنمية البشرية والمؤشرات الاقتصادية والاجتماعية المتعلقة بطبيعة الخدمات ومدى توفرها، ومستويات الرفاه الاقتصادي داخل الدولة، وبالرغم من تبني فلسطين لاستراتيجية التنمية المستدامة في خططها المتنوعة والتي كان آخرها خطة التنمية المستدامة حتى عام 2030، والمقرة من الأمم المتحدة في العام 2015 (إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية - دولة فلسطين، 2018) إلا أن الواقع الراهن يعكس مؤشرات الضعف في تحقيق مثل هذه التوجهات داخل الأراضي الفلسطينية؛ لذا اختلفت آراء الباحثين في قضايا التنمية حول إمكانية تحقيق التنمية في فلسطين في ظل الاحتلال الإسرائيلي من عدمها، إلا أن الاتجاه السائد ينطلق من مبدأ إمكانية تحقيق التنمية المستدامة النسبية في الأراضي الفلسطينية حتى في ظل وجود الاحتلال الإسرائيلي على قاعدة أن التنمية هي الأساس في تعزيز صمود المواطن الفلسطيني، والتأسيس الحقيقي للسيادة الوطنية، (إبراهيم ومعلا، 2014)، وعليه فإن الوصول إلى تحقيق مؤشرات مرتفعة عاكسة لواقع التنمية المستدامة، يتطلب القيام بعمليات إصلاح شاملة تستند إلى مبدأ الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد المتنوعة داخل الدولة، ولعل عمليات الإصلاح تستند أساساً إلى إقرار القوانين والتشريعات المنظمة للحياة بمكوناتها المختلفة وتعزيز سيادة هذه القوانين داخل الدولة، عملاً بمبدأ المساءلة والشفافية والإفصاح، وصولاً إلى النزاهة في الأعمال المتنوعة والتي تعتبر الإطار الفعال لقضايا الحوكمة، حيث تعاني فلسطين من ضعف تطبيق الحوكمة بشكل عام داخل المؤسسات المختلفة، وخصوصاً فيما يتعلق بالمتطلبات الاختيارية لها، وذلك نظراً لحدثة هذه المفاهيم وتمسك المؤسسات بالطرق والممارسات التقليدية في العمل الإداري (معهد الحوكمة الفلسطيني، 2013)، وعليه يرى الباحث أن

تطبيق قواعد الحوكمة داخل المؤسسات الفلسطينية سيسهم بشكل فاعل في تعزيز التنمية المستدامة، باعتبار الحوكمة القاعدة الرئيسة لهذه العمليات والتي استندت إليها معظم دول العالم المتقدمة من أجل تحقيق الأهداف التنموية المخططة.

ومن هذا المنطق جاءت هذه الدراسة لتتناول هذا الموضوع الحيوي نظراً لأهميته وقيمته للوقوف على الواقع العملي الممارس في الأراضي الفلسطينية.

2.1 مشكلة الدراسة

تشير الدراسات والأدبيات المنشورة حول واقع التنمية المستدامة في الأراضي الفلسطينية إلى وجود ضعف عام في مؤشراتها، وتصنف فلسطين ضمن الدول المتوسطة من حيث التنمية البشرية - استناداً إلى تصنيف صندوق التنمية الإنساني التابع للأمم المتحدة - ضمن الدول المتوسطة من حيث التنمية البشرية، والذي يعتبر أحد أهم المؤشرات التي يتم الاستناد إليها في تصنيف الدول من حيث مدى قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة (تقرير التنمية البشرية، 2016)، وحديثاً فإن التوجهات للاستناد إلى مؤشر السعادة والرفاهية، باعتباره أحد المؤشرات المرتبطة بالتنمية المستدامة في الدول المختلفة، وقد صنفت فلسطين ضمن مجموعة الدول المنخفضة من حيث هذا المؤشر خلال العام 2017، وفقاً لشبكة الأمم المتحدة لحلول التنمية المستدامة (Helliwell al, 2018)، وعليه فإن فلسطين تعاني من اشكالية تراجع مؤشرات التنمية المستدامة بها، وفي ذات الوقت فإنها تسعى إلى تطوير الأدوات المتنوعة من أجل تعظيم قيم هذه المؤشرات من خلال تطوير الممارسات العملية في الجوانب المتنوعة، سواء الاقتصادية أم الاجتماعية، ولعل أهم الممارسات الحديثة التي تبنتها فلسطين هي إقرار وتطبيق الحوكمة داخل المنظمات المختلفة، كأحد أهم الركائز للتنمية المستدامة الذي يعتبر الأساس القوي لتحقيق معدلات مرتفعة من النمو في جميع المجالات (إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية - دولة فلسطين، 2018)، واستناداً إلى ذلك، ولتحديد أثر الالتزام بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة على التنمية المستدامة في فلسطين، وعلى وجه التحديد في قطاع غزة فإنه يمكننا صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية المتمثلة في التالي:

- 1- ما أثر مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟
- 2- هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟
- 3- ما هو أثر تطبيق مبدأ تحديد دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟
- 4- هل أثر تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمنظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟
- 5- هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمنظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة؟

3.1 مبررات اختيار موضوع الدراسة

لقد أصبح تحقيق التنمية المستدامة هدفاً رئيسياً تسعى السلطة الوطنية الفلسطينية لتحقيقه، ومنطلقاً رئيسياً لتوجيه السياسات الاقتصادية داخل فلسطين (إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية - دولة فلسطين، 2018)، لذا يمثل هذا البحث نقطة انطلاق للحد من اشكالات، ومعوقات تحقيق التنمية المستدامة في الأراضي الفلسطينية على المدى المتوسط والبعيد، عبر اختبار تأثير مجموعة من المتغيرات والمفاهيم الحديثة التي أصبحت محل اهتمام جميع الدول، وخصوصاً المتقدمة منها، بل وأصبحت شرطاً من شروط الحصول على الدعم والتمويل الخارجي من المؤسسات الدولية، هذه المتغيرات المتمثلة في تعزيز مبادئ الحوكمة، لذا أصبح من المهم تسليط الضوء على تجربة المؤسسات الفلسطينية في محاولات تحقيق التنمية المستدامة، عبر الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة، وخصوصاً من مؤسسات المجتمع المدني العاملة في المجال التنموي، والتي يرتبط عملها بشكل مباشر بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، في ظل التوجهات الدولية الراهنة من المانحين نحو الإصلاح المؤسسي، عبر اشتراط تطبيق مفاهيم الشفافية والإفصاح والمساءلة والرقابة والمحاسبة والديموقراطية التشاركية، التي ترتبط بشكل مباشر بقضايا الحوكمة داخل هذه المؤسسات، هذا التوجه المرتبط بالمستويين المحلي والدولي نحو قضايا التنمية المستدامة والحوكمة، يعتبر الباعث الأول لاختيار موضوع الدراسة، للوقوف على حركة التصحيح الإداري والاقتصادي داخل هذه المؤسسات وما حققته من نتائج بالإضافة إلى جملة من الاعتبارات الأخرى المتمثلة في التالي:

- 1- الرغبة الذاتية للباحث في الخوض بقضايا التنمية المستدامة، والحوكمة المرتبطة بالتخصص العلمي والمهني للباحث، في محاولة للربط بين واقع الإصلاحات المؤسساتية التي تشهدها منظمات العمل التنموي، وتقييم دورها في تعزيز التنمية المستدامة في فلسطين.
- 2- تراجع مؤشرات التنمية بشكل عام في فلسطين، وخصوصاً فيما يتعلق بالتنمية البشرية، وقد صنفت فلسطين بمستوى متوسط فيما يتعلق بالتنمية البشرية، هذا بالإضافة إلى التقارير الصادرة عن المؤسسات الدولية التي شخصت وجود تراجع عام في مؤشرات الشفافية والنزاهة والالتزام بحقوق الإنسان، وعليه فإن محاولات ربط مستويات تطبيق قضايا الحوكمة باعتبارها أساساً منظماً لتلك القضايا يعتبر من التوجهات الهامة لتوجيه صناع القرار بأهمية التركيز على القضايا المستحدثة في المؤسسات المختلفة، باعتبارها أساساً يعتمد عليه لتعزيز مؤشرات التنمية المستدامة في فلسطين.
- 3- محاولة إبراز الدور المباشر لتطبيق مبادئ الحوكمة بمؤسسات المجتمع المدني العاملة في المجال التنموي، وانعكاسها على قضايا التنمية المستدامة في فلسطين.
- 4- أهمية مساهمة الحوكمة في الحفاظ على مصالح أطراف العلاقة بهذه المؤسسات، سواء في القطاع الخاص أو في القطاع العام، وبالتالي فإن تركيز الاهتمام بدراسة أثر تطبيق الحوكمة على التنمية المستدامة يعتبر هدفاً هاماً لحماية حقوق المتعاملين، وخصوصاً مصالح المواطن الفلسطيني.

4.1 أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النوعية، التي تحاول تشخيص واقع تطبيق الحوكمة داخل منظمات العمل الأهلي الفلسطيني في قطاع غزة، وأثرها على التنمية المستدامة وذلك لمجموعة من الاعتبارات التي تشمل:

- 1- تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تبحث في تشخيص واقع تطبيق مرتكزات الحوكمة، وأثرها على التنمية المستدامة في قطاع غزة على حد علم الباحث.
- 2- تلافي النقص في الأبحاث السابقة، التي عملت على ربط الحوكمة ببعض القضايا الجزئية، وخصوصاً المحاسبية دون التطرق إلى أثرها على الجوانب العامة، ممثلة بمؤشرات التنمية المستدامة، والتي تشكل الهدف النهائي الذي تسعى فلسطين إلى تحقيقه.
- 3- إثراء المكتبة العربية والفلسطينية بموضوعات جديدة في غاية الأهمية، حول واقع تطبيق الحوكمة بمؤسسات العمل الأهلي الفلسطيني بقطاع غزة، وارتباطه بقضايا التنمية المستدامة باعتبارها أحد أهم القضايا الحديثة في المجال الاقتصادي والإداري.

4- تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة، كونها تشكل مرجعاً للباحثين والمهتمين وصناع القرار، حيث تقدم هذه الدراسة تشخيص دقيق لواقع تطبيق الحوكمة في منظمات المجتمع الفلسطيني، وعلاقتها بالتنمية المستدامة في قطاع غزة، وهو ما سيترتب عليه توجيه صناع القرار في منظمات العمل الأهلي التنموية، لإعادة صياغة توجهاتها بآليات العمل بداخلها، بما يخدم آفاق التنمية المستدامة في فلسطين.

- الأهمية العملية:

- 1- توجيه سياسات منظمات المجتمع المدني الفلسطيني العاملة في المجال التنموي نحو مجالات الإصلاح المؤسسي، التي تسهم في تعزيز دورها التنموي في المحافظات الفلسطينية.
- 2- المساهمة في وضع رؤية صحيحة لآليات ربط الحوكمة بالتنمية المستدامة في قطاع غزة، تمكن صانعي القرار في المؤسسة الرسمية من الاعتماد عليها في توجيه سياسات منظمات المجتمع المدني الفلسطيني العاملة في المجال التنموي، بما يحقق فعالية تحفيز وتيرة التنمية المستدامة في قطاع غزة.
- 3- تحديد الجوانب التنموية ذات الأولوية المرتبطة بتطبيق مبادئ الحوكمة، ومما يترتب عليها تقديم التوجيهات الهامة لكل من مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني العاملة في المجال التنموي من جهة، ومن جهة أخرى الجهات الرسمية ذات العلاقة نحو إعادة تقييم أوجه الإنفاق وتوجيه الوزن النسبي الأكبر نحو هذه الجوانب.

5.1 أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة في التالي:

- 1- إبراز مفاهيم الحوكمة والتنمية المستدامة، باعتبارها من المفاهيم الحديثة من حيث الممارسة والتطبيق في قطاع غزة.
- 2- تحديد أثر تطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.
- 3- إظهار أثر تطبيق مبدأ العدالة والإنصاف في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.
- 4- إظهار أثر تطبيق مبدأ تحديد دور أصحاب المصالح في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.

5- إبراز تأثير تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.

6- تحديد تأثير تطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.

7- تقديم مجموعة من التوصيات لمنظمات العمل التنموي الفلسطيني التي تسهم في توجيهها نحو إعادة صياغة آليات العمل بداخلها، بما يدعم تبني استراتيجيات الحوكمة والتطوير التنظيمي، باعتبارها أحد أهم الأدوات الداعمة للتنمية المستدامة في قطاع غزة.

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بقواعد العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق قاعدة دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة لدى منظمات المجتمع المدني العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية لدى منظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول الحوكمة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول التنمية المستدامة، تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي).

7.1 حدود الدراسة

- 1- الحد المكاني: يشمل الإطار المكاني للدراسة دولة فلسطين-قطاع غزة، وسيتم استهداف منظمات العمل التنموي العاملة في مجال التنمية المستدامة في قطاع غزة.
- 2- الحد الزمني: تنحصر الدراسة في الفترة ما بين 2018-2019.
- 3- الحد البشري: تستهدف الدراسة العاملين في مؤسسات المجتمع المدني العاملة في المجال التنموي، ممن يعملون في بالمستويات الإدارية العليا، والتي تشمل (مجالس الإدارة، المدراء التنفيذيون، مدراء البرامج) أو من ينوب عنهم.

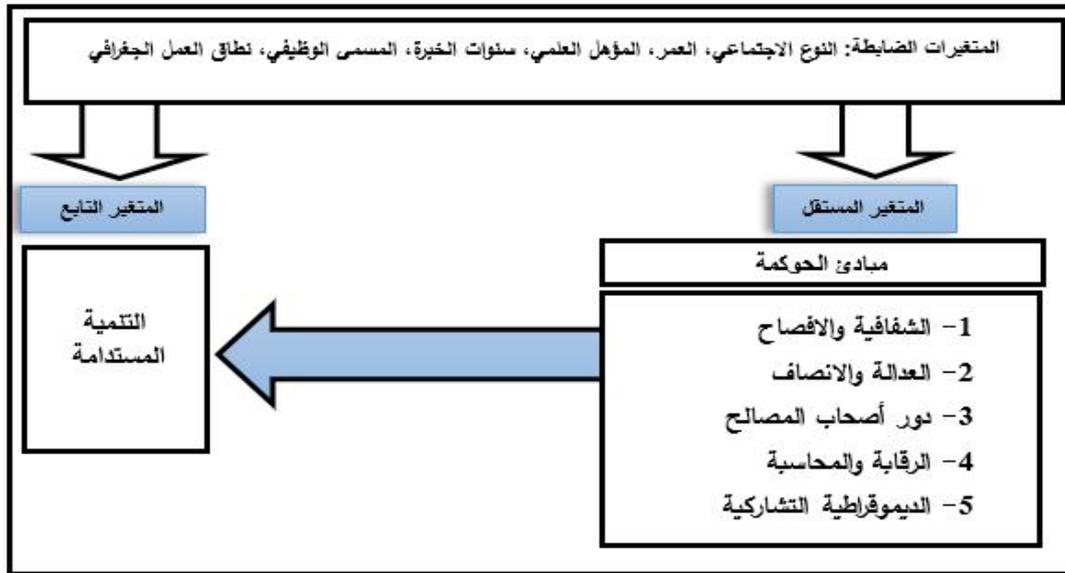
8.1 منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، ووصف طبيعتها، ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، ويعرّف المنهج الوصفي التحليلي على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن موضوع محدد، من خلال فترات زمنية محدودة، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية، يتم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة، بيد أن هذا المنهج يهدف إلى جمع المعلومات الدقيقة في محاولة للكشف

حول حقيقة ظاهرة معينة في مجتمع ما، وتحديد المشكلات الموجودة، والاستفادة من آراء الآخرين وخبراتهم في وضع تصورات وخطط مستقبلية، لاتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بهذه الظاهرة، كما ويهدف إلى إيجاد العلاقة بين الظواهر المختلفة، وتفسير الظاهرة بناءً على أسبابها الحقيقية لإيجاد الحلول المناسبة، وأخيراً فإن كل ما سبق يعتمد على الأرقام الإحصائية لتفسير تلك الظواهر (عبدالمؤمن، 2008)، ولغايات دراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي العاملة على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة، فقد تم الاعتماد على هذا المنهج الذي يناسب دراسة هذه الظاهرة، وسيتم الاعتماد على الأساليب المتنوعة التي يوفرها هذا المنهج لدراسة الظواهر المتنوعة، وسيتم الاعتماد بشكل رئيس على استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر تطبيق منظمات العمل التنموي العاملة على التنمية المستدامة في قطاع غزة، كما سيتم الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي المتنوعة الأخرى للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة المخططة بالاعتماد على مجموعة من البرامج الإحصائية المتخصصة، وأهمها المجموعة الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS)؛ لحساب المؤشرات اللازمة لأغراض التحليل.

نموذج ومتغيرات الدراسة

يتمثل النموذج الرئيس للدراسة بمجموعة من المتغيرات التي تشمل المتغير المستقل، والمتابع الذي يوضحها الشكل التالي:



شكل 1.1: نموذج متغيرات الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث استناداً لدراسة (بوزيد، 2013)، (عبد القادر، 2015)، (الكردي، 2016)، (Stojanović , 2016)

أما فيما يتعلق بطريقة وأدوات جمع بيانات الدراسة، فإنه سيتم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، والتي يمكن توضيحها كالتالي:

1- مصادر البيانات والمعلومات الثانوية:

الاعتماد على المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة والتي تشمل: المصادر والمراجع والمعاجم والكتب والمجلات والدوريات والبحوث والرسائل الجامعية، والتقارير والمنشورات الصادرة عن المؤسسات الرسمية الحكومية أو الأهلية أو المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية والشبكة العنكبوتية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2- مصادر البيانات والمعلومات الأولية:

تتمثل في البيانات والمعلومات عن مجتمع الدراسة، ومفردات البحث (الدراسة الميدانية)، والتي يمكن الحصول عليها عن طريق الاستبانة والمقابلة كأداة مساعدة، وسيتم توزيع الاستبانة في مؤسسات المجتمع المدني العاملة في المجال التنموي على من يعملون في المراتب العليا، والتي تشمل (مجالس الإدارة، المدراء التنفيذيين، مدراء البرامج) أو من ينوب عنهم، هذا بالإضافة إلى إجراء المقابلات المنظمة مع ذوي الاختصاص في مجالات الحوكمة والتنمية المستدامة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

احتلت مبادئ وتطبيقات الحوكمة مكانة هامة في الفكر الاقتصادي والإداري الحديث، لما لها من دور فاعل في تنظيم العمل سواء على مستوى الدولة أو المنظمة، لذا زخرت الأدبيات الحديثة بتناول هذا المفهوم، وربطه بشكل رئيس بقضايا التنمية المستدامة، التي شكلت محور اهتمام تلك الدول، فظهرت الأفكار التي تنادي بتطبيق مفهوم الحوكمة على مستوى المنظمات، وكذلك انتقاله للتطبيق على مستوى الإدارة العامة للدولة، وقد تم إرساء الدعائم الأساسية لها من خلال المنظمات الدولية التي سارعت إلى تبني هذه المفاهيم وتعزيزها، في أطر أعمالها المتنوعة كشرط هام من شروط التعاون المشترك بينها وبين الدول أو المنظمات المتنوعة في شتى أنحاء العالم، وإيماناً بأهمية هذه القواعد والأطر في تعزيز التنمية المستدامة، فقد سارعت تلك الدول إلى تبني هذه المبادئ باعتبارها أساساً مهنيًا يحظى بدعم دولي من ناحية، ويعزز من بيئة الأعمال المحلية من ناحية أخرى، بما يحقق الأهداف المرجوة للدولة في رفع مستويات المعيشة، وتعزيز الاستقرار الاقتصادي لها، وقد تباينت مستويات التطبيق لهذه القواعد بين الدول والمنظمات، ارتباطاً باعتباريات متنوعة أهمها طبيعة الحكم في تلك الدول، ومستوى التطور والإدراك لدى المنظمات العاملة بأهمية تطبيق هذه القواعد، إلا أنه يبدو جلياً أن مفاهيم الحوكمة قد تطور بالتوازي مع تطور مفاهيم التنمية، عندما انتقل الاهتمام من رأس المال البشري إلى رأس المال الاجتماعي ثم إلى التنمية الإنسانية، وذلك عندما تبين أن تحسين مستويات الدخل القومي لا يعني بالضرورة تحسن نوعية حياة المواطنين ومستوى معيشتهم، وقد ظهر مفهوم الحوكمة عندما أضحت التنمية مرتبطة

بالتكامل بين النشاط الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والثقافي والبيئي، ومستندة إلى العدالة في التوزيع والمشاركة بمعنى التنمية المستدامة، والتي تشير إلى عملية التحول إلى مفاهيم النمو المستدام، ومن هذا المنطلق كان لابد من رسم الأطر الكفيلة بتحقيق التنمية المنشودة، والتي من أهمها تبني مبادئ الحوكمة القائمة على الشفافية والمساءلة وحماية حقوق أطراف العلاقة، كآليات تستهدف إيجاد بيئة مستقرة للأعمال المتنوعة، ومن هنا فإن هذا الفصل سيركز اهتمامه على تطور الحوكمة بمفاهيمها وأسسها ومبادئها المختلفة، والعمليات الرئيسية لها، هذا بالإضافة إلى المزايا التي تسهم في تحقيقها سواء على مستوى المنظمة أو الدولة، كما سيتم مناقشة مفاهيم التنمية المستدامة بأبعادها المتنوعة وأهدافها المختلفة وطبيعة منظمات العمل التنموي العاملة في فلسطين من حيث النشأة والتطور وطبيعة أعمالها وتوزيعها داخل مناطق قطاع غزة، وأخيراً فإن هذا الفصل سيناقش الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الحوكمة والتنمية المستدامة على المستوى المحلي والعربي والدولي.

1.2 مبادئ الحوكمة

1.1.2. ماهية الحوكمة؟

1.1.1.2. نشأة الحوكمة:

يعتبر مفهوم الحوكمة من المصطلحات القديمة التي شاع استخدامها كمرادف لمعنى الحكم، ففي البدايات كانت معاني الحوكمة والحكم قريبة من بعضها البعض، وذلك بالإشارة إلى الأفعال المرتبطة بالحكم بمعنى طريقة الحكم، فمصطلح الحوكمة (Governance) هو مصطلح فرض نفسه وأوجد ذاته قسراً وطواعية، والدوافع وراء شيوع هذا المفهوم هو تتاعمه مع لفظي العولمة (Globalization) والخصخصة (Privatization) اللذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما، ويرجع لفظ الحوكمة إلى الترجمة العربية للأصل الإنجليزي للكلمة (Governance)، الذي توصل إليه مجمع اللغة العربية بعد محاولات عديدة لتعريب الكلمة (الزركوش، 2017).

ففي منتصف القرن السادس عشر استخدم مصطلح الحكومة للدلالة على النظام الذي من خلاله يتم الحكم، وبحلول أوائل القرن الثامن عشر تطور هذا المصطلح ليكتسب معنى "السلطة الحاكمة"، ومن ثم تطور هذا المفهوم ليتجه نحو إقرار مصطلح الحوكمة الذي أصبح يستخدم للدلالة على آليات وطريقة الحكم، فالحوكمة ليست إطاراً سياسياً مرادفاً لمعنى الحكومة، إنما هي بمثابة آليات للدلالة على الشكل والآليات التي تتم داخل الدولة المرتبطة بالسلطة الحاكمة، بما في ذلك النظام السياسي

وإطارها المؤسسي، وخلال عقد الثمانينيات وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية، خاصة في ظل العولمة، أصبح استخدام مصطلح الحوكمة شائعاً ومرتبطاً بمفهوم التنمية المستدامة، حيث سارعت في ذلك الوقت العديد من المنظمات إلى النقاط وتبني هذا المصطلح، واستخدامه بطرق متنوعة مثل: صندوق النقد الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والمنظمات غير الحكومية، والأمم المتحدة ووكالاتها، والبنك الدولي، ووسائل الإعلام الدولية، ومن ثم تم تأصيل مصطلح الحوكمة، وأصبح كلمة مهمة في مفردات نظام الحكم والإصلاح الإداري في البلدان النامية التي تعتمد على الدعم من وكالات التنمية الدولية، حيث اكتسب هذا المفهوم مكانة بارزة في جميع أنحاء العالم في الآونة الأخيرة وأصبح مرادفاً لإدارة التطوير السليم، وتأسيساً على ذلك يمكننا القول: إن مفهوم الحوكمة ظهر لأول مرة في منتصف الثمانينات من القرن العشرين كقضية حكم، مع التأكيد على الالتزام بسيادة القانون، وذلك في أعقاب انهيار الاتحاد السوفييتي ونهاية الحرب الباردة، حيث استخدم مصطلح الحوكمة في الإدارة العامة، ولا سيما في البلدان النامية لجعلها أكثر تقبلاً لاحتياجات العولمة (Tripathi, 2017-16969).

أما فيما يتعلق بالأصول التاريخية لنشأة الحوكمة فيرى نصبة (2015) أن جذور فكرة الحوكمة تعود إلى المفكرين القدامى، وعلى رأسهم دافيد هيوم وجان جاك رسو حيث قاموا بطرح مجموعة من الأفكار التي توجي بأن الاستقرار والحرية والديموقراطية لا تتحقق إلا بوجود رضا الفرد عن الحاكم، واحترام الإدارة العامة والاحتكام إلى العقل الرشيد، كما ويشير إلى أن المبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسات تعود إلى عدة قرون مضت، في حين يشير البعض إلى مصطلح أن "حوكمة المؤسسات" ظهر في بداية السبعينات، حيث قادت التحقيقات في فضائح (Watergate) إلى ظهور قانون الحد من ممارسات الرشوة والفساد خلال العام 1977، والذي تضمن فقرات محددة حول ضرورة وضع ومراجعة أنظمة للرقابة الداخلية والحفاظ عليها، هذا ويضيف (خلف ومنصور، 2016) أن بدايات ظهور الحوكمة قد كانت بشكل غير مباشر عندما أشار إليها آدم سميث في كتابه ثروة الأمم في العام 1776 عندما ذكر أن مديري الشركات المساهمة لا يمكن أن يتوقع منهم مراقبتها بنفس الحماس الذي يراقب فيه الشركاء مصالحهم في شركة خاصة، ذلك بأن هؤلاء المدراء يقومون بإدارة أموال غيرهم وليست أموالهم الخاصة، ومن الطبيعي أن يستتبع هذا الشعور الإهمال والتفريط بشكل أو بآخر في إدارة شؤون هذه الشركات، إلا أن الاهتمام الملحوظ بمصطلح الحوكمة يرجع إلى نهاية الثمانينات وبداية عقد التسعينات من القرن الماضي، إذ تزايد استخدامه من الخبراء ولا سيما العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية، وبدأ هذا الاهتمام يحتل حيزاً أكبر في الأدبيات الاقتصادية إثر افلاس بعض الشركات العالمية الكبرى مثل: انرون وورلدكوم وتعرض شركات أخرى لمخاطر الإفلاس مثل سويس وفرانس تلكوم.

وعليه فقد بدأ نشوء الحوكمة كنتيجة للحاجات الملحة للدول المتقدمة والنامية بفعل الأزمات الاقتصادية التي عصفت بها خلال العقود الماضية، خصوصا في أعقاب الأزمات التي أصابت اقتصاديات آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، هذا بالإضافة إلى الأزمات المالية التي أصابت الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، والتي كانت بواكر ظهورها في دول جنوب شرق آسيا ومنها ماليزيا وكوريا واليابان عام 1997، والتي كانت أهم إفرازاتها ومظاهرها تعرض الشركات العملاقة ومتعددة الجنسية لضائقات مالية كبيرة، كادت أن تقضي على وجودها، الأمر الذي دفع هذه الشركات إلى وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب المصالح في الشركة (الزركوش، 2017).

وعليه فإن أساس الظهور لمفهوم الحوكمة في شركات القطاع الخاص، وذلك في بداية السبعينات، حيث قادت التحقيقات في فضائح (Watergate) إلى ظهور قانون الحد من ممارسات الرشوة والفساد خلال العام 1977، والذي تضمن فقرات محددة حول ضرورة وضع ومراجعة أنظمة للرقابة الداخلية والحفاظ عليها، ومن ثم انتقل هذا المفهوم إلى قطاع الإدارة العامة للدولة وهو ما أشار إليه البنك الدولي في العام 1989، عند تناوله لأزمة الدول الإفريقية جنوب الصحراء، والذي تم فيه وصف الأزمة كأزمة حكم، حيث أرجع الخبراء سبب الأزمة إلى عدم نجاح سياسات الإصلاح والتكيف الهيكلي بهذه الدول، كنتيجة للفشل في تنفيذ السياسات وليس بسبب السياسات ذاتها، ومن ثم كانت وثائق السياسة الخاصة بالهيئات المانحة في أواخر الثمانينات أكثر جرأة من البنك الدولي لمناداتها بضرورة إصلاح نظم الحكم، وضرورة تفعيل النظام الديمقراطي المبني على التعددية الحزبية والحفاظ على الحقوق المدنية والحريات وحقوق الإنسان، كمكونات أساسية للحكومة الصالحة (الحلو، 2012)، ولقد انتقل الاهتمام بمفهوم الحوكمة من المنظمات الأهلية وتعاضم هذا المفهوم في الألفية الجديدة والتي شهدت إطلاق الحرية لهذه المؤسسات لممارسة أنشطتها في مختلف المجالات الاجتماعية، مع السماح بتعدد الأنشطة، وإتاحة الفرصة لها في تدبير وتنمية مواردها المالية بجهودها الذاتية، هذا بالإضافة إلى توفير الضمانات والحماية لمؤسسي المنظمات الأهلية، والتأكيد على كافة حقوقهم بدءا من تحديد النشاط أو الأهداف أو الانضمام للاتحادات التي تراها مناسبة، مع إتاحة الفرصة لاختيار قيادات هذه الاتحادات من أعضائها بحرية تامة، ودون تدخل من جهة الإدارة وهذا ما يمثل جوهر ممارسة الحوكمة داخل المؤسسات الأهلية (برنامج دعم المجتمع المدني، 2012).

من خلال العرض السابق يتضح وجود مجموعة من وجهات النظر المتعلقة بنشأة الحوكمة، فالعديد من الكتاب والمفكرين يرون أن أصول الحوكمة قد ظهرت قبل عدة قرون مضت، وذلك ارتباطا

بالكتابات التاريخية للمفكرين حول المفاهيم العامة المتعلقة بأصول الحكم، حيث استنبطوا من هذه الكتابات وجود تأصيل عملي للوعي بمفاهيم الحوكمة، أما الفريق الثاني من الكتاب يرون أن مصطلح الحوكمة هو مصطلح حديث النشأة، ارتبط بالأزمات الاقتصادية التي شهدها العالم في ظل التحول نحو نظام العولمة، وما أفرزه من متطلبات دفعت الدول والشركات والمنظمات إلى تطبيق هذا النظام، باعتباره ضامناً للاستقرار ومحفزاً لمعدلات النمو بداخلها.

وعليه يرى الباحث أن هذا الاختلاف ليس اختلافاً جوهرياً يحمل مضامين اختلاف الفكرة، بل هو اختلاف في توقيت الظهور، فالفكرة الرئيسة واحدة ومشاركة، وكلها تحمل معنى الحكم السليم وفقاً لممارسة منهجية صحيحة، سواء على مستوى الدولة أو المؤسسة، فالكتاب الذين يرون ظهور مصطلح الحوكمة من عدة قرون مضت استندوا إلى عموميات المفاهيم، وهذه العموميات تحمل في مضامينها النزعة نحو الرغبة في تحقيق الاستقرار، وهو ما نشاهده في الكثير من الكتابات والآراء السابقة على مستوى الفكر الاقتصادي والسياسي، إلا أنه وعند التمعن والتدقيق في تفاصيل المصطلح، فإن الباحث يرى أن هذا المفهوم هو مفهوم ارتبط بحالة الحداثة في الممارسات الاقتصادية والمحاسبية التي أفرزتها ظاهرة العولمة، والتي ارتبطت معها ظهور مفاهيم الشركات الكونية والشركات متعددة الجنسيات، التي فرض عليها التطور في حجم أعمالها اتباع وتطبيق آليات لضمان سلامتها من الناحية الإدارية والمالية، كما أن التطور في النهج السياسي في إطار ممارسة الحكم والتوجه الديمقراطي الحديث كان له دور هام في تأصيل تبني هذا المفهوم، سواء على مستوى الدولة أو المنظمة، حيث أصبح الالتزام بقواعد الحوكمة شرطاً من شروط المنظمات الدولية التي تقود المسار السياسي والاقتصادي العالمي، وأهمها البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيرها من المنظمات الأممية والدولية، ولهذا أصبحت الدول وخصوصاً النامية منها مجبرة على تطبيق هذه المفاهيم لضمان الانخراط في النظام الدولي، والاستفادة من مزاياه، وفي الجانب الآخر أصبحت المنظمات المتنوعة وأهمها منظمات المجتمع المدني مضطرة لخوض وتطبيق هذه المبادئ، تماشياً مع متطلبات المنظمات الدولية المانحة، ورغبة منها في الجانب الآخر بعملية التطوير الذاتي، وهو ما أدى إلى الانتشار الواسع لهذا المفهوم الحديث.

2.1.1.2. مفهوم الحوكمة:

تعتبر الحوكمة من التوجهات الحديثة التي أخذت بالاتساع في التسعينات من القرن الماضي، كنتيجة مباشرة لتعرض العديد من الاقتصاديات لحركة مرتفعة من الأزمات والانهيئات المتتالية، وتعتبر الحوكمة أساساً هاماً ومتطلباً ضرورياً في العصر الراهن؛ لضمان تنظيم العمل في منظمات القطاع

الخاص والعام والمنظمات الأهلية، وذلك بغية وضع مجموعة من القواعد والمبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها، وتطبيق أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة فيها، وهذه القواعد المتينة لا تشمل فقط منظمات القطاع الخاص فحسب، بل مؤسسات المجتمع المدني والقطاع العام، حيث تعتبر الحوكمة نتيجة نهائية لعمليات متعددة الأوجه وطويلة الأمد، يجب التخطيط لها جيداً وتنفيذها بعناية، ولا بد أن يكون هناك إيمان لدى القائمين على المؤسسة بالأثر الإيجابي لتطبيق هذه المبادئ في المنظمة، بحيث تشمل هياكل وعناصر وعمليات يتم ربطها وترتيبها كأساسات للإدارة الجيدة الرشيدة، ويتم من خلالها الاستغلال الأفضل للموارد الموجودة، وإدارتها بصورة سليمة، وفق معايير معينة، مثل: الكفاءة، الفاعلية، والاستدامة، والأثر وتعتبر الحوكمة أساساً يمكن تطبيقه في جميع القطاعات المتنوعة سواء أكان ذلك على مستوى إدارة الدولة، أو على مستوى المنظمات المختلفة بأشكالها المتنوعة العاملة داخل أطر الدول المتنوعة، وعند الحديث عن الحوكمة بأطرها المختلفة، فإن هذا المفهوم يركز حول عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذها، إذ أن هذا الأمر لا يتعلق باتخاذ قرارات صحيحة فقط، بل حول أفضل عملية ممكنة لاتخاذ تلك القرارات، ومن هنا فقد أصبح الاهتمام بقضايا الحوكمة مرتبطاً بالحكم على مدى جودة الحكم، والذي يتم من خلال أداء المؤسسة ذات الصلة (Ali, 2015).

لذا فقد أصبحت الحوكمة هي المحدد الرئيس للنمو والتنمية والحد من الفقر والتوجه نحو التنمية الشاملة، فالحوكمة هي نظام معقد من التفاعلات بين الهياكل والتقاليد والوظائف (المسؤوليات) والعمليات (الممارسات)، التي تتميز بثلاث قيم رئيسية هي: المساءلة والشفافية والمشاركة، لذا فقد تم النظر إلى الحوكمة كأداة لفعالية مؤسسات المجتمع (Dayanandan, 2013)، وقد ظهر مفهوم الحوكمة مرتبطاً بإدارة الشركات ثم انتقل إلى الإدارة العامة والمنظمات الأهلية ليعرف فيما بعد بحوكمة المنظمات الأهلية، فالفارق الرئيس أن قواعد الحكم الرشيد تطبيق على مستوى إدارة الدولة بينما الحوكمة تطبيق على مستوى المنظمات المختلفة، فتطبيق الحوكمة يتم عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية وأعمال القانون، ومن هنا فقد تنوعت التعريفات التي تناولت مفهوم الحوكمة، وفقاً لطبيعة التطبيق لهذا المفهوم وطبيعة التوجهات المرتبطة بتطبيقه فقد تم تعريف الحكم الرشيد مرتبطاً بتطبيق هذا المفهوم في إدارة الدولة بأنه: " ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لتسيير شؤون البلد على كافة المستويات ويشمل الحكم الآليات و المؤسسات التي يقوم من خلالها المواطنون و الجماعات بتعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية و الوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاته" (يكوش، 2016)، فالحوكمة تجعل المؤسسة ديموقراطية، مما يجعلها تفسح المجال أمام الجمهور للمشاركة في صنع السياسات، من خلال المشاورات الرسمية أو غير الرسمية. كما أنه ينشئ آليات لإدراج مجموعات اجتماعية متعددة في

عمليات صنع القرار، وخاصة على المستوى المحلي. (ALI, 2017)، وقد استند القطاع العام في عملية الإصلاحات العامة للمؤسسات العاملة، إلى أفكار وممارسات القطاع الخاص في الانتقال من الإدارة العامة التقليدية، إلى نهج الإدارة المنظمة، وفقاً لتوجهات الحوكمة لتحويل المؤسسات للعمل والتكيف مع البيئات سريعة التغير، وقد تجلّى هذا التوجه في تسعينات القرن الماضي، من خلال التوجه نحو تخصيص القطاع العام لنماذج حوكمة الشركات، التي اعتمدت على قانون الشركات والحوكمة في تصميم القطاع الخاص للتشريعات الخاصة بالشركات والوكالات القانونية (Edwards al., 2012)، وعلى الرغم من انتشار مصطلح الحوكمة في السنوات الأخيرة في عدة مجالات كالاقتصاد والسياسة، إلا أنه لم يتبلور تعريف محدد لها، على الرغم من الاتفاق على المبادئ المكونة لها، فالمفهوم الأساسي للحوكمة يقوم على أساس أن دور الحكومات في إدارة شؤون الدولة تغير في السنوات الأخيرة من كونه الدور الرئيس والوحيد في بعض الأحيان، إلى دور المنسق والمنظم في ظل أسلوب الحوكمة (البسام، 2014)، لذا فقد وردت مجموعة من التعريفات للحوكمة في إطار كل من القطاعين العام والخاص، فعلى مستوى القطاع العام فقد عرّفت الحوكمة أو ما يعرف بالحكم الرشيد بأنها "مجموعة من التشريعات والسياسات والهيكل 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" (متاني وآخرون، 2017)، فيما عرفه دلة (2014) بأنه "الحكم الذي يؤمن أعلى قدر من المشاركة والكفاءة في عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها في مختلف المستويات، فالحوكمة لا تركز على ممارسة الحكم من خلال الشعب فقط، وإنما تركز على كفاءة الحكم التي تعزز القيم البناءة والمنتجة للمجتمع، وتقلص القيم الهدامة والمحبطة"، كما وعرفت الحوكمة في إطار القطاع العام بأنها "السياسات والإجراءات المستخدمة لتوجيه أنشطة المؤسسة الحكومية، والتأكد من تحقيق أهدافها وإنجاز العمليات بأسلوب أخلاقي ومسؤول، حيث تعبر الحوكمة عن مدى إنجاز وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال القيام بالأنشطة التي تضمن مصداقية الحكومة، والعدالة في توفير الخدمات، وضمان السلوك المناسب والأخلاقي للمسؤولين الحكوميين؛ للحد من مخاطر الفساد المالي والإداري" (ديوان الفتوى والتشريع، 2016)، وفي ذلك الإطار عرفت وزارة تطوير القطاع العام (2017) بأنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية اللازمة لإدارة شؤون البلد".

أما فيما يتعلق بحوكمة المنظمات الأهلية فقد عرفت بأنها: "مجمّل الوظائف والخطوات والعمليات التي يتم تنفيذها فيما يتعلق بالعمل الداخلي والعلاقات الخارجية للمنظمات؛ لضمان مشاركة فاعلة من المستفيدين والجمهور في وضع السياسات ومتابعة تنفيذها" (المجموعة المتحدة، 2012)

فالحكومة في المنظمات الأهلية تركز على قضايا السياسة والهوية وغيرها من القضايا المهمة، ولا تنصرف إلى القضايا التنفيذية الصغيرة المتعلقة بتنفيذ البرامج، والتي تعتبر من أعمال الإدارة في تلك المنظمات، وعليها فالحكومة في تلك المنظمات تنطوي على معالجة مسألة الرؤية الاستراتيجية والمهمة الخاصة بالمنظمات الأهلية، فهي تركز على التوجهات المستقبلية، والاعتبارات الاستراتيجية طويلة المدى، وتتناول مسألة السياسة الداخلية فيما يتعلق بالموظفين والبرامج والموارد، وتحدد القيم والقواعد التي تمثل قاعدة للأداء المؤسسي، وتشمل الالتزامات التي تترتب على تنفيذ المتطلبات القانونية المطبقة على المنظمات الأهلية، كما وتتركز أيضا على الأوضاع الخارجية التي تتواءم مع التوجه العام للمنظمة باعتبارها مؤسسة مجتمع مدني، والأهم من ذلك أن يكون الحكم داخل المنظمة الأهلية معني بفعالية أدائها في المجتمع، وهو ما يعتبر التزاماً أخلاقياً وقانونياً على حد سواء.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن قضايا الحكومة وإن اختلفت من حيث بيئات التطبيق فإنها تتفق في مضمونها من حيث تركيزها على هدف واحد وهو: ضمان تحقيق أفضل أداء والوصول إلى مستوى مرتفع من المصادقية مع جميع أطراف العلاقة، سواء أكانت هذه العلاقة مع الدولة أو الشركة أو المنظمات الأهلية العاملة، إذ إن طبيعة الإجراءات التي يقتضيها تطبيق معايير الحكومة تضمن تعزيز مصادقية المنظمة أو الدولة، وتسهم في رفع مستوى الأداء النهائي الخاص بأعمالها، وعليه يرى الباحث أن الحكومة هي عبارة عن مجموعة من القواعد أو الإجراءات التي يتم تطبيقها على مستوى الدولة أو المنظمة الأهلية، يتمثل هدفها في جعل أعمال المنظمة تتسم بالشفافية المطلقة والعدالة، في ظل بيئة عمل تحكمها قواعد واضحة ومسؤوليات محددة وفقا للأنظمة واللوائح، بحيث تحفظ هذه الأنظمة حقوق جميع الأطراف داخل المؤسسة وخارجها ممن لهم علاقة بأعمالها، ويكمن الهدف النهائي من تطبيق هذه الإجراءات والأنظمة إلى الوصول إلى أفضل أداء في بيئة العمل، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

3.1.1.2. أهمية تطبيق الحكومة في المنظمات الأهلية:

تعتبر الحكومة عنصرا هاما في السعي نحو تحقيق التنمية بجميع مستوياتها وأشكالها، لما لها من دور مؤثر في تفعيل دور المنظمات المتنوعة في الاستغلال الأمثل لمواردها، مع الحفاظ على القيم الاجتماعية والبيئية المشكّلة لمستقبل الدولة والأجيال القادمة، وهو ما عبّرت عنه الأمم المتحدة التي اعتبرت أن الحكم الرشيد عنصر أساسي في الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة، وإطار لمكافحة الفقر وعدم المساواة، حيث ترى المنظمة أن الحكم الرشيد بمرتكزاته القائمة على المشاركة والشفافية

والمساءلة، يعتبر الأساس الهام المحفز للتنمية بجميع مستوياتها وأشكالها، علاوة على ذلك فإن تطبيق ركائز الحوكمة في المنظمات يعتبر عنصراً هاماً ضامناً للتنمية المجتمعية إذ تعتبر المنظمة الأهلية حجر الزاوية في الاستقرار والنجاح (Bannaga, 2013)، لذا فقد أكد برنامج الأمم المتحدة للبيئة (اليونيب) على مركزية الحوكمة في التنمية المستدامة في الدول المتنوعة، وذلك كونها تتواءم مع تحديات الاستدامة العالمية باعتبارها القضية الأكثر إلحاحاً المتعلقة بالبيئة العالمية، إذ إن نوعية الحكم تلعب دوراً محددًا في دعم الركائز الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لأهداف التنمية المستدامة (Biermann...al, 2015)، لذا تكمن أهمية حوكمة المنظمات في أن تطبيق معاييرها يؤدي إلى تحسين أداء تلك المنظمات، كما أنها تزيد من درجة الثقة مع الأطراف التي تتعامل معها، وتقلل من مخاطر الأزمات المالية التي يمكن أن تعصف بالمنظمات المختلفة، ومن ثم بالاقتصاد القومي الذي تعتبر الشركات والمنظمات بأشكالها المتنوعة رافداً رئيساً لتمويله، بالإضافة إلى تضيق الخناق على الفساد داخل تلك المنظمات وخارجها، كما أن الانعكاسات الإيجابية لتطبيق الحوكمة على المساهمين والملاك، سواء في المنظمات الربحية أو غير الربحية يسهم في التطوير الاقتصادي للدولة، فهو الوسيلة الفعالة للتنمية الاقتصادية، فالحوكمة في المنظمات الأهلية تعتبر مفتاح الكفاءة الناجحة والمرضية، وبالتالي ينبغي الشروع في ممارستها داخل تلك المنظمات من أجل تحقيق أداء أفضل (ALI, 2017)، ويشير أبو النصر (2015) إلى أن أهمية الحوكمة بالنسبة للمنظمات الأهلية تتجلى في مجموعة من العناصر التي يمكن إيضاحها في الجوانب التالية:

- 1- تحقيق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المنظمات
- 2- تقاوم الحوكمة أشكال الفساد المالي والإداري كافة عن طريق مساهمتها في توفير الشفافية والمحاسبة، بحيث يمكن لأي مواطن التأكد من أن المنظمة الأهلية تترجم الموارد إلى برامج تحقق التنمية، وذلك عن طريق معرفة آليات صنع القرار، وتكلفة تقديم الخدمة وجودة الخدمة المقدمة.
- 3- تساعد على بناء كوادر المنظمة، وإعداد صف ثان من القيادات المستقبلية، وتمنع إغلاق باب العضوية على عدد محدود من الأعضاء.
- 4- تساعد في تحديد الأهداف وسبل تحقيقها، والرقابة على الأداء، وضمان الاستمرارية بأسلوب علمي يعتمد على احتياجات وألويات المجتمعات والفئات المستهدفة.
- 5- تساعد في تقويم عمل المنظمات الأهلية وقياس العائد الاقتصادي منها وإبرازه.
- 6- ينظر المجتمع إلى تطبيق الحوكمة، باعتبارها أداة رقابة ذاتية، تؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات القانونية والضوابط الحاكمة، وبالتالي حسن الإدارة وضمان حقوق الناس وذلك يحقق رضا المجتمع عن أداء المنظمة.
- 7- بث السلوكيات والأخلاقيات الحسنة وخلق بيئة تتوافر فيها الشفافية.

من خلال العرض السابق يتضح أن الحوكمة تعتبر الركن الرئيس الهام لحركة التطور الحضاري الحديثة، بما تحتويه من مبادئ ومفاهيم وآليات تقود العمل المنظمي نحو ثقافة الالتزام الحقيقي، بمقتضيات ومتطلبات التنمية سواء على المستوى المؤسسي أو على المستوى المجتمعي، وانطلاقاً من هذا الدور الفاعل للحوكمة وخصوصاً في منظمات المجتمع المدني فإن الدول المتنوعة أصبحت تأخذ بهذه المبادئ، وتسعى إلى ترسيخها داخل مؤسساتها المتنوعة، وكذلك الحال بالنسبة لمنظمات المجتمع المدني، وبالرغم من حركة التسارع الحقيقي لتطبيق الحوكمة داخل هذه المنظمات خصوصاً في الدول المتقدمة، إلا أن منظمات المجتمع المدني الفلسطيني لازالت بحاجة إلى التطبيق الحقيقي لهذه المبادئ، انطلاقاً من أن الحوكمة هي قيمة بحد ذاتها وليست وسيلة للوصول إلى غاية محددة، إذ إن العديد من منظمات المجتمع المدني الفلسطيني تنظر إلى تطبيقات الحوكمة بإجراءاتها وأدواتها المختلفة كوسيلة للحصول على التمويل اللازم، أو إظهار صورة حسنة للجمهور بشكل سطحي، بعيداً عن الأخذ بالمضمون الحقيقي لهذه الإجراءات، التي تكفل الرقابة الذاتية والالتزام الحقيقي بجوهر هذه المبادئ، لذا يرى الباحث أن قدرة التشريعات الفلسطينية لا تزال قاصرة على إيجاد وتنظيم علاقة إلزامية بين الإدارة من جهة، والمساهمين والعملاء والعاملين من جهة أخرى، إذ إن هذه التشريعات يجب تطويرها بحيث تتناسب مع مبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة المتعارف عليها عالمياً، ولا بد أن تكون الحوكمة مكوناً رئيساً من ثقافة الإنسان الفلسطيني وجزءاً أساسياً من قيم النزاهة والشفافية والمساءلة التي يؤمن بها ويمارسها في سلوكه اليومي، وانطلاقاً من هذه الأهمية الكبيرة لحوكمة المنظمات الأهلية، ودورها في التنمية الوطنية، وترسيخ المجتمع المدني الديمقراطي القائم على القانون والتعددية، وتعزيز لدور منظمات المجتمع المدني في الحوار الوطني العام، والمشاركة في وضع الاستراتيجيات والخطط التنموية وتكاملها مع استراتيجيات الدولة الفلسطينية وخططها وبرامجها، فلا بد من تعديل القوانين والتشريعات المعمول بها في فلسطين من أجل ضمان تطبيق أوسع لمبادئ الحوكمة، وتعميق مفهوم الحوكمة لدى المنظمات، والنتائج الإيجابية التي ستحصدها عند تطبيقها هذه المبادئ، هذا بالإضافة إلى الحاجة لتطوير مؤشر قياس مدى التزام المنظمات بقواعد مدونة الحوكمة وإعطاء هذه المدونة صيغة أكثر إلزامية وتعميم ذلك على الموظفين في تلك المنظمات.

4.1.1.2. الأطراف الفاعلة في الحوكمة:

إن نجاح الحوكمة على مستوى الممارسة، يتطلب وجود دور فاعل للأطراف المجتمعية المتنوعة، والتي تعتبر المظلة الهامة القادرة على قيادة التغيير نحو التطبيق الحقيقي للحوكمة، إذ إن الحوكمة تتضمن ثلاثة مستويات رئيسة وهي: الدولة، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، فالعلاقة بين هذه

المستويات في غاية الأهمية؛ لضمان ديمومة التنمية البشرية، فالدولة تسعى لخلق بيئة سياسية وقانونية مقبولة، أما المجتمع المدني فإنه يسهل تقاطع الفعل الاجتماعي والسياسي عبر تعبئة الجماعات لتقوم بالمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية (الشوا، 2016)، أما القطاع الخاص فإنه يشاركهم في تعزيز التنمية المستدامة بكافة أشكالها، وعليه يمكننا القول إن الحوكمة هي نتيجة التفاعل الوظيفي بين مكوناتها الثلاثة ممثلة في: الدولة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني، وهو ما ذهب إليه عدد من الباحثين، ومن بينهم الباحثان: "ماركوس ليدرر" Markus Ledrer و"فيليب مولر" Philip Muller اللذان أطلقا على هذه المكونات تسمية "مثلث الحوكمة (زقاغ وخلافة، 2014)، وعليه فإن تكامل المهام بين أطراف هذا المثلث يقود إلى التنمية المستدامة التي تنشدها المجتمعات؛ فالدولة يناط بها تقديم الخدمات وتهيئة البنى التحتية الملائمة لممارسة الأنشطة للقطاعات الأخرى، كإقرار القوانين والتشريعات وتنظيم الأسواق وضبط أطر عمل المنظمات، بينما يلقي على عاتق القطاع الخاص قيادة عملية التنمية بأشكالها المختلفة لتعزيز مستويات الرفاه داخل المجتمع، أما المنظمات الأهلية فتعتبر أداة لمراقبة أعمال الحوكمة وتصحيح مسارها، وتعزيز المساءلة والشفافية وحشد الرأي العام تجاه القضايا التي هي محل اهتمام أفراد المجتمع، وعليه فإن التكامل الحقيقي لهذه الأدوار لا يمكن أن يتأتى إلا عبر الالتزام بتطبيق الحوكمة داخل الأطر الثلاث، ويتحدد الدور لهذه المستويات في التأثير بتطبيقات الحوكمة من خلال الممارسات المناطة بكل مستوى، حيث يمكن إظهار شكل الممارسات كما يلي:

دولة فاعلة القدرة: ويناط بهذا المستوى قدرة الدولة على تنظيم العلاقة الداخلية بين المكونات والأطر الفاعلة، وتوفير البيئة القانونية والتشريعية والسياسية الضامنة لإنفاذ شروط وتطبيقات الحوكمة، سواء فيما يتعلق بالسلطات العامة التابعة لها أو بالأطر المؤسساتية الأخرى العاملة داخل الدولة، وهو ما يتطلب ضرورة التنسيق بين المستويات الحكومية المختلفة؛ لتوفير القدر الكافي من الشفافية والمساءلة والتمثيل، ووضع نظام رقابي يسمح بمراقبة عمل السلطات المحلية وتنظيمها، وتغطية الاحتياجات المادية بما يكفل تلبية الاحتياجات الشعبية (عبد النور، 2018).

- سلطات محلية مؤهلة:

لابد أن تكون السلطات المحلية أكثر استجابة لتطلعات المواطنين، ويتحقق ذلك من خلال التزامها بممارسات تطبيق الحوكمة بأدواتها المختلفة، التي تسهم في التزام تلك السلطات بمستوى الممارسة الديمقراطية، التي تسمح بتفعيل المساءلة والمحاسبة، وبالتالي تعزيز قيم الشفافية التي ينتج عنها مستوى مرتفع من الأداء، ويتأتى ذلك من خلال تأهيلها لتطبيق مرتكزات الحوكمة بجميع جوانب

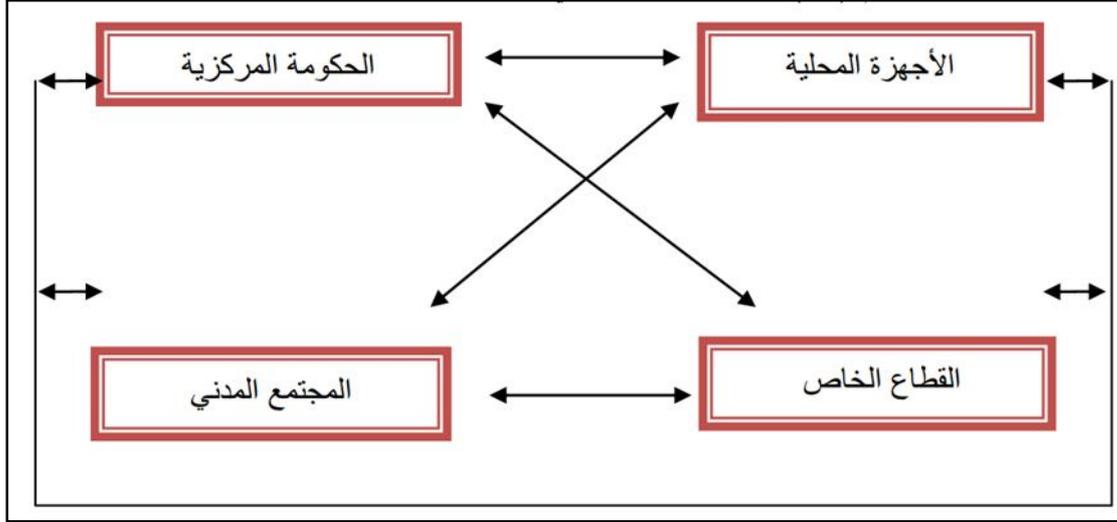
عملها، وهذا التأهيل يتم بمسارات متنوعة، سواء على المستوى الثقافي لإدراك مغازي الحوكمة، أو على مستوى الأدوات والإجراءات المطبقة التي تخضع لقوانين وقواعد تتوافق مع أسس الحوكمة (بن صغير وعثمان، 2015).

- مجتمع مدني مشارك:

يعتبر المجتمع المدني أداة هامة لإيصال آراء المواطنين وتطلعاتها فيما يتعلق بأداء السلطات المحلية، أو الحكومات فيما يتعلق بالقضايا المتنوعة، إذ يركز المجتمع المدني في أداء أعماله على الفئات المهمشة التي تتطلب اهتماماً خاصاً من الحكومات؛ لتقديم الخدمات المتنوعة لها، وبالتالي فإن وجود مجتمع مدني منظم البنية، يقوم بالتعبير عن تلك الآراء وإيصالها إلى الجهات المختصة مطلباً ضرورياً؛ لتعزيز الحوكمة بمكوناتها المختلفة، وخصوصاً فيما يتعلق بالمساءلة والشفافية. فالمجتمع المدني بمكوناته المتنوعة من أحزاب وجمعيات تسهم بدور فاعل في تسهيل تقاطع الفعل السياسي والاجتماعي، عبر تعبئة الجماعات حتى تقوم بالمشاركة بالأنشطة المتنوعة، وتعمل على إيصال مطالبها المتنوعة، وهنا يعلب المجتمع المدني أداة ضغط ورقابة لتصحيح عمل الجهات الحكومية على وجه التحديد داخل الدولة؛ الأمر الذي يعزز من حركة التصحيح الإداري، ويعزز من شفافية صنع القرارات المتنوعة، للوصول إلى مفاهيم الحكم الرشيد (عبد النور، 2018).

- قطاع خاص تنافسي:

يعتبر القطاع الخاص الذي يتكون من المؤسسات والشركات بأحجامها المختلفة، ركيزة أساسية تعول عليه الدول لقيادة عملية التنمية الاقتصادية، إذ يسهم هذا القطاع في توفير السلع والخدمات المتنوعة، وإفراز فرص العمل المتنوعة داخل الدولة، الأمر الذي يترتب عليه الإسهام في حفز مستويات المعيشة داخل الدولة، لذا تقوم علاقة الدولة بالقطاع الخاص على مبدأ الشراكة، إذ تركز الدولة جهودها على تطوير هذا القطاع الهام، من خلال خلق بيئة اقتصادية كلية مستقرة وإدانة المنافسة في الأسواق، هذا بالإضافة إلى المحافظة على البيئة والموارد البشرية المتنوعة، وهذه الإجراءات لا يمكن ان تتأني إلا في ظل قواعد راسخة للحوكمة، تكفل في إطارها إدانة هذه العلاقة المتوازنة بين الدولة والقطاع الخاص، وتسهم في خلق بيئة مستقرة آمنة تحفز هذا القطاع على تعزيز استثماراته، بما يحقق أهداف التنمية المستدامة للدول (إبتسام، 2016).



شكل 1.2: الأطراف الفاعلة في قضايا الحوكمة.

المصدر: بن صغير وعثمان، 2015.

5.1.1.2. خصائص الحوكمة:

بالنظر إلى خصائص الحوكمة الجيدة للمنظمات، فإنها ترتبط بتوافر مجموعة من الخصائص والسمات التي يجب أن تتوفر في تلك المنظمات، والتي تسهم بشكل مباشر في تعزيز الأطر المرتبطة بتلك الخصائص، إذ إن من أهم خصائص الحوكمة الجيدة لتلك المنظمات تتمثل في مجموعة من الجوانب التالية: (النجار وعقل، 2016)

1- **الانضباط:** إن التزام المنظمة الأهلية بتطبيق مبادئ الحوكمة، يسهم في تعزيز الانضباط الذاتي لدى العاملين بها، سواء تعلق الأمر بالعاملين في المناصب الإدارية أو الموظفين العاملين في الإدارة التنفيذية، إذ إن خضوع العاملين بالمنظمة لقواعد وإجراءات عمل واضحة ومحددة يلزمهم بقدر مرتفع من الانضباط، كما أن قناعتهم بأن المنظمة تحترم جميع أطراف العلاقة معها ومنهم العاملين، يدفعهم نحو الالتزام والانضباط الذاتي تجاه أعمال المنظمة، وأخيراً فإن اتباع المنظمة لتطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة للجميع دون تمييز، يدفعهم إلى مزيد من هذا الانضباط تعزيزاً لمكانة العمل الذي ينعكس إيجاباً عليهم بداخل تلك المنظمات.

2- **الشفافية:** تتمثل الشفافية في عدم إخفاء الجوانب الهامة في عمل المنظمة عن الأطراف ذات العلاقة، والتعامل معهم بمصداقية تامة، هذا بالإضافة إلى الالتزام بتقديم جميع المعلومات الهامة لهم، وفي الوقت المناسب والإفصاح عن تلك المعلومات لكل الأطراف دون الأخرى عملاً بمبدأ

- عدم التمييز، فنشر التقارير الدورية، وتمكين أطراف العلاقة عن الاستعلام ومراجعة المنظمة حول أدائها لأعمالها المتنوعة، يعتبر الجوهر الهام الذي يجسد المعنى العملي لمبدأ الشفافية.
- 3- **الاستقلالية:** إن مفهوم الاستقلالية هو استقلالية عضو مجلس إدارة المنظمة، بحيث ألا تربطه بالمنظمة أو مدرائها علاقة تحول دون أداء عمله بالشكل المطلوب، فالاستقلالية يُنظر إليها على أنها ضمانة للتأكد من قدرة الأعضاء المستقلين على القيام بدور الرقابة والمتابعة للإدارة التنفيذية بما يحقق مصالح المنظمة، هذه العلاقات التي تخل بالاستقلالية قد تجعل عضو مجلس الإدارة يجمال فيتغاضى عن الأخطاء، أو يخشى من الإغفاء من المنصب فلا يعارض، ولا يناقش بشكل فعّال، كما أن مشاركته في اتخاذ القرارات اليومية تمنع استقلاليته وحياديته لأنه سيكون جزءاً من الإدارة التنفيذية.
- 4- **المساءلة:** يشير مفهوم المساءلة إلى خضوع جميع المسؤولين الذين يقومون باتخاذ القرارات، والذين يقومون بتنفيذ تلك القرارات داخل المنظمات الأهلية للمحاسبة عن تلك الأعمال، حيث إن أوجه هذه المساءلة في المنظمات الأهلية تتم لمجلس الإدارة من الجمعية العمومية، والمدراء التنفيذيون يخضعون لمساءلة مجلس الإدارة، أما عاملو (موظفو) الإدارة التنفيذية فيخضعون للمساءلة من المدراء التنفيذيين، وجميع هذه الفئات تخضع للمساءلة من الجهات الرقابية في الدولة، أو من الفئات المستهدفة من تلقية الخدمة.
- 5- **العدالة:** يشير مفهوم العدالة إلى احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنظمة، بحيث يستطيع هؤلاء الحصول على حقوقهم المكفولة دون أي تحيز لطرف أو لفئة، استناداً إلى أي اعتبارات شخصية، أو غير موضوعية، وبالتالي فإن مبدأ العدالة يقتضي المعاملة المهنية مع جميع أطراف العلاقة، وفقاً لحقوقهم التي ترتبط بالقواعد التي تقرها مبادئ الحوكمة، وفي هذا الإطار فإن العدالة تتضمن جوانب التوزيع للموارد على الفئات المستفيدة، والمناطق المختلفة المرتبطة بخدمات المنظمات الأهلية، هذا بالإضافة إلى العدالة في تقديم المعلومات لأطراف العلاقة دون تمييز أو تحيز، كما أن إنفاذ القواعد والإجراءات المقررة على جميع العاملين دون تمييز، تعتبر أحد أهم أوجه عدالة الأعمال داخل المنظمات الأهلية.
- 6- **المسؤولية:** إن مفهوم المسؤولية يرتبط بشكل مباشر بالمهام المناطة بالعاملين في المنظمات الأهلية، إذ إن مسؤولية هؤلاء العاملين ترتبط بجميع الجوانب والأعمال الخاصة بالمنظمة، والتي تؤثر على أطراف العلاقة بالمنظمة، أي بمعنى آخر وجود مسؤولية لهذه الفئات أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنظمة (السحر، 2015).
- 7- **الفاعلية:** يشير مفهوم الفاعلية في المنظمات الأهلية إلى قدرة المنظمة من الوصول إلى أهدافها وتحقيقها بأقصر الطرق وأقل الإمكانيات، وهو ما يتحقق عبر التركيز على الاستثمار الأمثل للموارد والإمكانيات البشرية والمادية والتقنية والطبيعية (الشوا، 2016).

كما ويضيف (بوقرة وغانم، 2012) مجموعة من الخصائص المرتبطة بالحوكمة، والتي تتمثل في: منع المتاجرة بالسلطة، والمعلومات الداخلية للوحدة الاقتصادية، هذا بالإضافة إلى حماية أصول الوحدات الاقتصادية.

6.1.1.2. أهداف الحوكمة في المنظمات الأهلية:

تعد حوكمة المؤسسات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل المنظمات الأهلية، ولتأكيد نزاهة الإدارة فيها، ولضمان تحقيق أهدافها، إذ تهدف تطبيقات الحوكمة بداخلها إلى تحقيق مجموعة من الغايات الهامة، التي تؤدي الدور الأبرز في تطوير أداء تلك المنظمات ولعل من أهم غايات وأهداف الحوكمة ما يلي: (ميتاني والجمال، 2016)

- 1- تجنب قيام المنظمات الأهلية بالاعتماد على آليات عمل وإجراءات غير واضحة، قد توقعها في حالات من التخبط أو الفساد، وما يترتب عليه من إساءة لسمعة المنظمة.
- 2- المساهمة الجادة في الحد من الصراعات السلبية، وهدر الموارد والفرص، نتيجة الخطأ في قرارات التخصيص، وكذلك سوء الاستخدام للموارد.
- 3- منع استغلال بعض أعضاء مجالس إدارة المنظمات الأهلية للسلطات المتاحة لهم في تحقيق مكاسب غير مشروعة لهم، أو تبديد أموال المنظمة (برنامج دعم المجتمع المدني، 2012).
- 4- وجود عدالة وشفافية ومعاملة نزيهة لجميع الأطراف ذوي العلاقة بالمنظمات الأهلية.
- 5- العمل على تشجيع مجلس إدارة المنظمة والإدارة العليا فيها، بتبني حالات التغيير والتطوير والتحسين المستمر.
- 6- وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو التقليل من الغش، وتضارب المصالح وجميع التصرفات غير المقبولة مادياً وإدارياً وأخلاقياً (رشوان وأبو رحمة، 2017).
- 7- تحقيق الإصلاح المالي والإداري والحد من الفساد، وكذلك زيادة ثقة المهتمين أطراف العلاقة في مخرجات النظام المحاسبي، والتقارير التي تصدر عن إدارات المنظمات الأهلية وفقاً لمعايير المحاسبة والتدقيق الدولية، التي تكفلها مبادئ الحوكمة المؤسساتية (رشوان وأبو رحمة، 2017).

من خلال العرض السابق لأهداف الحوكمة يتضح أنها تركز وبشكل رئيس في إرساء قواعد مستقرة على المستوى العام والتفصيلي، سواء على مستوى الحكم داخل الدولة أو على مستوى المنظمات الأهلية العاملة بها، إذ إن تطبيق القواعد بشكل صحيح يضمن الوصول إلى تحقيق مزايا هامة، تسهم في تصحيح مسارات العمل وضمان استقرار تلك المنظمات، إذ إن التزام المنظمات

الأهلية بتطبيق هذه القواعد، يسهم بشكل فاعل في الحفاظ على مواردها، والحد من عمليات التبديد أو الهدر غير المبرر لتلك الموارد، وذلك عبر تعزيز مبادئ المحاسبة والمساءلة لجميع العاملين بها، بما في ذلك أعضاء مجالس الإدارة الخاصة بها، كما أن الالتزام الأمين بتطبيق تلك المبادئ يسهم في تعزيز صورة المنظمة، أما أطراف العلاقة من الفئات المستهدفة واللجان المحلية المرتبطة بعملها، وهو ما يقود بالحصلة إلى حفز معدلات التنمية العامة داخل الدولة، من خلال التأثير المباشر في تحقيق الإصلاح الإداري والحد من الفساد، وما يترتب عليه من إيجاد بيئة عمل آمنة، تسهم في تعزيز عمل تلك المنظمات، وتشجيعها على التوسع في جذب التمويل، وتنفيذ الأنشطة التنموية التي تخدم وبشكل رئيس الفئات المهمشة والضعيفة، وبالتالي إرساء قواعد التنمية الاقتصادية والاجتماعية داخل الدولة، وهو الهدف النهائي المنشود لتطبيق الحوكمة، كما أن التطبيق على مستوى المنظمات الأهلية يسهم بشكل مباشر في تطوير الأداء، والحد من الممارسات الخاطئة والتطوير، وبالتالي حماية أصحاب المصالح الأمر الذي يترتب عليه إرساء حالة من الرضا عن الأداء المؤسسي، سواء داخل المنظمات أو خارجها.

7.1.1.2. محددات الحوكمة في المنظمات الأهلية:

إن تطبيق الحوكمة الجيدة يتطلب توافر مجموعة من الأدوات، التي تعتبر بمثابة محددات هامة توفر إطاراً داعماً لتطبيقها، ويمكن هنا التمييز بين نوعين من المحددات والتي تشمل:

- المحددات الداخلية:

تتجلى هذه المحددات في القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخل المنظمات الأهلية من خلال توثيق العلاقة بين كل من الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة (أحمد ومحمد، 2012).

- المحددات الخارجية:

وتشير هذه المحددات إلى المناخ العام لعمل المنظمات الأهلية داخل الدولة، وتشمل هذه المحددات مختلف القوانين المنظمة لنشاطها، حيث تشمل هذه المحددات على طبيعة النظام داخل الدولة، ومدى دعمه لتشكيل المنظمات الأهلية وسماحه بحرية عملها دون تدخل قد يعيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، هذا بالإضافة إلى ضمان وجود إطار قانوني يتم احترامه من جميع المكونات المجتمعية

وينظم في إطاره عمل المنظمات الأهلية في إطار رؤية استراتيجية مشتركة حول الأولويات التنموية، التي يخدمها قطاع عمل المنظمات الأهلية، يشترك في إقرارها الأطراف الفاعلة في قضايا الحوكمة، والتي تشمل الدولة والقطاع الخاص بالإضافة إلى المنظمات الأهلية ذاتها، كما تشمل تلك المحددات كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على تلك المنظمات، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد، التي تضمن حسن إدارة المنظمات الأهلية داخل الدولة (غادر، 2012).

8.1.1.2. فوائد تطبيق الحوكمة في المنظمات الأهلية:

إن تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة داخل المنظمات الأهلية المتنوعة، تهدف وبشكل رئيس إلى ضمان الوصول إلى تطبيق إجراءات عمل سليمة، تهدف وبشكل رئيس إلى تحسين أداء المنظمة من خلال التزامها بتلك المعايير، وعليه فإن تطبيق الحوكمة داخل المنظمات الأهلية ينتج عنها مجموعة من الفوائد والمزايا التي تحققها تلك المنظمة والمتمثلة في التالي: (مركز أبو ظبي للحوكمة، 2017-12)

- 1- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يشجع المنظمة على الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة.
- 2- يسهم تطبيق الحوكمة داخل المنظمات في تشجيع النمو المستدام من خلال تطوير جودة الخدمات المقدمة والتوسع في برامجها التي تخدم القطاعات المجتمعية المتنوعة.
- 3- تسهيل عملية الرقابة والإشراف على أداء المنظمة، من خلال التحديد الواضح لأطر الرقابة الداخلية، وتشكيل اللجان المختصة وتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح.
- 4- إن تطبيق الحوكمة على مستوى المنظمات الأهلية يسهم في زيادة فرص تمويل تلك المنظمات، إذ أصبح تطبيق قواعد الحوكمة شرطاً هاماً من شروط الحصول على الدعم والتمويل؛ وذلك لارتباطه بتعزيز ثقة المانحين بالمنظمات التي تطبق أسس الحوكمة، مما يفتح لها مجالاً واسعاً لتوسيع قاعدة وفرص الحصول على التمويل اللازم لبرامجها وأنشطتها المتنوعة من جهات التمويل المتنوعة.
- 5- تحسين أداء المنظمات من خلال إنشاء عملية أفضل لصنع القرار بحيث يمكن تحقيق أهداف الكفاءة التشغيلية، وتحسين الخدمة لأصحاب المصلحة (Aulia, 2013).
- 6- إيجاد وخلق حالة من الدعم للمنظمة من أصحاب المصلحة، وهو ما ينتج بسبب الافتراض أن أصحاب المصلحة سيحصلون على أقصى فائدة من جميع إجراءات وعمليات المنظمة (Aulia, 2013).

7- تعتبر الحوكمة أداة هامة لتحقيق أهداف المنظمة، لا سيما فيما يتعلق بتفعيل دور الجمعيات العامة للاضطلاع بمسؤولياتهم، وحماية دورهم الرقابي على أداء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، بما يكفل حماية حقوق أصحاب المصالح (نصبة، 2015).

أما على مستوى شركات القطاع الخاص التي تعتبر من المكونات الهامة للدولة، والتي تقود الحركة الحقيقية لعملية التنمية الاقتصادية، فإن التزامها بتطبيق هذه القواعد أيضا يضمن لها مجموعة من الفوائد الهامة التي أشار إليها حداد (2008-10) والتي تشمل:

- 1- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة، وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة.
- 2- إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة، وتضمن حقوق المساهمين في الشركة.
- 3- تنمية الاستثمارات وتدفعها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال.
- 4- العمل على تنمية المدخرات والزيادة الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة.
- 5- المساهمة في محاربة التصرفات غير المقبولة، سواء كانت في الجانب المادي أو الإداري أو الأخلاقي.
- 6- جذب الاستثمارات الأجنبية أو المحلية، والحد من هرب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.
- 7- العمل على تحفيز الأيدي العاملة في الشركة، وتحسين معدلات إنتاجهم، وتعميق ثقتهم بالشركة.

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن الحوكمة أصبحت توجهها عالميا بالغ الأهمية؛ نظراً للفوائد المرتبطة بتطبيقها سواء على مستوى الأداء أو على مستوى ضمان استقرار المنظمة، إذ أصبحت الحوكمة بإجراءاتها المختلفة الضامن الرئيس لحركة استقرار المنظمة، وضمن مستقبلها، نظراً لمساهمتها الحقيقية في تصحيح جميع المسارات المرتبطة بعمل المنظمة في إطار قواعد وإجراءات دقيقة وصحيحة، ينتج عن القيام بها رفع درجة كفاءة وإنتاجية المنظمة سواء على المستوى المادي المرتبط بالمنتجات أو على المستوى الفكري المرتبط باتجاهات العاملين، وطريقة تقديرهم ونظرتهم للأمور المرتبطة بالعمل، الأمر الذي يشكل إطاراً هاماً لضبط السلوك المرتبط بالأعمال، وجميع هذه الجوانب تدفع بالتنمية - بجميع أشكالها - إلى مسار صحيح يأخذ طابعاً إيجابياً، يسهم في حركة النهوض الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

2.1.2. مبادئ الحوكمة في المنظمات الأهلية:

مقدمة:

تتنوع المبادئ الخاصة بالحوكمة ما بين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية والقانونية، إذ إن طبيعة هذه المبادئ لا تقتصر في تطبيقاتها على الدولة فحسب، إنما تمتد إلى جميع المكونات داخل الدولة لتشمل مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، كما وتختلف هذه المبادئ حسب الجهة الصادرة عنها والتي تشمل: (جعادي، 2017)

- 1- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD، 2004): ركزت هذه المنظمة في تصنيفها لمبادئ الحوكمة التي يمكن تطبيقها في المنظمات الأهلية على (حقوق المساهمين، المعاملة المتكافئة للمساهمين، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤولية مجلس الإدارة، ضمان الأساس اللازم لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات).
- 2- البنك الدولي (World Bank، 1998): لقد حصر البنك الدولي مبادئ الحوكمة التي يمكن تطبيقها في المنظمات الأهلية في مجموعة متنوعة شملت (المحاسبة والمساءلة، الاستقرار السياسي وفعالية الحكومة، نوعية تنظيم الاقتصاد، حكم القانون والتحكم في الفساد).
- 3- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP، 1997): لقد كانت المبادئ الصادرة عن هذا البرنامج، والتي يمكن تطبيقها داخل المنظمات الأهلية أكثر شمولاً حيث تضمنت (المشاركة، حكم القانون، الشفافية، حسن الاستجابة، التوافق، المساواة، الفعالية، المحاسبة والرؤية الاستراتيجية).

وقد تم التركيز في هذه الدراسة على أكثر المبادئ توافقاً بين هذه المنظمات في تشكيلها لأساس الحوكمة، حيث شملت هذه المبادئ (الشفافية والإفصاح، العدالة والإنصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، المشاركة) وفيما يلي عرض لأهم هذه المبادئ:

1.2.1.2. مبدأ الشفافية والإفصاح في المنظمات الأهلية:

إن مصطلح الشفافية مشتق من كلمة شفاف بمعنى أنه واضح وغير مغلق (مكشوف وترى ما بداخله بسهولة)، وارتباطاً بالمعنى المتعلق بعمل المنظمات الأهلية في إطار الحوكمة يتجه الإطار الاصطلاحي لهذا المفهوم إلى معنى غير سري أي أنه متاح، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود سرية في معلومات معينة، أي أن لكل شخص الحق في معرفة معلومات معينة حول المنظمة،

ويتعلق مبدأ الشفافية بجودة المعلومات المقدمة من المنظمة (Lumentut, 2017)، لذا فإن الشفافية تركز على تقديم صورة واضحة وحقيقية حول جميع ما يحدث، بما يضمن تحقيق الثقة والنزاهة والموضوعية في إجراءات إدارة المنظمات الأهلية، كما تضمن الإفصاح السليم وفي الوقت المناسب عن المعلومات والقضايا الهامة المرتبطة بعمل المنظمة، إذ تؤمن هذه الخاصية إيصال معلومات محاسبية وإفصاحاً مالياً وغير مالي، ولا بد أن تكون المعلومات صحيحة وواضحة وكاملة إلى جميع الأطراف ذات المصلحة بعمل المنظمة، وعليه يمكن تعريف الشفافية بأنها: "ظاهرة تشير إلى تقاسم المعلومات، والتصرف بطريقة مكشوفة، فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن، قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ وفي حماية مصالحهم" (كلتوم، 2017)، كما وعرفت الشفافية بأنها "حالة تكون فيها جميع المعلومات المطلوبة متوفرة، ويمكن تقديمها أو الحصول عليها من أي طرف ذي صلة" (Lumentut, 2017)، كما وعرفت الشفافية في إطارها المحاسبي بأنها "مصطلح يشير إلى مبدأ خلق بيئة، يتم خلالها جعل المعلومات عن الظروف والقرارات والتصرفات القائمة قابلة للوصول إليها بسهولة ومرئية، وقابلة للفهم لكافة الأطراف المشاركة بالسوق، فهي تعبر عن التمثيل الصادق للمعلومات عن أحداث ومعاملات المنظمة الواردة في القوائم المالية التي أعدت وفق المعايير الخاصة بإعدادها دولياً، وهي تختلف عن الإفصاح في كونها تتخطى مبادئ التقارير، والقوائم المالية لتزويد المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ قرارات رشيدة وواعية" (بن الطاهر وبوطلاعة، 2012)، هذا ويضيف (Adagbabiri, 2015) بأن الشفافية هي "الوضوح وغياب الشكوك في تسيير أنشطة المنظمة وحساباتها"، وقد تم الربط بين مفهوم الشفافية والإفصاح عن المعلومات، إذ إن الاعتراف بأهمية الشفافية على نطاق واسع، قد ساهم في إدخال العديد من القواعد واللوائح بمرور الوقت لضمان الإفصاح عن المعلومات المالية في الوقت المناسب وبطريقة موثوق بها، ووضع معايير يجب على المنظمات الأهلية الالتزام بها، فأصبحت الشفافية ترتبط بالإفصاح الشامل والاستباقي (Muturi & Ngumi & Wanjau, 2018)، لذا فقد ركزت التعريفات المرتبطة بالشفافية على حرية تدفق المعلومات، وسهولة الوصول إليها فعرّفها (نجم، 2017) بأنها تعني حرية تدفق المعلومات، بحيث تكون العمليات والمعلومات في متناول المعنيين بها، وتكون المعلومات المتوفرة كافية لفهم ومتابعة العمليات في المؤسسات"، أما فيما يتعلق بمفهوم الإفصاح فإنه يشير بشكل عام إلى بيان الشيء حتى يكون معروفاً وواضحاً، ومن هنا يشكل إفصاح المنظمات الأهلية عن المعلومات حماية لجميع الأطراف ذات العلاقة من التضليل، إضافة إلى تقليل المخاطر المالية التي قد تتعرض لها تلك المنظمات من المانحين، والتي قد تصل إلى تخفيض حجم التمويل المقدم لها أو إيقافه في حال تبين وجود حالة من التضليل وعدم الإفصاح عن كافة المعلومات المالية الهامة التي تعتبر محل اهتمام هؤلاء المانحين، ويتحدد مستوى الإفصاح المناسب حسب مجموعة من العوامل

منها الشخص الذي يستخدم المعلومة والغرض من استخدامها، ومفهوم الإفصاح المثالي أو الكامل أصبح شيئاً من الماضي؛ ليحل محله في عصرنا الحاضر مفهوم الإفصاح الواقعي أو المناسب، إذ إن حرص المنظمة الأهلية على توفير إفصاح طوعي أو اختياري بالإضافة إلى الإفصاح الإلزامي أو الإجباري يعزز ثقة الجمهور والمانحين بالمنظمة وعدالة قوائمها المالية، وينعكس على سمعتها وقيمتها المجتمعية (زويلف، 2013).

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن مفهوم الشفافية والإفصاح يرتبطان وبشكل رئيس في مدى انفتاح المنظمات الأهلية على جميع الأطراف الفاعلية، والتي لها صلة بعملها أو ما يعرف بأصحاب المصالح، وهذا الانفتاح يترجم بصورته الأولية في مدى التزام هذه المنظمات بنشر معلوماتها، وإتاحة الفرصة للحصول عليها من المهتمين، على أن تكون هذه المعلومات موثوقة ودقيقة، وتعكس بشكل موضوعي أنشطة المنظمة الحقيقية وواقع حالها، وعليه يرى الباحث أن الشفافية: هي عملية مرتبطة بطبيعة سلوك المنظمات الأهلية فيما يتعلق بإطلاع جميع أطراف المصلحة (المانحين، الجهات الرقابية، أعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة، الجمهور ووسائل الإعلام) على كافة الجوانب التي تتعلق بعملها مع عدم حجب أي معلومات هامة أو إخفائها بغية التضليل، أو ممارسة الأعمال بطريقة غامضة، وهو ما يتطلب درجة مرتفعة من الإفصاح الحقيقي عن جوانب عملها وخصوصاً فيما يتعلق بالجوانب المالية، على أن يتصف هذا الإفصاح بالنزاهة وعدم التلاعب ويشمل الجوانب التفصيلية الدقيقة لعملها، فالشفافية تقوم على التدفق الحر للمعلومات، وهي تتيح للمعنيين بمصالحهم أن يطلعوا مباشرة على العمليات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، كما يجب أن توفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها، وسهولة الوصول إلى تلك المعلومات، ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق الإفصاح.

شروط الشفافية:

هناك عدة شروط يجب توافرها في أي معلومة أو إجراء يتصف بالشفافية وتشمل: (كلتوم، 2017)

- 1- أن يكون الوضوح في المعلومات في الوقت المناسب، إذ إن الشفافية المتأخرة تكون أحياناً لا قيمة لها، ويعلن عنها في بعض الأحيان من ناحية شكلية فقط.
- 2- أن تتاح الشفافية لكافة الجهات في ذات الوقت.
- 3- تشابه المعلومات بين جميع الأطراف، بمعنى أن المعلومات الصادرة عن المنظمة متساوية وعادلة لجميع الأطراف المعنية، أما إظهار بعض المعلومات لبعض أصحاب المصلحة، وإخفائها أو انتقاصها عن البعض الآخر؛ فهذا يتعارض وبشكل صارخ مع مبدأ الشفافية (Lumentut, 2017).

- 4- أن تكون شارحة نفسها بنفسها فما قيمة شفافية غامضة؟ أو غير شفافة، فقد تقوم بعض الشركات بنشر قوائمها المالية في الصحف استقياءً للشكل القانوني بدون مرفقات أو بدون تقرير مراقب الحسابات أو تفصيل البنود، وهنا يجب التفريق بين الشفافية وسرية العمل، إذ إن بعض المعلومات ذات الصلة بسرية العمل يجب الحفاظ عليها لأغراض متنوعة ومنها قضايا الحفاظ على سرية المهنة ذات الصلة بالمنظمة.
- 5- إن الشفافية في حد ذاتها ليست غاية بل وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مرتكبيها، وذلك في إطار الوسائل القانونية المنظمة لذلك.

النتائج المترتبة على ضعف الشفافية:

إن غياب أو ضعف الشفافية داخل المنظمات الأهلية العاملة داخل الدولة، يسهم في تعزيز العديد من المظاهر السلبية، التي تؤدي إلى إضعاف عملية التنمية المجتمعية بجوانبها المتنوعة، حيث يسهم ذلك في التالي: (Adagbabiri, 2015).

- 1- تعزيز حالات الفساد، إذ إن ضعف أو غياب الشفافية يجعل من عملية ممارسة الفساد أمراً أكثر سهولة وجاذبية، مقارنة بوجود الشفافية المنظمة.
- 2- تشجيع حالات الانتهازية، وتقويض التعاون، وتعزيز العمل الفردي.
- 3- المساهمة في انتشار الفساد، وضعف عمليات التنمية بأشكالها المختلفة.
- 4- المساهمة في جعل المسؤولين يتصرفون بعيداً عن المصلحة العامة.
- 5- غرس وإدامة السيطرة على الموارد من مجموعات متنفذة في صنع القرار في المنظمات المختلفة.
- 6- إن المنظمة المغلقة غير الشفافة صعبة التطوير والتكيف مع التقدم، إذ إن قبول حالات التغيير وتطبيقه بسهولة داخل المنظمات يحتاج إلى الشفافية والوضوح من الجميع، فإن لم تتوفر هذه العمليات، فحالات الصراع وعدم تقبل التغيير والتطوير ستكون المتحكمة في قرارات المنظمة (Lumentut, 2017).
- 7- كلما زادت درجة الشفافية زادت درجة إحساس أصحاب المصلحة بالمساواة والعدالة، وكلما ازدادت أيضاً درجة ترحيب هذه الأطراف، وخصوصاً المانحين بتقديم التمويل اللازم الذي يدعم عمل المنظمات الأهلية، هذا بالإضافة إلى تحسين القابلية للتنبؤ بواقع الحال المالي مستقبلاً، مما يؤدي إلى كفاءة القرارات المستقبلية، خاصة إذا تمكنت الإدارة من تبرير وجهات نظرها وافترضاها المستقبلية (زويلف، 2013).

من خلال العرض السابق يرى الباحث ان ضعف عمليات الشفافية والإفصاح تعيق التطور المؤسسي، وذلك ارتباطاً بإمكانية تفشي الفساد داخل أطرها، وما يترتب عليه من ضعف الاهتمام بأطراف المصلحة، الأمر الذي ينعكس وبشكل مباشر على صورة المنظمة وأدائها النهائي، ويرتبط الإفصاح بمفهوم الشفافية، إذ يتطلب الانفتاح الحقيقي للمنظمة على الأطراف المختلفة إيمانها المطلق بأن عرضها لنتائج أعمالها لن تؤثر سلباً على أدائها، إذ إن هذا العرض الشفاف والإفصاح عن الجوانب المختلفة في أطر عملها، سيساهم في تعزيز ثقة أطراف العلاقة بأعمالها وخصوصاً قطاع المانحين، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على تعزيز ثقتهم بالمنظمة، وبالتالي الإسهام في تجنيد التمويل لصالح أعمالها، كما يمكنها من اكتشاف أي انحرافات قد تؤثر على مستقبلها، وعلاجها بشكل مبكر واستباقي بصورة تمنع حدوث أي أزمات تؤدي إلى تراجع مؤشرات أدائها، وهذا الأمر يتطلب الالتزام بتطبيق مبادئ الشفافية المطلقة والإفصاح عن المعلومات الجوهرية (المالية وغير المالية)، التي تهتم أصحاب العلاقة والمصالح .

2.2.1.2. مبدأ العدالة والإنصاف في المنظمات الأهلية:

يجب أن يضمن إطار حوكمة المنظمات تحقيق المساواة، وتحقيق المعاملة العادلة بين كافة المساهمين في الشركات غير الربحية أو الجمعيات العثمانية المسجلة كمنظمات أهلية سواء كبار المساهمين أو صغار المساهمين (حقوق الأقلية)، وكذلك المساواة بين المساهمين المحليين والمساهمين الأجانب، حيث يشير مفهوم العدالة إلى احترام حقوق مختلف المجموعات، أصحاب المصلحة، وقد جاء هذا المبدأ لتأكيد حماية رأس مال الشركات غير الربحية، أو قيم المساهمة المقدمة من مؤسسي الجمعيات والمنظمات الأهلية من جانب الأطراف ذات العلاقة بها من مديري وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين ذوي النسبة الحاكمة في هذه المنظمات، ولضمان تنفيذ هذا المبدأ الهام الذي تعتمد عليه المنظمات الأهلية في مباشرة نشاطها، وضعت المنظمة مجموعة من الإرشادات في هذا الصدد، مثل ضرورة معاملة المساهمين بطريقة متساوية دون محاباة للبعض على حساب البعض، بحيث تكون للمساهمين من الطبقة الواحدة ذات الحقوق، وخصوصاً فيما يتعلق بحرية التصويت، والحق في مراجعة أعمال المنظمة، والاطلاع على كافة التفاصيل المرتبطة بجوانب عملها، وأن يتم الإدلاء بالأصوات وفرزها عن طريق أمراء محايدين، وأن يسمح للمساهمين بنظام التصويت عبر الحدود ودون عوائق (عبد الحق، 2017)، كما وعرف مفهوم العدالة والإنصاف في إطار الحوكمة بأنه: "ضمان التأكيد على المعاملة المتساوية لكافة المساهمين، بحيث تتاح الفرصة لهم للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم" (بوشقرة،

(2017)، وفي هذا الإطار يرى (خلف، 2016) أن مفهوم العدالة والإنصاف يتجه نحو طبيعة التعامل مع المساهمين سواء المساهمين الأقلية أو الخارجيين من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية في المنظمات الأهلية، وحق الاطلاع على الممارسات التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، هذا بالإضافة إلى حقهم في الاعتراض، ومنع استغلال أموال المنظمة أو الموجودات الفائضة بطريقة تنافي الأغراض التي خصصت من أجلها تلك الأموال، كما يتطلب ذلك حق الوصول العادل لجميع أطراف العلاقة لمعلومات منتظمة، وموثوق بها، وقابلة للمقارنة بتفصيلات كافية عنها، لكي يستطيعوا تقييم أداء إدارة المنظمة.

من خلال التعريفات السابقة يرى الباحث أن مبدأ العدالة والإنصاف يرتبط بالحقوق الخاصة بالمساهمين بالشركات غير الربحية أو المنظمات الأهلية، المسجلة بالجهات الرسمية بعيداً عن التمييز أو التمييز، وفقاً لحجم المساهمة أو طبيعة المساهمين أو حجم العلاقات الشخصية لهؤلاء المساهمين ونفوذهم، وعليه فإن العدالة تتطلب المعاملة المتساوية سواء في الحقوق أو الواجبات لجميع الأطراف، بحيث يتمكن هؤلاء الأفراد من المشاركة الفاعلة والمنظمة في تقييم أداء المنظمة، واتخاذ قراراتهم استناداً إلى رؤية واضحة لديهم، مرتبطة بمقدار عدالة المنظمة في التعامل معهم بموضوعية ودون تحيز.

3.2.1.2. مبدأ دور أصحاب المصالح في المنظمات الأهلية:

في إطار ضمان الحوكمة لمصالح الأطراف المتنوعة ذات العلاقة بعمل المنظمات الأهلية، فقد جاء الإعلان عن مبدأ دور أصحاب المصالح في إطار حوكمة عمل هذه المنظمات، والتي أقرت من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث ينص المبدأ الرابع من هذه المبادئ على: "يجب على إطار حوكمة المنظمات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة اتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط من المنظمات وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وفرص العمل واستدامة المنظمات السليمة مالياً" (بن درويش، 2007-32)، ومن الملاحظ أن هذا المبدأ قد ارتبط بعمل الشركات وتعتبر العديد من المنظمات غير الربحية بمثابة شركات غير ربحية، إذ إن ما ينطبق على إطار عمل شركات القطاع الخاص الربحية، ينطبق في أطره النظرية والفكرية على عمل المنظمات في المجالات المتنوعة حتى غير الربحية منها، لذا فإنه عند تطبيق هذا المبدأ يجب الأخذ بمجموعة من الإرشادات الهامة التي تشمل: (السحار، 2015)

1- احترام حقوق أصحاب المصالح التي نصت عليها القوانين أو حتى التي جاءت نتيجة اتفاقات متبادلة.
2- يجب أن يكون لدى أصحاب المصالح الفرصة للحصول على تعويض فاعل في حال انتهكت حقوقهم.

3- يجب السماح بإنشاء وتطوير آليات تزيد وتعزز مشاركة الموظفين في المنظمة.
4- يجب ان يتوفر لأصحاب المصالح حرية الحصول على معلومات ملائمة، وذات علاقة وكافية وموثوق بها على أساس منتظم وفي الوقت المناسب.

5- أن يكونوا قادرين على إيصال آرائهم وتوجهاتهم المتعلقة بالممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية إلى مجلس الإدارة بحرية، كما يجب ألا تتعرض حقوقهم للخطر نتيجة قيامهم بهذا العمل.

6- يجب أن يلحق بإطار الحوكمة إطار فاعل أو كفؤ بالنسبة للعجز عن وفاء الديون (الإفلاس)، وتنفيذ فاعل وملزم لحقوق الدائنين، فقد تتعرض العديد من المنظمات الأهلية لمخاطر التصفية نتيجة لتراكم الديون، وانخفاض حجم التمويل المقدم لها أو عدم قدرة الرسوم التي تحصلها على تغطية مصاريفها التشغيلية، وبالتالي ففي حال تصفية هذه المنظمات يجب أن يضمن إطار الحوكمة حقوق الموردين لها، كما يجب أن يضمن حقوق المانحين في استرجاع الأموال المقدمة لتلك المنظمات، في حال تصرفت بها لغير الأغراض المخصصة من المانح.

ولحماية أصحاب المصالح، فلا بد من وجود تشريع ضامن يوفر لهم الضمانات القانونية والمالية والاجتماعية، واتباع آليات تضمن الاعتراف بحقوقهم في إطار خلق الثروات، وتوفير فرص العمل، وتحقيق الديمومة للمشاريع التي يجب أن تستند إلى أسس مالية سليمة، وعليه لا بد أن تضمن مبادئ الحوكمة الحماية لحقوق أصحاب المصالح وتعويضهم في حالة انتهاك حقوقهم، وأن تتوفر آليات في إطار الحوكمة تضمن المشاركة الفعلية لهم، وتحسين مستويات الأداء، وأن يوفر لهم عملية الممارسة الفعلية في سلطات الإدارة، والحصول على المعلومات المتصلة بالشركة بشكل ينطوي على النزاهة والشفافية (الراوي، 2014).

4.2.1.2. مبدأ الرقابة والمحاسبة في المنظمات الأهلية:

تعتبر الرقابة والمحاسبة أو المساءلة من أهم العناصر الإدارية، فهي ركن أساسي من أركان إدارة المنظمات، إذ تهدف وبشكل رئيس إلى تفعيل القدرات الكامنة للوصول إلى فاعلية الإدارة، حيث تمتاز هذه الوسيلة بأنها الضامن الرئيس للحفاظ على أداء العاملين والمنظمات بشكل عام، وحقوق المنتفعين من الخدمة بكل كفاءة وفاعلية، إذ إنه في ظل غياب الرقابة والمساءلة ينتشر الفساد،

ويحدث تداخل غير صحي في المصالح الفردية والجماعية، ويترتب عليه انخفاض الكفاءة وسوء استخدام السلطة، والنيل من حقوق المستفيدين، وقد استخدم مصطلح المساءلة في الأدب على أنه حافز إيجابي لإظهار الإنجاز الجيد، حيث إن تفعيل المساءلة كمبدأ وعملية إدارية، وانتشارها كقيمة في الممارسة العملية، يؤدي إلى تصحيح العمليات المتنوعة المرتبطة بالمنظمة، وذلك من خلال إيجاد ثقافة إدارية وتنظيمية تعتمد على التوجه بالنتائج والتزام الشفافية في الأداء المؤسسي، وقد ركزت الحوكمة ضمن أحد مبادئها الهامة على استخدام المساءلة كألية لتعزيز الرقابة الذاتية والمسؤولية، والالتزام بحقوق جميع الأطراف ذات العلاقة (حاتمة وسلامة، 2017-107)، وتعد كل من الشفافية والمساءلة آليات رقابية؛ لأنهما تسمحان لجميع أطراف العلاقة من خلال الأولى، الاطلاع على كافة أعمال المنظمات دون غموض وسرية، ومن خلال الثانية تساعد على محاسبة كل شخص مسؤول عن أعماله غير المشروعة (خودير وخلوفي، 2013)، هذا وتعد المساءلة من أهم الآليات التي تقوم عليها الحوكمة المحلية، لأنها تترجم مبدأ مشاركة القوى المجتمعية والشفافية، في تسيير الشأن العام المحلي التي لا يمكن وجودها إلا في ظل قدرتها على محاسبة المنظمات حول نوعية الخدمات التي تقدمها، ومدى التزام القيام بواجباتها، لذا تعرّف المساءلة بأنها "الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وواجباتهم، والأخذ بالانتقادات الموجهة إليهم، وقبول المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة، أو عن الخداع والغش، إذ يجب على صناع القرار في الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، تحمل المسؤولية أمام الجمهور العام" (خودير وخلوفي، 2013)، كما وعرفت المساءلة بأنها "محاسبة طرف من أطراف العقد أو الاتفاق للطرف الآخر، وذلك بشأن نتائج أو مخرجات ذلك الاتفاق الذي تم التعاقد على شروطه، من حيث النوع والتوقيت ومعايير الجودة" وتأخذ المساءلة أشكالاً جزئية وأخرى قانونية، فقد تكون مجرد نقاش، واستفسار عن حيثيات الموضوع للحصول على نتيجة معينة بسبب سلوك معين، وغالبا ما تحتاج هذه المساءلة إلى إطار قانوني يدعم هذا الموقف، أو قد تكون المساءلة بشكل رسمي وفقا للوائح وأطر موجهة بحيثيات تتعلق بموضوع المساءلة، وهذا الأمر مرتبط بطبيعة الموضوعات محل المساءلة والجهات التي تقوم بها، وفي إطار الحوكمة فإن جميع الجهات تكون مسؤولة عن تصرفاتها وقد تكون عرضة للمساءلة الأمر الذي يجعل منها أداة رقابة ذاتية ورسمية من هؤلاء الأفراد وهذا ما يقود إلى الالتزام بالقيام بالتصرفات الصحيحة، التي تصب في إطار تعزيز العمل المؤسسي، وتحقيق الغايات التي نشأت من أجلها المنظمات الأهلية.

أنواع المساءلة التي تخضع لها المنظمات الأهلية

هناك عدة أشكال للمساءلة التي تخضع لها المنظمات الأهلية في إطار عملها داخل الدولة، ويمكن تلخيص أهم هذه الأنواع فيما يلي: (خودير وخلوفي، 2013)

- 1- **المساءلة الرسمية:** ويكون المحور الأساسي لهذه المساءلة من السلطات المختصة في الدولة، ممثلة بالجهات المشرفة على عمل المنظمات الأهلية، سواء تعلق هذا الأمر بالسلطات التنفيذية وما يتبع لها، أو السلطات التشريعية أو السلطة القضائية، حيث ترتبط هذه النوعية من المساءلة بمبدأ المشروعية كقاعدة ضرورية تستند إليها التصرفات الناتجة عن الإدارة، بحيث يجب أن يتوافق العمل الإداري والمالي داخل المنظمات الأهلية مع القواعد القانونية المعمول بها.
- 2- **المساءلة غير الرسمية:** ويرتبط هذا النوع من المساءلة بالأطر الشعبية والمجتمعية، فهي تتقاطع إلى حد كبير مع مفهوم المشاركة المجتمعية، فهي تستند إلى تفعيل دور المواطن في المشاركة، والاطلاع على أعمال المنظمات الأهلية ومراجعتها في موضوعات محددة ترتبط بأعمالها المتنوعة، فعمل المنظمات الأهلية يركز بشكل رئيس على رضا الفئات المستهدفة على الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، كما أن طبيعة عمل هذه المنظمات يجب أن يكفل للمستفيدين الحرية في التعبير عن آرائهم، وإبداء وجهة نظرهم بمعايير العمل وطرق تنفيذه من هذه المنظمات، هذا بالإضافة إلى أن المساءلة الإعلامية تعتبر أحد أشكال المساءلة غير الرسمية، إذ يجب أن يتاح لوسائل الإعلام الحرية في مراجعة هذه المنظمات حول طبيعة أعمالها، وإجراء التحقيقات الصحفية المتعلقة بطبيعة الأعمال المنفذة، والميزانيات المرصودة للأنشطة المختلفة المرتبطة بها.

الأطراف الخاضعة للمساءلة أمام المساهمين وأصحاب المصالح:

في إطار المساءلة أمام كل من المساهمين وأصحاب المصالح سواء في هؤلاء المساهمين في المنظمات الغير هادفة للربح أو في الشركات الهادفة لتحقيق الربح، فهناك مجموعة من الأطراف تخضع لتلك المساءلة ويشمل هؤلاء الأطراف كل من: (السحار، 2015)

- 1- مجلس الإدارة.
- 2- اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة وخاصة لجنة المراجعة.
- 3- الإدارة العليا.
- 4- إدارة المراجعة الداخلية.

5- المراجع الخارجي.

6- المشرعون.

7- الجمعيات المهنية والنقابات.

من خلال العرض السابق وفي إطار إقرار الحوكمة بأهمية دور أصحاب المصالح، سواء على مستوى المنظمات أو الشركات أو الإدارة العامة، يرى الباحث أن هذا المبدأ يتوافق مع أسس العمل الإداري الحديث، الذي يجعل من رضا أطراف المصلحة أولوية موجهة لأعمال المنظمات، فحماية مصالح هؤلاء الأطراف يجب أن يشكل الأساس الذي تبنى عليه استراتيجية هذه المنظمات، لأنهم يشكلون الأساس والمحور الضامن لنجاح عمل المنظمة، فالاهتمام بمصالح المستفيدين أو الموردين أو المساهمين أو غيرهم من الأطراف يجعل أساس العمل في المنظمة موجهاً بالقاعدة الهامة التي شكلت على أساسها المنظمة، وبالتالي فإن تعزيز سبل الحماية لجميع هذه الأطراف، سيسهم في استقراره المنظمة، وتوسع أعمالها وتحقيقها لنتائج أفضل نابعة من تشكل صورة ذهنية إيجابية لدى هذه الأطراف، يتم نقلها إلى جميع الأطراف المهتمة التي تدعم أعمال هذه المنظمات

5.2.1.2. مبدأ الديمقراطية التشاركية في المنظمات الأهلية:

تعرف الديمقراطية التشاركية بأنها "مجموعة الإجراءات والوسائل والآليات التي تتيح للمواطنين الانخراط المباشر في تسيير الشؤون العامة" (سنوسي، 2018) في الديمقراطيات المعاصرة، غالباً ما يكون المستوى المحلي هو الأنسب لتعزيز مشاركة المواطنين في الشؤون العامة، وعادة ما يتم ربط مفهوم الديمقراطية التشاركية المحلية بمفهوم الحوكمة الرشيدة، أو بمفهوم الحوكمة المفتوحة، حيث يشمل هذا الإطار مجموعة المؤسسات والآليات والمسارات التي تسمح للمواطنين بالتعبير عن اهتماماتهم واحتياجاتهم، إذ يسمح إطار الديمقراطية التشاركية بتوفير منظومة يمكن بمقتضاها للمواطنين مراقبة مسار اتخاذ القرار والتأثير عليه، وذلك بفضل إمكانية المتاحة لهم في النفاذ إلى المعلومة، وإلى هيئات اتخاذ القرار، فالأساس الهام لمبدأ الديمقراطية التشاركية يكمن في الاتصال بالمواطن على نطاق واسع، وإشراكه في مسارات اتخاذ القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، فهناك ترابط عضوي ما بين الديمقراطية التشاركية ومبادئ الشفافية والمشاركة، فالشفافية تمكن من ضمان نفاذ العموم للمعلومات المتعلقة بالسياسات المحلية، أما المشاركة فتمنحهم إمكانية النفاذ إلى مسارات اتخاذ القرار المتعلقة بتلك السياسات (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2017-14)، ونظراً لارتباط الديمقراطية التشاركية بالحكم المحلي، فهي تساهم في إرساء قواعد الحوكمة التي تقوم ركائزها على المشاركة والمساءلة، الشفافية و غيرها، فهي تعبر عن خروج من

الديمقراطية التمثيلية، وامتداد طبيعي لنظرية جون جاك روسو، فكأنها تعيد صياغة نظرية العقد الاجتماعي (دليلة، 2013)، ومن هنا تعد المشاركة بكل مضامينها من ضروريات وأساسيات الحوكمة، لأنها في الواقع تعطي صورة إجمالية عنها، فنقبل المبادرات التي يقدمها المواطن التي تهدف إلى تصحيح المسارات الخطأ التي تتبعها إدارة المنظمات الأهلية.

مستويات المشاركة:

يقصد بمستويات المشاركة المجتمعية تلك المجالات التي يمكن للمواطنين إبداء آرائهم فيها، والآثار التي تنجم عن ذلك، إذ يمكن تلخيصها فيما يلي (خودير وخلقوي، 2013):

1- **المشاركة في التخطيط:** يعتبر التوجه لإشراك المواطن في التخطيط من التوجهات الحديثة التي تنتهجها المنظمات الأهلية، حيث يواجه المواطن العديد من المشاكل الحياتية، فهو يعد الطرف الأقوى على تحديد طبيعة تلك الاحتياجات وتشخيص المشكلات، لأنه الأدرى بخصائص بيئته ومجتمعه المحلي، لذا فإن مبدأ إشراك المواطنين عند التخطيط للمشروعات التي ترتبط بهم يعتبر من أهم مستويات المشاركة، ويتمثل ذلك من خلال إشراكهم في عمليات تحديد الاحتياج للمجتمعات المحلية التي تقوم بها تلك المنظمات، وذلك من خلال لقاءات دورية مع المسؤولين بهذه المنظمات، لفهم وتشخيص الواقع المحلي، والمشاركة في تنفيذ الخطط والمشاريع، والمشاركة في المتابعة والتقييم والرقابة

2- **المشاركة في تنفيذ الخطط والمشاريع:** يمكن للمواطن المشاركة في تنفيذ الخطط والمشاريع وإبداء آرائه واقتراحاته، إذ يرتبط حجم المشاركة في هذه المرحلة بمدى مساهمة المواطنين في هذه الخطط والمشاريع، بحيث يقوم المواطنون على المستوى المحلي بتسخير مواردهم البشرية والمادية دون توقع وجود فوائد مالية منها، وذلك إيماناً منهم بأن تلك الخدمات تعود بالنفع العام على المجتمع المحلي الذي ينتمون إليه، وبالتالي فهي تسهم في إرساء قواعد تنمية تلك المجتمعات مستقبلاً، حتى وإن لم تدر تلك الخدمات عوائد مالية آنية على هؤلاء المواطنين.

3- **المشاركة في المتابعة والتقييم والرقابة:** تعد المتابعة الدائمة من المواطنين أسلوباً من أساليب الرقابة الشعبية، وتقييم المشروعات من طرفهم، للكشف عن مدى كفاءة المنظمات الأهلية، ونجد أن شكل المشاركة في هذا الجانب يتمثل في تقديم الاقتراحات والاعتراضات من المواطنين، فيما يتعلق بأداء المسؤولين المحليين أو المنظمات الأهلية العاملة، إلى جانب عقد جلسات عامة لمعرفة آراء المواطنين عن مدى رضاهم حول جهاز معين، ونوع الخدمات التي تقدم لهم.

من خلال العرض السابق يتضح تقاطع مبدأ الديمقراطية التشاركية مع المبادئ الأخرى للحكومة، وخصوصاً مبدأ المشاركة والمساءلة، إذ يستند أساس هذا المبدأ في التركيز على رأي الأطراف المستفيدة من الخدمات، سواء على مستوى المنظمة أو الوحدات المحلية العاملة، فهذا المبدأ يجعل من هذه الخدمات موجهة بآراء المستفيدين منها، وعليه يرى الباحث أن مبدأ الديمقراطية التشاركية هو مبدأ متداخل ويتقاطع مع جميع مبادئ الحوكمة، إذ إن مبدأ الديمقراطية التشاركية يحتاج إلى توافر مبدأ الشفافية، والإفصاح عن الأعمال، ومبدأ المسؤوليات للمجالس الإدارية، تجاه الأعمال المتنوعة التي تقوم بها المنظمات أو الوحدات المحلية، هذا بالإضافة إلى مبدأ الرقابة والمحاسبة، وعليه فإن الديمقراطية التشاركية تعتبر أساساً هاماً من أسس تشكيل الحكم الرشيد سواء على مستوى القطاع العام أو المنظمات.

3.1.2. الخاتمة:

بعد عرض طبيعة الحوكمة من ناحية النشأة والتطور، بالإضافة إلى أهميتها في إطار عمل المنظمات، وطبيعة الأطراف التي تشكل الممثل الرئيس للحكومة، والمبادئ والأساس التي شكلت الأساس الناظم لها، يتضح لنا أن تطبيق الحوكمة يحتاج إلى إرادة من القائمين على هذه المنظمات، فتلك القواعد ليست بالضرورة إجبارية يفرضها القانون، إنما قد تكون اختيارية، نابعة من إيمان وإرادة هذه المنظمات بأهمية الحوكمة في بناء مستقبلها، فالتزام المنظمات بمبادئ الحوكمة المتمثلة في الشفافية والإفصاح وحماية أصحاب المصالح ودور مجالس الإدارة والرقابة والمحاسبة والديموقراطية التشاركية، جميعها تعبر عن قيم إدارية ومالية هامة، تصلح لأن تكون قائداً لمسيرة أعمال المنظمات، فهي تؤسس لمسار توجيهي ينظم أعمالها وفقاً لقواعد تضمن سيرها في الاتجاه الصحيح، فخلاصة القول إن للحوكمة أهمية كبيرة في إطار العمل المؤسسي يتلخص أهمها في مكافحة أشكال الفساد كافة، ومحاربتة، وحماية المنظمات في الإطار المالي من الوقوع في الأخطاء التي قد تجعلها عرضة للشبهات، هذا بالإضافة إلى ضمان تحقيق جميع مصالح أطراف العلاقة، بما يؤمن صورة ذهنية حسنة للمنظمة في نفوس هذه الأطراف، وأخيراً فإن التطبيق الحقيقي لهذه المبادئ يضمن تحقيق أهداف الدولة في ترسيخ قواعد التنمية المستدامة، والتي تضمن رفع مستويات معيشة الأفراد والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، وذلك من خلال حوكمة المنظمات الأهلية التي أصبحت تساهم في التنمية المستدامة لدى كافة الدول.

2.2 التنمية المستدامة

مقدمة:

تعتبر التنمية المستدامة هدفاً بحد ذاتها من أجل تحقيق العدالة، وشرطاً لنزع الأسباب التي تعيق التنمية، فالإنسان هو محور التنمية المستدامة التي تستند إلى إقامة عالم منصف، يتسع للجميع من خلال العمل على تحقيق النمو الاقتصادي المضطرد الشامل، والتنمية الاجتماعية وحماية البيئة، فالتنمية المستدامة هي ذلك النوع من التنمية التي تلبي احتياجات البشر في الوقت الحالي، دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق أهدافها، وهي تركز على النمو الاقتصادي المتكامل المستدام، والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية.

فالتنمية المستدامة هي مفهوم شامل يرتبط باستمرارية الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية والمؤسسية والبيئية للمجتمع، حيث تمكن التنمية المستدامة المجتمع وأفراده ومؤسساته من تلبية احتياجاتهم، والتعبير عن وجودهم الفعلي في الوقت الحالي، مع حفظ التنوع الحيوي والحفاظ على النظم الإيكولوجية، والعمل على استمرارية واستدامة العلاقات الإيجابية بين النظام البشري والنظام الحيوي، كي لا يتم التعدي على حقوق الأجيال القادمة في العيش بحياة كريمة، و مادامت التنمية المستدامة تهدف إلى رفع المستوى الاقتصادي، والاجتماعي والثقافي لأفراد المجتمع، وهي تحت على تعبئة الموارد لخدمة هذه الغاية، فإنها بذلك تجسد أسماً هدف لأي جهد تنموي، و يتطلب هذا الأمر بناء مؤسسات خاصة بالعمل التنموي الاجتماعي، تسعى لإنجاح كافة صور التضامن الاجتماعي، ويستدعي هذا مشاركة واسعة من كافة القطاعات، لذلك يسعى الفكر التنموي الحديث إلى إيجاد السبيل الأمثل لإشباع حاجات ورغبات المجتمعات، دون هدر حق الأجيال القادمة في تحقيق ذلك، من خلال إرساء معالم التنمية المستدامة، باعتبارها منظومة تقوم على المحصلة الثلاثية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية البيئة، و تجسيدها يستلزم تغيير السياسات و البرامج التنموية والاستراتيجيات المتبناة من طرف المؤسسات بما فيها القطاع الخاص، ولتحقيق ذلك كان لزاماً على الدول والمؤسسات بكافة أشكالها وتصنيفاتها اتباع سياسات وقواعد تؤهلها لقيادة عملية التنمية بكافة أشكالها، بعيداً عن أشكال الفساد أو الهدر في المال العام والموارد الطبيعية والمقدرات القومية، وهو ما عرف بالأدبيات العلمية بمفهوم الحوكمة، إذ إن تطبيق هذه السياسات والقواعد لها الأثر المباشر على العديد من الجوانب الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، التي تهدف إلى تحقيق صالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات ككل بما يضمن سلامة الاقتصاديات، وتحقيق التنمية الشاملة في كل من الدول المتقدمة والناشئة على حد سواء، لذا فإن هذا المبحث سيركز على دراسة

ماهية التنمية المستدامة من حيث النشأة والمفاهيم والأهداف المرتبطة بها، هذا بالإضافة إلى الأبعاد الرئيسية المكونة لها، ومؤشرات قياسها المتنوعة، وطبيعة العلاقة التي تربط تطبيق مفاهيم الحوكمة بالتنمية المستدامة على مستوى أبعادها المتنوعة.

1.2.2. ماهية التنمية المستدامة:

1.1.2.2. نشأة وتطور مفهوم التنمية المستدامة:

مر مفهوم التنمية المستدامة بمراحل متعددة، حتى تبلور الإطار النهائي المعبر عنه في وقتنا الراهن، حيث انصب التركيز على مفاهيم النمو الاقتصادي بصفتها الممر الرئيس المعبر عن قضايا التنمية في الدول المختلفة، من حيث الإمكانيات وذلك خلال عقدي الأربعينات والخمسينات من القرن الماضي، وقد كان هذا المفهوم يركز على تنمية الدخل الفردي والقومي داخل الدولة، فالفترة التي سبقت بروز مفهوم التنمية المستدامة، وكان المفهوم المتداول يستند إلى مفهوم التنمية بمعناها التقليدي، وقد برز هذا المفهوم بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك بالتزامن مع حركة الاستقلال للدول النامية، وتركيز الدول المتقدمة على ترويج الفكر التنموي التقليدي الذي يؤكد أن قضايا الفقر والجهل التي تعاني منها الدول النامية، ليست نتاجاً مباشراً لاستعمارها، إنما هو نتاج تخلفها، ومن ثم طرح ذلك الفكر مفهوم التنمية كأداة تستطيع من خلالها دول العالم الثالث أن تتجاوز حالة التخلف، وتلحق بالدول المتقدمة (إسماعيل، 2015)، وقد كان الاعتقاد السائد في تلك الفترة بأن تحقيق معدلات مرتفعة من النمو، ينعكس بشكل سلبي على البيئة، وأن الحفاظ على البيئة يعيق عمليات النمو الاقتصادي، وبالتالي فإن النمو الاقتصادي وحماية البيئة لا يجتمعان أبداً (الإمام، 2010)، وقد تمكن هذا المفهوم خلال عقد الستينات من إحداث النمو على مستوى الدخل إلى زيادة الناتج المحلي بمعدلات أعلى من معدل الزيادة في السكان، وذلك بعد مواجهة هذه الدول مشكلة ارتفاع معدلات البطالة والفقر، بالرغم من تحقيقها معدلات نمو اقتصادي مرتفعة في مستويات الدخل (عمار، 2012)، وقد بدأ هذا الاعتقاد بالتراجع مع تطور المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة، بعد تقرير نادي روما في العام 1972 الذي حمل عنوان "حدود النمو"، وقد تم اعتباره نقطة الانطلاق في التفكير نحو المسائل البيئية، وتم الشروع في البحث عن الترابطات بين البيئية والنمو الاقتصادي، وتم الاستنتاج بوجود إمكانية لصياغة وتطبيق استراتيجيات تنموية تربط بين البعدين الاقتصادي والاجتماعي، بحيث تحقق المساواة في توزيع الثروة وتكون أكثر احتراماً وحماية للبيئة (العايب، 2011)، هذا الأمر دفع تلك الدول إلى إعادة صياغة مفهوم التنمية في السبعينات، لتركز وبشكل رئيس على تخفيض أو القضاء على معدلات البطالة والفقر وسوء توزيع الدخل في

تلك الدول، ومع حلول عقد الثمانينات شهدت الدول النامية تدهوراً في مستوى الدخل الحقيقي لأسباب داخلية وخارجية، مما أدى إلى لجوئها للاقتراض الخارجي، ومن ثم استنزاف الكثير من مواردها الطبيعية، للوفاء بالتزاماتها الخارجية، لذلك أصبح هناك اهتمام بمفهوم التنمية التي تعكس أبعاداً بيئية وبشرية، وهو ما يعرف بالتنمية المستدامة (السيابي وعبد القادر وزيدان، 2017-101)، وهو ما شكل نقطة الانطلاق نحو تأسيس مفاهيم التنمية المستدامة، التي ربطت احتياجات النمو الراهن بالقدرة على الموازنة بين الموارد المستغلة، وحقوق الأجيال القادمة في تلك الموارد، بما لا يسهم في الإضرار بالبيئة، لذلك فقد انطلقت خلال الفترة 1972 و1992 العديد من المؤتمرات والقمم التي ركزت على قضايا التنمية المستدامة، وقد كان الأساس الذي بدأ ببلورة مفهوم التنمية المستدامة هو مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة البشرية، الذي عقد في ستوكهولم عام 1972 ويعد أول اجتماع دولي للتشاور حول مفهوم التنمية المستدامة على نطاق شامل، وتم تقديم هذا المفهوم لأول مرة خلال المداولات الخاصة به (الشحي، 2017)، وقد أسفر هذا المؤتمر عن وضع سلسلة من التوصيات التي أدت إلى إنشاء برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP)، وفي العام 1983 اجتمعت الأمم المتحدة مع اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية برئاسة رئيس الوزراء النرويجي السابق غرو هارلم، وتم تأسيس لجنة لمعالجة تزايد المخاوف من انهيار البيئة البشرية والموارد الطبيعية، والآثار الناجمة عن هذا الانهيار على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبعد أربع سنوات نشرت المجموعة تقريراً لمعالجة هذه القضايا بعنوان "مستقبلنا المشترك" (المعروف أيضاً باسم تقرير برونتلاند)، قدم التقرير تحليلاً دقيقاً لحالة البيئة، فضلاً عن نشر تعريف التنمية المستدامة الأكثر استخداماً، والتي نصت على "التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة"، وكان تقرير برونتلاند علامة بارزة لمؤتمر قمة (ريو) الذي عقد في عام 1992، والذي أضاف على مفهوم التنمية المستدامة طابعاً شرعياً على المستوى الدولي، من خلال ربطه للبيئة بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية، وقد اعتمد العالم بأسره إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية، وجدول أعمال القرن الحادي والعشرين (مبارك، 2016-16)، واستمر التوجه نحو تعزيز التركيز على قضايا التنمية المستدامة على المستوى الدولي، وتم عقد أول اجتماع للجمعية العامة للأمم المتحدة، والمتعلق بالتنمية المستدامة بهدف تحسين التعاون، وتوحيد القرارات الحكومية المرتبطة بقضايا البيئة، وذلك في العام 1993، وتلا ذلك المصادقة على المواصفة الدولية (Iso 14001) المرتبطة بالنظام الإداري البيئي في المؤسسات المتنوعة خلال العام 1996، وهو ما ترتب عليه لاحقاً توقيع مجموعة من الاتفاقيات والبروتوكولات، لتعزيز هذا التطبيق في إطار العمل المؤسسي، ومن ثم تم عقد المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة في (جوهان زبرق) بجنوب أفريقيا بهدف استعراض الفرص والتحديات التي من الممكن أن تؤثر على جهود التنمية المستدامة في الدول المتنوعة، وتقويم التقدم المتحقق على

مستويات تطبيق التنمية المستدامة على المستوى الدولي التي تم إقرارها في جدول أعمال القرن الحادي والعشرين المرتبط بالتنمية المستدامة، وقد خصص الاتحاد الأوروبي خلال هذا المؤتمر 700 مليون دولار لمساعدة الدول في مشاريع الطاقة المستدامة، كما ساهمت الولايات المتحدة الأمريكية بمبلغ 90 مليون دولار لتعزيز الفلاحة المستدامة، وقد وثق خلال هذا المؤتمر المبادئ العامة غير الملزمة المراد تحقيقها، في إطار التنمية المستدامة على المستوى الدولي بحلول العام 2015 (بوعزيز، 2015).

من خلال العرض السابق يتضح للباحث أن التنمية في بداية ظهورها ركزت على الزيادة في الناتج القومي ودخل الفرد، أكثر من غيرها من المؤشرات الأخرى المرتبطة بالقضايا الاجتماعية والبيئية الأخرى، وقد حدث التحول في الفكر التنموي نحو التركيز على القضايا الأخرى المرتبطة بالجوانب الاجتماعية والبيئية، كنتيجة للضغوط المستمرة والهائلة على الموارد الطبيعية، دون مراعاة للاحتياجات المستقبلية للسكان، الذين يتزايدون بشكل مستمر في ظل ندرة هذه الموارد، ويرى الباحث أن أهم الدوافع نحو التحول الفكري باتجاه التركيز على القضايا الاجتماعية والبيئية هو انتشار التلوث البيئي، وما ترتب عليها من إحداث حالة غير مسبوقة في الانحباس الحراري والتغير المناخي، والذي أصبح معضلة تواجه الدول المتقدمة قبل الدول النامية تستدعي حلولاً خلاقة، للحفاظ على المقدرات البيئية التي تعتبر الباعث الرئيس نحو اندفاع العالم لتبني مفاهيم التنمية المستدامة، وقد شكلت هذه القضايا حافزاً هاماً لتدعيم الاهتمام بقضايا الحوكمة، وهو ما أشارت إليه (مبارك، 2016) التي بينت أنه خلال قمة (ريو) في العام 1992 تم إنشاء ثلاث آليات للحكومة البيئية شملت اتفاقية التعاون البيولوجي (CBD)، واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ (UNFCCC)، والبيان الرسمي غير الملزم قانوناً بمبادئ من أجل إيجاد حالة من التوافق العالمي في الآراء، بشأن إدارة جميع أنواع الغابات وحفظها وتنميتها.

2.1.2.2 مفهوم التنمية المستدامة:

لقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم التنمية المستدامة، فقد استخدم علماء الاقتصاد تعبير الاستدامة؛ لإيضاح التوازن المطلوب بين النمو الاقتصادي والمحافظة على البيئة، ويمثل مفهوم التنمية الاقتصادية الأساس لفكرة التنمية المستدامة، وقد اعتمد هذا المفهوم من الدول المتقدمة منذ أكثر من قرنين من الزمن، وفق النظريات الاقتصادية السائدة حينذاك كالمدرسة الكلاسيكية ثم المدرسة الكينزية، ونماذج النمو والتنمية سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية، وكان تركيز مفهوم التنمية على الميدان الاقتصادي حصراً، بوصفها عملية تقود إلى زيادة الدخل القومي الحقيقي (مناتي ومجيد، 2017).

وقد ورد تعريف التنمية المستدامة أول مرة في تقرير اللجنة العالمية للتنمية والبيئة في العام 1987 بأنها: "تلك التنمية التي تلبي حاجات الحاضر، دون المساس على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم" (إسماعيل، 2015)، كما عرفت التنمية المستدامة من هيئة ترونتلاند للتنمية المستدامة بأنها: "التنمية التي تغطي احتياجات الحاضر، دون الإضرار بقدرة الأجيال المستقبلية على تغطية احتياجاتها" (كربالي وحمداني، 2010)، كما عرفت التنمية المستدامة بأنها: "تحسين جودة الحياة للبشر، دون استنزاف المصادر الطبيعية واستغلال قدرتها الاستيعابية، والمقصود بالقدرة الاستيعابية هي قدرة مصادر الطبيعة على تجديد نفسها لكي تستمر في العطاء" (الحداد، 2014)، هذا ويضيف (الحسن، 2011) أن التنمية المستدامة هي: "إدارة قاعدة الموارد وصونها، وتوجيه عملية التغير البيولوجي والمؤسسي على نحو يضمن إشباع الحاجات الإنسانية للأجيال الحاضرة والمستقبلية بصفة مستمرة في كل القطاعات الاقتصادية، ولا تؤدي إلى تدهور البيئة، وتتسم بالفنية والقبول"، كما وعرفت التنمية المستدامة من خلال التركيز على بعدها البيئي بأنها: "تلك التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئياً أو كلياً" (مخول وغانم، 2009)، ومن الملاحظ هنا أن مفهوم التنمية المستدامة يجمع بين بعدين رئيسيين هما التنمية كعملية تغيير والاستدامة كبعد زمني، إذ إن عملية النمو في حد ذاتها لا تكفي لتحسين مستوى معيشة الأفراد على نحو يتسم بقدر من العدالة، ما لم تتم هذه العملية في إطار زمني مستديم يضمن الاستمرارية في عمليات النمو في اتجاهات متنوعة (أبو علي، 2011).

لهذا كله يرى الباحث أن مفهوم التنمية المستدامة هو مفهوم شامل لمجموعة من الأبعاد المرتبطة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وبذلك فهو يختلف اختلافاً جذرياً عن مفاهيم التنمية الاقتصادية التي تعتبر جزءاً من التنمية المستدامة، ومن المهم الإشارة هنا إلى أهمية البعد البيئي في إطار التنمية المستدامة، إذ تشكل الموارد البيئية مصدراً للنمو على جميع الأصعدة، إذا أحسن استغلالها بطريقة عقلانية، بحيث لا يتجاوز هذا الاستخدام للموارد معدلات تجددها في الطبيعة ولاسيما حالة الموارد المتجددة، أما في حالة الموارد غير المتجددة، فإنه يجب الترشيد في استخدامها، إلى جانب محاولة البحث عن بدائل لهذه الموارد لتستخدم رديفاً لها، بهدف الإبقاء عليها أطول مدة زمنية ممكنة، لأن الموارد الطبيعية ليست فقط من حق الأجيال الحاضرة، بل من حق الأجيال القادمة أيضاً.

3.1.2.2. أهداف التنمية المستدامة:

يتمثل الهدف الرئيس للتنمية المستدامة في تلبية الاحتياجات الراهنة للأفراد مع حفظ حقوق الأجيال القادمة وعدم المساس بها، وهو ما يرتبط بالأساس الفكري لظهور مفهوم التنمية المستدامة، وبالنظر إلى التفاصيل التطبيقية لترجمة هذا المفهوم في بيئات العمل المتغيرة، سواء تعلق الأمر بالدولة أو المؤسسات العاملة بداخلها، فإن ذلك يتطلب التركيز على تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التي

على المستوى (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي)، والتي ترتبط عضوياً وبشكل متبادل في آثارها التطبيقية على مستوى الأفراد، إذ إن تنفيذ هذه الأهداف يسهم بإشباع حاجات الجيل الحالي والأجيال اللاحقة من استخدام الموارد والثروات الاقتصادية المتاحة، وفقاً لمبادئ العدالة والتوازن، وقد أقرت الأمم المتحدة مجموعة من الأهداف للتنمية المستدامة والتي تمثلت في التالي:

جدول 1.2: أهداف التنمية المستدامة.

1- القضاء على الفقر.	9- تعزيز الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية.
2- القضاء التام على الجوع.	10- الحد من أوجه عدم المساواة.
3- توفير الصحة الجيدة والرفاه.	11- إيجاد مدن ومجتمعات محلية مستدامة.
4- تعزيز التعليم الجيد.	12- تعزيز الاستهلاك والإنتاج المسؤولين.
5- تعزيز المساواة بين الجنسين.	13- تعزيز التعاون في العمل المناخي.
6- توفير المياه النظيفة، والنظافة الصحية.	14- الحفاظ على الحياة تحت الماء.
7- توفير طاقة نظيفة، وبأسعار معقولة.	15- الحفاظ على الحياة في البر.
8- توفير العمل اللائق، ونمو الاقتصاد.	16- السلام والعدل والمؤسسات القوية.
	17- عقد الشراكات لتحقيق الأهداف.

المصدر: جيه، ز. وآخرون. (2016): مؤشر أهداف التنمية المستدامة ولوحات المعلومات - التقرير العالمي. نيويورك: مؤسسة برتلسمان وشبكة حلول التنمية.

وقد صنف الباحثون والكتاب أهداف التنمية المستدامة ارتباطاً بأبعادها الرئيسية المتنوعة، وقد صنفت هذه الأهداف إلى (اقتصادية واجتماعية وبيئية)، ويمكن توضيح هذه الأهداف في النقاط التالية: (مناتي ومجيد، 2017)

1- أهداف التنمية الاقتصادية:

تمثل التنمية الاقتصادية أحد أهم أهداف التنمية المستدامة التي تستند، وبشكل رئيس على إحداث حالة من التطور على المستوى الاقتصادي في مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوقائع الاقتصادية داخل الدولة والتي تشمل:

أ- زيادة معدلات النمو الاقتصادي: تهدف التنمية الاقتصادية (كأحد الأهداف العملية للتنمية المستدامة) إلى زيادة قيمة الناتج المحلي الإجمالي، والذي يترتب عليه زيادة في نصيب الفرد من هذا الناتج، وهو ما يؤدي بشكل مباشر إلى زيادة دخول الأفراد، بما يسهم في تحقيق

الرفاهية الاقتصادية للفرد والمجتمع، فضلاً عن تطور القدرة الاقتصادية للدولة، فالتنمية ينبغي ان توجه نحو معالجة مشاكل القطاعات الكبرى من السكان، الذين يعيشون في فقر مدقع، وهذا يمكن أن يتحقق عبر تنشيط، وحفز معدلات النمو الاقتصادي (تسديت، 2015).

ب- **تعديل الهيكل الاقتصادي:** إن عملية التنمية الاقتصادية تركز وبشكل رئيس على تنمية وتطوير القطاعات الإنتاجية، التي تهدف إلى جعل الاقتصاد اقتصاداً (صناعياً، زراعياً) متطوراً، يخدم التجارة الخارجية، ويقود إلى تطوير البنية التحتية للاقتصاد كالطاقة الكهربائية، والمياه الصالحة للشرب، ومياه الصرف الصحي، والطرق والمواصلات والاتصالات (مناتي ومجيد، 2017).

ج- **رفع إنتاجية العاملين:** يعتبر تطوير مستوى إنتاجية العاملين في القطاعات الاقتصادية المتنوعة أحد أهم الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة، إذ إن تحقيق هذا الهدف سوف يقود إلى رفع إنتاجية القطاعات الاقتصادية، كالصناعة والزراعة، والتي تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي للدول، وهو ما يترتب عليه تحسين المستوى الاستهلاكي للأفراد من خلال توفير السلع والخدمات المنتجة محلياً (مناتي ومجيد، 2017).

2- الأهداف الاجتماعية للتنمية المستدامة:

لا تقتصر أهداف التنمية المستدامة على البعد الاقتصادي التنموي، وإنما جاءت لتحقيق أهدافاً أخرى، ميزتها عن مفاهيم التنمية التي كانت سائدة خلال الفترات، التي سبقت ظهور مفاهيم التنمية المستدامة، ويمثل هذا البعد الجانب الإنساني بالمعنى الضيق، لأنه يجعل من النمو وسيلة للالتحام الاجتماعي، وضرورة اختيار الإنصاف بين الأجيال (الدوري وأبو سالم، 2013)، ويمكن حصر الأهداف الاجتماعية للتنمية المستدامة في مجموعة من الجوانب التالية:

أ- معالجة البطالة والفقر بوصفهما أخطر ظاهرتين تقودان إلى مشاكل أمنية وسياسية واجتماعية، وهذه المعالجة تتم من خلال توفير فرص العمل للعاطلين، والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتنمية الاقتصاد، وبالتالي التخفيف من وطأة الفقر على فقراء العالم، من خلال تقديم حياة آمنة ودائمة، مع الحد من تلاشي الموارد الطبيعية، وتدهور البيئة والخلل الثقافي والاستقرار الاجتماعي (بوعويبة وحمداني، 2018).

ب- تطوير الرعاية الصحية والوقائية، وتطوير التعليم بمختلف مراحلها، والذي من شأنه أن يزيد من تمكين الأفراد العاملين في القطاعات المختلفة (خامرة، 2007).

ج- تأمين السكن الملائم للسكان وبالأسعار المناسبة، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على زيادة إنتاجية الأفراد (بابكر، 2009).

3- الأهداف البيئية للتنمية المستدامة:

يتركز الهدف الرئيس للتنمية المستدامة في بعدها البيئي بالحفاظ على الموارد الطبيعية، والاستخدام الأمثل لها، على أساس مستدام، والتننبؤ بما قد يحدث للنظم الايكولوجية من جراء عملية التنمية، وذلك بغرض الاحتياط والوقاية، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال مراعاة الجوانب التالية (مناتي ومجيد، 2017):

- أ- تحقيق نظافة البيئة من التلوث الذي ينعكس إيجاباً على الماء والهواء والتربة.
- ب- توسيع مساحات الاقتصاد الأخضر وبما يقلل من ظاهرة التصحر.
- ج- الحفاظ على قاعدة الموارد من خلال الترشيح والقصد في توظيف الموارد المتجددة، بصورة لا تؤدي إلى تلاشيها أو تدهورها، أو تنقص من الفائدة التي تجنيها أجيال المستقبل (بوعويينة وحمداني، 2018).

من خلال العرض السابق يتضح وجود حالة من التداخل المركب بين أهداف التنمية المستدامة وأبعادها المتنوعة، إذ تنبثق من هذه الأهداف مجموعة الأبعاد التي تركز عليها التنمية المستدامة، إذ أن كلاً من أهداف وأبعاد التنمية المستدامة تعمل باتجاه تأصيل المفهوم العام للتنمية المستدامة، بما يحمله من توجه للحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، مع ضمان توفير الاحتياجات الراهنة للمجتمعات المتنوعة.

وعليه يرى الباحث أن جميع الأهداف وإن اختلفت في تصنيفاتها واتجاهاتها، فإنها نابعة من إطار واحد يتجسد في القدرة على إحداث التوازن بين الاحتياجات الراهنة والمستقبلية، بإطار يسمح بإتاحة المجال أمام تطوير الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمجتمعات، وفي ذات الوقت يبقي أفقاً مفتوحاً أمام الأجيال القادمة، يسمح لهم بالعيش الكريم في ظل موارد كافية لتلبية احتياجاتهم ودون التنصل من حقوقهم في العيش الكريم.

4.1.2.2. خصائص التنمية المستدامة:

تتميز التنمية المستدامة بمجموعة من الخصائص تميزها عن المفاهيم الأخرى المرتبطة بالجانب التنموي، كمفاهيم التنمية الشاملة أو التنمية الاقتصادية أو غيرها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

الاستمرارية: تعتبر التنمية المستدامة تنمية طويلة الأمد؛ فهي تأخذ بعين الاعتبار حقوق الأجيال القادمة في موارد الأرض وتسعى إلى حمايتها، إذ إن الأصل في التنمية المستدامة الاستمرار

والديمومة في العديد من المشاريع والمخططات التنموية، خاصة ما يحدث في الوسط المحلي لتحقيق هذه الاستمرارية، وبالتالي يتطلب ذلك توليد الدخل بشرط أن يكون مرتفعاً لكي يسهل عملية الاستثمار فيه، وحتى يسمح بإجراء الإحلال والتجديد والصيانة للموارد، وهو ما يتطلب الاعتماد المستمر على استخدام الموارد الطبيعية المتجددة لكي تضمن الحفاظ على ثروات الأجيال القادمة (حسيني، 2014).

تنظيم استخدام الموارد الطبيعية: تركز التنمية المستدامة على ضمان تنظيم استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، بما يضمن مصلحة الأجيال القادمة، إذ تعتمد على التنسيق بين سبلات استخدام الموارد، واتجاهات الاستثمارات المتنوعة، حيث تعمل جميعها بانسجام داخل منظومة البيئة؛ بما يحقق التنمية المتواصلة المنشودة (هاشم، 2011).

تحقيق التوازن البيئي: يعتبر تحقيق التوازن البيئي هو المعيار الضابط للتنمية المستدامة، أي المحافظة على البيئة بما يضمن سلامة الحياة الطبيعية، وإنتاج الثروات المتجددة، مع الاستخدام العادل للثروات غير المتجددة (هاشم، 2011).

كما ويضيف (المجلس الأعلى للتعليم، 2010) مجموعة من الخصائص التي تتصف بها التنمية المستدامة والتي تشمل ما يلي:

- 1- إنها تنمية طويلة المدى، إذ يعتبر البعد الزمني جزءاً أساسياً لها، بالإضافة إلى البعد الكمي والنوعي، فهي تنمية تنصب على مصير الأجيال المستقبلية (لوصيف، 2017).
- 2- تراعي حق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية (ص73).
- 3- تضع تلبية الاحتياجات الأساسية للفرد في المقام الأول (فراح، 2015).
- 4- تراعي الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية بكل مكوناتها.
- 5- يعد الجانب البشري بها وتنميته من أول أهدافها، وخاصة الاهتمام بالفقراء.
- 6- تراعي المحافظة على تنوع المجتمعات وخصوصيتها ثقافياً ودينياً وحضارياً.
- 7- تقوم على التنسيق والتكامل الدولي في استخدام الموارد، وتنظيم العلاقة بين الدول الغنية والفقيرة.

5.1.2.2. شروط تحقيق التنمية المستدامة:

إن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب تضافر الجهود المجتمعية، وفقاً لخطط محكمة يجب الأمر بالالتزام الأمين بتطبيقها، وهذه الخطط يجب أن تتصف بالإطار الشمولي الذي يرتبط بتحقيق الأهداف

المنشودة للتنمية المستدامة، لذا فإن عملية تجسيد مفاهيم التنمية المستدامة وتأطيرها في إطار تطبيقي، يتطلب تحقيق مجموعة من الشروط الهامة التي يمكن إظهارها كما يلي: (الحربي، 2016)

1- العمل المخطط من الدولة وبالشراكة مع المكونات والأطر المختلفة العاملة في إطارها بغية رفع مستوى الإنجاز الاقتصادي؛ أي تحسين مستوى الإنتاجية وزيادة حجم الناتج المحلي، وذلك في إطار نموذج قطاعي متوازن، تحل فيه الزراعة والصناعة التحويلية وضعا متميزاً، ويتزامن مع اكتساب فوائد المعرفة والتقدم التقني والعلمي وثورة المعلومات والاتصالات.

2- ضمان توفير السلع والخدمات لتلبية حاجات السكان الأساسية، إذ ينبغي فهم هذه الحاجات ضمن إطار ديناميكي، تتحسن فيه نوعية المنتجات، ويتسع مدى شموليتها.

3- العمل الدؤوب من أجل خلق فرص عمل مستدامة، بغية تقليص المعضلات الاقتصادية الرئيسية، والتي يقف على رأسها مشكلة البطالة، لما لذلك من أهمية كبرى من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية، إذ إن ضمان الاستقرار الاقتصادي للأفراد وتحقيق الأمن الوظيفي لهم، يسهم في تلبية احتياجاتهم الأساسية، وتطوير النظم الاجتماعية، وبالتالي القدرة على خلق قاعدة تتفاعل في إطارها منظومة من الخلق والابتكار؛ لمواجهة التحديات الحقيقية التي تواجه الدولة من ناحية، وتوفير القوة الشرائية التي تستطيع العمالة وضعها بين أيدي السكان من ناحية أخرى.

4- تصحيح نموذج توزيع الدخل عن طريق رفع الحد الأدنى للأجور، الذي يتمتع به غالبية السكان، وتوسيع قاعدة ملكية الأصول الإنتاجية، وإعادة توزيع أعباء التنمية والخدمات والمؤسسات الحكومية، وفق طريقة تؤدي إلى زيادة المساهمتين المطلقة والنسبية لأولئك الذين يتمتعون بإمكانات مالية كبيرة، ومن ثم إلى اضطلاعهم بقسط أكبر من هذه الأعباء.

5- تقليص فجوة التنمية بين الدول والتي تؤدي بدورها إلى تحسين مستوى الإنتاجية، وزيادة حجم الإنتاج المحلي للدول الأقل نمواً.

6- ضرورة الاهتمام بالتنمية البشرية التي تضمن وجود عنصر بشري قادر على تحقيق استمرارية التنمية، بما يضمن تطوير قدرة المحيط الاجتماعي، والثقافي، والسياسي، إلى مستوى تستطيع عنده تزويد الاقتصاد بالأفكار، والمعارف، والمهارات، والمواقف، والمؤسسات الضرورية لعمل فعال داخل الاقتصاد، وتواصل تحسين منجزات الاقتصاد الوطني (فراح، 2015).

7- تحقيق درجة عالية من المساهمة الشعبية في عملية التنمية، وفي اتخاذ القرارات الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، المتعلقة بصياغة استراتيجيات وسياسات التنمية، واستعمال الموارد.

8- تحقيق أوسع لقاعدة الاعتماد الجماعي على الذات في عملية التنمية، ليس بمعنى الاكتفاء الذاتي الانعزالي، بل باكتساب البلدان قدرة إنتاجية أكبر، ونجاحها في توظيف مواردها البشرية والطبيعية، وفي تحسين نوعية هذه الموارد، حتى يستفيد منها الإنسان في تحقيق تنمية حقيقية.

2.2.2. أبعاد التنمية المستدامة ومقوماتها:

تعتبر التنمية المستدامة أحد أهم التوجهات الحديثة التي ركزت على جوانب أشمل من مجرد التنمية الاقتصادية، فقد انتقل المفهوم إلى جوانب أوسع، شملت القضايا الاجتماعية والبيئية، وأصبح مفهوم التنمية المستدامة، يركز على التوفيق بين الأبعاد الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وقد شكلت هذه الأبعاد الأسس الرئيسة للتنمية المستدامة، والتي يمكن توضيحها كما يلي:

1.2.2.2. البعد الاقتصادي:

يركز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة على تعزيز الإنتاجية للقطاعات الاقتصادية المتنوعة، بما يغطي جميع حاجيات الإنسان الأساسية، ويحسن رفاهيته ومستوى عيشه، وهو ما يستدعي تطوير القدرات الإنتاجية والتقنيات المتاحة، عبر دعم البحث العلمي وتحفيز المقاولات على الاستثمار، وتبني أساليب الإنتاج والإدارة الحديثة، من أجل مضاعفة الإنتاجية، والتركيز على الجوانب الهامة المرتبطة بعملية اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية، هذا بالإضافة إلى دراسة جوانب الاستدامة الاقتصادية والمالية من ناحية النمو، والحفاظ على رأس المال، والاستخدام الفعال للموارد، والحفاظ عليها، والعمل في حدود طاقة الاستيعاب البيئية وحماية التنوع البيولوجي (حمدان، 2017)، كما أن تحقيق هذه التوجهات يتطلب الاعتماد على فكرة تسمى الاقتصاد المسؤول، بمعنى أن يتم العمل على التوفيق بين الأداء الاقتصادي للمؤسسات، والمبادئ الأخلاقية مثل: حماية البيئة والمحافظة على العلاقات الاجتماعية، أي يجب أن تعكس أسعار السلع والخدمات التكلفة البيئية والاجتماعية لدورة حياتها، وتعتبر المؤسسات الصناعية في هذا الشأن مسؤولة أكثر من غيرها عن قضايا ترسيخ الاقتصاد المسؤول عن تحقيق تنمية مستدامة، بالاعتماد على إعادة تدوير النفايات، والإصلاح بدلاً من الإنتاج (تسديدت، 2015)، هذا ويضيف (عمار، 2008) أن تطبيق مبادئ التنمية المستدامة، يستدعي تدعيم وتفعيل أدوات الاقتصاد البيئي، حتى تتوفر أدوات اقتصادية جيدة، تساعد على استهلاك موارد الحاضر، بأسلوب يراعي مصالح المستقبل، الأمر الذي يتطلب مجموعة من التشريعات لمواجهة السياسات الاقتصادية الفاشلة، بالإضافة إلى المثابرة والشجاعة للتخلص من النظام الاقتصادي الدولي غير العادل، الذي يؤدي إلى تفاقم فقر الدول النامية ومديونيتها. كما أن الأخذ بالتنمية المستدامة يتطلب بادئ ذي بدء التوضيح الكامل لمبادئ التنمية المستدامة، وكيفية تطبيقها للوصول إلى مجتمع أكثر صداقية وأكثر عدلاً. إن البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يتطلب إيقاف تبديد الموارد الاقتصادية الباطنية وغير الباطنية، الحد من التفاوت في المداخل والثروة، والاستخدام العقلاني للإمكانيات الاقتصادية بالمفهوم البيئي،

والتقليل من الإنفاق العسكري خاصة في الدول النامية، كما يرى (بابكر، 2009) أن الهدف النهائي المرتبط بالبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، يتمثل في ضمان استمرارية تحسن دخول الأفراد، مع الحيلولة دون حدوث مشكلات أخرى مرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية كالتضخم وعجز ميزان المدفوعات.

2.2.2.2. البعد الاجتماعي:

إن البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، يركز على إيجاد نوع من النمو المدمج للجوانب الاجتماعية، عبر توزيع عادل للثروة والموارد ومنظومة ضريبية عادلة، وإرساء نظام حماية اجتماعية، يوفر الحق لجميع أفراد المجتمع وبدون تمييز، والحق في الحصول إلى الخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم، هذا بالإضافة إلى المساواة والمشاركة المجتمعية الفاعلة، والاستخدام الكامل والأفضل للموارد البشرية، وعلى أساس حق الإنسان في العيش في بيئة نظيفة وسليمة، ومن خلال البعد المؤسسي المتضمن في البعد الاجتماعي والمتمثل في المؤسسات والأذرع التنفيذية المحلية، التي بواسطتها ترسم وتطبق سياساتها التنموية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، إذ يضمن هذا البعد مستوى مقبول من التعليم والرعاية الصحية والتغذية الملائمة، وتوفير العدالة الاجتماعية في فرص العمل التي تضمن تحقيق الدخل المناسب، هذا بالإضافة إلى إتاحة الفرصة الكاملة لكافة الأفراد للمشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات المحلية، والتي تنعكس على الاستراتيجية الوطنية (علي، 2015)، هذا ويضيف المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية (2018)، أن هدف التنمية المستدامة في بعدها الاجتماعي القضاء على ذلك التفاوت الصارخ بين هذه الفئات المجتمعية، من خلال تقديم القروض للقطاعات الاقتصادية، وتحسين فرص التعليم والرعاية الصحية، الأمر الذي يسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية كهدف منشود لهذه العملية.

3.2.2.2. البعد البيئي:

يركز هذا البعد على تعزيز اتباع القواعد التي من شأنها الحفاظ على الجوانب البيئية المرتبطة بالأشكال المتنوعة للأعمال الاقتصادية، إذ يوضح هذا البعد الاستراتيجيات التي يجب توافرها واحترامها في مجالات التصنيع، وذلك بالعمل على الحد من الآثار الضارة للأنشطة الإنتاجية على البيئة والاستهلاك الرشيد للموارد غير المتجددة، والسعي إلى تطوير استعمال مصادر الطاقة المتجددة وإعادة تدوير المخلفات (حمدان، 2017)، ويهدف هذا البعد إلى إدارة رأس المال الطبيعي بشكل أمثل، بدلاً من استنزافه واستخدامه بطرق غير عقلانية، وذلك لضمان التوازن البيئي الذي يمكن

ترسيخه من خلال التحكم في استعمال الموارد، وتوظيف تقنيات تتحكم في إنتاج النفايات، واستعمال الملوثات ونقل المجتمع إلى عصر الصناعات النظيفة (تقارير وأحمد وصبرينة، 2017)، كما أن البعد البيئي يعتبر من أهم الركائز الأساسية للتنمية المستدامة نظراً للتلازم الكبير بين مصطلحي البيئة والتنمية، والذي نادى به لجان وملتقيات وقمم عالمية، وتتحقق الاستدامة البيئية من خلال مراعاة مجموعة من الجوانب الهامة التي تشمل: (صورية، 2017)

- 1- السعي لاستبدال النظم الإنتاجية القديمة بالتكنولوجيا الصديقة للبيئة، وتبنى مفاهيم الاقتصاد الأخضر (عمارة، 2012).
- 2- إعادة صياغة ورسم الأهداف والسياسات التنموية، وفق الضوابط البيئية بما يتناسب مع مفهوم التوازن الطبيعي (لوصيف، 2017).
- 3- ضمان الحماية الكافية للمجمعات المائية والموارد المائية، بصفة عامة وأنظمتها الأيكولوجية (فراح، 2015).
- 4- الحفاظ على الأراضي والغابات والحياة البرية، وحمايتها من التلوث والتدهور والتصحر، وغيرها من أشكال التأثير على الموارد (بابكر، 2009).
- 5- حماية الموارد البيولوجية والأنظمة الداعمة للحياة.
- 6- تقليص استخدام الموارد الناضبة، واستخدام الموارد المتجددة، وتخفيض الآثار البيئية للوقود الأحفوري.
- 7- إدماج التربية البيئية في البرامج التعليمية، وفي المعلومات العامة باستخدام الوسائل الخاصة بذلك.
- 8- صيانة التنوع البيولوجي على سطح الأرض (عمارة، 2012).
- 9- حماية المناخ من الاحتباس الحراري ومحاربة التلوث (بابكر، 2009).

3.2.2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة وعلاقتها بالحوكمة:

1.3.2.2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة:

لقد أثارت عمليات جعل مفهوم التنمية المستدامة مفهوماً إجرائياً مهماً عند رسم السياسات العامة؛ لقياس درجة التغيرات التي تحدث نتيجة التنمية واتجاهها، فبدون مؤشرات كمية ونوعية، فإن سياسات التنمية المستدامة تفقد أساساً صلباً ترتكز عليه لتحديد درجة نجاحها، لذا فقد تضمن التقرير الصادر عن المجلس العالمي للبيئة والتنمية (WCED) والمعروف بعنوان "مستقبلنا المشترك"، وعرف أيضاً بتقرير (Brundland) في العام 1981 مجموعة من المبادئ التي تقود التنمية المستدامة، وتضمن من جانب آخر مجموعة من النصائح التي شملت الحاجة إلى تطوير مؤشرات لمراقبة التقدم طويل الأمد، باتجاه

تلبية حاجات الجيل الراهن بدون المساومة على قدرة الأجيال القادمة لتلبية حاجاتها، بعد ذلك، وفي (ريو دي جانيرو) صدرت أجندة القرن الواحد والعشرين لتحقيق التنمية المستدامة عالمياً والذي تم اعتماده من قبل المجتمع الدولي في مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية، والمعروف باسم (قمة الأرض) في البرازيل عام 1992، وقد حثت تلك الأجندة الدول لتطوير مؤشرات التنمية المستدامة، بطريقة تسهم في التنظيم الذاتي للتنمية، وتؤدي إلى تكامل النظم البيئية والتنمية، ولقد تمثل الهدف الرئيس من تلك المؤشرات ما يلي: (Stevens, 2005)

- 1- قياس التبادل الحاصل في عمليتي التأثير والتأثر بين القيم الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.
- 2- قياس وتقييم الأثر الطويل الأمد لمضامين القرارات الحالية والسلوكيات المتبعة.
- 3- مراقبة التقدم الحاصل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 4- توضيح الحال لصانعي السياسات والعلاقات العامة وفهمه بصورة سليمة.

واستناداً إلى التوجهات العامة بضرورة إقرار المؤشرات الخاصة بقياس التنمية المستدامة استناداً إلى الأهداف المرجوة منها، وقد تعددت الآراء المرتبطة بمؤشرات قياسها في الأدبيات المختلفة التي تناولت هذا الموضوع الهام، فمن الملاحظ اتفاق الكتاب على أبعاد التنمية المستدامة بأطرها المتنوعة، إلا أن الاختلاف قد ظهر في أطر قياس هذه الأبعاد والمؤشرات المرتبطة بها، وهذه المؤشرات قد اتفقت في بعض الأحيان مع المؤشرات المرتبطة بقياس التنمية المستدامة التي أقرتها لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، وقد اختلفت معها في البعض الآخر، ويمكن إظهار مؤشرات قياس التنمية المستدامة كما أقرتها لجنة الأمم المتحدة، والتي ترتبط بالأبعاد المختلفة لها في المحاور التالية:

جدول 2.2: مؤشرات قياس التنمية المستدامة التي أقرتها لجنة الأمم المتحدة.

المؤشرات البيئية	المؤشرات الاجتماعية	المؤشرات الاقتصادية
- انبعاثات غازات التدفئة.	- النسبة المئوية للسكان دون خط الفقر.	- نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.
- استهلاك المواد المستنفذة للأوزون.	- مؤشر جيني القياسي لتفاوت الدخل.	- حصة الاستثمار من الناتج المحلي الإجمالي.
- درجة تركيز ملوثات الهواء في البيئة الخارجية للمناطق الحضرية.	- معدل البطالة.	- الميزان التجاري للسلع والخدمات.
- مساحة الأرض القابلة للزراعة والمخصصة لزراعة المحاصيل الدائمة.	- نسبة متوسط أجور الإناث إلى أجور الذكور.	- نسبة الديون إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- استعمال الأسمدة.	- معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة.	- نسبة المساعدات الإنمائية المقدمة إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- استعمال مبيدات الآفات الزراعية.	- العمر المتوقع عند الولادة.	- نسبة المساعدة الإنمائية المقدمة إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- مساحة الغابات كنسبة مئوية إلى مساحة الأراضي.	- النسبة المئوية للسكان الذين تتوافر لهم مرافق كافية للصرف الصحي.	- كثافة استخدام الموارد.
- كثافة حصد الأخشاب.	- النسبة المئوية للسكان الذين تتوافر لهم مياه الشرب المأمونة.	- نصيب الفرد من الاستهلاك السنوي للطاقة.
- درجة تركيز الطحالب في المياه الساحلية.	- التحصين ضد أمراض الطفولة المعدية.	- حصة استهلاك مصادر الطاقة المتجددة.
- النسبة المئوية للسكان المقيمين في المناطق الساحلية.	- معدل انتشار وسائل منع الحمل.	- كثافة استخدام الطاقة.
- الحصيلة السنوية للصيد بحسب الأنواع الرئيسية للأسماك.	- الأطفال الذين يصلون إلى الصف الخامس من المرحلة الابتدائية.	- توليد النفايات الصلبة.
- السحب السنوي من المياه الجوفية والسطحية كنسبة مئوية من مجموع المياه المتاحة.	- مستوى تحصيل البالغين في المرحلة الثانوية.	- توليد النفايات المشعة.
- الطلب البيولوجي الكيميائي على الأكسجين في الكتل المائية.	- معدل الإلمام بالقراءة والكتابة للبالغين.	- نصيب الفرد من المسافة المقطوعة بحسب وسيلة النقل.
- تركيز البكتيريا القولونية الغائبية في المياه العذبة.	- المساحة الأرضية للشخص الواحد.	
- مساحة النظم الأيكولوجية الرئيسية.	- عدد الجرائم المسجلة لكل 100 ألف نسمة من السكان.	
- المساحة المحمية كنسبة مئوية إلى المساحة الإجمالية.	- معدل النمو السكاني.	
- انتشار بعض الأنواع الرئيسية من الأحياء.	- سكان المستوطنات الحضرية النظامية وغير النظامية.	

المصدر: بوزيد (2013) "دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر".

ومن ناحية أخرى فقد اتفقت صورية (2017) ويوسف (2012) بأن أهم المؤشرات المرتبطة بقياس التنمية المستدامة، تتركز في مجموعة من الأبعاد التي تشمل البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ويضيف عليها البعد المؤسسي، حيث اتفقت هذه المؤشرات مع المؤشرات المقررة من لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، واختلفت معها في البعض الآخر، حيث يمكن إظهار هذه المؤشرات في الجدول التالي:

جدول 3.2: مؤشرات قياس التنمية المستدامة وفقاً لآراء مجموعة من الكتاب والباحثين.

المؤشرات الاقتصادية	المؤشرات الاجتماعية	المؤشرات البيئية	المؤشرات المؤسسية
- نصيب الفرد من الناتج المحلي.	- معدل البطالة.	- نصيب الفرد من الأراضي الزراعية.	- الحصول على المعلومات من خلال إعداد التلاميذ والطلبة ومستخدمي الهواتف الثابتة والنقالة.
- نسبة الاستثمار الثابت الإجمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي.	- معدل الأمية بين البالغين.	- التغير في مساحات الغابات والأراضي الزراعية نسبة إلى مساحة البلد الإجمالية.	- عدد العلماء والباحثين في مجال البحث العلمي.
- نسبة الصادرات إلى الواردات.	- معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية والثانوية والتعليم العالي.	- التصحر.	- الإنفاق على البحث والتطوير كنسبة مئوية إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- مجموع المساعدات الإنمائية الرسمية كنسبة إلى الناتج القومي الإجمالي.	- حماية صحة الإنسان وتعزيزها وبحسب بقسمة عدد السكان الذين لا تتوفر لديهم الخدمات الصحية ومياه الشرب الصحية إلى مجموع السكان.		
- الدين الخارجي نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي.			

ويرى الباحث من العرض السابق أن التوجه لإقرار مؤشرات خاصة بقياس التنمية المستدامة قد استند وبشكل رئيس إلى ضرورة ترجمة أهداف ومبادئ التنمية المستدامة بشكل إجرائي داخل الدول المتنوعة، لذا فقد تم إقرار مجموعة من المؤشرات المرتبطة بقياس التنمية المستدامة، سواء من المؤسسات الأممية أو المجموعات المهمة بالشأن الاقتصادي، ولقد تناول الباحثون هذه المؤشرات بالتفصيل ارتباطاً بالأبعاد المختلفة لها، فمعظمهم ركز على هذه المؤشرات في إطار كل من البعد (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي)، والبعض الآخر قد أضاف عليها البعد

المؤسسي، كمؤشر يمكن الاستناد عليه لقياس جانب هام من جوانب التنمية المستدامة، لذا يرى الباحث أن طبيعة الاعتماد على هذه المؤشرات ترتبط بالوقائع والظروف المختلفة داخل إطار الدول المتنوعة، فالتركيز على المؤشرات الرئيسية المرتبطة بهذه الأبعاد، يعتبر مؤشراً هاماً لقياس مستويات التنمية المستدامة خصوصاً في الدول النامية، أما بعض المؤشرات فقد تكون ذات أولوية هامة لبعض الدول وخصوصاً المتقدمة، إذ لا يمكن إغفال هذه المؤشرات فيها، ارتباطاً بحركة النشاط الاقتصادي بها، ومستويات التقدم الاقتصادي العام لها، فالدول الصناعية المتقدمة قد تركز على المؤشرات المرتبطة بمؤشرات النفايات المشعة، أو درجة تركيز الطحالب في المياه الساحلية على سبيل المثال، أما في بعض الدول النامية فقد تكون الأولوية في قياس التنمية المستدامة للمؤشرات الرئيسية المرتبطة بالبطالة، أو نصيب الفرد من الناتج المحلي، أو تلك المرتبطة بالخدمات الاجتماعية الصحية المقدمة للسكان، بالرغم من أهمية التركيز على المؤشرات الأخرى في مراحل النمو اللاحقة لتلك الدول.

2.3.2.2. علاقة الحوكمة بالتنمية المستدامة:

تعتبر الحوكمة أحد أهم المقومات التي ينظر إليها كعامل رئيس في تحقيق التنمية المستدامة، لذا فقد ظهر مفهوم الحوكمة وتطور مع تطور مفاهيم التنمية، إذ تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي، إلى التركيز على مفاهيم التنمية البشرية، ومن ثم الانتقال نحو التركيز على مفاهيم التنمية المستدامة، وقد اقترن هذا التطور في مفهوم التنمية بالحوكمة في أدبيات منظمات الأمم المتحدة، وكذا البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، ويرتبط ذلك بقدرة بعض البلدان على تحقيق معدلات نمو اقتصادي مرتفعة، إلا أنه في ذات الوقت لم يترافق معه تحسن في مستويات المعيشة لغالبية السكان، وبهذا المعنى فإن تحسين الدخل الوطني لا يعني تلقائياً تحسين نوعية الحياة للمواطنين، وهو ما أوجد ضرورة تبني الحوكمة بمختلف آلياتها كضمان لتحويل هذا النمو الاقتصادي إلى تنمية مستدامة بمختلف جوانبها، وبهذا المعنى فقد ظهرت التنمية المستدامة بوصفها موضوعاً هاماً في العديد من برامج الإصلاح داخل الدول، وذلك عن طريق تطبيق مبادئ الحوكمة ومكافحة الفساد (بشرى وفضيلة، 2018)، وتعتبر الحوكمة ذات أهمية في تحقيق التنمية المستدامة سواء على الصعيد المحلي أو الدولي، لذا فقد اعتبر أن ضعف الحوكمة أو الحكم الرشيد يعتبر من أهم معوقات تحقيق التنمية المستدامة بجميع أبعادها في الدول المتنوعة (البنك الدولي، 2004).

4.2.2. الآثار الإيجابية للحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة:

لقد أشار البنك الدولي في تقريره حول التنمية في الشرق الأوسط، - والموسوم بعنوان إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - إلى أهمية الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة، عبر إيضاح الانعكاسات الإيجابية للالتزام بتطبيق مبادئها على التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، والتي يمكن إظهارها في النقاط التالية: (البنك الدولي، 2004-38)

1- تسهم الحوكمة في إقرار آليات تساعد في إقرار سياسات عامة رصينة، وتخفيض استمرارية العمل بالسياسات المشوهة والخطأ، بما ينعكس إيجاباً على تعزيز بيئة الأعمال العامة داخل الدولة.

2- تسهم الحوكمة عبر تأمين المساواة العامة في تحسين تطبيق السياسات الاقتصادية المؤدية إلى النمو.

3- إن الشفافية كأحد ركائز المساواة في إطار الحوكمة، تشكل خط دفاع ضد القيادات والسياسات القابلة لإضعاف فعالية قطاع الأعمال، وتفشي اللاكفاءة في الأطر والممارسات المرتبطة ببيئة الأعمال بشكل عام.

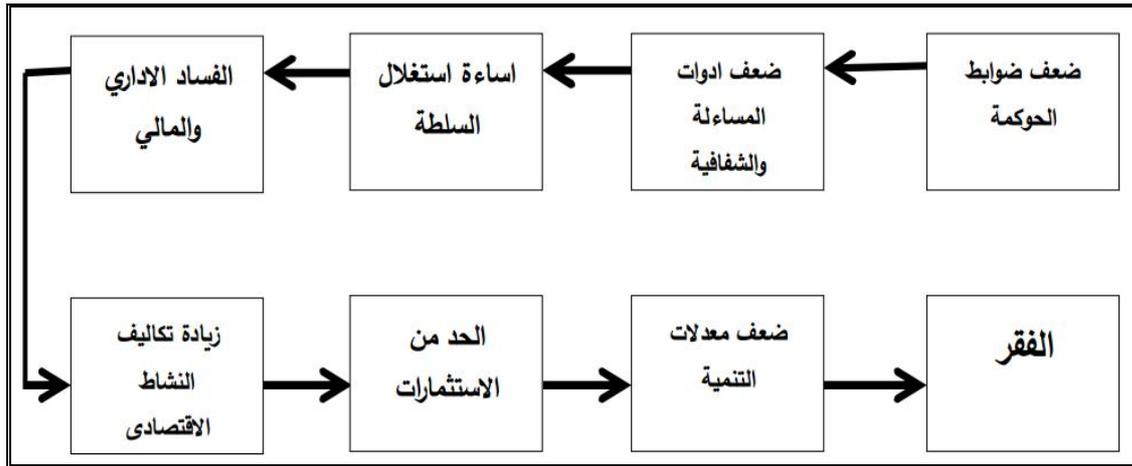
4- تسهم الحوكمة في إنشاء مشاريع تجارية جديدة، وإدارة النشاطات الموجودة وتشجيعها بشكل أمثل، إذ من شأن الإدارات الكفؤ والمسؤولة المساهمة في تخفيض كلفة المعاملات.

5- تسهم الحوكمة في زيادة المرونة في التجاوب مع الأزمات الاقتصادية، وهو ما أثبتته تجارب الدول والمؤسسات خلال أزمة جنوب شرق آسيا في التسعينات، حيث تمكنت الدول التي تميزت بوجود مؤسسات ذات نوعية أفضل من التعافي بشكل أسرع من غيرها.

6- تسهم الحوكمة في تحسين مستوى الخدمات العامة التي تزيد من إنتاجية قطاع الأعمال.

7- تحسين الأداء الإداري مما يقلل من كلفة الاستثمار والأعمال ومخاطرها.

وعلى النقيض من ذلك فإن غياب أو ضعف التطبيقات المرتبطة بالحوكمة، بآلياتها وأدواتها المتنوعة، يترتب عليها العديد من الآثار السلبية، التي تنعكس على أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والتي قد ينتج عنها مجموعة من المظاهر السلبية، التي تشكل أساساً للتحديات والمعضلات التي تواجه المجتمعات، ويمكن إظهار هذه الآثار في الشكل التالي:



شكل 2.2: الآثار المترتبة على ضعف الحوكمة.

المصدر: بشرى وفضيلة (2018). "دور تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية".

5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة:

تعتبر الحوكمة ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، لذا فقد ركزت المنظمات الدولية بمحافلها المتنوعة، على تعزيز تطبيق الحوكمة في أطرها المختلفة، وربطها بتحقيق التنمية المستدامة، فخلال قمة (ريو) أو ما تعرف بقمة الأرض التي عقدت العام 1992 تم إنشاء ثلاث آليات للحوكمة البيئية، شملت اتفاقية التعاون البيولوجي (CBD)، واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ (UNFCCC)، والبيان الرسمي غير الملزم قانوناً بمبادئ الحوكمة من أجل إيجاد حالة من التوافق العالمي في الآراء بشأن إدارة جميع أنواع الغابات، وحفظها وتميئتها وذلك بهدف المساهمة في إرساء وتعزيز التنمية المستدامة في بلدان العالم المتنوعة (مبارك، 2016)، وتلعب الحوكمة دوراً هاماً في تعزيز التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، هذا الدور الذي يمكن إظهار علاقته بأبعاد التنمية المستدامة في الجوانب التالية: (بشرى وفضيلة، 2018-101)

1.5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:

يرتبط البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في الاستخدام العقلاني للموارد الاقتصادية، بما يسهم في رفع مستويات الكفاءة والفاعلية الاقتصادية في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة من جهة، وتحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي من جهة ثانية، هذا الاستخدام يرتبط بالممارسات الدقيقة

المستندة إلى آليات عمل تشجع على استمرار حركة النمو بأشكالها المختلفة، وتضمن ممارسات مثلى أثناء التنفيذ من جهة أخرى، وهو ما يعبر عنه بالحوكمة بآلياتها ومبادئها المتنوعة، إذ تنعكس آليات الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي من خلال ما يلي: (بوسلما وعبد الصمد، 2010)

- 1- يسمح اعتماد مبادئ وآليات الحوكمة (من شفافية في توفير المعلومات وتعزيز نظام المساءلة والرقابة) بتعزيز وتفعيل الاستثمارات المحلية والأجنبية، ورفع معدلات النمو الاقتصادي، وذلك من خلال خلق بيئة استثمارية مستقرة، مما ينعكس إيجاباً على حجم الموارد المتاحة للاقتصاد، وحسن تخصيصها واستثمارها في المشاريع التي تخدم مختلف جوانب التنمية المستدامة.
- 2- إن ضمان جودة الخدمات الخاصة واستدامتها، يتطلب زيادة الإيرادات الحكومية، وترشيد نفقاتها، هذا بالإضافة إلى ضمان كفاءة الاستخدام لهذه الإيرادات في أوجه تخصيصها وإنفاقها، وتعتبر الحوكمة الركيزة الأساسية لتحقيق هذه الجوانب، فمن خلال المساءلة والشفافية يمكن زيادة حجم الفوائد التي يجنيها المواطن، والتي تترجم على شكل خدمات عامة ذات جودة مرتفعة يستطيع المواطن الوصول إليها بعدالة ومساواة، وعلى النقيض فإن غياب الحوكمة أو ضعفها تعتبر من البيئات المشجعة للفساد، والذي يعتبر أهم عائق من عوائق التنمية المستدامة في البلدان المتنوعة.
- 3- إن حوكمة القطاع الضريبي سيسمح بتبسيط إجراءات التحصيل، وضمان أكبر قدر من الشفافية في فرض الضريبة، وهو ما سيسهم في تنشيط الاقتصاد وتفعيل مشاريع التنمية.

2.5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:

يعتبر القضاء على الفقر، وتخفيض معدلات البطالة، عبر تحقيق العدالة في توزيع الدخل والثروة، من الأهداف الاجتماعية للتنمية المستدامة، وتلعب الحوكمة دوراً فاعلاً في تعزيز الوصول إلى تطبيق هذه الأهداف من خلال التالي: (بشري وفضيلة، 2018-101)

- 1- التخفيض من تكلفة الخدمات الاجتماعية الأساسية، كالصحة والتعليم والسكن وغيرها، ورفع من جودتها وبالتالي التخفيض من معاناة الفئات الفقيرة، والتحسين من ظروف معيشتها.
- 2- تحقيق العدالة والمساواة في دفع الضريبة، مما يساعد في تقليص الفجوة بين الأغنياء والفقراء.
- 3- إن الحوكمة الجيدة لقطاع التعليم تعتبر الاستراتيجية الأنسب لمكافحة الفساد، من أجل ضمان العدالة والمساواة في التعليم، خاصة بالنسبة للأطفال الفقراء، وبالتالي تحقيق تنمية مستدامة قوامها رأس المال البشري.

4- إن حوكمة القطاع الصحي يسمح بتوفير الرعاية الصحية الجيدة والمناسبة، كما يسهل من قدرة الفئات الفقيرة ومنخفضة الدخل من الحصول على خدمات صحية ذات جودة مرتفعة، وتستجيب لاحتياجاتهم في الوقت المناسب، وهو ما يعزز من تحقيق التنمية المستدامة في جانبها الاجتماعي.

5- إن الحوكمة الجيدة لقطاع الإسكان تسمح بالقضاء على سوء إدارة هذا القطاع، ومنع مختلف الاختلالات والنقائص، وذلك لضمان نمط متناسق ومنسجم للمدن باعتبارها مراكز أساسية لإنتاج الثروة، وتحقيق النمو والتنمية المستدامة.

3.5.2.2 دور الحوكمة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة:

تعتبر الحوكمة البيئية ضرورة، التي لا بد منها لتحقيق تنمية مستدامة، إذ إن تفعيل الحوكمة البيئية في إطار استراتيجية متكاملة، ومشاركة بين الأطر المختلفة للحكومة (الدولة، القطاع الخاص، مؤسسات المجتمع المدني) تسهم وبشكل إيجابي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في بعدها البيئي (سارة، 2015)، فالحوكمة تسمح بتحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة من خلال الاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية، ومنع الاستغلال غير القانوني لها، وبالتالي تحقيق الكفاءة الاقتصادية، والمحافظة على الاستدامة البيئية من خلال التالي: (بشرى وفضيلة، 2018-101)

1- اتباع استراتيجية محكمة لحكومة قطاع الموارد المائية، سوف تمكن من التصدي بفاعلية لمختلف ممارسات الفساد، وهو ما يساعد في مواجهة التحديات المرتبطة بتغير المناخ، وازدياد الطلب، والصراع العالمي على هذا المورد الاستراتيجي.

2- إن تبني استراتيجية لحكومة قطاع الصناعات الاستخراجية تعتمد على الشفافية، وتوفير المعلومات الضرورية الخاصة بالعقود والصفقات المبرمة، تسمح بمحاربة الفساد والرشوة وتؤدي إلى الاستغلال الكفؤ لعائدات هذا المورد الاستراتيجي.

3- إن إلزام الشركات وخصوصاً الصناعية منها في تطبيق أطر الحوكمة أثناء عملها، يعتبر ضامناً أساسياً للحفاظ على البيئية، والوصول إلى بيئة نظيفة خالية من المخاطر التي تهددها.

من خلال العرض السابق يتضح وجود علاقة وطيدة بين تطبيق مبادئ الحوكمة، وإرساء قواعد التنمية المستدامة بأبعادها المتنوعة، سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي، وتتجسد طبيعة هذه العلاقة في الأثر الإيجابي الناتج عن تطبيق هذه المبادئ في تعزيز الجوانب التنموية المرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة، لذا فقد عمدت المنظمات الدولية على ربط الوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة بتطبيق مبادئ الحوكمة، وخصوصاً الحوكمة البيئية باعتبارها ركيزة أساسية

للحفاظ على الموارد الطبيعية، التي تشكل أساساً ومنطقاً هاماً نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهو ما طرحته قمة (ريو) أو ما تعرف بقمة الأرض في العام 1992 المنعقدة في البرازيل. وعليه يرى الباحث أن الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على مستوى منظمات العمل الأهلي يشكل رافعة هامة؛ لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى القطاع المتخصص بجوانب عملها المتنوعة سواء أكانت مرتبطة بالجانب الاقتصادي أو الاجتماعي أو بالجانب البيئي، فتطبيق هذه المبادئ من هذه المنظمات يسهم في تحقيق التنمية المستدامة على مستوى عملها، الذي يتكامل في نهاية المطاف مع أهداف الدولة العامة لتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي، وحماية الموارد الطبيعية للأجيال الحاضرة، وضمان حاجة الأجيال المستقبلية من تلك الموارد، وهو ما يعرف بالتنمية المستدامة على المستوى العام للدولة.

6.2.2. الخاتمة:

من خلال عرض المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة من ناحية طبيعتها ونشأتها وخصائصها وأبعادها المتنوعة، وعلاقة الحوكمة بتحقيق التنمية المستدامة، يتضح أن التنمية المستدامة تعبر عن إطار شمولي يتضمن كافة الجوانب المرتبطة بمعيشة الأفراد داخل المجتمعات، سواء تلك المتعلقة بالجوانب الاقتصادية، أو تلك المرتبطة بالجوانب الاجتماعية والبيئية، فهي مفهوم واسع لا يعكس حالة الرفاه الاقتصادي فحسب كما كان ينظر إليها في العقود السابقة، إنما تمتد للحفاظ على حياة البشر، عبر إيجاد منظومة تحفظ كرامة الفرد، وتسعى لتقديم احتياجاته الضرورية كأولوية ناظمة لضمان التقدم المجتمعي، هذا مع الأخذ بعين الاعتبار الحفاظ على التوازن بين تحقيق تلك المتطلبات، والموارد البيئية المتوفرة لضمان عدم الإضرار بالنظم الايكولوجية المرتبطة بالاستخدامات المتنوعة لتلك الموارد، ولتحقيق هذه الغايات كان لابد من تطبيق أسس وقواعد ناظمة، تضمن سيرورة عملية التنمية المستدامة، ضمن إطار منظم يهيئ قواعد ونظم توجه القطاعات المختلفة للالتزام بها، من أجل الوصول الآمن لتحقيق أهدافها، وتعبر هذه القواعد والأسس عن المبادئ الأساسية للحوكمة التي تسهم في إرساء ممارسات صحيحة لجميع القطاعات، ضمن منظومة عملها المتخصصة وترتبط بتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لها دون الإضرار بالموارد الطبيعية، وفي ذات الإطار تهيئ بيئة عمل منظمة تحفز على مواصلة التقدم نحو تحقيق النمو الاقتصادي، وتقديم الخدمات العامة بكفاءة وجودة مرتفعة تلبي تطلعات الأفراد، وتضمن العدالة والمساواة في الوصول إليها من جميع الأطياف، بغية تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمواطنين دون تمييز، وهو ما يعبر عن مفاهيم التنمية المستدامة بمعناها المعاصر.

3.2 المنظمات الأهلية الفلسطينية

مقدمة:

يعتبر العمل الأهلي الذي تضطلع به منظمات المجتمع المدني المتنوعة، من أهم الوسائل التي تسهم في نهضة المجتمعات في عصرنا الراهن، فقد أصبح لدورها أهمية خاصة في ظل عدم قدرة الحكومات على تلبية الاحتياجات المتنوعة للفئات المجتمعية بكافة أطيافها، خصوصاً مع تزايد حجم التحديات والتعقيدات التي تواجه الدول والمجتمعات في إطار حركة العولمة والانفتاح الخارجي، التي ترافق معها انتشار حالات الصراع على الموارد المتنوعة بين الأقطاب العالمية، وزيادة التنافس بين الدول من أجل محاولة الوصول إلى تحقيق الرفاه الاقتصادي لأفراد المجتمعات المختلفة، فقد أدى ذلك إلى نشوب حالات وأشكال متنوعة من الصراعات العسكرية والاقتصادية، التي أدت إلى تقسيم العالم إلى دول متقدمة وأخرى نامية، فالدول المتقدمة ومع انطلاق عصر الثورة الصناعية، ركزت على نهضتها الحضارية، باستغلال الموارد المتنوعة، والضغط على العديد من الدول؛ لتحقيق مصالحها في الحصول على تلك الموارد، وزيادة معدلات النمو الاقتصادي لها من أجل تعزيز رفاهية أفرادها، بينما بقيت الدول النامية تصارع من أجل تحقيق نفس الغاية، ومع اختلاف مستويات النمو بين هذه الدول، وعجز الدول النامية من الوصول إلى معدلات نمو منافسة لتلك الدول، واتسعت الفجوات بينهما وانتشرت حالات الفقر والبطالة في أروقتها، وقد حاولت هذه الدول استخدام الوسائل المتنوعة للوصول إلى تحقيق أهدافها التنموية، ومع انتشار هذا التنافس والصراع على استغلال الموارد لتحقيق رفاهية المجتمعات، بدأت الأصوات المنادية بضرورة مراعاة الاستخدام العادل لتلك الموارد، بما يضمن حقوق الأجيال القادمة في إطار الحفاظ على البيئة، وقد برزت منظمات المجتمع المدني كأحد أهم الأشكال التي أخذت على عاتقها دور الدفاع عن حقوق الإنسان، وتحقيق التنمية المجتمعية بكافة أشكالها، مع الدفاع عن البيئة ومكوناتها المتنوعة، وفي هذا الإطار فقد شكل هذا الدفاع إطاراً لتجسيد مفاهيم التنمية المستدامة، التي تبنتها الأمم المتحدة، فأصبحت منظمات المجتمع المدني تقوم بدور فاعل في تنمية المجتمعات، لأن نشأتها نابعة من احتياج فعلي لها، وفي العقدين الأخيرين برز الاهتمام بها بشكل جلي؛ نتيجة التطورات التكنولوجية والتحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي شهدتها العالم، وزيادة الاهتمام بمفاهيم حقوق الإنسان والمفاهيم التنموية، التي تسعى إلى تكريس دور الفرد واعطائه دوراً بارزاً في بناء المجتمع، وتعتبر تجربة العمل الأهلي الفلسطينية تجربة فريدة من نوعها، حيث نشأت منظماتها في ظل غياب الدولة في منتصف القرن التاسع عشر، وذلك للدفاع عن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للشعب الفلسطيني، وقد تطورت طبيعة عمل هذه

المنظمات، وانتقلت من تقديم الخدمات الإغائية والخدماتية للشعب الفلسطيني إلى دور المساهم الحقيقي في التنمية بكافة أشكالها، مع التركيز على التنمية المستدامة، كهدف استراتيجي تسعى هذه المنظمات إلى ترسيخه، لذا فإن هذا المبحث يتناول مفهوم منظمات المجتمع المدني ومراحل تطورها في الواقع الفلسطيني، هذا بالإضافة إلى أنواع وخصائص هذه المنظمات، وبيئة عمل هذه المنظمات في الأراضي الفلسطينية.

1.3.2. تعريف المجتمع المدني:

لقد تنوعت التعريفات والتسميات الخاصة بالمجتمع المدني، وذلك مرتبط بحدثة المفهوم حيث أطلق عليه بعض الكتاب المجتمع الأهلي، أما البعض الآخر فأطلق عليه المنظمات غير الحكومية أو الجهات الفاعلة غير الحكومية، ومنهم من أطلق عليه المنظمات غير الربحية أو القطاع الثالث، وآخرون أطلقوا عليه مسمى القطاع المستقل أو منظمات المساعدة الذاتية، وأخيراً فقد أطلق عليه البعض تسمية القطاع الطوعي، أو المنظمات الطوعية الخاصة (المشهوراوي، 2014)، وبالنظر إلى تعريفات المجتمع المدني التي أوردها الباحثون والمفكرون، يتضح وجود حالة من عدم الاتفاق على مفهوم محدد للمجتمع المدني، كغيره من المفاهيم التي تدخل في نظام العلوم الإنسانية، ولا تزال تثار إشكالية تحديد المفهوم وأبعاده التي تكاد تبرز في عدم الاتفاق على مضمونه، لذا فقد عرف المجتمع المدني بأنه "مجملة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية غير الحكومية وغير الإرثية، والتي تشكل الروابط الاجتماعية بين الفرد والدولة" (عمارة، 2013)، كما عرف المجتمع المدني بأنه "مجموعة من التنظيمات التطوعية المستقلة ذاتياً، والتي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، وهي مؤسسات غير ربحية تسعى إلى تحقيق منافع أو مصالح للمجتمع ككل، أو بعض فئاته المهمشة أو لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمة بقيم ومعايير الاحترام والتراضي، والإدارة السامية للاختلافات، والتسامح وقبول الآخر" (قنديل، 2008)، هذا ويضيف (الشوا، 2016) بأن المجتمع المدني هو عبارة عن "خليط من أشكال مختلفة من الروابط التي تشمل النقابات، والنوادي، والجمعيات الخيرية والجمعيات الدينية، وتشكيلات أخرى، تتفاعل بحرية ويتخاطب بعضها مع بعض بروح المدنية والتسامح، ليس من أجل نفسها فحسب، بل من أجل السكان جميعاً"، كما عرفته الأمم المتحدة بأنه "مجموعة من المنظمات غالباً ما يشار إليها باسم منظمات المجتمع المدني، وهي منظمات غير هادفة للربح، ومستقلة أساساً عن الحكومة، وتقوم بتقديم مجموعة من الخدمات الإنسانية، ومراقبة السياسات، وتنفيذ البرامج (زيادة، 2014)، كما ويرى (نوري، 2010) أن المجتمع المدني "يمثل نمطاً من التنظيم الاجتماعي والسياسي والثقافي خارجاً قليلاً أو كثيراً عن سلطة الدولة، وتمثل هذه التنظيمات في مختلف مستوياتها وسائط تعبير، ومعارضة بالنسبة إلى

المجتمع تجاه كل سلطة قائمة، وفي ضوء ذلك فإنه مجمل البنى والتنظيمات والمؤسسات التي تمثل مرتكز الحياة الرمزية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي لا تخضع مباشرة لهيمنة السلطة، وهو هامش يضيق ويتسع بحسب السياق، ينتج فيه الفرد ذاته وتضاماته ومقدساته وإبداعاته، فثمة دائماً هوامش من الحصانة الفردية والجماعية ومسافات تفصل بين المستويين الاجتماعي والسياسي، وهذه الهوامش هي التي يمكن تسميتها مجتمعاً مدنياً، كما عرّف المجتمع المدني بأنه "جميع الهيئات والأطر التي تعمل في جوانب مختلفة منها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في إطار مستقل عن هيمنة السلطة السياسية وإشرافها المباشر، من أجل تعزيز بعض القيم مثل حقوق الإنسان، والتنمية بكافة أشكالها، والمشاركة السياسية والمجتمعية" (الكتري، 2017)، وقد عرّفت المنظمات الأهلية وفقاً لقانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطيني الصادر في العام 2000 بأنها: "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص؛ لتحقيق أهداف مشروع تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي، بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية" (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، 2015).

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن مصطلح المجتمع المدني، يطلق على المنظمات التطوعية غير الربحية، والتي تلعب دوراً مهماً بين العائلة والمواطن من جهة، والدولة من جهة أخرى، لتحقيق مصالح المجتمع في كافة النواحي والمجالات والظروف، كما يطلق على هذه المنظمات السلطة الخامسة؛ لاضطلاعها بالدور الرقابي المهم والنزيه حيث تعمل منظمات المجتمع المدني على تقديم خدماتها ونشاطاتها مجاناً وبدون ثمن للأفراد في المجتمع، ومن الأمثلة على ذلك رعاية النساء والأطفال والمرضى، إضافة لدعم الشباب والطلاب، ومن هنا تبقى هذه المنظمات بعيدة عن سلطة وهيمنة الدولة، وهناك قسم آخر منها يعمل في مجال الرعاية والإغاثة الإنسانية والتنمية الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والصحية والسياسية والرياضية والبشرية، إضافة لحقوق الإنسان وحقوق المرأة، وبناء على ما سبق يرى الباحث أن المجتمع المدني هو عبارة عن مجموعة من المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، التي تعمل في ميادينها المختلفة في استقلال عن سلطة الدولة؛ لتحقيق أغراض متعددة، منها أغراض سياسية كالمشاركة في عملية صنع القرار مثل الأحزاب السياسية، ومنها لأغراض نقابية كالدفاع عن مصالح أعضائها، ومنها أغراض ثقافية كاتحادات الكتاب والمتقنين والجمعيات الثقافية التي تهدف إلى نشر الوعي الثقافي وفقاً لاتجاهات أعضاء كل جماعة، ومنها لأغراض اجتماعية للإسهام في العمل الاجتماعي لتحقيق التنمية، وأهمها تحقيق التنمية البشرية، ومنها لأغراض اقتصادية تتعلق بالتمكين الاقتصادي للفئات المهمشة، وبالتالي فإن مجمل اتجاهات هذا المجتمع يصب في تحقيق مفاهيم التنمية المستدامة، التي تركز على مجموعة الأطر المرتبطة بتنوع اتجاهات وأعمال هذا المجتمع.

2.3.2. نشأة وتطور المنظمات الأهلية الفلسطينية:

تشير الأدبيات المتخصصة إلى أن نشأة المنظمات الأهلية الفلسطينية تعود إلى نهاية الحكم العثماني، وتحديداً بعد إصدار قانون الجمعيات العثمانية عام 1908، وهو السبب الرئيس في إطلاق البعض عليها مسمى الجمعيات العثمانية، وقد استمر عمل هذه المنظمات في الفترات اللاحقة التي واكبت الانتداب البريطاني على فلسطين عام 1917، وفترات الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية، وحتى قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية (الدحوح، 2014)، وقد حدث التطور اللافت في أداء وحجم المؤسسات الأهلية في فلسطين خلال الفترة من عام 1967-1948، حيث شكلت نكبة فلسطين في العام 1948، وما تبعها من حالات نزوح مئات الآلاف من الفلسطينيين من المدن والقرى التي هجروا منها؛ هذا الإطار قد شكل دافعا لدى الكثير من أبناء المجتمع إلى التفكير في إنشاء جمعيات يتناسب عددها وتتلاءم خدماتها مع حاجات هذه الأعداد المحتاجة، فأضافت الجمعيات الخيرية الخدمات الصحية والإسعافات الأولية، ورعاية وتأهيل المعوقين، ودور الأيتام وملاجئ العجزة، ومراكز التدريب المهني، بالإضافة لتقديم المعونات، وتتسم هذه الفترة من العمل الأهلي بالعمل ضد رغبات قوات الاحتلال، إذ أن القوانين السائدة في فترة الانتداب البريطاني كانت قوانين مقيدة للفلسطينيين، لا تسمح لهم بالتنظيم الذاتي لأنفسهم، وعلى كافة الأصعدة والمجالات إلا بما يخدم مصلحة الاستعمار، وهذا ما جعل الطابع السري في العمل الأهلي يغلب على طبيعة عملها، وذلك في إطار إيجاد مدخل للتحايل على قوانين الاحتلال، أخذت منظمات المجتمع المدني طابعاً أهلياً أو تقليدياً، وقد لعبت العلاقات العائلية والعشائرية والطائفية دوراً في هيكلة منظمات المجتمع المدني، كما يلاحظ نخبوية منظمات المجتمع المدني، حيث لعبت العائلات المشهورة، والمنتمية إلى الطبقة الإقطاعية والبرجوازية دوراً في تشكيل منظمات المجتمع المدني وقيادتها (أبو عدوان، 2013: 36)، وقد ركزت المنظمات الأهلية خلال هذه الحقبة على الندوات السياسية والثقافية والاجتماعية، إلا أنه مع نهاية حقبة السبعينات شهدت المنظمات الأهلية نمطاً جديداً من العمل يقوم على المزوجة بين العمل السياسي والثقافي من جهة، وتقديم الخدمات الإنسانية والاجتماعية للجمهور الفلسطيني من جهة أخرى، وقد ركزت على تشكيل اللجان الزراعية والصحية والنسوية والنقابية والطلابية والفلاحة والشبابية، إذ اعتبرت هذه اللجان أذرعاً سياسية لفصائل منظمة التحرير الفلسطينية، نشطت في تعزيز صمود المواطن الفلسطيني في القرى والمخيمات الفلسطينية أمام سياسات الاحتلال الإسرائيلي، وأضحت تقدم خدماتها للفئات المهمشة في تلك المناطق، ومع مطلع الثمانينات بدأت المنظمات الأهلية بالتحول إلى العمل التنموي من خلال تشكيل مجلس التعليم الفلسطيني في العام 1980، وعقد مؤتمر التنمية من أجل الصمود في العام 1981، وظهر محاولات تشكيل المنظمات الأهلية ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعي التنموي، وقد شهدت هذه الفترة تضيقاً شديداً

على عمل هذه المنظمات من الاحتلال الإسرائيلي، وإغلاق العديد منها وعدم السماح بإنشاء منظمات جديدة، وقد شكل خروج منظمة التحرير الفلسطينية من لبنان عام 1982، عاملاً هاماً في توسيع قاعدة عمل هذه المنظمات حيث بدأت حركة تشكيل الأحزاب السياسية والأطر المجتمعية التي تمارس أنشطتها ضد الاحتلال الإسرائيلي، وقد تعاضد دور المنظمات الأهلية في هذه الفترة التي ركزت على سد الفجوة الخدمائية، والعمل على المحافظة على الهوية الفلسطينية، وتعزيز صمود الشعب الفلسطيني أمام سياسة الاحتلال العنصرية (كسبة، 2013-49).

وبعد اتفاقية (أوسلو) عام 1993 تضاعفت عدد الجمعيات بشكل كبير وأصبحت متنوعة الاتجاهات، لتشمل منظمات مدنية ونقابية وفكرية وحقوقية وسياسية. على صعيد الواقع الفلسطيني، كان لقيام السلطة الوطنية على الأراضي الفلسطينية في أعقاب اتفاقيات (أوسلو)، أثره الواضح على طبيعة أدوار ومهام الجمعيات والمنظمات المجتمعية المحلية القائمة، ونشاطها التي تحول عملها ودورها، من دور مقاومة ونضال لمواجهة التواجد الأجنبي على فلسطين إلى دور شريك طوعي في البناء والمساهمة في إرساء دعائم الدولة الفلسطينية، جراء استثمار هذه المنظمات واستغلالها لخبراتها وإمكاناتها في المشاركة والمساهمة الفاعلة في تهيئة المجتمع المدني الفلسطيني، ومساعدته على الانتقال من مرحلة الاحتلال وتبعاته إلى مرحلة الدولة، وذلك من خلال جهودها الرائدة في البناء الذاتي للمجتمع الفلسطيني، وخصوصاً على صعيد إعداد الكادر الوطني، وتحديد الأولويات التنموية، وتعزيز مبادئ الديمقراطية وقيم النزاهة والشفافية في السلوك والأداء الإداري لمنظمات السلطة، كما تم في أحيان كثيرة الاستعانة بخبرات كادر المنظمات الأهلية في تأسيس وإدارة منظمات السلطة الوطنية على صعيد الواقع الفلسطيني (الحسنات، 2013-73).

من خلال العرض السابق يمكننا القول: إن المنظمات الأهلية الفلسطينية تتمتع بخاصية فريدة من نوعها، فقد نشأت من تطورها التاريخي بشكل مخالف لتطور المجتمعات المدنية في الدول الأخرى، وبطريقة تتناقض مع المفهوم النظري للمجتمع المدني نفسه، فقد نشأت معظم منظمات المجتمع المدني، وتطورت ضمن إطار الدولة في البلدان الأخرى، وعلى عكس ما نشأت عليه منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في ظل غياب الدولة، وغياب الاستقلال الوطني، وغياب السيادة على الأرض والمواطنة، وتشير حركة التطور التاريخي إلى تلك المنظمات على أنها بدأت خلال حقبة العشرينيات من القرن الماضي، وعليه يرى الباحث أن المنظمات الأهلية الفلسطينية قد كان لها الدور الرئيس في تعزيز حقوق المواطنة، وتعبئة الجماهير في القضايا الوطنية، وهو ما عكسه طبيعة دورها الذي ارتبط بالبعد الثقافي منذ نشأتها، وقد طورت تلك المنظمات من آليات عملها لتنتقل من التركيز على هذا البعد إلى التوجه نحو البعد التنموي بجوانبه المتنوعة، بغية تعزيز

صمود المواطن الفلسطيني من ناحية، وتعزيز لمفهوم الدولة العصرية التي تؤكد على حقوق المواطنة، في ظل نظام أمن تحكمه النزاهة والشفافية المستندة إلى قواعد الحكم الرشيد.

3.3.2. خصائص المنظمات الأهلية الفلسطينية:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتسم بها المنظمات الأهلية الفلسطينية، والتي يمكن حصرها في مجموعة من الجوانب التي تشمل الآتي: (أبو حماد، 2011)

1- إن المنظمات الأهلية الفلسطينية نشأت مستقلة عن الدولة، بل يمكن القول: إن نشأة هذه المنظمات سبق التأطير السياسي للدولة الفلسطينية، وهذه المنظمات تعمل باستقلالية عن السلطة الفلسطينية حيث يرتبط بقاؤها أو تواجدها على المنح والهيئات النقدية من الأفراد أو المنظمات الدولية، أو غيرها من أشكال التمويل.

2- تعتبر إطاراً تعبويّاً لتنظيم المواطنين، من أجل المشاركة الفاعلة في العملية التنموية، إذ تشكل قاعدة للتحوّل الديمقراطي، بالاعتماد على مشاركة أوسع من الجمهور المستهدف والجمهور المحلي (الشوبكي، 2017).

3- يركز تنفيذ عمل المنظمات الأهلية الفلسطينية على مجموعة متكاملة من الأطر السلوكية، والأخلاقية من أهمها: مبدأ العمل التطوعي والمشاركة، وجود هيكلية تنظيمية، والشفافية، والمصادقية، والمحاسبة والمساءلة.

4- الطوعية: حيث تتشكل هذه المنظمات الأهلية الفلسطينية بناءً على إرادة تعاقدية طوعية من الأهالي بما في ذلك الهيئة التأسيسية، وأعضاء مجلس الإدارة وفريق المتطوعين داخل المنظمة (الكتري، 2017).

5- الاستقلالية: إنها منظمات مستقلة عن الدولة، يتم تأسيسها بناءً على حق التجمع المدني، وتأسيس الجمعيات الذي كفلته المواثيق الدولية (الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، المعهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، قوانين الجمعيات السائدة في الدول (الكتري، 2017).

6- منظمات غير ربحية وذات أهداف وغايات عامة: إن المنظمات الأهلية الفلسطينية لا تهدف إلى تحقيق الربح مثل مؤسسات القطاع الخاص، إلا أنها تستطيع القيام بتنفيذ أنشطة مدرة للدخل، بحيث يستخدم هذا الدخل المتولد لتغطية نفقاتها، من أجل تحقيق النفع العام، وفقاً للقوانين المنظمة لعملها في الأراضي الفلسطينية.

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن خصائص المنظمات الأهلية الفلسطينية ينبع وبشكل رئيس من القوانين التي تنظم عملها، وعلى وجه التحديد قانون الجمعيات الصادر عام 2000،

وقانون الشركات الذي ينظم عمل الشركات غير الربحية في الأراضي الفلسطينية، حيث تتضمن هذه القوانين المعالم الرئيسية التي يتم بموجبها إقامة هذه المنظمات، وانطلاقاً من نصوص هذه القوانين تتحدد السمات العامة المرتبطة بطبيعة المنظمات الأهلية الفلسطينية.

4.3.2. تصنيفات المنظمات الأهلية الفلسطينية:

تصنف المنظمات الأهلية الفلسطينية حسب طبيعة عملها، إلى مجموعة من التقسيمات التي ارتبطت بالإطار الوظيفي، التي تؤيد هذه المنظمات، حيث صنفنا إلى مجموعة من الأقسام التالية: (مليحة، 2016)

- 1- الجمعيات الخيرية والتعاونيات: التي تسهم في تقديم الخدمات المتنوعة للمجتمع الفلسطيني على الأصعدة المختلفة، مثل الصحة والزراعة وغيرها حسب اختصاصها.
- 2- المنظمات الجماهيرية والمؤسسات والمنظمات التتموية.
- 3- المراكز ومؤسسات البحث والإعلام وحقوق الإنسان، والتي تهتم بقضايا تعزيز الثقافة المدنية للمجتمع الفلسطيني.
- 4- المؤسسات والهيئات التي تقوم بالدفاع عن حقوق الإنسان ومصالح فئات محددة داخل المجتمع، مثل النقابات والاتحادات المختلفة.

أما وزارة الداخلية الفلسطينية فقد صنفنا المنظمات الأهلية الفلسطينية وفقاً لمجالات عملها المتنوعة بمجموعة من المحاور التي تشمل التالي: (أبو شمالة، 2015)

- 1- المجال الاجتماعي.
- 2- مجال الثقافة والفنون.
- 3- المجال الطبي.
- 4- مجال التعليم وحقوق الإنسان.
- 5- مجال الزراعة والبيئة.
- 6- مجال الأمومة والطفولة.
- 7- مجال الشباب والرياضة.
- 8- مجال المعاقين.

من خلال العرض السابق لتصنيف المنظمات الأهلية الفلسطينية يرى الباحث أن تصنيفات المنظمات الأهلية اختلفت وفقاً لمجال عملها، والنطاق الذي يتضمنه نظامها الأساسي الذي أنشئت

بموجبه، إلا أنه وبإسقاط هذه التصنيفات على أبعاد التنمية المستدامة، التي تشمل البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي يتضح أنه وبالرغم من اختلاف تصنيفات هذه المنظمات فإن جميعها تدرج في الإطار التنموي المستدام كمنظمات فاعلة، تسعى كل منها إلى التركيز على إطار جزئي مرتبط بطبيعة عملها، إلا أنه وبالنظر إليها في الإطار الشمولي الكلي فإن جميع هذه المنظمات تقع في الإطار التنموي الذي يسهم في إرساء قواعد التنمية المستدامة في فلسطين.

5.3.2. أهداف المنظمات الأهلية الفلسطينية:

في إطار عمل المنظمات الأهلية في فلسطين بشكل عام، وفي قطاع غزة على وجه التحديد، فإنها تهدف إلى تحقيق مجموعة متنوعة من الغايات التي يمكن حصرها في الجوانب التالية: (الدحوح، 2014)

- 1- تقديم المساعدات الإغاثية عبر أنشطة صحية وتعليمية واجتماعية.
- 2- تطوير البنى التحتية والمساهمة في التنمية بأشكالها المتنوعة، بالإضافة إلى حماية البيئة.
- 3- تمكين الفئات الاجتماعية المتنوعة كالطفل والشباب والمرأة والارتفاع بالوعي العام.
- 4- إرساء قواعد العمل الديمقراطي الفلسطيني المدني، من خلال تعزيز مفاهيم العمل الديمقراطي، والعمل على تعزيز المشاركة السياسية.
- 5- الاستجابة لتلبية احتياجات مجتمعية ذات طابع مدني أهلي، إذ تقع هذه الاحتياجات خارج اهتمام السلطة الوطنية الفلسطينية (الكتري، 2017).
- 6- التركيز على تلبية احتياجات الفئات الهشة في المناطق المهمشة المتنوعة، وتعزيز تمكينها اقتصادياً واجتماعياً وصحياً (الشوا، 2016).
- 7- المساهمة في تنمية القدرات المجتمعية، من خلال تقديم التأهيل والتدريب في القضايا المتنوعة، بما يسهم في تطوير رأس المال البشري، وزيادة إسهامه في القضايا التنموية.
- 8- الإسهام في معركة النضال الوطني من خلال تعزيز الحشد والتشبيك والمناصرة الداعمة للقضية الفلسطينية، سواء على المستوى الجماهيري أو المؤسسي (الكتري، 2017).
- 9- المشاركة في التغيير الاجتماعي من خلال التأثير على السياسات العامة والمناصرة (الشوا، 2016).

6.3.2. تعداد المنظمات الأهلية في قطاع غزة:

بلغ عدد المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة (891) منظمة خلال العام 2018 موزعة على محافظات القطاع الخمسة (الشمال، غزة، الوسطى، خان يونس، رفح)، وقد تنوعت مجالات عمل تلك المنظمات ما بين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، وفيما يلي توضيح لطبيعة عملها وتعداد كل منها:

جدول 4.2: تصنيف المنظمات الأهلية حسب طبيعة عملها في قطاع غزة.

عدد المنظمات	النشاط	عدد المنظمات	النشاط
32	منظمات التعليم	388	المنظمات الاجتماعية
5	منظمات السياحة	1	المنظمات الاقتصادية
40	منظمات الشباب والرياضة	63	المنظمات الثقافية
20	منظمات الطفولة	9	المنظمات الدينية
4	منظمات العلاقات الخارجية	39	المنظمات الزراعية
3	منظمات اللاجئين	53	المنظمات الطبية
51	منظمات المرأة	4	قطاع العمال
2	منظمات المسنين	32	الجمعيات النقابية
37	منظمات ذوي الإعاقة	5	منظمات الأسرة
2	منظمات النقل والمواصلات	3	منظمات إصلاح
12	منظمات حقوق الإنسان	6	منظمات الاعلام
		8	منظمات البيئة
819	إجمالي عدد المنظمات لجميع الأنشطة		

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات المتوفرة من وزارة الداخلية.

7.3.2. المعوقات التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية:

تواجه المنظمات الأهلية العاملة في فلسطين بشكل عام مجموعة من التحديات النابعة من نقاط الضعف التي تعاني منها، والتي تقف حائلاً أمام تطور أدائها العام، وطبيعة مساهمتها في القضايا التنموية، المتنوعة والتي يمكن إبرازها في الجوانب التالية:

أولاً: يعتبر التمويل من أهم المشكلات التي تواجه عمل المنظمات الأهلية، فقد أصبح لقيود الجهات المانحة في تقديم التمويل أثر في تحديد أولويات هذه المنظمات، وأصبح قيد التمويل عاملاً رئيساً في تحديد توجهاتها التنفيذية، حيث تتأثر فرصة الحصول على التمويل، بنوعية النشاط والتوجهات والأهداف المعلنة من هذه المنظمات، سواء أكان التمويل من جهة محلية أو دولية، كما أن التنافس على مصادر التمويل يشكل عائقاً كبيراً في الحصول على التمويل اللازم لعمل هذه المنظمات (إسماعيل، 2018).

ثانياً: عدم الإدراك الكافي لبعض المنظمات الأهلية للتغيرات السياسية الهامة الجارية حالياً، وضرورة تحولها من مؤسسات إغاثية، فئوية سياسية، عائلية وحماة و فردية إلى مؤسسات تنموية مهنية وديمقراطية وشفافة، كما أن مهام الانتقال الديمقراطي، وبناء المجتمع المدني يستدعي بالضرورة نظاماً مؤسسياً يختلف نوعياً عن البنى التقليدية السابقة (الشوا، 2016).

ثالثاً: هناك بعض المؤسسات الأهلية الفلسطينية التي لا تريد القيام بإصلاحات مؤسسية وإدارية تنظيمية وديمقراطية، خوفاً على زعامتها وقيادتها الفردية، لأن إعادة الهيكلة قد يحمل في ثناياها تغيير القيادات التقليدية، وتطوير وتدريب قيادات شابة (أبو حماد، 2011).

رابعاً: إن المناخ السياسي السائد الذي يتسم بعدم الاستقرار، و بروز حالة الانقسام السياسي في أروقة المجتمع الفلسطيني، هذا بالإضافة إلى الأجندات المختلفة للحكومات المتعاقبة، وللممولين والداعمين ومحدودية التنقل والحركة، تعتبر من العوامل المؤثرة على عمل وفعالية المنظمات الأهلية والتي تحد من أنشطتها واستقلاليتها وحريتها في الحركة، وآليات اتخاذ القرار بداخلها، فضلاً عن أنها تضع قيوداً على إدارتها (الشوبكي، 2017).

خامساً: عدم إدراك بعض قيادات العمل الأهلي الفلسطيني الكافي للتغيرات السياسية والتنموية الحاصلة على الصعيد الدولي، وما تتطلبه هذه التغيرات من ضرورة إجراء تغييرات هيكلية على صعيد البنى الداخلية للمنظمات الأهلية، لكي تتمكن من لعب دورها الجديد في تقديم خدمات نوعية ومتميزة ومستدامة للمجتمع المحلي (أبو حماد، 2011).

سادساً: عدم التنفيذ الدقيق والأمتثل لقانون الجمعيات والهيئات الأهلية قد يعيق إلى أبعد حد، عمليات التطور المؤسسي والتنظيمي للمنظمات الأهلية، إذ إن المنظمات الأهلية الفلسطينية غير مستعدة لإبداء قدر كبير من الشفافية والديمقراطية والمسائلة والمحاسبة، لوجود قوانين رجعية ومحافظة، ما لم تضمن حماية كافية من تعسف السلطات المركزية، مما يجعل هذه المؤسسات تحجم عن إجراء

إصلاحات داخلية كبيرة، ويستند هذا الرأي إلى أن مسألة التطور المؤسسي هي مسألة شاملة، وليست جزئية، ولا يمكن تطبيقها أو تنفيذها بشكل انتقائي، أو اختياري أو جزئي (أبو حماد، 2011).

هذا ويضيف (الكتري، 2017) مجموعة من المعوقات التي تواجه عمل المنظمات الأهلية الفلسطينية، والتي تتمثل في الجوانب التالية:

- 1- قصور جوانب التخطيط الاستراتيجي التي تركز إلى رؤية شمولية طويلة المدى لعمل هذه المنظمات، إذ إن معظمها يعتمد في بناء خطته على ردات الفعل الناتجة عن المشكلات الآنية، عبر إقرار خطط قصيرة المدى دون أن يتوفر لديها رؤية استراتيجية مستقبلية واضحة.
- 2- قصور جوانب التعاون والتنسيق بين هذه المنظمات، وخصوصاً تلك التي تعمل في نفس المجال.
- 3- تعاني معظم المنظمات الأهلية من عجز الموارد المالية والمادية، بل وتفقر أغلبها إلى العناصر البشرية المؤهلة والمتخصصة والمدرّبة، لتخطيط وإدارة وتنفيذ وتقييم برامج وخدمات تلك المنظمات.

8.3.2. الخاتمة:

تعتبر المنظمات الأهلية أحد أهم المكونات المجتمعية التي تعمل في مجالات وجوانب متنوعة، من أجل خدمة أطراف متعددة من الفئات المجتمعية، وقد تطورت هذه المنظمات مع حركة التطور المجتمعي الذي شهده العالم، وأصبحت مكوناً هاماً ضمن الأطر المؤثرة في صناعة القرار على مستوى الدول المختلفة، ومن خلال تناول حركة التطور التي شهدتها المنظمات الأهلية العاملة في فلسطين يتضح أنها تميزت بظاهرة فريدة من نوعها من ناحية النشأة، فقد نشأت في ظل الاحتلال الإسرائيلي، وبمعزل عن وجود دولة منظمة، حيث لعبت هذه المنظمات دوراً هاماً في حركة التعبئة الوطنية، وحفظ الهوية الفلسطينية، وقد تطور دورها من البعد الثقافي إلى البعد الاجتماعي، ومن ثم التنموي، وقد برزت حركة التوسع والتطور في إنشاء هذه المنظمات مع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية، وإقرار قانون تنظيم الجمعيات في العام 2000، الذي كفل الحق في إقامتها وتنظيمها، حيث ارتفعت أعدادها لتصل إلى نحو (819) منظمة عمل أهلي في قطاع غزة خلال العام 2018، وبالرغم من الانتشار الواسع لهذه المنظمات إلا أنها ما زالت تواجه مجموعة من التحديات والقيود التي تعيق تطورها، ولعل من أهمها قيود التمويل الذي يحد من استقلاليتها في تحديد الأولويات المجتمعية، هذا بالإضافة إلى حالة عدم الاستقرار التي تشهدها الأراضي الفلسطينية، مضافة إليها حالة الانقسام السياسي الذي حدّ من قدرتها على العمل النشط، وقلصت من قدرتها على العمل باستقلالية تتيح لها القيام بدورها بشكل فاعل.

6.2 الدراسات السابقة

1.6.2. الدراسات المحلية:

1- دراسة (الكردي، 2016) بعنوان "دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية على تحقيق التنمية المستدامة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في السلطة القضائية في فلسطين، كما هدفت أيضاً إلى إبراز أهمية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في السلطة القضائية، وإظهار أثر تلك الممارسات في التنمية المستدامة، كما هدفت أيضاً إلى تحديد أهم المعوقات لتطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية في فلسطين.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتحديد دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية على تحقيق التنمية المستدامة، وقد تم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث، أما فيما يتعلق بالمصادر الأولية، فقد اعتمدت الدراسة على استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد تمثل مجتمع الدراسة بالقضاة ووكلاء النيابة والمحامين ومدرسي القانون في قطاع غزة، وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (1241) تم استهداف (255) منهم كعينة للدراسة، وتم توزيع استمارة الاستبيان عليهم.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود علاقة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد في السلطة القضائية، والتنمية المستدامة في فلسطين، كما أظهرت النتائج وجود تطبيق قوي لقواعد الحكم الرشيد داخل السلطة القضائية في قطاع غزة، وقد كانت أكبر المحاور تأثيراً في التنمية المستدامة، الالتزام بقواعد الشفافية والنزاهة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تعزيز تطبيقات الحكم الرشيد في جميع أركان السلطة القضائية، وضرورة زيادة الوعي لدى العاملين في السلك القضائي بمفاهيم التنمية المستدامة والحكم الرشيد، كما أوصت بضرورة دعم برامج وأنشطة، تعزز من تطبيق مبادئ الحكم الرشيد بها باعتباره من أهم أساليب تحقيق التنمية المستدامة.

2-دراسة (السحر، 2015) بعنوان "العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي-دراسة تطبيقية على مكاتب المراجعة في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي في مكاتب التدقيق العاملة في قطاع غزة.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي في مكاتب التدقيق العاملة في قطاع غزة ، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الثانوية والأولية في جمع البيانات، وتم جمع البيانات الثانوية من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، أما البيانات الأولية فقد تم جمعها بالاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تمثل مجتمع الدراسة بمراجعي الحسابات العاملين في مكاتب مراجعة الحسابات الخارجية والمعتمدة من جمعية مدققي الحسابات والحاصلين على رخصة مزاوله المهنة، والبالغ عددهم (61) حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وتم استرداد (58) استمارة استخدمت لأغراض التحليل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في: وجود إطار فاعل للحوكمة يؤثر على الأداء المهني للمراجع ويؤدي الى تسهيل مراجعة ومتابعة الخطط المتعلقة بانظمة الرقابة الداخلية وتقليل المخاطر، كما أظهرت النتائج أيضا ان تطور أداء المراجع الخارجي يرتبط بوجود إطار فاعل لحوكمة الشركات، حيث أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من التطبيق لمبادئ الحكومة في إطار مكاتب مراجعة الحسابات الخارجية في قطاع غزة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر وغرس مفاهيم وثقافة حوكمة الشركات لدى المراجعين ومتابعة تطبيقها الى جانب العمل نحو تطبيق إطار متكامل لحوكمة الشركات يعزز الجوانب المتعلقة بجودة الأداء المهني.

3-دراسة (مطير، 2013) بعنوان "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، بالإضافة إلى التعرف على مستوى الأداء الإداري في تلك الوزارات، هذا بالإضافة إلى التعرف على واقع الارتباط بين معايير الحكم الرشيد، والأداء الإداري في الوزارات العاملة في قطاع غزة.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية"، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الثانوية والأولية في جمع البيانات، وتم جمع البيانات الثانوية من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، أما البيانات الأولية فقد تم جمعها بالاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تمثل مجتمع الدراسة بأصحاب الوظائف الإشرافية في الوزارات العاملة بقطاع غزة، والبالغ عددهم (2848) تم استهداف (376) منهم كعينة للدراسة من خلال قيامهم بتعبئة استمارة الاستبيان التي استخدمت لأغراض التحليل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في: وجود مستوى متوسط لتطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات العاملة بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لتطبيق مبادئ الحكم الرشيد ما نسبته (67.8%)، كما أشارت النتائج أن مستوى الأداء الإداري للوزارات العاملة في قطاع غزة صنف بأنه متوسط، حيث بلغ الوزن النسبي لأداء تلك الوزارات (68.9%)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردي قوية، بين معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري للوزارات العاملة في قطاع غزة، فكلما ارتفع مستوى التطبيق لمعايير الحكم الرشيد كلما ساهم ذلك برفع مستوى الأداء الإداري في تلك الوزارة، وقد احتل محوري المساءلة والاستجابة المراتب الأولى من خلال تطبيقها بالوزارات العاملة بقطاع غزة وبوزن نسبي (70.4%) و(71.7%) على التوالي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني ونشر معايير الحكم الرشيد، لتصبح نهجاً مؤسسياً يسهم في بناء منظومة قيمية، تدعو إلى تطبيق هذه المعايير، وفي مقدمتها الشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة والانفتاح على كافة مستويات وفئات المجتمع، وضرورة تكاتف وتضافر وتكامل كافة الجهود الحكومية، والأهلية والقطاع الخاص و التواصل مع المواطنين وتعريف دور المواطن في تفعيل عملية المساءلة، وبيان مردود ذلك عليهم، كما أوصت أيضاً بضرورة التركيز على البعد الأخلاقي في أداء الموظفين، من خلال تعزيز قيمة الرقابة الذاتية على الفرد في جميع الأعمال، والعمل على بناء منظومة قيمية تدعو إلى النزاهة من خلال الانفتاح على المستويين الداخلي والخارجي، وتقديم القدوة الحسنة في الممارسات التي تتسم بالشفافية، والإعلان عنها للارتقاء بالمجتمع الفلسطيني، وتحقيق الأهداف المنشودة، أو السعي لاستقطاب الكفاءات والمهارات الضرورية لتنفيذ ومتابعة برامج التطوير والإصلاح.

4-دراسة (الحو، 2012) بعنوان "دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، كما هدفت أيضاً إلى إبراز أهمية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، كأحد الممارسات الإدارية من خلال تحديد تأثيرها في زيادة مساهمة تلك المنظمات في التنمية المستدامة، كما هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تلك المنظمات، والتي تؤثر على مساهمتها في التنمية المستدامة.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث تم جمع البيانات الثانوية من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث، والتي شملت الكتب والدوريات والتقارير الصادرة عن الجهات المختلفة، بالإضافة إلى الإحصاءات الصادرة عن الجهات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية من أجل جمع هذه البيانات، لإجراء المقارنة والتحليل الوصفي، بغية تحقيق أهداف الدراسة، أما فيما يتعلق بالمصادر الأولية، فقد اعتمدت الدراسة على استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد تمثل مجتمع الدراسة بكبرى الجمعيات الخيرية العاملة في قطاع غزة، والتي تم تصنيفها وفقاً باستخدام معيار الإيرادات حيث إن الجمعيات المستهدفة تشكل ما نسبته 90% من إجمالي إيرادات الجمعيات العاملة في قطاع غزة، وقد اعتمدت الدراسة على استهداف رؤساء مجالس الإدارة، أو من ينوب عنهم في تلك الجمعيات، بالإضافة إلى المدراء العاملين أو التنفيذيين، حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لتلك الجمعيات بتوزيع (170) استمارة استبيان عليهم، تم استرداد (145) استمارة استخدمت لأغراض التحليل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود تطبيق متوسط لمبادئ الحكم الرشيد في المنظمات الحكومية العاملة في قطاع غزة، كما أظهرت النتائج وجود فهم واضح لدى هذه المنظمات لمبادئ الحكم الرشيد ومفاهيمها المختلفة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تلك المنظمات، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة، وقد أظهرت تلك النتائج أن مبادئ الحكم الرشيد في تلك المنظمات تساهم بما نسبته (73.5%) في تحقيق التنمية الاقتصادية، بينما تساهم تلك المبادئ بما نسبته (70.7%) في تحقيق

التنمية الاجتماعية، أما فيما يتعلق بالتنمية البيئية فإن تطبيق تلك المبادئ تساهم بما نسبته (68.2%)، وأخيراً فقد أظهرت النتائج أن أعلى درجة ارتباط بين مبادئ الحكم الرشيد والتنمية المستدامة تمثلت في العلاقة بين الالتزام بتطبيق مبدأ الشفافية مع التنمية المستدامة وبدرجة ارتباط (78.8%).

وقد أوصت الدراسة المنظمات غير الحكومية بضرورة تطوير الأنظمة الداخلية، بما يضمن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في مختلف مراحل إدارة المنظمة، كما أوصت بأهمية الاهتمام بزيادة الوعي لدى العاملين حول آليات تحقيق التنمية المستدامة وأهميتها، كما أوصت الدراسة الجهات المانحة بضرورة توفير منح مالية؛ لتغطية التكاليف المترتبة على توجهات المنظمات غير الحكومية، نحو اعتماد مبادئ الحكم الرشيد في الإدارة، كما أوصت بدعم الفعاليات التدريبية، وحملات التوعية ذات الصلة بالحكم الرشيد والتنمية المستدامة، وأخيراً فقد أوصت بضرورة ربط برامج المنح المطروحة للمنافسة بمعايير تنموية ذات علاقة بالتنمية المستدامة.

2.6.2. الدراسات العربية:

1- دراسة (الزركوش وعبد، 2017) بعنوان " دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم ونشأة الحوكمة الرشيدة وواقع تطبيقها في العراق، كما هدفت أيضاً إلى توضيح أهم التحديات التي تواجه تطبيقها، وصياغة آليات الوصول إلى تحقيق الحوكمة الرشيدة الداعمة للتنمية في العراق.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لدراسة دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية بالعراق، وقد اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث، والتي شملت الكتب والدوريات والتقارير الصادرة عن الجهات المختلفة، بالإضافة إلى الإحصاءات الصادرة عن الجهات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية من أجل جمع هذه البيانات لإجراء المقارنة والتحليل الوصفي بغية تحقيق أهداف الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت بوجود ضعف في تطبيق الحوكمة الرشيدة في العراق، وهو السبب الرئيس في انخفاض معدلات التنمية والرفاهية واستدامتها، كما أشارت النتائج إلى أن من أهم أسباب ضعف تطبيق الحوكمة الرشيدة، وانخفاض معدلات التنمية واستدامتها

بالعراق تعزى إلى وجود ضعف القدرة المؤسسية لدولة العراق وغياب الشفافية، والفشل في مكافحة الفساد، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود ضعف عام في إرادة التغيير لدى الجهات الرسمية في العراق، وخصوصاً فيما يتعلق بعملية التحول نحو الحكومة الالكترونية، كما أن تضخم الجهاز الإداري في الدولة، وازدواجية الأدوار والمهام وقصور تخطيط الموارد البشرية، وسوء توزيعها يعتبر من العوائق الهامة التي تعيق تطبيق الحوكمة الرشيدة بالعراق.

وقد أوصت الدراسة بضرورة السعي لتنفيذ مختلف أبعاد الحوكمة؛ لأنها تمثل في حد ذاتها أهدافاً إنمائية ولا ينبغي تركيز صناعات السياسات على ما يسهل تنفيذه بسرعة، بل على الخطوات ذات التأثير الأوضح على التنمية، والتي تمثل الحوكمة الرشيدة أهمها، كما أوصت بضرورة التخلي عن الدولة كمورد وحيد للخدمات الاجتماعية، والذهاب إلى تفعيل مبدأ الشراكة مع القطاع الخاص في تحديد احتياجات التنمية، كما أوصت أيضاً بضرورة تعزيز القدرات المؤسسية بالعراق، من خلال تأمين السياسات الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق البرامج المتنوعة بكفاءة وفعالية، وأخيراً فقد أوصت الدراسة بضرورة مكافحة الفساد وتعزيز مبدأ المساءلة، وإلزام كافة أجهزة الدولة بمعايير الإفصاح والشفافية، وعرض مخرجات عملها إلى الجمهور، باعتباره الهدف الأول الذي تسعى كافة الأجهزة لتقديم تلك الخدمات له.

2-دراسة (بوشقرة، 2017) بعنوان "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية-دراسة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي".

هدفت هذه الدراسة بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية، كما وهدفت أيضاً الى اظهار العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر البنكية.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية ، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الثانوية والأولية في جمع البيانات، وتم جمع البيانات الثانوية من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، أما البيانات الأولية فقد تم جمعها بالاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تمثل مجتمع العاملين بالبنوك التجارية بوكالات ام البواقي، حيث تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين العاملين بهذه البنوك، حيث بلغ حجم هذه العينة 58، وقد تم استرجاع 52 استمارة صالحة استخدمت لأغراض التحليل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود درجة مرتفعة لتطبيق مبادئ الحوكمة داخل البنوك التجارية بوكالات ام البواقي بالجزائر، كما واطهرت النتائج وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تخفيض حجم المخاطر البنكية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها والاجتهاد في توفير بيئة ملائمة لإرساء مبادئ الحوكمة في الجهاز البنكي الجزائري.

3-دراسة (عبد القادر، 2015) بعنوان "تأثير نظام الحوكمة على التنمية الاقتصادية للبلدان العربية - دراسة تحليلية قياسية للفترة 1996-2012".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى طبيعة تأثير نظام الحوكمة في الأقطار العربية على مستوياتها التنموية، كما هدفت أيضاً إلى تحديد دور نظام الحوكمة في تفعيل الأداء التنموي الهيكلي للاقتصادات العربية، وأثر هذا النظام وفقاً لمؤشر (Kauffman) على التنمية الاقتصادية لهذه الأقطار ومحاولة تحديد أكثر أبعاد الحوكمة تأثيراً على التنمية.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستقرائي لتحديد أثر نظام الحوكمة على التنمية الاقتصادية للبلدان العربية، وقد تم الاعتماد على المصادر الثانوية في جمع البيانات، من استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث، وقد تم الاعتماد على قاعدة بيانات البنك الدولي الخاصة بتقييم مؤشرات نظام الحوكمة للأقطار العربية، وكذلك الاعتماد على البيانات الصادرة عن صندوق النقد العربي الموحد والبنك الدولي فيما يتعلق بمؤشرات التنمية الاقتصادية والبشرية في الأقطار العربية، بالإضافة إلى التقارير الصادرة عن الجهات الرسمية المحلية والدولية، وقد تم الاعتماد على بيانات السلاسل الزمنية الخاصة بالأقطار العربية خلال الفترة 1996-2012، والاعتماد على تقنية الانحدار المتعدد؛ لتقدير حجم التأثير لأبعاد نظام الحوكمة على التنمية الاقتصادية خلال الفترة المذكورة كما تم الاعتماد على نماذج الجاذبية لتأكيد العلاقة السببية بين مؤشرات نظام الحوكمة ومؤشر التنمية.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود علاقة طردية قوية لنظام الحوكمة على التنمية الاقتصادية في الأقطار العربية، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لكل من مؤشرات مراقبة الفساد، وسيادة القانون والمساءلة والمشاركة على التنمية الاقتصادية في الأقطار العربية، وقد كان للبعد السياسي تأثير إيجابي ضعيف مقارنة بالمؤشرات الأخرى، كما أشارت النتائج إلى أن جهود الدول العربية لإرساء أنظمة الحوكمة الرشيدة انطلقت بالغالب كنتيجة

لإملاءات الهيئات الدولية، التي وجهت انتقاداتها للحكومات العربية، التي حاولت تفادي مثل هذه الانتقادات، عبر التبنى لأنظمة الحوكمة حتى ولو كانت بشكل صوري.

وقد أوصت الدراسة الحكومات في البلدان العربية، بضرورة الالتزام بشكل جدي بتوصيات الهيئات الدولية، فيما يتعلق بالالتزام بنظام الحوكمة، ويكون هذا الالتزام بشكل تطبيقي وليس صورياً وذلك من خلال زيادة تفعيل المساءلة، ومشاركة المواطنين في اختيار ممثليهم، وضرورة توجيه اهتمام الحكومات العربية نحو الموارد البشرية، باعتبارها الركيزة الأهم لقضايا الحوكمة والتنمية.

4-دراسة (بوزيد، 2013) بعنوان "دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية - حالة الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الحكم الرشيد بأبعاده المختلفة، وارتباطه بتحقيق التنمية الاقتصادية بالجزائر، كما هدفت أيضاً إلى تحديد أهم الصعوبات والتحديات التي تواجه عمليات التنمية المستدامة، وتحقيق الحكم الرشيد في الدول العربية، هذا بالإضافة إلى إظهار واقع التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال الحكم الرشيد في الجزائر.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة دور الحكم الرشيد في التنمية المستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتنوعة لأغراض المقارنة، وحساب الفروق بين الأقطار العربية في قضايا التنمية المستدامة، بالإضافة إلى تحديد هذه المؤشرات في الجزائر لأغراض المقارنة الوصفية لمتغيرات الدراسة مع الأقطار المختلفة؛ للوصول إلى تحقيق المخطط لها في الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في أن للحكم الرشيد دوراً هاماً وفعالاً في تعزيز التنمية المستدامة في الدول المختلفة، وقد شهدت الدول العربية تباطؤاً في معدلات نموها، مقارنة بالدول المختلفة وهذا التباطؤ يرجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة أنظمة الحكم التي تبتعد عن منهجية الحكم الرشيد، وتتصف بالطبيعة الدكتاتورية التي تساعد على تفشي مظاهر الفساد، وعدم الشفافية والنزاهة، الأمر الذي يعيق التحقيق الفعلي للتنمية المستدامة، إذ أن هذه الأنظمة تعتمد على استغلال الموارد وفقاً لمصالحها الشخصية، دون مراعاة لمصالح الأجيال القادمة، كما خلصت الدراسة إلى أنه بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من بعض الدول العربية تجاه تحقيق التنمية

المستدامة من خلال تعزيز الحكم الرشيد، والانفتاح الاقتصادي إلا أن نقائص الحكم الرشيد في هذه الدول لازالت قائمة من خلال تفشي مظاهر الفساد وعدم الشفافية، وتراجع مستويات المساءلة وانتهاك حقوق الإنسان، وبالتالي فهي أبعد بكثير عن التنمية المستدامة مقارنة بدول العالم المختلفة، أما فيما يتعلق بالجزائر، فقد أظهرت النتائج انه بالرغم من التحسن الملموس في المؤشرات التنموية الخاصة بها إلا أنها تبقى دون المستوى المخطط لها، وهو ناتج عن غياب الرؤية الاستراتيجية لصناع القرار، وتفشي الفساد وإهدار المال العام، وغياب الشفافية الأمر الذي أدى إلى تثبيط عمليات النمو في الآونة الأخيرة.

وقد أوصت الدراسة الدول العربية بضرورة التعاون في المجالات التشريعية، بهدف تعزيز الحقوق السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمواطنين، كما أوصت بضرورة تعزيز قواعد المساءلة ومحاربة الفساد وتعزيز كفاءة الإدارة للموارد، باعتبارها من أهم الأسس للتوجه نحو الحكم الرشيد، هذا بالإضافة إلى ضرورة تعزيز مشاركة مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في التنمية، من خلال إشراكهم في المراحل المختلفة لهذه العملية، وتعزيز دور المرأة في الحياة السياسية والاقتصادية، وأخيرا فقد أوصت الدراسة بالتوسع في التركيز على المنتجات الصديقة للبيئة لتعزيز حماية البيئة ومصادرها المتجددة.

5- دراسة (بن عويدة، 2013) بعنوان " دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة دراسة حالة مجمع صيدال - مصنع قسنطينة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع أخلاقيات الأعمال، حوكمة المؤسسات والأداء الاجتماعي على مستوى مجمع صيدال - مصنع قسنطينة، كما هدفت الدراسة أيضا الى تحديد العلاقة التي تربط الحوكمة بالأداء الاجتماعي للمؤسسة والضوء على الدور الذي تلعبه المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال اظهار مكانة وأهمية حوكمة المؤسسات في عملية التسيير.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة دراسة حالة مجمع صيدال - مصنع قسنطينة ، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث تم جمع البيانات الثانوية من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث، والتي شملت الكتب والدوريات والتقارير الصادرة عن الجهات المختلفة، بالإضافة إلى الإحصاءات الصادرة عن الجهات الرسمية والمؤسسات الدولية من أجل جمع هذه البيانات اللازمة لإجراء المقارنة والتحليل الوصفي، بغية تحقيق أهداف الدراسة، أما فيما يتعلق بالمصادر الأولية، فقد اعتمدت الدراسة على

استخدام أداة المقابلات بشكل رئيسي لجمع البيانات حيث تم اجراء 11 مقابلة مهيكلة مع المدراء والمسؤولين عن الوحدات في المصنع المستهدف حيث شملت هذه المقابلات كل من مديرية الموارد البشرية ومصلحة التكوين والمسار المهني ومصلحة النقل والوسائل ومديرية المالية والمحاسبة ومديرية الامن والبيئة ومديرية المشاريع وخلية المشاريع، كما تم الاستعانة بأسلوب الملاحظة وتحليل المحتوى للتعرف على واقع تطبيق الحوكمة واسهامها في التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة المستهدفة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود درجة مرتفعة من التطبيق لبعض مبادئ الحوكمة داخل المصنع وعلى وجه التحديد مبدأ العدالة والانصاف والرقابة والمحاسبة والبيئة ورقابة الجودة ومبدأ الشفافية والافصاح، كما اشارت النتائج الى ضعف الاهتمام ببعد المسؤولية الاجتماعية داخل المصنع.

وقد أوصت الدراسة المنظمات بضرورة نشر الوعي بأهمية حوكمة المؤسسات في عملية إدارة المؤسسات عن طريق وسائل الاعلام، الجمعيات، المنظمات والجهات المعنية، كما اوصت أيضا بضرورة التأكيد والتشديد على التزام المؤسسات بممارسات الحوكمة وذلك بخلق الاحتياجات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة.

6- دراسة (هاشم، 2011) بعنوان " واقع ومتطلبات التنمية المستدامة في العراق: ارث الماضي وضرورات المستقبل "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ومؤشرات الاستدامة في العراق بغية تحديد الصورة الحقيقية المواطن العراقي الذي يفترض ان يكون محورا واساسا لهذه التنمية.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة واقع و متطلبات التنمية المستدامة في العراق ، وقد اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتنوعة لأغراض المقارنة، وحساب المؤشرات الخاصة بالتنمية المستدامة في العراق، بالإضافة الى تشخيص واقع الحوكمة في اطار ممارسة المؤسسات المختلفة والمزايا المرتبطة بها، كما استخدم هذا المنهج لأغراض ابراز التحديات التي تواجه تطبيق قضايا التنمية المستدامة في العراق.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود مؤشرات مرتفعة للتنمية المستدامة في العراق، إلا أن الاستمرار في الحفاظ على هذه المستويات يتطلب وجود حالة من الاستقرار الأمني ووجود سلطة سياسية وقانونية ذات تأثير قوي تتبنى تامين الطريق لسير العملية التنموية.

وقد أوصت الدراسة الدول بضرورة ترجمة أفكار العلماء والمهتمين في قضايا التنمية المستدامة بشكل عملي وذلك لضمان السير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق التنمية المستدامة على أرض الواقع كما فعلت الدول الغربية في نهضتها التي اعتمدت على ترجمة آراء العلماء من الأوراق إلى الواقع العملي.

3.6.2. الدراسات الأجنبية:

1- Mira &Hammadache (2017) Study about "Relationship between good governance and economic growth

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في (منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا)، واختبار هل ان طبيعة النمو المحقق في تلك المناطق يرتبط بممارسات الحكم الرشيد ام انه يرتبط بالموارد المتاحة لتلك الدول. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في (منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا)، حيث اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات، وخصوصاً التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة التي تحتوي على المؤشرات المتنوعة للدول المختلفة، وتقارير المؤسسات الدولية، بالإضافة إلى التقارير الرسمية الصادرة عن المؤسسات المتنوعة والدراسات المنشورة حول اطاري الحوكمة والتنمية المستدامة، وقد استخدمت الدراسة الأساليب القياسية لتحديد علاقة الحكم الرشيد بالتنمية الاقتصادية حيث تمثل المتغير المستقبل بمجموعة ابعاد الحكم الرشيد الممثلة في المساءلة والشفافية والمشاركة والرقابة والمحاسبة، بينما تمثل المتغير التابع بالنتائج المحلي الإجمالي لـ 45 دولة من الدول المستهدفة في تلك المناطق.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود علاقة كبيرة بين "الحكم الرشيد" والنمو الاقتصادي، إلا أنه حجم هذه العلاقة يختلف وفقاً للبلدان المستهدفة، إذ تتلاقى مناطق آسيا وأمريكا اللاتينية في أن أهم أبعاد الحوكمة المؤثرة في النمو الاقتصادي يتمثل بمبدأ "الصوت والمساءلة".

كما وتتمتع أمريكا اللاتينية بأهمية قوية لمؤشر "الاستقرار السياسي والحد من العنف" ومؤشر "سيادة القانون"، أما في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تتقارب فقط بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا غير النفطية مع أمريكا اللاتينية لمؤشرات "سياسية".
وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز قواعد المساءلة والشفافية في إطار عمل الدول والمشاركة الديمقراطية للأفراد لإحداث النمو الاقتصادي وفقاً للتوجهات الحقيقية التي يراها النخب من أفراد تلك المجتمعات.

2- Stojanović & Ateljević & Stević (2016) Study about "Good Governance as a Tool of Sustainable Development".

هدفت الدراسة إلى اختبار الروابط بين المفهوم الغامض للحكم الرشيد، والأبعاد المتغيرة للغاية للتنمية المستدامة، كما هدفت الدراسة إلى تحليل آثار الحوكمة الجيدة على مؤشرات التنمية المستدامة، وعلى وجه التحديد التنمية الاجتماعية والاقتصادية، على مستوى فئات مختلفة من البلدان.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة لمجموعة متنوعة من بلدان العالم وفقاً لتصنيفاتها المختلفة، حيث اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات، وخصوصاً التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة (UNDESA, 2012) التي تحتوي على المؤشرات المتنوعة للدول المختلفة، وفقاً لتصنيفها إلى دول متقدمة وأخرى في طور الانتقال، والدول النامية والدول غير المتطورة والدول الجزرية الصغيرة، وقد اعتمدت الدراسة على بيانات سلاسل زمنية لتلك الدول من العام 2000-2012، وتم الاعتماد على تقنية الانحدار المتعدد، لتحديد تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة في تلك الدول، وقد تم إجراء الدراسة على (215) دولة متنوعة من دول العالم المصنفة وفقاً للأمم المتحدة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لقواعد الحوكمة على التنمية المستدامة في البلدان المستهدفة، كما تشير النتائج إلى أن الدلالة الإحصائية، باتجاه وشدة تأثيرات أبعاد الحكم الجيد تختلف باختلاف المؤشر المختار للتنمية المستدامة، والانتماء إلى فئة معينة من البلدان سواء أكانت متقدمة أو نامية أو غير متطورة، كما تشير النتائج إلى أنه لا يوجد نموذج أو مقياس واحد للحوكمة يناسب الجميع كما يتم الترويج له باعتباره شعاراً عالمياً للتنمية المستدامة.

وقد أوصت الدراسة الدول المتنوعة بإجراء مراجعات شاملة، وهامة لجدول الإصلاحات للإدارة العامة في تلك الدول، وتعزيزها وفقا للإجماع الخاص بتعزيز نموذج الحكم الرشيد الصادر في واشنطن، باعتباره علاجاً شاملاً للتنمية في البلدان ذات الخصائص المختلفة.

3-Nguyen (2016) Study about "Relationship Between Governance and Development: Lessons of the Southeast Asian Nations".

هدفت الدراسة إلى اظهار طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في الدول مع الاخذ بعين الاعتبار دول جنوب شرق اسيا كحالة دراسية مبحوثة .

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة لعلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة، حيث اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات، حيث تم اجراء مسح مكتبي للأبحاث والمصادر المتعلقة بالموضوع البحثي والتي شملت الكتب والدراسات والتقارير الصادرة عن المؤسسات المختلفة بالإضافة الى التقارير الرسمية الخاصة بالدول المتنوعة وخصوصا دول جنوب شرق اسيا.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في ان طبيعة الأنظمة الاستبدادية في دول جنوب شرق اسيا قد ساهمت في إرساء عملية النمو الاقتصادي لهذه الدول وذلك على عكس الدول الغربية التي اعتمدت على مبدا المشاركة الديموقراطية كأساس للتنمية، كما أظهرت النتائج الى ان الدول الاسيوية التي انتهجت الترويج للديموقراطية بشكل مبكر دون جهوزيتها لممارستها قد افضت الى تراجع مؤشرات التنمية لديها مثلما حدث في الفلبين وتايلند واندونيسيا التي أصبحت تعاني من حالة من الركود والانكماش الاقتصادي كنتيجة للاضطراب السياسي بفعل الممارسة المبكرة للديموقراطية، كما أظهرت النتائج أيضا الى ان الاستبداد مطلوب لإجراء تغييرات من أجل مزيد من التنمية الاقتصادية، وعندما يتحقق المزيد من النمو الاقتصادي ، فهذا هو الوقت المناسب لتعزيز الديمقراطية وهذا هو المعنى الحقيقي للعلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على نهج ممارسة الديموقراطية بعد تحقيق القواعد الهامة اللازمة لممارستها حتى لا تفقد الدولة القدرة عن السيطرة على طبيعة المقدرات المرتبطة بها وتتحول الى فوضى يفضي الى حالة من التدهور والانكماش بل وسقوط الأنظمة بداخلها.

4-Onyekachi (2013) Study about "good governance A Catalyst to sustainable development".

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استراتيجيات الحكم الرشيد، والتنمية المستدامة في الدول الإفريقية، باستخدام دولة نيجيريا، كدراسة حالة معبرة عن تلك الدول، كما هدفت أيضا إلى إبراز مفاهيم الحكم الرشيد المرتبطة بالحدثة ومحاورها المتنوعة، التي تشمل النزاهة والشفافية وسيادة القانون.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن، من خلال الاعتماد على المصادر الثانوية في مقارنة الدراسات والكتابات التي أجريت حول الحوكمة والتنمية المستدامة ومؤشراتها في نيجيريا، والاعتماد على التقارير والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات الرسمية المحلية والدولية، والتي تشمل مؤشرات متنوعة خاصة بالجوانب التنموية وجوانب النزاهة والشفافية وغيرها، والتي استخدمت كأساس لحساب المعدلات والتأثيرات المتعلقة بأهداف الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في ضعف مؤشرات التنمية المستدامة والحكم الرشيد في الدول الإفريقية بشكل عام، ووجود مستوى متوسط لإقرار آليات الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في نيجيريا على وجه الخصوص، كما أشارت النتائج إلى أن محاور التنمية المستدامة التي يتم التركيز عليها في نيجيريا، تتمثل في النظم الايكولوجية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية المصادر البيئية، ولتعزيز تحقيق هذه المحاور لابد من تعزيز أبعاد الحكم الرشيد داخل نيجيريا لأنه يعتبر العامل الرئيس لتحقيق هذه التنمية وتعزيز جوانبها، إذ إن إضفاء الطابع المؤسسي للحكم الرشيد يعتبر هدفا رئيساً لتحقيق التنمية المستدامة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية وسيادة القانون في دول إفريقيا، باعتبار هذه العوامل من أهم القواعد الناظمة للحكم الرشيد، كما أوصت الدراسة بضرورة قيام الحكومات بالإصلاحات الاقتصادية والسياسية من أجل تعزيز الحياة العامة داخل هذه الدول.

5-Kardos, (2012) Study about "The reflection of good governance in sustainable development strategies".

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الحوكمة على استراتيجيات التنمية المستدامة في دول الاتحاد الأوروبي، كما هدفت أيضاً إلى إبراز المفاهيم الحديثة المتعلقة بالحكم الرشيد والتنمية المستدامة، باعتبارها من أهم التوجهات الحديثة نحو التطوير التنموي.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتحديد انعكاسات الحكم الرشيد على التنمية المستدامة في دول الاتحاد الأوروبي، وقد اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات من خلال استخدام أسلوب المسح المكتبي، المتمثل بالأدبيات المنشورة حول موضوع البحث لجمع البيانات الثانوية، وقد استندت الدراسة إلى أسلوب تحليل المحتوى الموضوعي لتلك المنشورات والوثائق؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف المخططة للبحث، وقد تمثل مجتمع الدراسة بدول الاتحاد الأوروبي البالغ عددهم (27)، دولة تم اختيار عينة عشوائية منهم شملت (9) دول تم إجراء الدراسة عليها، وقد تمثلت تلك الدول بكل من (السويد، والدنمارك، لاتفيا، هنجاريا، ليتوانيا، بريطانيا، إيرلندا، أسبانيا، بلجيكا).

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في أن نتائج البحث تشير إلى وجود آليات استراتيجية تعمل بشكل جيد فيما يتعلق بتعزيز قضايا الحكم الرشيد داخل دول الاتحاد الأوروبي، هذا بالإضافة إلى وجود توجه ورؤية استراتيجية لتلك الدول لتحقيق التنمية المستدامة في جميع القضايا والمحاور الخاصة بها، وهي تمتلك مخططاً واضحاً لكيفية تحقيق التنمية المستدامة خلال السنوات القادمة، كما أظهرت النتائج وجود تنسيق فعال بين تلك الدول، فيما يتعلق بتعزيز تطبيق قضايا التنمية المستدامة، كما أظهرت نتائج الدراسة إلى أن التنظيم الإداري والتشريعي، يعتبر من أكثر الأمور فعالية في دعم تحقيق التنمية المستدامة في دول الاتحاد الأوروبي، وأخيراً فقد أشارت النتائج إلى فعالية التنسيق السياسي بين دول الاتحاد الأوروبي في دعم التنمية المستدامة، وخصوصاً فيما يتعلق بالقضايا البيئية، حيث يدعم هذا التنسيق التوجه نحول تعزيز التعاون الرأسي والأفقي بين تلك الدول.

وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر مفهوم التنمية المستدامة بين الأفراد، وجعل استراتيجيات التنمية المستدامة أقرب للناس من خلال أشكال يمكنهم فهمها بسهولة، وتمكنهم من استخدامها لتغيير سلوكهم إلى سلوك أكثر دعماً لقضايا التنمية المستدامة، كما أوصت الدراسة بضرورة إشراك كافة أصحاب المصلحة في مناقشة قضايا الربط بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، من خلال تعزيز التوجهات إلى تنفيذ ورش عمل، ومؤتمرات متخصصة لمناقشة هذه القضايا.

4.6.2. التعقيب العام على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتوفرة حول متغيرات الدراسة، يمكننا أن نستنتج أن معظم الدراسات السابقة قد تناولت الأطر النظرية الخاصة، بمفاهيم الحوكمة والتنمية المستدامة، من حيث المفاهيم والمرتكزات والمكونات والخصائص، التي تشكل هذه الأطر، وقد عملت هذه الدراسات على ربط قواعد الحكم الرشيد، بالتنمية المستدامة بالدرجة الأولى، ومن خلال ما سبق يتضح لنا ما يلي:

- 1- هدفت معظم الدراسات السابقة إلى توضيح أهمية تطبيق مرتكزات الحكم الرشيد لتحقيق التنمية المستدامة في الأقطار المختلفة.
- 2- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.
- 3- اعتمدت الدراسات السابقة على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية وبعض منها استخدم النماذج القياسية المعتمدة على السلاسل الزمنية.
- 4- تباينت العينة الدراسية في الدراسات السابقة، وفقاً للبيئة التي تمت بها الدراسة، واختلفت أحجام العينات حسب الفئة المستهدفة من الدراسة.

5.6.2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة فقد خرج الباحث بمجموعة من الفوائد التوجيهية، التي شكلت أساساً للتوجه نحو الدراسة الحالية والتي يمكن إيجازها كما يلي:

- 1- التعرف على أحدث التوجهات والأساليب العلمية والبحثية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.
- 2- المساهمة في تكوين الأساس العلمي والنظري لبناء المكون الأساسي لمنهجية العمل في الدراسة الحالية.
- 3- التعرف على مختلف المنهجيات التي تناولت موضوع البحث، والأسس العلمية التي استندت إليها هذه المنهجيات في تطبيق التقنيات البحثية المختلفة.
- 4- التعرف على الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة، والتي أجمعت عليها معظم الدراسات السابقة.
- 5- المساعدة في توجيه الدراسة الحالية نحو اعتماد الأدوات المتنوعة في جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة الحالية.
- 6- التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية تحليل البيانات.

6.6.2. أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- 1- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي، بأدواته المتنوعة لجمع وتحليل البيانات.
- 2- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها أداة الاستبيان كأساس لجمع البيانات الأولية.
- 3- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في الأبعاد والمتغيرات الفرعية، حيث اتفقت في أبعاد الحوكمة مع كل من: دراسة (الزركوش وعبد، 2017)، ودراسة (عبد القادر، 2015)، ودراسة (stojanović & Ateljević & Stević, 2016) ودراسة (الخلو، 2016)، ودراسة (مطير، 2013)، في حين اتفقت في أبعاد التنمية المستدامة مع دراسة كلاً من دراسة (kardos, 2012)، ودراسة (بوزيد، 2013) ودراسة (عبد القادر، 2015).
- 4- اتفقت معظم الدراسات السابقة على عينة الدراسة التي تستهدف الإدارة العليا والوسطى من العاملين في منظمات المجتمع المدني.

7.6.2. أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:

- 1- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مشكلة الدراسة، التي تسعى إلى تقديم إجابات محددة حول أسئلتها المفترضة.
- 2- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- 3- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الفرضيات التي بنيت عليها.
- 4- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة الدراسة التي تبحث في تحليلها، حيث اختارت بيئة مؤسسات المجتمع المدني العاملة في قطاع غزة.

8.6.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسة الحالية عن إحدى أهم الأدوات التي تبحث في الأطر والقضايا الفكرية الحديثة خصوصاً، وإن قضايا الحوكمة والتنمية المستدامة تعتبر قضايا حديثة النشأة، وبالتالي فهي تعبر عن اتجاه فكري تطبيقي حديث المحتوى، ونظراً لطبيعة التوجهات الحديثة من المؤسسات والأطر الدولية التي تدعم باتجاه الالتزام بتعزيز قضايا الحكم الرشيد، كأحد الأولويات الهامة الداعمة للدول في مجال التنمية المستدامة، فإنّ هذه الدراسة تماشت مع هذه التوجهات، أملاً في تقديم مجموعة من الإسهامات التي تميزها عن غيرها من الدراسات السابقة التي يمكن حصرها في التالي:

- 1- تظهر الدراسة الحالية الإسهامات الفكرية الحديثة في مجالي الحوكمة والتنمية المستدامة.
- 2- تميزت الدراسة الحالية في شمولية المحتوى لأبعاد الحوكمة والتنمية المستدامة، حيث تحتوي هذه الدراسة على إطار نظري تفصيلي بشكل واضح، مما يساعد الباحثين والمهتمين بالرجوع إليه والاستفادة منه بشكل واسع.
- 3- تميزت الدراسة الحالية في كونها تعتبر الدراسة الأولى على المستوى المحلي على حد علم الباحث، التي تتناول قضايا الربط بين الحوكمة والتنمية المستدامة في إطار عمل المنظمات الأهلية، حيث البحوث المحلية من أي دراسات تتعلق بهذا الإطار، وهو ما يدعم أصالة هذه الدراسة في تطبيقها على قطاع مؤسسات المجتمع المدني.
- 4- إن هذه الدراسة حاولت إكمال الجهود البحثية التي أجريت على المستوى العربي والدولي في مجالي الحوكمة والتنمية المستدامة، بإضافة جديدة تمثلت في البيئة الفلسطينية الأمر الذي يمثل إضافة هامة على المستوى العلمي، تدعم الجهود البحثية المستمرة في المجال الإداري، بما يعزز من أصالة البحث العلمي وحدثته، سواء من حيث المفاهيم أو التطبيقات في البيئات المتغيرة.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

1.3 المقدمة

يتوجب على الباحث في محاولته لدراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التتموي، لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة، أن يقوم بعرض وتوضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في القسم التطبيقي للدراسة، والضوابط والخطوات العلمية والعملية.

حيث إن البحث العلمي المتين يقوم على أساس تحديد طبيعة الظاهرة، وتفحصها والتعمق في جوانبها وأبعادها، وكذلك التعرف على علاقاتها بالظواهر الأخرى، والتي تعتبر من جنس الظاهرة المدروسة، ولهذا يتوجب على الباحث التطرق لما هو أكثر من الافتراضات النظرية حول الظاهرة المدروسة، بل عليه تدعيم تلك الافتراضات النظرية بدراسة ميدانية للظاهرة قيد الدراسة، وذلك من خلال استخدام الأدوات البحثية المختلفة، وبناءً على ذلك يأتي هذا الفصل من الدراسة، والفصل الذي يليه بكافة الإجراءات الميدانية والمنهجية والإحصائية الوصفية والتحليلية لنموذج الدراسة، وما يترتب عليها من مؤشرات وأرقام إحصائية لها دلالتها العلمية. ويهدف الفصل إلى عرض الخطوات التي اتبعتها والتي تتمثل في تحديد ووصف المنهج البحثي الملائم لدراسة الظاهرة، كذلك تحديد مجتمع الدراسة، ووصف أداة الدراسة وتحديد محتواها، وآلية جمع وتنظيم بيانات الدراسة، صدق وثبات أداة الدراسة، وأساليب التحليل الإحصائي التي تم الاعتماد عليها في تحليل بيانات الدراسة، ووصف البيانات الشخصية لأفراد المجتمع الذين تم استهدافهم في الدراسة الميدانية، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة على إجراءات المنهج الوصفي التحليلي، إذ يستخدم هذا المنهج كأسلوب من أساليب البحث العلمي، التي تعتمد على دراسة الظواهر البحثية، كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها والتعبير عنها كيفاً أو كمياً أو بكليهما معاً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة أو السمة المدروسة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح هذه السمة أو حجمها (عودة، 2018).

وقد استخدم الباحث هذا المنهج لدراسة "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة".

3.3 مجتمع الدراسة

تهدف الدراسة بشكل عام لتسليط الضوء على منظمات العمل التنموي في قطاع غزة، وذلك لدراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة، والذي بلغ عددها (819) منظمة حسب إحصائية الإدارة العامة للشؤون العامة بوزارة الداخلية والمنظمات غير الحكومية لعام 2019.

وباعتبار الدراسة مهمة بتسليط الضوء على منظمات العمل التنموي الفاعلة في المجتمع، فقد تم تحديد مجتمع الدراسة استناداً إلى ثلاثة معايير وهي: (1) ان تكون موازنة المنظمة أكثر من مليون شيكل، (2) عمر المنظمة أكثر من (10) سنوات، (3) عدد الموظفين العاملين في المنظمة تزيد عن (25) موظفاً "موظف منفرغ"، وقد استند الباحث إلى إفادة من الإدارة العامة للشؤون العامة، ومنظمات العمل التنموي بوزارة الداخلية، وفقاً للمعايير الثلاث السابقة، حيث تم تحديد مجتمع الدراسة (46) منظمة بعد اعتماد المعايير الثلاث المذكورة سابقاً، وبذلك يصبح مجتمع الدراسة هي المنظمات العمل التنموي الأكثر فاعلية في قطاع غزة، وبذلك سيتم عمل حصر شامل لمجتمع الدراسة وفقاً للمعايير الثلاث.

حيث يمثل أفراد مجتمع الدراسة بالإدارة العليا والوسطى المتمثلة برؤساء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع ومدراء البرامج، وكذلك مدراء الوحدات، وتم تخصيص استبانة واحدة كحد أدنى وكحد أقصى (5) استبانات لكل منظمة بناء على عدد الموظفين العاملين داخل المنظمة عند توزيع الاستبانات.

1.3.3. نسبة الاسترداد:

بعد أن قام الباحث بتوزيع الاستبانات وعددها (150) استبانة، على مجتمع الدراسة المستهدف، باستثناء (4) منظمات رفضت التعاون، وتم استرداد (122) استبانة، بنسبة استرداد (81.3%)، وتعتبر النسبة مرتفعة، ويمكن الاعتماد عليها بقوة في تعميم نتائج الدراسة، ويرى البعض أن نسبة الاسترداد التي تزيد عن (40%) أو (50%) تعتبر نسبة مقبولة ويمكن الاعتماد عليها، كما أنه وفقاً لما توصل له (Sekaran, 2000) فإنه يعتبر نسبة استرداد (30%) كحد أدنى مناسبة لأغراض البحث.

2.3.3. أسلوب توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة:

تم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة المستهدف، والمتمثل بالموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى، حيث قام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل، الذي يتناسب مع موضوع الدراسة وخصائصه، ويعرف هذا الأسلوب بأسلوب جمع بيانات من جميع وحدات المجتمع المراد دراسته دون استثناء، ويهدف هذا الأسلوب إلى الحصول على بيانات ومعلومات شاملة عن كل وحدات المجتمع المراد دراسته، ومن مزايا هذا الأسلوب الحصول على جميع بيانات الدراسة من المجتمع المستهدف، وهذا يساعد على دراسة الظاهرة بشكل شامل.

3.3.3. مبررات اختيار مجتمع الدراسة:

لقد تم الاستناد إلى مجموعة من المعايير الخاصة بتحديد مجتمع الدراسة، وقد شمل أحد المعايير استهداف الإدارة العليا ممثلة برؤساء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، هذا بالإضافة إلى العاملين في الإدارة الوسطى ممثلين بمدراء المشاريع ومدراء البرامج، وكذلك مدراء الوحدات، وقد تم استهداف هذه المستويات باعتبارها الجهات الفاعلة التي تساهم في رسم سياسة منظمات العمل التنموي في قطاع غزة، باعتبارها الأكثر إماماً بمعايير تطبيق الحوكمة ومفاهيم التنمية المستدامة في إطار التوجهات العامة، التي تقود الأعمال التنفيذية لهذه المنظمات، هذا بالإضافة إلى كون هذه الجهات تعتبر المحور الرئيس الفاعل في وضع الخطط الاستراتيجية لهذه المنظمات، وبالتالي فهي الأكثر إماماً بالأهداف الاستراتيجية المتوخاة في إطار كل من الحوكمة والتنمية المستدامة، فهي القادرة على تزويد الباحث بآراء موضوعية وعلمية مستندة إلى طبيعة مسؤولياتهم، ومواقعهم الوظيفية الفاعلة التي تمس قضايا البحث بشكل جوهري.

4.3.3. العينة الاستطلاعية:

العينة الاستطلاعية هي نوع من أنواع العينات التي يستخدمها الباحثون قبل الإجراء النهائي للدراسة الميدانية، ويكون استخدامها ذا أهمية كبيرة، عندما تكون معرفة الباحث بسيطة بموضوع بحثه، مما يساهم في تعزيز معرفته، حتى يتسنى له التعمق في دراستها والتوسع في جميع جوانبها، وتمثل العينة الاستطلاعية نقطة انطلاق في البحث العلمي بشقيه النظري والتطبيقي، كما تمثل الخطوة الأولى للدراسة الميدانية، وتكون بمثابة طمأننة للباحث، وبمثابة تعزيز للاستمرار في دراسته، كما يعتمد عليها غالباً في تحديد مستوى صدق وثبات أداة الدراسة.

وبناء على ذلك قام الباحث بدراسة عينة استطلاعية عشوائية مكونة من (35) مستجيباً ومستجيبةً (71.4% ذكوراً، 28.6% إناثاً)؛ للتحقق من الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تعتبر الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة المستهدف، للتحقق والتأكد من الصدق والثبات، وبعد ذلك يتم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة المستهدف.

4.3 جمع وتنظيم بيانات أداة الدراسة

قام الباحث بجمع بيانات الدراسة من خلال توزيع الاستبانة المعدة خصيصاً لهذا الغرض، وقد تم توزيع الاستبانة على العاملين في الإدارة العليا والوسطى في المنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، والتي شملها مجتمع الدراسة، وقام المستجيبون للدراسة بالإجابة على فقرات الاستبانة بمتابعة وإشراف من الباحث، ومن خلال التواصل مع الجهات المعنية عبر وسائل الاتصال المختلفة مثل: الزيارة الميدانية والاتصال الهاتفي والمراسلة الالكترونية، وكانت عملية جمع بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) من الميدان في الفترة الواقعة ما بين (1 ابريل حتى 7 أبريل 2019)، وخلال هذه الفترة حصل الباحث على العدد المتوفر من الاستبانات، والبالغ (122) استبانة، وقام الباحث بعد ذلك بتفحص البيانات، وتنظيمها للتأكد من خلوها من أي أخطاء محتملة، وتم استخدام الجداول التكرارية، والمقاييس الوصفية لجميع محاور وأبعاد الدراسة وكانت البيانات سليمة، وجاهزة لإجراء التحليل الإحصائي.

5.3 أداة الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة بشكل أساسي على الاستبانة كأداة بحثية لجمع بيانات الدراسة من الميدان، وتضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية المتعلقة بموضوع الدراسة،

والتي يطلب من المشاركين الإجابة عليها بغرض قياس محاور وأبعاد الدراسة وفقاً للإجابات، وتكون الإجابة على الأسئلة وفق طريقة علمية يحددها الباحث بما يتناسب مع أغراض البحث (عودة، 2018).

1.5.3. خطوات إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):

قام الباحث بمراجعة المنظومة الفكرية المتعلقة بموضوع الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة، واستناداً إلى ذلك قام الباحث بتصميم أداة الدراسة بما يتوافق مع متغيرات البحث من أجل دراسة "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة"، ومن ثم قام الباحث بإعداد مسودة أولية للاستبانة، بغرض عرضها على المشرف من أجل تقييمها، وتم النقاش حول ملائمة فقرات الاستبانة، ومتغيراتها لقياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة وقدرتها على التعبير عن مضمون الدراسة، بعد مراجعة المشرف للاستبانة تم إعادة ترتيب محاور وأبعاد الاستبانة، وإعادة صياغة بعض الفقرات وفق التعديلات التي أبدأها المشرف، ومن ثم تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

2.5.3. محتوى أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من قسمين رئيسيين، يتمثل القسم الأول في: البيانات الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الجغرافي)، في حين أن القسم الثاني يتمثل في محاور الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية، التي تستخدم لقياس أثر تطبيق الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة، وتتكون الدراسة من نوعين من المتغيرات، النوع الأول يتمثل في: المتغير المستقل "أبعاد مبادئ الحوكمة"، والذي تم قياسه من خلال (48) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية (الشفافية والإفصاح، العدالة والإنصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، الديمقراطية التشاركية)، والنوع الثاني ويمثل المتغير التابع "التنمية المستدامة"، والذي تم قياسه من خلال (17) فقرة، وبذلك تصبح الاستبانة مكونة من (65) فقرة، والجدول (1.3) يوضح محتويات محاور الدراسة، والأبعاد المكونة لها.

جدول 1.3: توزيع فقرات أداة الدراسة على المحاور والأبعاد المكونة لها.

مصدر المتغيرات	عدد الفقرات	البعد	متغيرات الدراسة
(دراسة بوزيد، 2017) (دراسة عبد القادر، 2015) (دراسة الكردي، 2016)	14	الأول	الشفافية والإفصاح
	8	الثاني	العدالة والإنصاف
	9	الثالث	دور أصحاب المصالح
	9	الرابع	الرقابة والمحاسبة
	8	الخامس	الديموقراطية التشاركية
	48	المحور الأول	المحور ككل "مبادئ الحوكمة"
	17	المحور الثاني	المتغير التابع "التنمية المستدامة"

المصدر: إعداد الباحث استناداً للاستبانة.

3.5.3. مقياس ليكرت (Likert Scale):

صمم هذا المقياس رنسيس ليكرت (Rensis Likert)، ويعتبر هذا المقياس من مقاييس التقييم الشائعة لقياس البيانات في أبحاث العلوم الاجتماعية، ويتضمن هذا المقياس عناصر ليكرت، التي هي عبارة عن جمل يمكن من خلالها أن يتمكن المشاركون من التعبير عن موافقتهم أو رفضهم على القياس ذات النقاط الخمس، والتي تتراوح الإجابات بين "الموافقة بشدة، وعدم الموافقة بشدة" (باتشيرجي، 2015).

4.5.3. تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة):

استخدم الباحث تدرجاً خماسياً وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) لتصحيح أداة الدراسة، بحيث تعرض فقرات الاستبانة على مجتمع الدراسة، ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها، وتُعطى الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة ويستفاد منها في التعبير عن مستوى انخفاض أو ارتفاع الموافقة على فقرات وبنود الاستبانة، والجدول (2.3) يوضح ذلك.

جدول 2.3: تصحيح أداة الدراسة بخمس درجات وفق مقياس ليكرت.

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

يتضح من الجدول أنه كلما انخفضت الدرجة الممنوحة للإجابة كلما زادت درجة الرفض أو عدم الموافقة عليها، ونجد أن الفقرة التي يتم الموافقة عليها بشدة تأخذ الدرجة (5)، والفقرة التي يتم الموافقة عليها بدرجة موافق الدرجة (4)، أما الفقرة التي تكون نتيجة الإجابة عليها محايد تأخذ الدرجة (3)، في حين أن الفقرة التي تكون الإجابة عليها غير موافق تأخذ الدرجة (2)، وأخيراً الفقرة التي تتم الإجابة عليها غير موافق بشدة تأخذ الدرجة (1)، ولتحديد مستوى الموافقة على كل فقرة من الفقرات، وكل محور وكل بُعد ضمن أداة الدراسة (الاستبانة).

5.5.3 المحك المعتمد في الدراسة:

قام الباحث الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي لمعرفة مستويات الموافقة لمتغيرات الدراسة، والجدول (3.3) أدناه يوضح مستويات الموافقة استناداً لخمس مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).

جدول 3.3: مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
الوسط الحسابي	أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	أكبر من 4.19
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%
الوسط الحسابي: (مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين)، الوزن النسبي: (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100					

المصدر: إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

وهذا يعطي دلالة واضحة على أن المتوسطات التي تقل عن (1.80)، تدل على وجود درجة منخفضة جداً من الموافقة على الفقرة أو البعد أو المحور، بمعنى وجود درجة مرتفعة جداً من الرفض، أما المتوسطات التي تتراوح بين (1.80 - 2.59)، فهي تدل على وجود درجة منخفضة من الموافقة، بمعنى درجة مرتفعة من الرفض على الفقرات أو الأبعاد أو المحاور، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (2.60 - 3.39)، فهي تدل على وجود درجة متوسطة من الموافقة تجاه الفقرة أو البعد أو المحور المقصود، كما أن المتوسطات التي تتراوح بين (3.40 - 4.19)، تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة، في حين أن المتوسطات التي تساوي أو تزيد عن (4.20)، تدل على وجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة، وهذا التقسيم تم تحديده وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي تم اعتماده في تصحيح أداة الدراسة. (Kvanli, Pavur, & Keeling, 2006)

6.3 صدق وثبات أداة الدراسة

صدق وثبات أداة الدراسة هما أسلوبان لقياس مدى صحة أداة الدراسة (الاستبانة)، ويمكن تعريف الصدق على أنه مدى قدرة المقياس على وصف أو تقدير ما صمم لقياسه، ووجود درجة عالية من الصدق يدل على غياب الأخطاء المنهجية في أداة الدراسة، ويعكس المفهوم المفترض والحقيقي للمقياس. في حين أن الثبات يعني إلى أي درجة يمكن الاعتماد على أداة الدراسة لضمان نفس النتائج عند التطبيق المتكرر لأداة الدراسة، أي أنه في حال استخدام باحث آخر لنفس أداة الدراسة تحت نفس الظروف سيتوصل لنفس النتائج تقريباً، وهذا يعني أن الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. (Jonathan Weiner, 2007).

1.6.3 صدق أداة الدراسة: (الاستبانة)

1.1.6.3 صدق المحتوى (Content validity):

يعتبر صدق المحتوى الخطوة الأولى لقياس صدق أداة الدراسة، وهي تقييم كيفية توافق مجموعة من عناصر المقياس مع محور المحتوى ذي الصلة بالتركيب الذي نحاول قياسه (باتشيري، 2015). بينما يشير صدق المحتوى إلى محتوى الأداة وشكلها ومدى ملائمة المحتوى، وشموله للموضوع قيد الدراسة، ولتحقيق هذا النوع من الصدق فلا بد من تحديد محور المحتوى الذي نريد قياسه، وبناء أسئلة أو فقرات تمثل الموضوع قيد الدراسة، ومن ثم تقديم المحتوى والأسئلة للخبراء والمختصين ليقوموا بفحص الفقرات منطقياً وتقدير مدى تمثيلها للمحتوى المراد قياسه (البطش وآخرون، 2006).

وبناءً على ذلك قام الباحث بعرض الاستبانة بشكلها الأولي على عدد من المحكمين من مختلف الجامعات المحلية والمتخصصين بالعلوم الإدارية وخبراء من المجتمع المدني وخبراء بالجانب الإحصائي، وقد بلغ عدد المحكمين (7) محكمين والملحق رقم (2.3) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم، وقدم المحكمون مجموعة من الملاحظات على أداة الدراسة، ومن ثم أخذ الباحث بهذه الملاحظات وأعاد صياغة الاستبانة استناداً إلى آرائهم، للوصول إلى تمثيل علمي حقيقي للمحتوى المراد قياسه، وإقرار الشكل النهائي لأداة الدراسة والملحق رقم (1.3) يوضح الاستبانة النهائية لأداة الدراسة.

2.1.6.3. الصدق البنائي والاتساق الداخلي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، والذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، وذلك من خلال قياس مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه، ويتم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور مع الأبعاد المكونة له، وذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون. بينما يقصد بالاتساق الداخلي مدى ارتباط متوسط الفقرات للبعد مع المتوسط العام للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة من خلال حساب معاملات الارتباط بينهما، بهدف التحقق من مدى صدق مقياس الاستبانة.

ويتم التحقق من توافر معايير الصدق البنائي والاتساق الداخلي لأداة الدراسة، من خلال توافر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\text{Sig} < 0.05$).

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول "مبادئ الحوكمة":

1- صدق الاتساق الداخلي للبعد الأول "الشفافية والإفصاح":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات البعد الأول والدرجة الكلية للبعد، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد نفسه، وبلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الرابعة التي تنص على: "تلتزم المنظمة بالأوراق والوثائق وأصول الصرف والإنفاق في جميع معاملاتها الخاصة" (0.352) وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الحادية عشرة التي تنص على: "تفصح المنظمة عن المعايير التي تعتمد عليها لتحديد الفئات المستهدفة في تنفيذ مشاريعها" (0.741)، وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد ذا دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل عام، والجدول (4.3) يوضح النتائج.

جدول 4.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الأول "الشفافية والإفصاح".

نتائج اختبار بيرسون			الفقرة	#
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	عدد		
0.019	*0.395	35	تقوم المنظمة بتدقيق بياناتها المالية اعتماداً على جهة خارجية تتصف بالاستقلالية والمهنية.	1
0.009	*0.436	35	تقوم المنظمة بالإفصاح الدوري عن أنشطتها عبر وسائل الإعلام المتنوعة.	2
0.019	*0.394	35	تحتوي التقارير السنوية على معلومات كافية ومفيدة تمكن ذوو المصالح من الاطلاع الجيد على أعمال المنظمة.	3
0.038	*0.352	35	تلتزم المنظمة بالأوراق والوثائق وأصول الصرف والإنفاق في جميع معاملاتها الخاصة.	4
0.000	*0.653	35	تفصح المنظمة عن التقارير المالية والإدارية عبر موقعها الرسمي بشكل دوري.	5
0.000	*0.672	35	تحرص المنظمة على إشراك أطراف العلاقة عند قيامها بالتخطيط للمشاريع المتنوعة الخاصة بها.	6
0.000	*0.668	35	تفصح المنظمة عن خططها الاستراتيجية فيما يتعلق بالمشاريع المستقبلية.	7
0.000	*0.622	35	تقوم المنظمة بتدريب العاملين بداخلها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعملها.	8
0.000	*0.598	35	تهتم المنظمة بنشر قراراتها الإدارية عبر وسائل الإعلام المحلي.	9
0.009	*0.433	35	تعتمد المنظمة على الإجراءات الإدارية والمالية الداخلية لطرح العطاءات الخاصة بالمشاريع.	10
0.000	*0.741	35	تفصح المنظمة عن المعايير التي تعتمد عليها لتحديد الفئات المستهدفة في تنفيذ مشاريعها.	11
0.002	*0.508	35	تتقبل إدارة المنظمة مراجعات المستفيدين في إطار مدى التزامها بقواعد الشفافية في الاختيار.	12
0.000	*0.652	35	يتم الإعلان مسبقاً عن الوظائف في الصحف المحلية.	13
0.000	*0.676	35	تفصح المنظمة عن الآلية المتبعة لاستلام الشكاوى والتظلمات.	14
البعد الأول "الشفافية والإفصاح"				

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

2- صدق الاتساق الداخلي للبعد الثاني "العدالة والإنصاف":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد نفسه، وقد بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة السادسة التي تنص على: "تتصف أنشطة المنظمة بالاستقلالية، والحيادية في تقديم خدماتها" (0.470) وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثانية التي تنص على: "تطبق المنظمة المعايير المحددة مسبقاً عند اختيارها الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها" (0.798) وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد ذات دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل عام، والجدول (5.3) يوضح النتائج.

جدول 5.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الثاني "العدالة والإنصاف".

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد المنظمة على معايير واضحة لتحديد الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.	35	*0.599	0.000
2	تطبق المنظمة المعايير المحددة مسبقاً عند اختيارها الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.	35	*0.798	0.000
3	تراعي المنظمة مصالح كلا الجنسين (الذكور والإناث) عند تصميم أنشطتها المتنوعة.	35	*0.716	0.000
4	تراعي المنظمة التوزيع الجغرافي أثناء تقسيم أنشطتها استناداً إلى أولوية الاحتياج في المناطق المتنوعة.	35	*0.621	0.000
5	تطبق المنظمة نظاماً إدارياً عادلاً فيما يتعلق بالتوظيف في أطرها المتنوعة.	35	*0.780	0.000
6	تتصف أنشطة المنظمة بالاستقلالية، والحيادية في تقديم خدماتها.	35	*0.470	0.004
7	تقوم المنظمة بنشر كافة المعلومات حول مشاريعها، وأنشطتها بطريقة تضمن وصولها لكافة الأطراف ذات العلاقة.	35	*0.723	0.000
8	تمارس المنظمة أنظمة عمل واضحة لكافة العاملين بغض النظر عن المعتقد واللون والجنس والانتماء السياسي.	35	*0.530	0.001

البعد الثاني "العدالة والإنصاف"

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

3- صدق الاتساق الداخلي للبعد الثالث "دور أصحاب المصالح":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد نفسه، حيث بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثامنة التي تنص على: "تعتمد المنظمة على إجراءات واضحة لتحقيق المساواة بين الجنسين للمستفيدين من مشاريعها" (0.418) وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثالثة التي تنص على: "تعقد المنظمة اجتماعات دورية مع الموظفين للتعرف على آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء" (0.891)، وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد ذات دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل عام. والجدول (6.3) يوضح النتائج.

جدول 6.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الثالث "دور أصحاب المصالح".

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	تقوم المنظمة بتحديد احتياجات الفئات المستهدفة قبل البدء في إعداد مشاريعها.	35	*0.774	0.000
2	تشارك المنظمة لفئات المستهدفة بآرائها في مرحلة دراسة الاحتياجات المطلوبة.	35	*0.792	0.000
3	تعقد المنظمة اجتماعات دورية مع الموظفين للتعرف على آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء.	35	*0.891	0.000
4	تشارك للتنفيذية مجلس الإدارة والجمعية العمومية في إعداد الخطط وتنفيذ البرامج.	35	*0.869	0.000
5	تخصص المنظمة قنوات اتصال فعالة لتبادل الآراء حول الأنشطة التنموية وبشكل دوري.	35	*0.787	0.000
6	تشكل المنظمة لجان محلية للمناطق بهدف الوصول إلى المستفيدين من أنشطتها المتنوعة.	35	*0.661	0.000
7	تشارك المنظمة أصحاب المصالح في إعداد برامجها وخططها الاستراتيجية.	35	*0.746	0.000
8	تعتمد المنظمة على إجراءات واضحة لتحقيق المساواة بين الجنسين للمستفيدين من مشاريعها.	35	*0.418	0.012
9	تحدد المنظمة المناطق المستهدفة جغرافياً والأكثر احتياجاً لخدماتها.	36	*0.806	0.000
البعد الثالث "دور أصحاب المصالح"				

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

4- صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد نفسه، حيث بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الرابعة التي تنص على " تنشر المنظمة تقاريرها المالية والإدارية التي توضح أعمالها بشكل دوري أمام الجهات ذات العلاقة" (0.488)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الرابعة التي تنص على: "تطبق المنظمة إجراءات الرقابة الداخلية وفقاً للوائح والأنظمة الخاصة بالعمل" (0.874)، وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد ذا دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل عام، والجدول (7.3) يوضح النتائج.

جدول 7.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة".

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	العاملون في المنظمة على دراية بكافة الأنظمة والقوانين واللوائح الداخلية التي تنظم العلاقة بينهم وبين رؤسائهم.	35	*0.570	0.000
2	العاملون في المنظمة يتقون في الإجراءات الخاصة بأنظمة الحوافز والجزاء الداخلية.	35	*0.706	0.000
3	أنظمة العمل واللوائح الداخلية تحدد المهام والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة مع تحديد العلاقات المهنية فيما بينهما.	35	*0.732	0.000
4	تنشر المنظمة تقاريرها المالية والإدارية التي توضح أعمالها بشكل دوري أمام الجهات ذات العلاقة.	35	*0.488	0.003
5	تقوم المنظمة بالتعاون مع الجهات الرقابية المختصة حول أنشطتها المتنوعة.	35	*0.702	0.000
6	تستقبل المنظمة شكاوى المستفيدين حول الأنشطة والخدمات المقدمة.	35	*0.628	0.000
7	تطبق المنظمة إجراءات الرقابة الداخلية وفقاً للوائح والأنظمة الخاصة بالعمل.	35	*0.874	0.000
8	تنص أنظمة الرقابة الداخلية على تجنب تضارب المصالح عند تنفيذ البرامج والمشاريع.	35	*0.648	0.000
9	تعتمد المنظمة على نظام واضح لمعالجة الشكاوى المقدمة من الفئات المستهدفة.	35	*0.521	0.001
البعد الرابع "الرقابة والمحاسبة"				

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

5- صدق الاتساق الداخلي للبعد الخامس: "الديموقراطية التشاركية":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد نفسه، حيث بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثامنة التي تنص على: "تطبيق مبدأ الحوار التشاركي داخل المنظمة يضمن تحقيق أهدافها" (0.346) وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثالثة التي تنص على: "تسمح أنظمة العمل الداخلية للعاملين بممارسة العمل النقابي داخل المؤسسة" (0.840) وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد ذات دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل عام باستثناء الفقرة السادسة لعدم اتساقها بالبعد، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.087 أكبر من 0.5) وسيتم حذفها من البعد، والجدول (8.3) يوضح النتائج.

جدول 8.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الخامس "الديموقراطية التشاركية".

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	تقرب المنظمة وجهات النظر بين العاملين في وضع السياسات المتنوعة.	35	*0.781	0.000
2	تمنع المنظمة النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل.	35	*0.535	0.001
3	تسمح أنظمة العمل الداخلية للعاملين بممارسة العمل النقابي داخل المؤسسة.	35	*0.840	0.000
4	يوجد علاقة تشاركية بين لجنة العمل النقابي، والإدارة التنفيذية داخل المنظمة.	35	*0.838	0.003
5	تستثمر المنظمة حالة الاختلاف في وجهات النظر، لطرح بدائل متنوعة تسهم في صنع القرار.	35	*0.799	0.000
6	تتيح المنظمة فرص المشاركة للجنسين في الاستفادة من البرامج والمشاريع التنموية.	35	0.293	0.087
7	يتحقق الإجماع حول القضايا محل الاختلاف بالرغم من تباين التوجهات والقيم الشخصية للعاملين.	35	*0.657	0.000
8	تطبيق مبدأ الحوار التشاركي داخل المنظمة يضمن تحقيق أهدافها.	35	*0.346	0.042

البعد الخامس "الديموقراطية التشاركية"

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني: "التنمية المستدامة":

استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات المحور الثانية والدرجة الكلية للمحور، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بين متوسط فقرات المحور والمتوسط العام للمحور نفسه، حيث بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثانية عشرة التي تنص على: "تراعي المنظمة عند تنفيذها لأنشطتها المتنوعة الحد من التلوث البيئي الذي قد ينتج عن تنفيذ تلك الأنشطة" (0.488) وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الخامسة التي تنص على: "تسهم مشاريع المنظمة المنفذة في خلق فرص عمل مستدامة للفئات المستفيدة" (0.772) وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا المحور ذات دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور بشكل عام، والجدول (9.3) يوضح النتائج.

جدول 9.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني "التنمية المستدامة".

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد المنظمة على مبدأ أولوية الاحتياج في تنفيذها للمشاريع المتنوعة.	35	*0.521	0.001
2	تعتمد المنظمة على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في حل المشكلات المجتمعية.	35	*0.635	0.000
3	تركز المنظمة على تنمية القطاعات الإنتاجية من خلال أنشطتها المنفذة.	35	*0.758	0.000
4	تتسم المشاريع الصغيرة المنفذة من المنظمة لصالح الفئات المستفيدة بالاستدامة.	35	*0.644	0.000
5	تسهم مشاريع المنظمة المنفذة في خلق فرص عمل مستدامة للفئات المستفيدة.	35	*0.772	0.000
6	تعتمد المنظمة مبدأ تعزيز المساواة بين الجنسين أثناء تنفيذها لأنشطتها المختلفة.	35	*0.727	0.000
7	تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في زيادة الوعي الصحي للمستفيدين في قطاع غزة.	35	*0.684	0.000
8	تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في مكانة المرأة الاجتماعية والثقافية.	35	*0.700	0.000
9	تساهم أنشطة المنظمة المنفذة في تخفيض معدلات البطالة المجتمعية.	35	*0.755	0.000
10	تضمن أنشطة المنظمة المنفذة في تلبية الاحتياجات الإنسانية للفئات المستفيدة.	35	*0.648	0.000

#	الفقرة	نتائج اختبار بيرسون		
		عدد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
11	تساهم أنشطة المنظمة في رفع مستوى التعليم وخفض نسبة الأمية في المجتمع.	35	*0.513	0.002
12	تراعي المنظمة عند تنفيذها أنشطتها المتنوعة الحد من التلوث البيئي الذي قد ينتج عن تنفيذ تلك الأنشطة.	35	*0.488	0.003
13	تسهم أنشطة المنظمة بتعزيز ثقافة الحفاظ على البيئة.	35	*0.730	0.000
14	تركز المنظمة على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة.	35	*0.751	0.000
15	تراعي المنظمة عند تنفيذ أنشطتها الحفاظ على الموارد المتنوعة.	35	*0.553	0.001
16	تحرص المنظمة على تقليل حجم المخلفات الناتجة عن تنفيذ الأنشطة والمشاريع.	35	*0.612	0.000
17	تراعي الخطط المستقبلية احتياجات الفئات المهمشة.	35	*0.714	0.000
المحور الثاني "التنمية المستدامة"				

*ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

2.6.3. ثبات أداة الدراسة:

مؤشرات ألفا كرونباخ وجتمان للتجزئة النصفية والثبات المركب:

يوضح مفهوم الثبات إلى مقدرة الأداة التي يستخدمها الباحث على إعطاء نتائج مطابقة للنتائج التي تعطيها في المرة الأولى، في حال تم إعادة تطبيق هذه الأداة عدة مرات، على نفس الأشخاص وفي ظروف متشابهة، وهو ما يترتب عليه انخفاض تأثير عوامل الصدفة أو العشوائية، فهذا المؤشر يحدد الدقة التي تقيس بها أداء أي شيء تخضعه للقياس (هاشم حسن، 2006). ويتم قياس الثبات باستخدام مجموعة من المقاييس، والتي من أشهرها مؤشر الفاكرونباخ، وهو مؤشر تم تطويره عام 1951 من العالم (lee Cronbach) لقياس ثبات مقياس ما، حيث يتراوح هذا المؤشر قيمة تتراوح بين (0-1)، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح، فإن ذلك يشير إلى ارتفاع مستوى ثبات المقياس (عودة، 2018).

واستناداً إلى العديد من الدراسات العلمية التي استخدمت هذا المؤشر لقياس الثبات، فإن أدنى حد للقيمة المقبولة لمعامل الفاكرونباخ تبلغ (0.7)، وعليه فإن القيمة التي تساوي أو تزيد عن الحد الأدنى للقبول تشير إلى تحقيق المقياس المستخدم لدرجة الثبات المقبولة في نطاق البحث العلمي،

وفي هذه الدراسة استخدم الباحث كل من طريقة ألفاكرونباخ وطريقة جتمان للتجزئة النصفية والثبات المركب لكل بعد ومحور من محاور الدراسة، بغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة المستخدمة، وبالنسبة لمؤشر الثبات المركب (Composite reliability) الذي يحسب استناداً إلى نتائج التحليل العاملي، فإن أدنى حد للقيمة المقبولة لمؤشر الثبات المركب (0.7).

وقد تراوحت قيم معامل ألفاكرونباخ بين محاور الدراسة (0.956 - 0.917)، وتشير هذه النتائج إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة، التي تم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة، بينما تراوحت قيم اختبار جتمان للتجزئة النصفية لمحاور الدراسة (0.834، 0.834)، بينما تراوحت قيم اختبار الثبات المركب بين (0.959، 0.929)، والجدول (10.3) يوضح النتائج، وعليه فإنه يمكننا الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة، وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها.

جدول 10.3: نتائج اختبارات ثبات محاور وأبعاد أداة الدراسة.

اختبار الثبات المركب	اختبار جتمان للتجزئة النصفية	اختبار الفاكرونباخ	عدد الفقرات	متغيرات الدراسة	
0.868	0.829	0.832	14	الشفافية والإفصاح	المتغيرات المستقلة
0.856	0.817	0.809	8	العدالة والإنصاف	
0.913	0.754	0.902	9	دور أصحاب المصالح	
0.875	0.787	0.810	9	الرقابة والمحاسبة	
0.849	0.701	0.811	8	الديموقراطية التشاركية*	
0.959	0.956	0.956	48	المحور ككل "مبادئ الحوكمة"	
0.929	0.834	0.917	17	المتغير التابع "التمية المستدامة"	

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (spss)، * (بعد حذف الفقرة الفاكرونباخ = 0.827، جتمان = 0.737، الثبات المركب = 0.868).

7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

يستخدم الإحصائيون نوعين من الاختبارات الإحصائية لاختبار الفرضيات، النوع الأول: الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) والنوع الثاني: الاختبارات اللامعلمية (Non-Parametric Tests)، ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات

الإحصائية عليها، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية كبديل للاختبارات المعلمية في حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، ولكن ذلك يكون فقط في حال العينات الصغيرة التي يقل حجمها عن (30) مفردة، بينما العينات التي يزيد حجمها عن (30) مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي، وذلك وفقاً لما تقره نظرية النهاية المركزية (ربيع، 2007)، كما توصل (Geoff Norman, 2010) إلى أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي، بغض النظر عن حجم المجتمع سواء أكان كبيراً أو صغيراً، وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً للسببين السابق ذكرهم، دون اللجوء للتحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS V.25) في معالجة وتحليل بيانات الدراسة، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية والتي تمثلت فيما يلي:

- 1- طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، طريقة جتمان للتجزئة النصفية (Guttman Split-Half)، والتحليل العاملي لحساب مؤشر الثبات المركب (Composite reliability)، وذلك بغرض قياس الثبات في البيانات.
- 2- معاملات ارتباط بيرسون البسيطة (Pearson Correlation Coefficient) لقياس الصدق البنائي، وصدق الاتساق الداخلي، واختبار علاقة متغيرات أداة الدراسة.
- 3- الجداول التكرارية والنسب المئوية، لوصف مجتمع الدراسة حسب المعلومات الشخصية، وكذلك التحقق من سلامة البيانات، والتأكد من خلوها من أخطاء الإدخال.
- 4- الوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة على الفقرات والمحاور الرئيسية وأبعادها، والانحراف المعياري (Standard Deviation)، للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور وأبعادها، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- 5- اختبار (One Sample T-test)، لاختبار متوسطات الإجابات على محاور وأبعاد الاستبانة حول القيمة (3)، التي تعبر عن الدرجة المتوسطة.

- 6- وتحليل التباين الاحادي (One way ANOVA)، واختبار (Independent Samples T-test)،
لاختبار الفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع على متغيرات الدراسة، وفقاً للبيانات
الديموغرافية حيث يستخدم اختبار (ANOVA)، للمقارنة بين ثلاث مجموعات مستقلة أو أكثر
بينما اختبار (T-test)، يستخدم للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين.
- 7- طريقة المربعات الصغرى العادية (Ordinary Least Square - OLS)، للانحدار المتعدد وذلك
لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفصل الرابع

تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

1.4 الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية

بلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (122) مستجيباً من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات التنموية في قطاع غزة، وتشير النتائج الموضحة في الجدول (1.4) إلى خصائص الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات التنموية وفقاً للبيانات الديموغرافية كما يلي:

- 1- النوع الاجتماعي: تشير النتائج إلى نسبة (65.6%)، بواقع 80 موظفاً) الموظفون العاملون هم من الذكور (80) موظفاً، بينما بلغت نسبة (34.4%)، (42 موظفة) من الإناث.
- 2- المؤهل العلمي: (9.8%)، بواقع 12 موظفاً) من الموظفين العاملين في المنظمات حاصلين على درجة علمية (دبلوم)، بينما بلغت نسبة (76.2%)، بواقع 93 موظفاً) حاصلين على درجة علمية (بكالوريوس)، في حين بلغت نسبة (13.9%)، بواقع 17 موظفاً) حاصلين على درجة علمية (دراسات عليا).
- 3- العمر: بلغت نسبة (20.5%)، بواقع 25 موظفاً) من الموظفين تتراوح أعمارهم ما بين (25 أقل من 30 سنة)، بينما بلغت نسبة (45.1%)، بواقع 55 موظفاً) تتراوح أعمارهم ما بين (30 أقل من 38 سنة)، في حين بلغت نسبة (14.8%)، بواقع 18 موظفاً) من الموظفين تتراوح أعمارهم ما بين (38 أقل من 44 سنة)، وما نسبة (19.7%)، بواقع 24 موظفاً) من الموظفين تزيد أعمارهم عن (44 سنة).

4- سنوات الخبرة: (27% بواقع 33 موظفاً) من الموظفين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (3 إلى أقل من 7 سنوات)، بينما بلغت نسبة (41%)، بواقع 50 موظفاً) تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (7 إلى أقل من 12 سنة)، في حين بلغت نسبة (13.9%)، بواقع 17 موظفاً) من الموظفين تتراوح خبرتهم ما بين (12 إلى أقل من 17 سنة)، والنسبة المتبقية والبالغة (18%)، بواقع 22 موظفاً) من الموظفين تزيد خبرتهم عن 17 سنة.

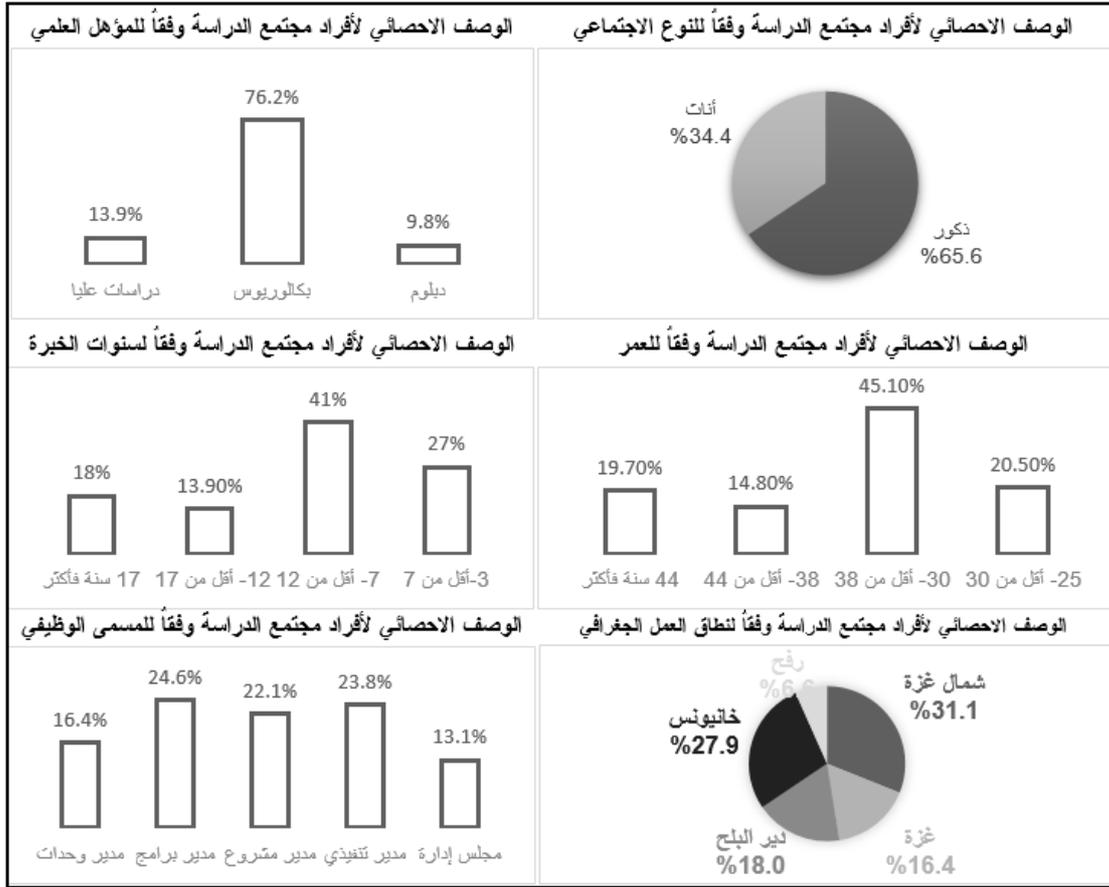
5- المسمى الوظيفي: تشير النتائج بأن نسبة (13.1%)، بواقع 16 موظفاً) هم من مجالس الإدارة، بينما بلغت نسبة (23.8%)، بواقع 29 موظفاً) هم من المدراء التنفيذيين، في حين بلغت نسبة (22.1%)، بواقع 27 موظفاً) من مدراء المشاريع، أما مدراء البرامج بلغت نسبتهم (24.6%)، بواقع 30 موظفاً)، فيما يتعلق بمدراء الوحدات حيث بلغت النسبة (16.4%)، بواقع 20 موظفاً).

6- نطاق العمل الجغرافي: تشير النتائج أن نسبة (31.1%)، بواقع 38 موظفاً) من المنظمات نطاق عملهم في محافظة شمال غزة، بينما بلغت نسبة (16.4%)، بواقع 20 موظفاً) نطاق عملهم في محافظة غزة، في حين بلغت نسبة (18%)، بواقع 22 موظفاً) من محافظة دير البلح، أما من محافظة خان يونس بلغت نسبتهم (27.9%)، بواقع 34 موظفاً)، فيما يتعلق بمحافظة رفح بلغت النسبة (6.6%)، بواقع 8 موظفين)، والشكل البياني (5.1) يوضح ذلك.

جدول 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية.

عدد المستجيبين (122)			البيانات الديموغرافية		
النسبة %	العدد	#	النسبة %	العدد	#
المؤهل العلمي			النوع الاجتماعي		
9.8	12	دبلوم	65.6	80	ذكور
76.2	93	بكالوريوس	34.4	42	أناث
13.9	17	دراسات عليا	العمر		
سنوات الخبرة			20.5	25	25- أقل من 30 سنة
27.0	33	3- أقل من 7 سنوات	45.1	55	30- أقل من 38 سنة
41.0	50	7- أقل من 12 سنة	14.8	18	38- أقل من 44 سنة
13.9	17	12- أقل من 17 سنة	19.7	24	44 سنة فأكثر
18.0	22	17 سنة فأكثر	نطاق العمل الجغرافي		
المسمى الوظيفي			31.1	38	شمال غزة
13.1	16	مجلس إدارة	16.4	20	غزة
23.8	29	مدير تنفيذي	18.0	22	دير البلح
22.1	27	مدير مشروع	27.9	34	خانيونس
24.6	30	مدير برامج	6.6	8	رفح
16.4	20	مدير وحدات			

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).



شكل 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية.

2.4 نتائج تحليل محاور وأبعاد أداة الدراسة بشكل عام

يوضح الجدول (2.4) المقاييس الوصفية لمحاور وأبعاد الدراسة لدى الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات التنموية في قطاع غزة، حيث يتكون المحور الأول (أبعاد الحوكمة) من (48) فقرة، بينما يتكون المحور الثاني (التنمية المستدامة) من (17) فقرة، وعلى مستوى محاور الدراسة بلغ الوسط الحسابي للمحور الأول ككل "مبادئ الحوكمة" (4.18 من 5) بوزن نسبي (83.7%)، وهي تعبر عن مستوى موافقة مرتفعة جداً من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى، بينما بلغ الوسط الحسابي للمحور الثاني "التنمية المستدامة" (4.12 من 5) بوزن نسبي (82.4%)، حيث تشير النتيجة إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات التنموية في قطاع غزة.

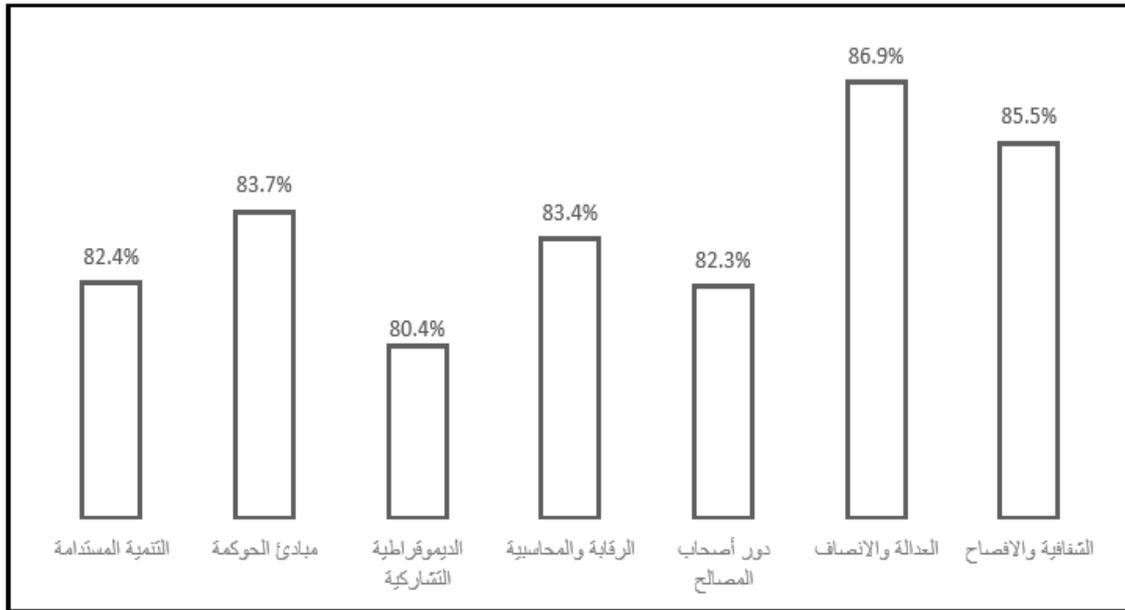
وفيما يتعلق بأبعاد المحور الأول "مبادئ الحوكمة"، احتل البعد الأول "العدالة والإنصاف" المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.35 من 5) بوزن نسبي (86.9%)، بينما احتل البعد الخامس "الديموقراطية

التشاركية" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (4.02 من 5) ووزن نسبي (80.4%)، والشكل البياني (5.1) يوضح ذلك.

جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وأبعاد الدراسة.

الأبعاد	محاور الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
البعد الأول	الشفافية والإفصاح	4.28	0.44	85.5%	2
البعد الثاني	العدالة والإنصاف	4.35	0.50	86.9%	1
البعد الثالث	دور أصحاب المصالح	4.11	0.53	82.3%	4
البعد الرابع	الرقابة والمحاسبية	4.17	0.51	83.4%	3
البعد الخامس	الديموقراطية التشاركية	4.02	0.59	80.4%	5
المحور الأول	مبادئ الحوكمة	4.18	0.44	83.7%	
المحور الثاني	التنمية المستدامة	4.12	0.52	82.4%	

ملاحظة: (الوسط الحسابي = مجموع الإجابات ÷ عددهم، % الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).



شكل 2.4: الأوزان النسبية لمحاور وأبعاد الدراسة.

تعقيب الباحث على نتائج جدول (2.4):

من خلال تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة، والمتمثلة في كل من مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة، يتضح وجود اتجاه عام إيجابي يرتبط بمستويات التطبيق والاهتمام من منظمات العمل التنموي بمراعاة هذه الجوانب في أطر عملها المتنوعة، ويعزي الباحث هذا الاتجاه المرتفع من حيث الموافقة على مستويات الاهتمام والتطبيق المرتبط بمبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة في هذه المنظمات إلى مجموعة من الأسباب المتنوعة، إذ أن أحد أهم هذه الأسباب هو إلزام هذه المنظمات بتطبيق مبادئ الحوكمة في إطار عملها، بموجب القوانين المنظمة لعملها في الأراضي الفلسطينية، وخصوصاً قانون الجمعيات الصادر عام 2000، والذي يلزم هذه المنظمات بمراعاة هذه المبادئ المرتبطة بالشفافية والإفصاح ومراعاة أصحاب المصالح والعدالة والإنصاف في أطر أعمالها، وهو ما يعبر عن الجوانب الإلزامية لتطبيق مبادئ الحوكمة داخل هذه المنظمات، كما أن هناك مجموعة من الجوانب غير الإلزامية التي تطبقها هذه المنظمات، تماشياً مع التوجهات الدولية التي تشترط التزام هذه المنظمات بمراعاة هذه القواعد في أطر عملها كداعم هام لحصولها على التمويل اللازم لأعمالها المتنوعة، وبالنظر إلى طبيعة المنظمات الأهلية الفلسطينية فإن وجودها واستمرارها بأداء أعمالها مرتبط بالمانحين، وبالتالي فهي تسعى إلى تلبية شروط المانحين أملاً في تمكّنها من تجنيد التمويل اللازم لاستمرار بقائها، ولعل من أهم هذه الشروط التزامها بقواعد الحوكمة التي أصبحت مطلباً هاماً من مطالب هؤلاء المانحين، أما فيما يتعلق بازدياد اهتمام هذه المنظمات بمراعاة قواعد التنمية المستدامة في أطر عملها المتنوعة، فيعزي الباحث هذه المستويات المرتفعة من هذه المنظمات نحو الاهتمام بأبعاد التنمية المستدامة إلى تماشيها مع التوجهات الدولية الحديثة التي اعتمدها الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى، كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والتي ركزت أساساً على ضرورة مراعاة جوانب التنمية المستدامة في إطار عمل المنظمات المتنوعة، وضرورة العمل وفقاً لمبادئ الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة من خلال الحفاظ على الموارد، وخصوصاً البيئية منها مع التركيز على جوانب التنمية الأخرى المرتبطة بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية، وبالنظر إلى تصنيف المنظمات الأهلية الفلسطينية فإن أطر عملها المتنوعة تتقاطع مع أبعاد التنمية المستدامة بشكل مباشر، إذ إن معظم هذه المنظمات تصنف على أنها منظمات اجتماعية، واقتصادية، وبيئية، فالمنظمات الاجتماعية تركز في أطر عملها على التنمية الصحية والتعليمية، أما المنظمات الاقتصادية فهي تركز وبشكل رئيس على قضايا التمكين الاقتصادي للفئات المجتمعية المتنوعة، وأخيراً فإن المنظمات الناشطة في المجال البيئي فإنها تسعى إلى الحفاظ على البيئة وتعزيز استدامتها، هذه التصنيفات لمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني تعتبر انعكاساً لمحاور التنمية المستدامة، وترجمة حقيقية لأبعادها، وبالتالي فإن اهتمام هذه المنظمات

بتعزيز جوانب التنمية المستدامة نابع من طبيعة تخصصاتها وأعمالها بالدرجة الأولى، ومن تماشيها مع التوجهات الحديثة للمنظمات الدولية والتي تشكل المظلة الرئيسة الممولة لأنشطتها، وهو ما يبرر ارتفاع مستوى اهتمام وتركيز هذه المنظمات على مراعاة أبعاد التنمية المستدامة في أطر أعمالها المتنوعة.

3.4 نتائج التحليل الوصفي لمحاور وأبعاد أداة الدراسة

1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بأبعاد المحور الأول "مبادئ الحوكمة":

1.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الأول "الشفافية والإفصاح":

يوضح الجدول (3.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الأول "الشفافية والإفصاح" التي تندرج تحت المحور الأول (مبادئ الحوكمة) لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، ويتكون البعد من (14) فقرة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الأول (4.28 من 5)، وبوزن نسبي (85.5%)، وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test)، للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد "الشفافية والإفصاح" حول القيمة (3)، التي تعبر عن الموقف المتوسط "الرأي الحيادي" من أفراد مجتمع الدراسة على البعد أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد المجتمع في تعبئة هذا البعد "الشفافية والإفصاح"، يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالبعد الأول.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الرابعة التي تنص على: "تلتزم المنظمة بالأوراق والوثائق وأصول الصرف والإنفاق في جميع معاملاتها الخاصة" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.68 من 5)، وبوزن نسبي (93.6%)، بينما احتلت الفقرة التاسعة التي تنص على: "تهتم المنظمة بنشر قراراتها الإدارية عبر وسائل الإعلام المحلي" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.70 من 5) وبوزن نسبي (73.9%).

جدول 3.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول " الشفافية والإفصاح".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
3	%91.5	0.53	4.57	1- تقوم المنظمة بتدقيق بياناتها المالية اعتماداً على جهة خارجية تتصف بالاستقلالية والمهنية.
6	%87.7	0.70	4.39	2- تقوم المنظمة بالإفصاح الدوري عن أنشطتها عبر وسائل الاعلام المتنوعة.
2	%92.0	0.63	4.60	3- تحتوي التقارير السنوية على معلومات كافية ومفيدة تمكن ذوي المصالح من الاطلاع الجيد على أعمال المنظمة.
1	%93.6	0.52	4.68	4- تلتزم المنظمة بالأوراق والوثائق وأصول الصرف والإنفاق في جميع معاملاتها الخاصة.
11	%80.2	0.97	4.01	5- تفصح المنظمة عن التقارير المالية والإدارية عبر موقعها الرسمي بشكل دوري.
8	%84.4	0.61	4.22	6- تحرص على إشراك أطراف العلاقة عند قيامها بالتخطيط للمشاريع المتنوعة الخاصة بها.
10	%81.8	0.75	4.09	7- تفصح المنظمة عن خططها الاستراتيجية فيما يتعلق بالمشاريع المستقبلية.
12	%77.4	0.87	3.87	8- تقوم المنظمة بتدريب العاملين بداخلها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعملها.
13	%73.9	0.98	3.70	9- تهتم المنظمة بنشر قراراتها الإدارية عبر وسائل الإعلام المحلي.
4	%88.9	0.68	4.44	10- تعتمد المنظمة على الإجراءات الإدارية والمالية الداخلية ل طرح العطاءات الخاصة بالمشاريع.
5	%88.0	0.70	4.40	11- تفصح المنظمة عن المعايير التي تعتمد عليها لتحديد الفئات المستهدفة في تنفيذ مشاريعها.
7	%87.2	0.64	4.36	12- تتقبل إدارة المنظمة مراجعات المستفيدين في إطار مدى التزامها بقواعد الشفافية في الاختيار.
6	%87.7	0.89	4.39	13- يتم الإعلان مسبقاً عن الوظائف في الصحف المحلية.
9	%83.3	0.79	4.16	14- تفصح المنظمة عن الآلية المتبعة لاستلام الشكاوى والتظلمات.
	%85.5	0.44	4.28	الدرجة الكلية للبعد الأول "الشفافية والإفصاح"

ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى (0.01). الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.

نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للبعد الأول (t = 32.289, Sig. < 0.000).

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (3.4):

كان تقييم العاملين في منظمات العمل التنموي إيجابياً، فيما يتعلق بمراعاة جوانب الشفافية والإفصاح داخل أطر أعمال منظماتهم، فقد بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذه المبدأ (85.5%) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مراعاة هذه القواعد، ويرى الباحث أن مستوى الاهتمام المرتفع من منظمات العمل التنموي بتعزيز مبادئ الشفافية والإفصاح في أطر عملها، ينبع من التزام هذه المنظمات بالقوانين المنظمة لطبيعة أعمالها التي توجب عليها القيام بالإفصاح ونشر التقارير السنوية المرتبطة بنتائج أعمالها، والتزامها بتدقيق كافة أعمالها لدى جهات خارجية مستقلة، هذا بالإضافة إلى خضوع أنشطة هذه المنظمات للرقابة من الجهات الخارجية التي تطلب منها إظهار كافة التفاصيل التنفيذية لهذه الجهات، الأمر الذي يدعم التزام هذه المنظمات بقواعد الشفافية والإفصاح، تجنباً للانتقاد من هذه الجهات أو خضوعها للمساءلة حول طبيعة أعمالها.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (الكردي، 2016)، التي أشارت إلى وجود مستوى اهتمام مرتفع من السلطة القضائية في فلسطين بجوانب الشفافية في إطار عملها، ودراسة (عويده، 2013) حيث أشارت نتائجها إلى وجود درجة مرتفعة من التطبيق لمبادئ الشفافية داخل مصنع قسنطينة بالجزائر، حيث يهتم المصنع بنشر كافة التقارير المرتبطة بنتائج أعماله إلى الأطراف المجتمعية عبر الوسائل الإلكترونية المتنوعة، كما ويعتمد على إيجاد قنوات اتصال واضحة وسهلة، يمكن للمهتمين التواصل من خلالها، والوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها، هذا بالإضافة إلى اعتماده قواعد الشفافية في التعينات والمكاشفة في جميع المعاملات المرتبطة بعمل المصنع، وذلك إيماناً منه بأهمية تعزيز مبدأ الشفافية كأساس هام لحوكمة المصنع، كما واتفقت الدراسة مع دراسة (السحر، 2013) التي أشارت إلى وجود اهتمام مرتفع بتطبيق مبدأ الشفافية والنزاهة داخل شركات التدقيق العاملة في قطاع غزة، وقد اتفقت أيضاً مع دراسة (بوشقرة، 2017)، التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام بتحقيق مبدأ الشفافية والإفصاح في البنوك العاملة في إطار الوكالات البنكية في الجزائر، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (مطير، 2013)، التي أشارت إلى وجود مستويات متوسطة من الالتزام بالشفافية في أطر الوزارات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، فهي تسعى إلى تبني ثقافة تنظيمية تستند إلى الوضوح والشفافية، والإفصاح، وحرية التعبير، وعدم

توفير الحماية للخارجين عن القانون، ومرتكبي التجاوزات والانحرافات، وتبني الإدارة العليا الانفتاح والوضوح في تعاملها مع الأطراف المختلفة، وقد عكست النتائج هذا المقدار من الحرص على التطبيق الذي احتل المرتبة المتوسطة.

2.1.3.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثاني "العدالة والإنصاف":

يوضح الجدول (4.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثاني "العدالة والإنصاف" التي تتدرج تحت المحور الأول (مبادئ الحوكمة)، لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، ويتكون البعد من (8) فقرات، وقد بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثاني (4.35 من 5) وبوزن نسبي (86.9%)، وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد "العدالة والإنصاف" حول القيمة (3) التي تعبر عن الموقف المتوسط (الرأي الحيادي) من أفراد مجتمع الدراسة على البعد أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد المجتمع في هذا البعد "العدالة والإنصاف" يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالبعد الثاني.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الأولى التي تنص على: "تعتمد المنظمة على معايير واضحة لتحديد الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.47 من 5) وبوزن نسبي (89.3%)، بينما احتلت الفقرة الخامسة التي تنص على: "تطبق المنظمة نظاماً إدارياً عادلاً فيما يتعلق بالتوظيف في أطرها المتنوعة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.20 من 5) وبوزن نسبي (84.1%).

جدول 4.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "العدالة والإنصاف".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1	89.3%	0.56	4.47	1- تعتمد المنظمة على معايير واضحة لتحديد الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.
5	85.9%	0.68	4.30	2- تطبق المنظمة المعايير المحددة مسبقاً عند اختيارها الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.
3	88.4%	0.73	4.42	3- تراعي المنظمة مصالح كلا الجنسين (الذكور والإناث) عند تصميم أنشطتها المتنوعة.
4	87.7%	0.57	4.39	4- تراعي المنظمة التوزيع الجغرافي أثناء تقسيم أنشطتها استناداً إلى أولوية الاحتياج في المناطق المتنوعة.
7	84.1%	0.68	4.20	5- تطبق المنظمة نظاماً إدارياً عادلاً فيما يتعلق بالتوظيف في أطرها المتنوعة.
5	85.9%	0.76	4.30	6- تتصف أنشطة المنظمة بالاستقلالية والحيادية في تقديم خدماتها.
6	85.4%	0.76	4.27	7- تقوم المنظمة بنشر كافة المعلومات حول مشاريعها وأنشطتها بطريقة تضمن وصولها لكافة الأطراف ذات العلاقة.
2	88.5%	0.75	4.43	8- تمارس المنظمة أنظمة عمل واضحة لكافة العاملين بغض النظر عن المعتقد واللون والجنس والانتماء السياسي.
	86.9%	0.50	4.35	الدرجة الكلية للبعد الثاني "العدالة والإنصاف"

ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.
نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للبعد الثاني (t = 29.888, Sig. < 0.000).

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS)

تعقيب الباحث على نتائج جدول (4.4):

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من العاملين في منظمات العمل التنموي، فيما يتعلق بمراعاة جوانب العدالة والإنصاف داخل أطر أعمال منظماتهم، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذه المبدأ (86.9%) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مراعاة هذه القواعد، ويرى الباحث أن مستوى الاهتمام المرتفع من

منظمات العمل التنموي بتعزيز مبادئ العدالة والإنصاف في أطر عملها ينبع من التزام هذه المنظمات بمراعاة الحذر أثناء عملها وهو ما يعد أحد أهم الشروط التي تفرضها الجهات المانحة لتمويل هذه المنظمات، هذا بالإضافة إلى التزام هذه المنظمات بقواعد عدم التمييز بين العاملين ارتباطاً بالمعتقد أو الدين أو اللون أو النوع الاجتماعي، وهي ذات الأسس والمعايير التي تشترطها تلك المنظمات أيضاً، كما يرى الباحث أن التزام هذه المنظمات المرتفع بقواعد العدالة والإنصاف ينبع من توجه هذه المنظمات لتعزيز مكانتها الاجتماعية في أوساط المجتمع الفلسطيني، خصوصاً بعد الانتقادات العنيفة للعديد من منظمات المجتمع المدني في فترات سابقة، بضرورة التزامها بتعزيز قواعد العدالة والمساواة بين الفئات المجتمعية في تقديم الخدمات، وفي إجراءاتها الداخلية المرتبطة بالتوظيف وغيرها من القضايا، وهو ما فرض عليها ضرورة الالتزام بهذا المبدأ كضرورة هامة لاستمرارية عملها، خصوصاً في بيئة قطاع غزة التي تعاني من مشكلات متنوعة، وأهمها مشكلة البطالة والصراع على الوظائف وانتشار نظام الوساطة المرتفع من أجل الدخول إلى مثل هذه الوظائف، وهو ما وضع إجراءات ومعايير هذه المنظمات تحت المجهر من الجهات الرقابية، التي أصبحت ترصد طبيعة إجراءاتها ومعاييرها في مراعاة جوانب العدالة والإنصاف سواء في التوظيف أو تقديم الخدمات للفئات المتنوعة.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع دراسة (بن عويده، 2016)، والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق مبدأ العدالة داخل مصنع قسطينة بالجزائر، حيث يتجسد هذا المبدأ كأحد أهم مبادئ الحوكمة المطبقة بداخله، وسياسته تتسم بالعدالة فيما يتعلق بالترقيات، والتعامل مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بعمل المصنع، وقد اختلفت نتيجة هذا المحور مع دراسة (مطير، 2013)، التي أشارت إلى وجود درجة متوسطة من التطبيق لمبدأ العدالة والمساواة داخل وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، وهو ما يرتبط بحرص الوزارات على تقديم خدماتها دون تمييز أو تحيز، وسعيها لحماية حقوق الموظفين بغض النظر عن انتمائهم السياسي، وتوفير عدالة في فرص الترقية الوظيفية، وكانت نتيجة آراء الباحثين في هذه الدراسة تتجه إلى الدرجة المتوسطة من حيث تطبيق هذا المبدأ داخل الوزارات.

3.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثالث "دور أصحاب المصالح":

يوضح الجدول (5.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثالث "دور أصحاب المصالح"، التي تتدرج تحت المحور الأول (مبادئ الحوكمة) لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، ويتكون البعد من (9) فقرات، وقد بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثالث (4.11 من 5) وبوزن نسبي (82.3%)، وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد "العدالة والإنصاف" حول القيمة (3)، التي تعبر عن الموقف المتوسط (الرأي الحيادي) من أفراد مجتمع الدراسة على البعد أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد المجتمع في هذا البعد "دور أصحاب المصالح" يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالبعد الثالث.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الأولى، التي تنص على: "تقوم المنظمة بتحديد احتياجات الفئات المستهدفة قبل البدء في إعداد مشاريعها" قد احتلت المرتبة الأولى، بوسط حسابي (4.39 من 5) وبوزن نسبي (87.7%)، بينما احتلت الفقرة الخامسة التي تنص على: "تخصص المنظمة قنوات اتصال فعالة لتبادل الآراء حول الأنشطة التنموية وبشكل دوري"، المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.96 من 5) وبوزن نسبي (79.2%).

جدول 5.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "دور أصحاب المصالح".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1	87.7%	0.71	4.39	1- تقوم المنظمة بتحديد احتياجات الفئات المستهدفة قبل البدء في إعداد مشاريعها.
4	81.5%	0.86	4.07	2- تشارك المنظمة الفئات المستهدفة بأرائها في مرحلة دراسة الاحتياجات المطلوبة.
5	81.1%	0.92	4.06	3- تعقد المنظمة اجتماعات دورية مع الموظفين للتعرف على آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء.
7	80.0%	0.99	4.00	4- تشارك التنفيذية مجلس الإدارة والجمعية العمومية في إعداد الخطط وتنفيذ البرامج.
8	79.2%	0.79	3.96	5- تخصص المنظمة قنوات اتصال فعالة لتبادل الآراء حول الأنشطة التنموية وبشكل دوري.
5	81.0%	0.81	4.05	6- تشكل المنظمة لجان محلية للمناطق بهدف الوصول إلى المستفيدين من أنشطتها المتنوعة.
6	80.5%	0.74	4.02	7- تشارك المنظمة أصحاب المصالح في إعداد برامجها وخططها الاستراتيجية.
3	84.1%	0.69	4.20	8- تعتمد المنظمة على إجراءات واضحة لتحقيق المساواة بين الجنسين للمستفيدين من مشاريعها.
2	85.4%	0.68	4.27	9- تحدد المنظمة المناطق المستهدفة جغرافياً والأكثر احتياجاً لخدماتها.
	82.3%	0.53	4.11	الدرجة الكلية للبعد الثالث "دور أصحاب المصالح"

ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.
نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للبعد الثالث (t = 22.997, Sig. < 0.000).

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (5.4):

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من العاملين في منظمات العمل التنموي فيما يتعلق بتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح داخل أطر أعمال منظماتهم، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذه المبدأ (82.3%) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مراعاة هذا المبدأ، ويرى الباحث أن مستوى الاهتمام والتطبيق المرتفع من منظمات العمل

التموي لمبدأ دور أصحاب المصالح في أطر عملها، ينبع من طبيعة أعمالها المرتبطة بشكل رئيس بضرورة قيامها بدراسة حقيقية لاحتياج المناطق والفئات المتنوعة داخل قطاع غزة، إذ يتحتم على هذه المنظمات قبل القيام بالتقدم إلى المشاريع من أجل تجنيد التمويل، اشراك أطراف المصلحة، وخصوصاً المستفيدين المتوقعين من هذه المشاريع في تحديد الاحتياجات الحقيقية لمناطقهم، أو الفئات الأكثر احتياجاً في تلك المناطق، وبالتالي يتوجب على هذه المنظمات مراعاة هذه الأطراف، الذين يعتبرون أصحاب مصلحة في عمل المنظمة، كما ويرتبط مستوى التطبيق المرتفع لهذا المبدأ إلى أن عمل منظمات المجتمع الترموي، يستند وبشكل رئيس إلى الأطر التفاعلية بين المكونات المختلفة لهذه المنظمات، إذ أن التفاعل بين الموظفين ومجلس الإدارة وأعضاء الجمعية العمومية والمشاركة في إقرار التوجهات وآليات العمل، يعتبر ضامناً لمراعاة مصالحهم وحمايتهم في إطار أعمالهم، وبالتالي فإن هذا الجانب يسهم في ارتفاع مستوى التطبيق لهذه المبدأ داخل هذه المنظمات.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع دراسة (السحار، 2013)، والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في إطار شركات التدقيق العاملة في قطاع غزة، حيث يتجسد هذا المبدأ كأحد أهم مبادئ الحوكمة المطبقة بداخله، وسياسته تتسم بالعدالة فيما يتعلق بالترقيات والتعامل مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بعمل المصنع، ودراسة (بوشقرة، 2017) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام بتحقيق مبدأ أصحاب المصالح في البنوك العاملة في إطار الوكالات البنكية في الجزائر.

4.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة":

يوضح الجدول (6.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الرابع "الرقابة والمحاسبة"، التي تندرج تحت المحور الأول (مبادئ الحوكمة) لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل الترموي في قطاع غزة، ويتكون البعد من (9) فقرات، وقد بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الرابع (4.17 من 5)، وبوزن نسبي (83.4%) وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل الترموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد "العدالة والإنصاف"، حول القيمة (3) التي تعبر عن الموقف المتوسط (الرأي الحيادي) من أفراد مجتمع الدراسة على البعد أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد المجتمع في تعبئة هذا البعد "الرقابة والمحاسبة" يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالبعد الرابع.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج أن الفقرة الخامسة التي تنص على: "تقوم المنظمة بالتعاون مع الجهات الرقابية المختصة حول أنشطتها المتنوعة" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.35 من 5) وبوزن نسبي (87%)، بينما احتلت الفقرة الثانية التي تنص على: "العاملون في المنظمة يتقنون في الإجراءات الخاصة بأنظمة الحوافز والجزاءات الداخلية" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.96 من 5) وبوزن نسبي (79.2%).

جدول 6.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الرقابة والمحاسبة".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
3	%84.3	0.75	4.21	1- العاملون في المنظمة على دراية بكافة الأنظمة والقوانين واللوائح الداخلية التي تنظم العلاقة بينهم وبين رؤسائهم.
7	%79.2	0.89	3.96	2- العاملون في المنظمة يتقنون في الإجراءات الخاصة بأنظمة الحوافز والجزاءات الداخلية.
4	%83.4	0.74	4.17	3- أنظمة العمل واللوائح الداخلية تحدد المهام والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة مع تحديد العلاقات المهنية فيما بينهما.
4	%83.9	0.72	4.20	4- تنشر المنظمة تقاريرها المالية والإدارية التي توضح أعمالها بشكل دوري أمام الجهات ذات العلاقة.
1	%87.0	0.59	4.35	5- تقوم المنظمة بالتعاون مع الجهات الرقابية المختصة حول أنشطتها المتنوعة.
5	%83.4	0.77	4.17	6- تستقبل المنظمة شكاوى المستفيدين حول الأنشطة والخدمات المقدمة.
3	%84.3	0.71	4.21	7- تطبق المنظمة إجراءات الرقابة الداخلية وفقاً للوائح والأنظمة الخاصة بالعمل.
2	%85.1	0.64	4.25	8- تنص أنظمة الرقابة الداخلية على تجنب تضارب المصالح عند تنفيذ البرامج والمشاريع.
6	%79.7	0.91	3.98	9- تعتمد المنظمة على نظام واضح لمعالجة الشكاوى المقدمة من الفئات المستهدفة.
	%83.4	0.51	4.17	الدرجة الكلية للبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة"

ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.
نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للبعد الرابع (t = 25.532, Sig. < 0.000).

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (6.4):

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من العاملين في منظمات العمل التنموي فيما يتعلق بتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة داخل أطر أعمال منظماتهم، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذه المبدأ (83.4%)، الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة من التطبيق لهذا المبدأ داخل هذه المنظمات، ويعزو الباحث أن مستوى الاهتمام والتطبيق المرتفع من منظمات العمل التنموي لمبدأ الرقابة والمحاسبة في أطر عملها، إلى توجهها القائم على فكرة مكافحة الفساد بكافة أشكاله، باعتبارها الشكل الأهم من الأجسام الرقابية التي تسهم في تصحيح مسار السلطات المحلية والحكومات المتنوعة، وبالتالي فإنه يتوجب عليها من أجل سيادة هذا المبدأ أن تشرع بتطبيق هذا المبدأ داخل أطرها لكي يبرر لها التدخل في الإطار التصحيحي التوجيهي للجهات الرسمية داخل الدولة، ومن ناحية أخرى فإن تطبيقها المرتفع لمبدأ الرقابة والمحاسبة نابع من حرصها على تجنب الأشكال القانونية أو القضائية، التي قد تواجهها من الجهات الرقابية المشرفة عليها، وخصوصاً وزارة الداخلية، والاقتصاد الوطني بصفتها الجهات الرئيسية المشرفة على الجمعيات والشركات غير الربحية، وذلك في حال ارتكابها مخالفات معينة مرتبطة بأعمالها التنفيذية، وبالتالي فإن هذه المنظمات من أجل أن تضمن صحة أعمالها المطبقة فعلياً أمام هذه الجهات فإنها تقوم وبشكل مستمر بتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة على الطواقم العاملة بداخلها، وتوجيههم وإرشادهم للإجراءات الصحيحة بالترزامن مع وجود وصف دقيق للمهام المرتبطة بكل وظيفة داخل هذه المنظمات، مقترنة بأنظمة رقابة داخلية فاعلة الأمر الذي جعل من مستوى الاهتمام والتطبيق لمبدأ الرقابة والمحاسبة مرتفعاً داخل هذه المنظمات.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع دراسة (الحو، 2012) والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة في إطار عمل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، حيث يرتبط ذلك بخضوع المنظمات غير الحكومية لقانون الجمعيات الذي تخضع بموجبه هذه المنظمات لمساءلة ومحاسبة جهات رقابية وإشرافية متنوعة، كما واتفقت نتيجة هذا المحور مع دراسة (مطير)، والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من تطبيق مبدأ المساءلة داخل الوزارات الحكومية العاملة في قطاع غزة، نظراً لفعالية دور هيئة الرقابة العامة ومجلس الوزراء في تفعيل نظام الاستماع في المجلس التشريعي، واستحداث دائرة الشكاوى في الوزارات المتنوعة التي عززت من مستوى تطبيق هذا المبدأ بداخلها، كما واتفقت نتيجة هذا المحور مع دراسة (الكري، 2016)، التي

أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام بتطبيق مبدأ المساءلة في إطار عمل السلطة القضائية في فلسطين، كإطار هام في اتجاهاتها نحو حوكمة القضاء الفلسطيني، كما وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بن عويده، 2013) والتي أشارت إلى ارتفاع مستوى تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة داخل مصنع قسطينة بالجزائر، حيث يعتمد المصنع على إجراءات عمل تضمن خضوع جميع العاملين لهذه القاعدة، إذ يعزز هذا المصنع إطار عمله من خلال اعتماده على جهات تدقيق خارجية لحساباته لضمان تعزيز جودة الأداء المتعلقة بالعاملين والعمليات بداخله.

5.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الخامس "الديموقراطية التشاركية":

يوضح الجدول (7.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الخامس "الديموقراطية التشاركية"، التي تندرج تحت المحور الأول (مبادئ الحوكمة) لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، ويتكون البعد من (7) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الخامس (4.02 من 5) وبوزن نسبي (80.4%)، وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد "الديموقراطية التشاركية" حول القيمة (3)، التي تعبر عن الموقف المتوسط (الرأي الحيادي) من أفراد مجتمع الدراسة على البعد أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أكبر من القيمة (3)، وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد مجتمع الدراسة في تعبئة هذا المحور "الديموقراطية التشاركية"، يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالبعد الخامس.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الثانية التي تنص على: "تمنع المنظمة النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.26 من 5) وبوزن نسبي (85.2%)، بينما احتلت الفقرة الثالثة التي تنص على: "تسمح أنظمة العمل الداخلية للعاملين بممارسة العمل النقابي داخل المؤسسة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.67 من 5) وبوزن نسبي (73.4%).

جدول 7.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "الديمقراطية التشاركية".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
2	%82.8	0.75	4.14	1- تقرب المنظمة وجهات النظر بين العاملين في وضع السياسات المتنوعة.
1	%85.2	0.70	4.26	2- تمنع المنظمة النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل.
6	%73.4	1.02	3.67	3- تسمح أنظمة العمل الداخلية للعاملين بممارسة العمل النقابي داخل المؤسسة.
5	%76.2	0.89	3.81	4- يوجد علاقة تشاركية بين لجنة العمل النقابي والإدارة التنفيذية داخل المنظمة.
4	%78.5	0.82	3.93	5- تستثمر المنظمة حالة الاختلاف في وجهات النظر لطرح بدائل متنوعة تسهم في صنع القرار.
3	%81.4	0.74	4.07	6- يتحقق الإجماع حول القضايا محل الاختلاف بالرغم من تباين التوجهات والقيم الشخصية للعاملين.
3	%81.4	0.74	4.07	7- تطبيق مبدأ الحوار التشاركي داخل المنظمة يضمن تحقيق أهدافها.
	%80.4	0.58	4.02	الدرجة الكلية للبعد الخامس "الديموقراطية التشاركية"

ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.
نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للبعد الخامس (t = 19.174, Sig. < 0.000).

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (7.4):

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من العاملين في منظمات العمل التنموي، فيما يتعلق بتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية داخل أطر أعمال منظماتهم، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذه المبدأ (80.4%) الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة من التطبيق لهذا المبدأ داخل هذه المنظمات، ويعزو الباحث مستوى الاهتمام والتطبيق المرتفع من منظمات العمل التنموي إلى مبدأ الديمقراطية التشاركية في أطر عملها إلى أن خطط العمل الخاصة بالمنظمات التنموية، إنما تنطلق من اهتمامات واحتياجات أصحاب المصلحة من المستفيدين من خدماتها، وبالتالي فإن أساس بناء الخطط المرتبطة بها يعتمد على مبدأ المشاركة من هؤلاء الأفراد، ومناقشة الآراء والتوجهات المتنوعة الخاصة بهم مع هذه المؤسسات، للخروج برؤية تتوافق مع

طبيعة عمل المنظمة من جهة، وطبيعة احتياج الأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى، بحيث يتم تضمينها ضمن خطط عمل هذه المنظمات، والتي تترجم لاحقاً لمشاريع يتم تجنيد التمويل لها، وعليه فإن اهتمام المنظمات التنموية بالمشاركة والاستماع إلى آراء أصحاب المصلحة فيما يتعلق بالجوانب الأفضل، لعمل المنظمة ومناقشة الأفكار المتنوعة في إطار ديمقراطي ناشئ من تجسيد مصلحة هذه المنظمات، لذا فإن تطبيق هذا المبدأ يتسم بارتفاع درجته، كما أن تبني منظمات العمل الأهلي لشعارات حقوق الإنسان وقبول الآخر، والاستماع للآراء المتنوعة في إطار ديمقراطي يحتم عليها الاستماع لشكاوى المستفيدين وأطراف العلاقة، ومناقشتهم والرد عليهم في إطار ديمقراطي تشاركي، يجسد شعار هذه المنظمات لإطار تطبيقي وهو ما يضعها في خانة هامة تحتم عليها الالتزام بالتطبيق المرتفع لهذا المبدأ.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع دراسة (الحلو، 2012)، والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق مبدأ الاجماع في إطار عمل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، فقد نفذت المنظمات وما زالت تنفذ مشاريع كبيرة ومتنوعة، بما يحقق أهداف هذه المنظمات، ويلبي رغبات مختلف الفئات ذات العلاقة، وعليه فهي تستطيع التعامل مع ذوي المصالح، وتوفير مساحة مقبولة من الإجماع من خلال الديمقراطية التشاركية، بما يحقق أهداف المنظمة ويلبي رغبات أصحاب المصالح، كما وافقت نتيجة هذا المحور مع دراسة (الكري، 2016) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام بتطبيق مبدأ المساواة في إطار عمل السلطة القضائية في فلسطين، كإطار هام في اتجاهاتها نحو حوكمة القضاء الفلسطيني، كما وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (مطير، 2013)، والتي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من التطبيق لمبدأ المشاركة داخل الوزارات الحكومية العاملة في قطاع غزة، لأسباب تتعلق بالتقاليد التنظيمية السائدة بداخلها، والتي لا تدعم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بالمشاركة، وعدم اتباع سياسة الباب المفتوح مع أطراف العلاقة وكذلك دراسة (بن عويده، 2016)، التي أشارت إلى اقتصر ممارسات الحوكمة في إطار مصنع قسطينة على الرقابة والمحاسبة والشفافية وعدالة انتقال المعلومات، دون الاهتمام بمبدأ الديمقراطية التشاركية في الأعمال المتنوعة المرتبطة به.

2.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "التنمية المستدامة":

يوضح الجدول (8.4) المقاييس الوصفية لفقرات المحور الثاني "التنمية المستدامة" لإجابات الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، ويتكون المحور من (17) فقرة، وقد بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول المحور الثاني (4.12)

من 5) وبوزن نسبي (82.4%)، وتشير هذه المؤشرات إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات العمل التتموي في قطاع غزة.

كما تشير نتيجة قيمة اختبار (One sample t- test) للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للمحور "التنمية المستدامة"، حول القيمة (3) التي تعبر عن الموقف المتوسط (الرأي الحيادي)، من أفراد مجتمع الدراسة على المحور أم لا، حيث تبين بأن قيمة الوسط الحسابي للدرجة الكلية للمحور أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد المجتمع في تعبئة هذا المحور "التنمية المستدامة"، يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة فيما يتعلق بالمحور الثاني.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا المحور، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة العاشرة التي تنص على: "تضمن أنشطة المنظمة المنفذة في تلبية الاحتياجات الإنسانية للفئات المستفيدة" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.35 من 5) وبوزن نسبي (87%)، بينما احتلت الفقرة الخامسة التي تنص على: "تسهم مشاريع المنظمة المنفذة في خلق فرص عمل مستدامة للفئات المستفيدة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.87 من 5) وبوزن نسبي (77.4%).

جدول 8.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "التنمية المستدامة".

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
3	%85.4	0.84	4.27	1- تعتمد المنظمة على مبدأ أولوية الاحتياج في تنفيذها للمشاريع المتنوعة.
10	%80.3	0.80	4.02	2- تعتمد المنظمة على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في حل المشكلات المجتمعية.
13	%79.5	0.88	3.98	3- تركز المنظمة على تنمية القطاعات الإنتاجية من خلال أنشطتها المنفذة.
12	%79.8	0.84	3.99	4- تتسم المشاريع الصغيرة المنفذة من المنظمة لصالح الفئات المستفيدة بالاستدامة.
15	%77.4	0.94	3.87	5- تسهم مشاريع المنظمة المنفذة في خلق فرص عمل مستدامة للفئات المستفيدة.
4	%84.4	0.76	4.22	6- تعتمد المنظمة مبدأ تعزيز المساواة بين الجنسين أثناء تنفيذها لأنشطتها المختلفة.

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
2	%86.4	0.73	4.32	7- تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في تعزيز زيادة الوعي الصحي للمستفيدين في قطاع غزة.
5	%84.3	0.72	4.21	8- تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في مكانة المرأة الاجتماعية والثقافية.
11	%80.2	0.89	4.01	9- تساهم أنشطة المنظمة المنفذة في تخفيض معدلات البطالة المجتمعية.
1	%87.0	0.67	4.35	10- تضمن أنشطة المنظمة المنفذة في تلبية الاحتياجات الإنسانية للفئات المستفيدة.
6	%84.1	0.78	4.20	11- تساهم أنشطة المنظمة في رفع مستوى التعليم وخفض نسبة الأمية في المجتمع.
11	%80.2	0.85	4.01	12- تراعي المنظمة عند تنفيذها أنشطتها المتنوعة الحد من التلوث البيئي الذي قد ينتج عن تنفيذ تلك الأنشطة.
8	%82.6	0.74	4.13	13- تسهم أنشطة المنظمة بتعزيز ثقافة الحفاظ على البيئة.
14	%78.2	0.88	3.91	14- تركز المنظمة على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة.
7	%83.0	0.66	4.15	15- تراعي المنظمة عند تنفيذ أنشطتها الحفاظ على الموارد المتنوعة.
9	%82.0	0.78	4.10	16- تحرص المنظمة على تقليل حجم المخلفات الناتجة عن تنفيذ الأنشطة والمشاريع.
3	%85.4	0.78	4.27	17- تراعي الخطط المستقبلية للاحتياجات للفئات المهمشة.
	%82.4	0.52	4.12	الدرجة الكلية للمحور الثاني "التنمية المستدامة"
ملاحظة: *دالة إحصائية عند مستوى 0.01. الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%.				
نتيجة اختبار "ت" حول متوسط الإجابات على الدرجة الكلية للمحور الثاني (t = 29.645, Sig. < 0.000).				

من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (8.4):

من الملاحظ وجود مستوى تطبيق واهتمام مرتفع من منظمات العمل الأهلي التنموية، فيما يتعلق بمراعاة قواعد التنمية المستدامة في أطر عملها المتنوعة، ويعزو الباحث هذه المستويات المرتفعة واهتمام المنظمات بأبعاد التنمية المستدامة إلى تماشيها مع التوجهات الدولية الحديثة، التي اعتمدها الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية الأخرى، كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبرنامج الأمم

المتحدة الإنمائي والتي ركزت أساساً على ضرورة مراعاة جوانب التنمية المستدامة في إطار عمل المنظمات المتنوعة، وضرورة العمل وفقاً لمبادئ الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة من خلال الحفاظ على الموارد، وخصوصاً البيئية منها مع التركيز على جوانب التنمية الأخرى المرتبطة بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية، وبالنظر إلى تصنيف المنظمات الأهلية الفلسطينية، فإن أطر عملها المتنوعة تتقاطع مع أبعاد التنمية المستدامة بشكل مباشر، إذ أن معظم هذه المنظمات تصنف على أنها منظمات اجتماعية واقتصادية وبيئية، فالمنظمات الاجتماعية تركز في أطر عملها على التنمية الصحية والتعليمية، أما المنظمات الاقتصادية فهي تركز وبشكل رئيس على قضايا التمكين الاقتصادي للفئات المجتمعية المتنوعة، وأخيراً فإن المنظمات الناشطة في المجال البيئي تسعى إلى الحفاظ على البيئة وتعزيز استدامتها، هذه التصنيفات لمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني تعتبر انعكاساً لمحاور التنمية المستدامة وترجمة حقيقية لأبعادها، وبالتالي فإن اهتمام هذه المنظمات بتعزيز جوانب التنمية المستدامة نابع من طبيعة تخصصاتها وأعمالها بالدرجة الأولى، ومن تماشيها مع التوجهات الحديثة للمنظمات الدولية، والتي تشكل المظلة الرئيسية الممولة لأنشطتها، وهو ما يبرر ارتفاع مستوى الاهتمام والتركيز لهذه المنظمات على مراعاة أبعاد التنمية المستدامة في أطر أعمالها المتنوعة.

وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (الحو، 2012)، والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من الاهتمام بمفاهيم التنمية المستدامة، لدى المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، كما وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكردي، 2016)، والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من الاهتمام من السلطة القضائية بتعزيز مفاهيم التنمية المستدامة في فلسطين، من خلال تركيزها على تفعيل أدوات الحكم الرشيد أثناء ممارستها لأعمالها، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (بوزيد، 2013)، والتي أشارت إلى وجود ضعف في تطبيق معايير وأبعاد التنمية المستدامة لدى المؤسسات المتنوعة في الجزائر، إلا أنه وبالرغم من هذا الضعف فقد استطاعت حركة الإصلاحات خلال الفترة 2000-2010 من تحسين غالبية المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية مقارنة بفترة التسعينات، وتختلف كذلك هذه النتيجة مع دراسة (هاشم، 2011) التي أشارت إلى تدني مستويات التنمية المستدامة في العراق، كنتيجة لضعف تبني تطبيقاتها داخل الأطر المؤسسية في جوانبها المتنوعة.

4.4 قياس العلاقة بين متغيرات أداة الدراسة

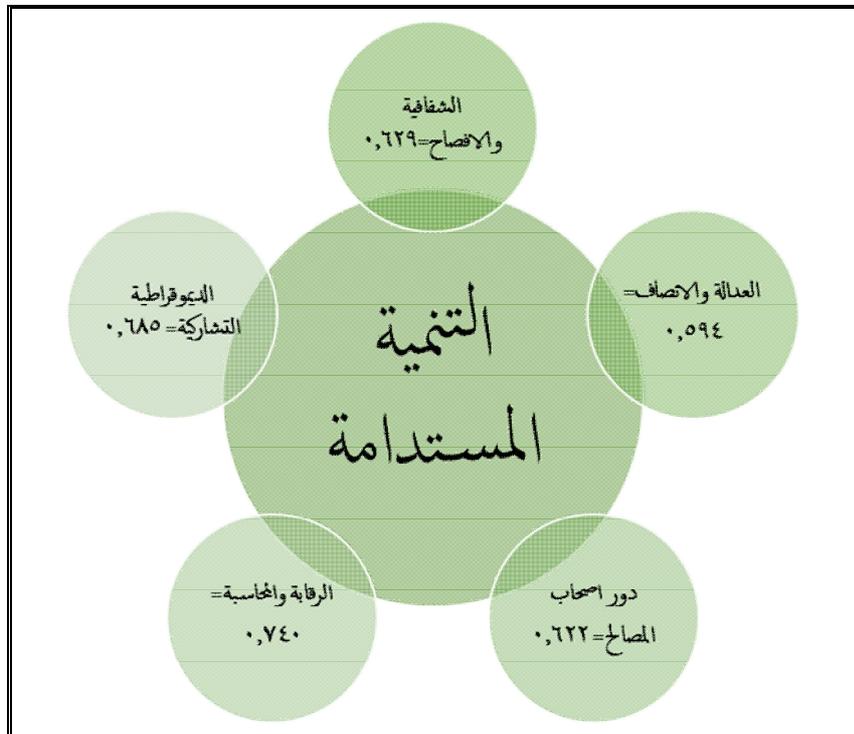
يوضح الجدول (9.4) نتائج العلاقة بين متغيرات المستقلة التي تمثل أبعاد "مبادئ الحوكمة" على المتغير التابع "التنمية المستدامة" باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبعد اختبار العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (الشفافية والإفصاح، العدالة والإنصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، الديموقراطية التشاركية)، والمتغير التابع "التنمية المستدامة" تبين بأنه يوجد علاقة طردية إيجابية، وذات دلالة إحصائية بين أبعاد مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة بمنظمات العمل

التنموي في قطاع غزة، وتجيب هذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تفترض "يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة"، والشكل البياني (5.3) يوضح ذلك.

جدول 9.4: نتائج العلاقة بين المتغيرات الدراسة.

المتغير التابع "التنمية المستدامة"			المتغيرات	البعد	المتغيرات المستقلة
نتائج الاختبار (عدد = 122)					
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	عدد الفقرات			
0.000	*0.629	14	الشفافية والإفصاح	الأول	
0.000	*0.594	8	العدالة والإنصاف	الثاني	
0.000	*0.622	9	دور أصحاب المصالح	الثالث	
0.000	*0.740	9	الرقابة والمحاسبة	الرابع	
0.000	*0.685	7	الديموقراطية التشاركية	الخامس	
0.000	*0.755	17	التنمية المستدامة	المحور الأول	

إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).



شكل 3.4: العلاقة بين أبعاد مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة.

5.4 نتائج تحليل فرضيات الدراسة

يعتبر وضع الفرضيات من اساسيات البحث العلمي التي يجب تضمينها في الأبحاث التي تتطلب ذلك وبناءً عليه تم اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

يتم التحقق من صحة فرضيات الأثر من خلال حساب أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، حيث تم دراسة تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة، التي تمثل أبعاد "مبادئ الحوكمة" على المتغير التابع "التنمية المستدامة"، ويتم اختبار الفرضية العدمية (H_0) إحصائياً التي تفترض عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية مقابل الفرضية البديلة (H_1)، التي تفترض وجود أثر ذي دلالة إحصائية، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار (Sig) ويتم رفض الفرضية العدمية، والتوصل لصحة الفرضية البديلة، في حال كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى (0.05) ويقال عندها أن الاختبار معنوي، ويعني ذلك وجود أثر جوهري وذي دلالة إحصائية، ويتم قبول الفرضية العدمية في حال كانت قيمة (Sig) أعلى من (0.05) ونستج عند إذن عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية، والفرضية الرئيسية للتحقق من وجود أثر للمتغيرات المستقلة (الشفافية والإفصاح، العدالة والإنصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، الديمقراطية التشاركية)، على المتغير التابع المتمثل في "التنمية المستدامة" والجدول (10.4) يوضح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التي تنبثق من الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول 10.4: تأثير ابعاد مبادئ الحوكمة على التنمية المستدامة باستخدام نموذج الانحدار المتعدد.

المتغير التابع "التنمية المستدامة"							
معنوية النموذج عند مستوى 0.05			معامل التحديد (R2)	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات المستقلة	طريقة تقدير النموذج
النتيجة	مستوى الدلالة (Sig.)	F					
معنوي	0.000	37.40	0.617	0.116	0.490	الحد الثابت (a)	طريقة الانحدار المتعدد (Enter)
				0.741	0.039	الشفافية والإفصاح	
				0.603	0.049	العدالة والإنصاف	
				0.238	0.107	دور أصحاب المصالح	
				0.000	*0.459	الرقابة والمحاسبة	
				0.008	*0.223	الديموقراطية التشاركية	
معنوي	0.000	91.84	0.607	0.005	*0.727	الحد الثابت (a)	طريقة الانحدار المتعدد (Backward)
				0.000	*0.526	الرقابة والمحاسبة	
				0.000	*0.298	الديموقراطية التشاركية	
معادلة ← الانحدار التنمية المستدامة = 0.727 + 0.526 الرقابة والمحاسبة + 0.298 الديموقراطية التشاركية							
ملاحظة: * ذات دلالة إحصائية (معنوية عند 0.01)							

استخدم الباحث طريقة الانحدار المتعدد من خلال (طريقة الإدخال: وهي إدخال كافة المتغيرات إلى النموذج "Enter")، كخطوة أولى لتقدير النموذج، وللوصول إلى أفضل نموذج تم استخدام طريقة ("Backward": ويتم السير إلى الخلف بحيث تدخل المتغيرات جميعها مرة واحدة إلى المعادلة الخطية، ثم يحذف المتغير المستقل الذي يكون لديه أدنى ارتباط جزئي مع المتغير التابع، وهكذا حتى يبقى في المعادلة فقط المتغيرات المستقلة التي لها دلالة إحصائية)، كما ويلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل تحديد نموذج الانحدار بلغ (0.607)، وهذا يعني بأن أبعاد مبادئ الحوكمة المتمثلة في (الرقابة والمحاسبة، الديموقراطية التشاركية) الموجودة في النموذج أعلاه تفسر ما نسبته (60.7%) من تباين الحاصل في التنمية المستدامة، وفيما يتعلق بمعنوية النموذج بلغ قيمة اختبار (F-Test) (91.84) بمستوى دلالة (0.000 أقل من 0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام نموذج الانحدار المتعدد (طريقة Backward)، وفيما يلي يتم الإجابة على فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ الحوكمة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة"، ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى خمس فرضيات فرعية أخرى، وهي:

1- الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة مستوى الدالة (0.741 أكبر من 0.05)، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

تعقيب الباحث على نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

ويرى الباحث أن عدم وجود تأثير لمبدأ الشفافية والإفصاح في إطار عمل المنظمات الأهلية التنموية في قطاع غزة على قضايا التنمية المستدامة، يرتبط بشكل رئيس بطبيعة قضايا الشفافية التي تقوم هذه المنظمات بترسيخها والإفصاح عنها، إذ أن الشفافية الممارسة في إطار عمل هذه المنظمات مرتبطة بالأطر الاختيارية الظاهرية، المتمثلة في نشر تقاريرها الإدارية والمالية، وقيامها بتدقيق أعمالها لدى مدقق خارجي مستقل، إلا أن الوقائع العملية والتطبيقية تشير إلى أن مبدأ الشفافية ليس إطاراً ظاهرياً يتم الالتزام به ما لم توجد إرادة حقيقية تترجم جميع القضايا بشكل فعلي في إطار عمل مفتوح بما يظهر حقيقة الأمور المرتبطة بأعمال هذه المنظمات بشكل فعلي وواقعي، فمعظم المنظمات الأهلية تتعاقد مع مدقق خارجي لتدقيق أعمالها المتنوعة، إلا أن الفكرة ليست في وجود جهة تدقيق خارجية بل في طبيعة المعاملات التي يتم تدقيقها، فهذه المنظمات قد تظهر جميع أوراقها الخاصة بالأطر المالية سليمة من حيث الشكل إلا أن تفاصيل القضايا المتعلقة بالصرف قد يشوبها بعض الجوانب الأخرى التي لا تفصح عنها هذه المنظمات وعلى سبيل المثال الأوراق المتعلقة بتغطية بعض المصاريف بفواتير رسمية دون إجراء صرف حقيقي لها أو استردادها باعتبارها مصدراً لتمويل جوانب أخرى لم تفصح عنها، وعليه فإن عدم تأثير جانب الشفافية والإفصاح على التنمية المستدامة في قطاع غزة يرتبط بطبيعة الإجراءات المطبقة في إطار الشفافية

والإفصاح من جانب، وباعتبار أن هذه القضايا مرتبطة بإجراءات العمل الداخلي أكثر من ارتباطها بجوانب العمل التنفيذي ذي العلاقة المباشرة بالتنمية المستدامة في قطاع غزة.

وقد توافقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (مطير، 2013) التي أظهرت عدم معنوية مبدأ الشفافية في التأثير على الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (بن عويذة، 2013)، ودراسة (الحو، 2012)، ودراسة (الكردي، 2016)، التي أشارت جميعها إلى وجود أثر لتطبيق الشفافية والإفصاح في إطار الحوكمة على تعزيز الأداء المستدام والتنمية المستدامة في المجالات التي رصدتها تلك الدراسات.

2- الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، للالتزام بقواعد العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للالتزام بقواعد العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.603 أكبر من 0.05)، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للالتزام بقواعد العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

تعقيب الباحث على نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

ويرى الباحث أن عدم وجود تأثير لمبدأ العدالة والإنصاف في إطار عمل المنظمات الأهلية التنموية في قطاع غزة على قضايا التنمية المستدامة، يرتبط بشكل رئيس بطبيعة تركيز المنظمات في أعمالها على مكونات هذا المبدأ، إذ تعتبر معظم منظمات العمل الأهلي التنموي في قطاع غزة أن مبدأ العدالة والإنصاف يتجسد في مراعاة الحذر أثناء تنفيذها لأعمالها، بالرغم من أن هذه النظرة قاصرة، لأنها تركز على جانب ليس هو الأهم في قضايا العدالة والإنصاف، إذ أن مراعاة الحذر وإن كان جزءاً من هذه القضية إلا أن هذه المنظمات تركز عليه لأنه يشكل مطلباً أساسياً للمانحين، وداعماً هاماً تجاه تعزيز قدرتها على تجنيد التمويل، فيما تعتبر مراعاة العدالة في التوظيف، والعدالة في توزيع الخدمات، والعدالة في اختيار المناطق والفئات المستهدفة، والعدالة في توزيع الخدمات هي القضايا الأهم لتعزيز أثر هذا المبدأ على التنمية المستدامة، وخلق وقائع حقيقية تستطيع حفز العمل التنموي المستدام في بيئة قطاع غزة، وما يراه الباحث أن معظم هذه المنظمات

تتخذ من القضايا الشكلية أسلوباً لترويج تعزيز هذا المبدأ، فهي تقوم بالنشر في الصحف وعلى المواقع إعلانات التوظيف إلا أن العدالة في التوظيف لا تتحقق بشكل فعلي في اطر الممارسة، كما أن معظمها يضع المعايير لاختيار الفئات المستهدفة والمناطق المتنوعة، إلا أن الحقيقة تتجلى في الانتقائية للأفراد الذين قد تنطبق عليهم المعايير إلا أن عدالة الانتقاء هي المعضلة الأهم، والتي تخضع لتدخلات كثيرة وقياساً على هذه القضايا فإن مبدأ العدالة والإنصاف يفقد فعاليته ومضمونه الحقيقي في التأثير على التنمية المستدامة في بيئة قطاع غزة، وعلى جوانب العدالة والإنصاف سواء في التوظيف أو تقديم الخدمات للفئات المتنوعة.

وتتفق نتيجة هذا المحور مع دراسة (بن عويده، 2016) والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق مبدأ العدالة داخل مصنع قسطينة بالجزائر إلا أنه بالرغم من ارتفاع مستوى التطبيق إلا أنه أثره في تعزيز الأداء المستدام للمصنع كان غير معنوي، وقد اختلفت نتيجة هذا المحور مع دراسة (مطير، 2013) التي أشارت إلى وجود أثر معنوي لتطبيق مبدأ العدالة والمساواة داخل وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة على الأداء الإداري لها.

3- الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق قاعدة دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق قاعدة دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.238 أكبر من 0.05)، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق قاعدة دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

تعقيب الباحث على نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

ويرى الباحث أن عدم وجود تأثير لمبدأ دور أصحاب المصالح في إطار عمل المنظمات الأهلية التنموية في قطاع غزة على قضايا التنمية المستدامة، يرتبط بشكل رئيس في غياب استراتيجية واضحة لإدارة علاقتها مع الأطراف ذات المصلحة في محيطها الداخلي والخارجي، كالمقصود في تحديد دورهم وعلاقتهم بتفعيل أبعاد التنمية المستدامة، بالإضافة إلى غياب خطط وسياسات حقيقة لدى هذه المنظمات لسبل تعيينهم ودمجهم في استراتيجياتها المستقبلية، إذ أن هذه المنظمات تعطي

الثقل الأكبر لإدارة علاقاتها مع المانحين بالمقام الأول، هذه العلاقات مبنية على أساس تحقيق مصالح المنظمة بغض النظر عن مدى إسهام هذه العلاقات في إرساء قواعد التنمية المستدامة من عدمه، فأجندة وسياسات المانحين تغطي على أنشطة هذه المنظمات، هذه السياسات التي طالما دأبت لتبني الطابع الإغاثي بشكل عام، مع صبغه بصبغة تنموية بعيدة عن العمق الحقيقي المجسد لمفاهيم التنمية المستدامة في قطاع غزة.

وقد تعارضت هذه النتيجة مع نتيجة مجموعة من الدراسات السابقة، والتي شملت دراسة كل من (Kardos, 2012)، ودراسة (السحار، 2015)، ودراسة (بوشقرة، 2017)، التي أشارت إلى وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لمبدأ دور أصحاب المصالح في التأثير على التنمية المستدامة والأداء وفقاً للمحاور التي تناولتها هذه الدراسات.

4- الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وبلغت قيمة التأثير (0.526)، وهذا يعنى بأن تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمقدار درجة واحدة، سيؤدي إلى تحسين مستوى التنمية المستدامة بمقدار (0.526). وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

تعقيب الباحث على نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

ويعزو الباحث هذا التأثير لمبدأ دور الرقابة والمحاسبة في إطار عمل المنظمات الأهلية التنموية في قطاع غزة على قضايا التنمية المستدامة، تركيز اهتمام هذه المنظمات لتحقيق شروط الجهات الرقابية الخارجية؛ لضمان استمرار عملها دون معيقات، إذ تخضع هذه المنظمات لإجراءات رقابية مشددة من وزارة الداخلية والاقتصاد الوطني بشكل دوري، الأمر الذي يدفع هذه المنظمات إلى تشديد إجراءاتها الرقابية الداخلية، لضمان سلامة معاملاتها المتنوعة لتجنب الصدام مع الجهات الرقابية العاملة في قطاع غزة من ناحية، ولضمان استغلال مواردها بشكل أمثل؛ لتحقيق أهدافها

المرسومة ضمن خططها التي وضعتها وجندت التمويل وفقا لها، وبالتالي فإن تحقيقها هذه الأهداف يجعلها في موقف قوة أمام الجهات الداعمة من أجل جلب المزيد من التمويل، فقاعدة الرقابة والمساءلة تعزز من الاستغلال الأمثل للموارد المتنوعة المرتبطة بالمشاريع المنفذة، وبالتالي فإن تعظيم الاستفادة من هذه الموارد في إطار سعي هذه المنظمات لتجنب القصور أمام الجهات الرقابية في قطاع غزة من ناحية، وتعزيز صورتها أمام الممولين من ناحية ثانية، يدفع بعمليات التنمية المستدامة إلى الأمام ويؤثر عليها بشكل إيجابي في بيئة قطاع غزة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (الطو، 2012)، ودراسة (الكري، 2016)، ودراسة (بن عويذة، 2013)، ودراسة (مطير، 2013)، ودراسة (Stojanović et al, 2016)، حيث أشارت جميعها إلى وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة على تحقيق التنمية والأداء المستدام للمنظمات المتنوعة.

5- الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وبلغت قيمة التأثير (0.298)، وهذا يعنى بأن تطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسين مستوى التنمية المستدامة بمقدار (0.298). وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة".

تعقيب الباحث على نتائج الفرضية الفرعية الخامسة:

ويعزو الباحث هذا التأثير لمبدأ الديمقراطية التشاركية في إطار عمل المنظمات الأهلية التنموية في قطاع غزة على قضايا التنمية المستدامة، إلى سعي هذه المنظمات إلى استقاء أفكار المشاريع من مصدرها الرئيس المتمثل باللجان الممثلة للمجتمعات المحلية، وذلك لضمان قدرة هذه المشاريع عن التعبير عن حاجات فعلية، تضمن من خلالها إقناع الجهات المانحة بأحقيتها في الحصول على

التمويل لهذه الأفكار الناتجة عن مشاركة فعلية من المجتمعات المحلية، لذا فإن هذه المنظمات أصبحت تولي دراسات الاحتياج أهمية قصوى عند قيامها بتصميم وكتابة مقترحات المشاريع؛ لضمان التعبير الحقيقي عن الاحتياجات الفعلية للفئات والمناطق المجتمعية المتنوعة في قطاع غزة، كما أن تبني هذه المنظمات لأفكار المشاركة وتعزيز القيم الديمقراطية، جعلها تضع على سلم أولوياتها إشراك الأفراد والمستفيدين في مناقشة آليات عمل تلك المنظمات وسبل تطويرها من أجل الوصول إلى آليات عمل فعلية تعكس الاتجاه الصحيح، الذي ترغب به الجهات المستفيدة من أنشطتها، وبالتالي فإن المشاريع والأنشطة المنفذة النابعة عن مشاركة حقيقية من المجتمعات المحلية في تحديدها وتبنيها ستعبر عن اتجاه حقيقي لأولويات الاحتياج ضمن القطاعات المتنوعة المستهدفة، وكلما كان تنفيذ الأنشطة تابع من أولوية حقيقية يجسدها اتجاه أصحاب العلاقة في المناطق، وضمن الفئات المتنوعة كلما ارتفع إسهامها في قضايا التنمية في أبعادها المتنوعة، لذا فإن تركيز هذه المنظمات على تعزيز مبدأ الديمقراطية التشاركية قد ساهم بشكل حقيقي في سد فجوات الاحتياج الفعلية المعبرة عن رغبات المجتمعات المحلية، وبالتالي ارتفع حجم تأثيره في التنمية المستدامة في بيئة قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على: "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة تعزى للبيانات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الجغرافي)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الجغرافي)، والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للبيانات الشخصية والجدول (11.4) يوضح ذلك.

جدول 11.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة تعزي للبيانات الديموغرافية.

"مبادئ الحوكمة"						البيانات الديموغرافية	
النتيجة	Sig.	Test - statistics	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي		
لا يوجد فروق	0.594	T= -0.534	0.50	%83.2	4.16	ذكور	النوع الاجتماعي
			0.28	%84.2	4.21	إناث	
يوجد فروق	0.007	F= *4.277	0.40	%80.6	4.03	30-25	العمر
			0.37	%86.6	4.33	38-30	
			0.50	%81.8	4.09	44-38	
			0.48	%81.0	4.05	44 فأكثر	
لا يوجد فروق	0.244	F= 1.427	0.36	%83.2	4.16	دبلوم	المؤهل العلمي
			0.43	%84.2	4.21	بكالوريوس	
			0.51	%80.4	4.02	دراسات عليا	
يوجد فروق	0.014	F=*3.714	0.38	%82.6	4.13	7-3	سنوات الخبرة
			0.39	%86.6	4.33	12-7	
			0.47	%81.2	4.06	17-12	
			0.51	%80.2	4.01	17 فأكثر	
لا يوجد فروق	0.688	F=0.565	0.28	%82.6	4.13	مجلس إدارة	المسمى الوظيفي
			0.45	%82.6	4.13	مدير تنفيذي	
			0.41	%85.0	4.25	مدير مشروع	
			0.51	%82.8	4.14	مدير برامج	
			0.45	%85.4	4.27	مدير وحدات	
يوجد فروق	0.004	F=*4.064	0.39	%85.4	4.27	شمال غزة	نطاق العمل الجغرافي
			0.28	%86.8	4.34	غزة	
			0.51	%82.4	4.12	دير البلح	
			0.48	%79.6	3.98	خانيونس	
			0.22	%88.6	4.43	رفح	

*دالة إحصائية عند مستوى 0.05، (من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS).

يوضح الجدول (11.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة، وإذا كانت مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، نستنتج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى للبيانات الديموغرافية، بينما إذا كانت مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق.

سيتم مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تبعاً للبيانات الديموغرافية كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.594 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

2- بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.007 < 0.05$)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير العمر، حيث يوجد فروق بين الفئة العمرية (25-30) سنة والفئة (30-38) سنة، والفروق كانت لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة، بينما كان الفروق بين الفئة العمرية (30-38) سنة والفئة (38-44) سنة، والفروق لصالح الفئة العمرية (38-44) سنة، وكذلك بين الفئة (30-38) سنة والفئة (44 فأكثر) لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة.

3- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.244 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.014 < 0.05$)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث توجد فروق بين سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (7-12) سنة و(3-7، 12-17، 17 فأكثر)، والفروق كانت لصالح (7-12) سنة.

5- بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.686 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

6- بالنسبة لمتغير نطاق العمل الجغرافي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($Sig=0.004 < 0.05$)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة، تعزى لمتغير نطاق العمل الجغرافي، وكانت الفروق بين نطاق العمل الجغرافي (شمال غزة) و(خانيونس)، والفروق لصالح (شمال غزة)، بينما يوجد فروق بين (غزة) و(خانيونس) وكانت الفروق لصالح (غزة)، وكذلك بين (رفح) و(خانيونس) لصالح (رفح).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (11.4):

ويرى الباحث أن وجود فروق في استجابات المبحوثين التي تعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة، يرتبط بوقائع تطور المسار الوظيفي للعاملين في المنظمات التنموية، إذ أنه ومع تطور هذا المسار وتراكم الخبرات لدى العاملين، فإن المفاهيم المرتبطة بالحوكمة داخل هذه المنظمات تبدأ بالتراكم والتطور خصوصاً، وقد أصبحت تلك المفاهيم من أجديات العمل المتداولة داخل قطاع منظمات المجتمع المدني بشكل عام، فمن الملاحظ أن الفروق كان لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة مقارنة بالفئة العمرية (25-30) سنة، وكذلك كانت هذه الفروق لصالح الفئة العمرية (38-44) سنة مقارنة بالفئة العمرية (30-38) سنة، الأمر الذي يشير إلى أنه ومع ازدياد مستوى الوعي والإدراك بأهمية مفاهيم الحوكمة وتطبيقها داخل المنظمات ارتباطاً بالتطور العمري للمستجيبين، فإن الاتجاهات تميل لصالح تعزيز هذه التطبيقات باعتبارها ذات أهمية حقيقية لهذه المنظمات، ومن الملاحظ هنا أيضاً أنه كلما ارتفعت سنوات الخبرة العملية لدى المستفيدين فإن اتجاهاتهم تدعم تطبيق مفاهيم الحوكمة داخل منظمات العمل الأهلي التنموي بشكل متزايد، وهو ما عكسته نتيجة اختبار الفروق في الجهات بين الفئات المتنوعة أصحاب الخبرات العاملين في هذه المنظمات، إذ عكست اتجاهات هذه الفئات دعماً متزايداً لتطبيق مفاهيم الحوكمة ارتباطاً بتطور خبراتهم العملية، حيث أن الفروق في الإجابات قد ذهبت باتجاه أكثر الفئات خبرة من حيث المدة الزمنية التي مارسوها في العمل داخل هذه المنظمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الفروق بين هذه الفئات تميل لصالح الفئة التي أمضت في العمل داخل هذه المنظمات ما بين (7-12) سنة، مقارنة بالفئة التي أمضت ما بين (3-7) سنوات، وهو ما يشير إلى أنه ومع تراكم الخبرة العملية تتجه الاستجابة نحو دعم تطبيق مفاهيم الحوكمة داخل منظمات العمل التنموي في قطاع غزة، وأخيراً فإن الفروقات المرتبطة بنطاق العمل الجغرافي قد تركزت لصالح كل من شمال قطاع غزة، ومحافظة غزة، ومحافظة رفح، مقارنة بمحافظة خانيونس، حيث يميل المستجيبون من العاملين في منظمات العمل التنموي من هذه المناطق إلى دعم تطبيق مفاهيم الحوكمة داخل هذه المنظمات بشكل مرتفع، مقارنة بمحافظة خانيونس، ويعزو الباحث هذه

الفروق إلى أن ذلك الاختلاف والتباين في مستويات الثقافة والإدراك بين هذه المناطق بأهمية مفاهيم الحوكمة، ودورها في تعزيز مكانة المنظمات، إنَّ هذا التباين ناتج من اختلاف الثقافات التي تتشكل أساساً من المحيط الجغرافي الذي يقطن فيه هؤلاء المستجيبون، والذي يسهم في الدعم أو عدمه لتلك المفاهيم ارتباطاً بمناطق سكنهم الجغرافية.

الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على: "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة تعزى للبيانات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الجغرافي)".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين، لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الجغرافي)، والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للبيانات الشخصية والجدول (12.4) يوضح ذلك.

جدول 12.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول التنمية المستدامة تعزى للبيانات الديموغرافية.

"التنمية المستدامة"						البيانات الديموغرافية	
النتيجة	Sig.	Test - statistics	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي		
لا يوجد فروق	0.548	T= 0.602	0.56	%82.8	4.14	ذكور	النوع الاجتماعي
			0.41	%81.4	4.07	إناث	
يوجد فروق	0.002	F= 5.091	0.57	%77.2	3.86	30-25	العمر
			0.47	%85.8	4.29	38-30	
			0.50	%81.8	4.09	44-38	
			0.43	%79.8	3.99	44 فأكثر	
لا يوجد فروق	0.882	F= 0.126	0.46	%81.2	4.06	دبلوم	المؤهل العلمي
			0.54	%82.2	4.11	بكالوريوس	
			0.40	%83.2	4.16	دراسات عليا	

"التنمية المستدامة"						البيانات الديموغرافية	
النتيجة	Sig.	Test - statistics	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي		
لا يوجد فروق	0.064	F=2.488	0.56	%79.6	3.98	7-3	سنوات الخبرة
			0.49	%85.2	4.26	12-7	
			0.44	%81.8	4.09	17-12	
			0.50	%80.0	4.00	17 فأكثر	
لا يوجد فروق	0.708	F=0.538	0.36	%81.2	4.06	مجلس إدارة	المسمى الوظيفي
			0.61	%80.4	4.02	مدير تنفيذي	
			0.58	%82.8	4.14	مدير مشروع	
			0.51	%82.6	4.13	مدير برامج	
			0.40	%84.6	4.23	مدير وحدات	
يوجد فروق	0.012	F=4.064	0.48	%85.2	4.26	شمال غزة	نطاق العمل الجغرافي
			0.48	%85.0	4.25	غزة	
			0.47	%78.0	3.90	دير البلح	
			0.56	%79.2	3.96	خانيونس	
			0.40	%86.0	4.30	رفح	

دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول (12.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول التنمية المستدامة، وإذا كانت مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى للبيانات الديموغرافية، بينما إذا كانت مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التنمية المستدامة تعزى للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق.

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تبعاً للبيانات الديموغرافية كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.548 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

2- بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.002 < 0.05$)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير العمر، حيث يوجد فروق بين الفئة العمرية (25-30) والفئة (30-38) سنة، والفروق كانت لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة، بينما كانت الفروق بين الفئة العمرية (30-38) والفئة (38-44) سنة، والفروق لصالح الفئة العمرية (38-44) سنة، وكذلك أيضاً بين الفئة (30-38) والفئة (44 فأكثر) لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة.

3- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.882 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.064 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5- بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.708 > 0.05$)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

6- بالنسبة لمتغير نطاق العمل الجغرافي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.012 < 0.05$)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين، حول التنمية المستدامة تعزى لمتغير نطاق العمل الجغرافي، وكانت الفروق بين نطاق العمل الجغرافي (شمال غزة) و (دير البلح) والفروق لصالح (شمال غزة)، بينما يوجد فروق بين (شمال غزة) و (خان يونس) وكانت الفروق لصالح (شمال غزة)، كذلك أيضاً بين (غزة) و (دير البلح) لصالح (دير البلح)، وكذلك بين (غزة و خان يونس) لصالح (خان يونس).

تعقيب الباحث على نتائج جدول (12.4):

ويرى الباحث أن وجود فروق في استجابات المبحوثين التي تعزى لمتغير العمر حول التنمية المستدامة، يرتبط بتطور الوعي بأهمية هذه المفاهيم مع التراكم الزمني لأعمار العاملين في المنظمات التنموية، إذ أنه ومع طول العمر لهؤلاء العاملين وتراكم الخبرات لديهم، فإن المفاهيم المرتبطة بالتنمية المستدامة، وأهمية التركيز عليها ضمن أعمال منظماتهم تأخذ بالتنامي خصوصاً، وإن تلك المفاهيم أصبحت من أبجديات العمل المتداولة داخل قطاع منظمات المجتمع المدني بشكل عام، فمن الملاحظ أن الفروق كانت لصالح الفئة العمرية (30-38) سنة مقارنة بالفئة العمرية (25-30)، وكذلك كانت هذه الفروق لصالح الفئة العمرية (38-44) سنة مقارنة بالفئة العمرية (30-38)، الأمر الذي يشير إلى أنه ومع ازدياد الخط الزمني لأعمار المستجيبين، يزداد مستوى الوعي والإدراك بأهمية مفاهيم التنمية المستدامة وأهمية التركيز عليها في إطار عمل المنظمات، هذا بالإضافة إلى أنه كلما طال العمر الزمني للمستفيدين تطورت معه مستويات تجاربهم التنفيذية للأعمال المرتبطة بالمنظمة، والتي يتركز جزء منها في إطار المسار التنموي، وبالتالي فإن هذا التطور من واقع خبراتهم الزمنية والإدراك لإيجابيات التنمية المستدامة في الحقل العملي سيدعم الاتجاهات الخاصة بهم، نحو تعزيز التنمية المستدامة باعتبارها ذات أهمية حقيقية لهذه المنظمات، أما فيما يتعلق بالفروقات المرتبطة بنطاق العمل الجغرافي، فقد تركزت لصالح كل من شمال قطاع غزة ومحافظة دير البلح ومحافظة رفح ومحافظة خانينونس، مقارنة بمحافظة غزة حيث يميل المستجيبون من العاملين في منظمات العمل التنموي من هذه المناطق، لدعم تطبيق أبعاد التنمية المستدامة داخل هذه المنظمات بشكل مرتفع، مقارنة بمحافظة غزة ويعزو الباحث هذه الفروق إلى أن تلك المحافظات تعتبر من المحافظات التي تفتقر إلى العديد من الخدمات مقارنة بمحافظة غزة، كما أن تلك المحافظات تعاني من معدلات مرتفعة من البطالة، وتدني جودة الخدمات الصحية والتعليمية مقارنة بمحافظة غزة، وبالتالي فقد كانت الفروقات تميل لصالح هذه المحافظات من العاملين في المنظمات انطلاقاً من ضرورة مراعاة هذه المنظمات لمناطقهم الجغرافية، باعتبارها الأكثر حاجة لتعزيز أبعاد التنمية المستدامة بداخلها وأنها يجب أن تحتل الأولوية في إطار العملية التنموية، مقارنة بمحافظة قطاع غزة وهو ما يبرر اتجاه الفروقات لصالح هذه المناطق ضمن استجابات المبحوثين.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

مقدمة:

تناول الباحث في هذه الدراسة لقياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة وذلك من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة وأدبيات الدراسة بالإضافة إلى ما تم جمعه من بيانات أولية من خلال ما تم اعداد أداة الدراسة والمتمثلة بالاستبانة، حيث يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد اجراء التحليل الاحصائي للدراسة، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v25) للتحليل الوصفي واختبار فرضيات الدراسة، وبعد ذلك تم الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

1.5 النتائج

استناداً إلى الأهداف المرجوة من الدراسة الحالية والمتمثلة في تحديد مدى إسهام مبادئ الحوكمة في إرساء قواعد التنمية المستدامة من خلال منظمات العمل التنموي في قطاع غزة، وبعد إجراء الدراسة الميدانية، للوقوف على مدى الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة داخل هذه المؤسسات، ورصد مد تأثير هذه المبادئ على أبعاد التنمية المستدامة في قطاع غزة فقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج التي يمكن توضيحها فيما يلي:

النتائج المتعلقة بمستويات تطبيق الحوكمة والتنمية المستدامة

- 1- أظهرت النتائج وجود تقييم إيجابي لدى المستجيبين حول مدى تطبيق مبادئ الحوكمة داخل منظمات العمل الأهلي التنموية في قطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لتطبيق مبادئ الحوكمة داخل هذه المنظمات ما نسبته (83.7%) وفقاً لوجهة نظر المستجيبين.
- 2- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام مرتفع لدى منظمات العمل الأهلي التنموية في قطاع غزة بتعزيز مبادئ التنمية المستدامة أثناء تنفيذها لأعمالها المختلفة، حيث بلغ الوزن النسبي لمدى اهتمام هذه المنظمات بتطبيق، ومراعاة أبعاد التنمية المستدامة أثناء ممارساتها لأعمالها في قطاع غزة ما نسبته (82.4%).

النتائج المتعلقة بآثر ابعاد الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة

- 1- لقد احتل مبدأ العدالة والإنصاف المرتبة الأولى من حيث التطبيق في منظمات العمل الأهلي التنموية، حيث بلغت نسبة تطبيقه (86.9%)، تلاه من حيث الترتيب الالتزام بمبدأ الشفافية والإفصاح وبنسبة تطبيق بلغت (85.5%)، ومن ثم مبدأ الرقابة والمحاسبة وبنسبة تطبيق بلغت (83.4%)، تلاه الالتزام بمبدأ دور أصحاب المصالح وبنسبة (82.3%)، بينما حظي مبدأ الديمقراطية التشاركية على المرتبة الأخيرة من حيث التطبيق وبنسبة (80.4%).
- 2- أظهرت النتائج وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة على التنمية المستدامة في قطاع غزة، فقاعدة الرقابة والمساءلة تعزز من الاستغلال الأمثل للموارد المتنوعة المرتبطة بالمشاريع المنفذة، وبالتالي فإن زيادة الاستفادة من هذه الموارد في إطار سعي هذه المنظمات لتجنب القصور أمام الجهات الرقابية في قطاع غزة من ناحية، وتعزيز صورتها أمام الممولين من ناحية ثانية، يدفع بعمليات التنمية المستدامة إلى الأمام ويؤثر بها بشكل إيجابي في بيئة قطاع غزة.
- 3- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية على التنمية المستدامة في قطاع غزة، إذ يرتبط ذلك بزيادة اهتمام وتركيز منظمات العمل الأهلي التنموية على تعزيز مبدأ الديمقراطية التشاركية أثناء ممارستها لأعمالها، الأمر الذي قد ساهم بشكل حقيقي في سد فجوات الاحتياج الفعلية المعبرة عن رغبات المجتمعات المحلية، وبالتالي ارتفع حجم تأثيره في التنمية المستدامة في بيئة قطاع غزة.
- 4- تشير النتائج إلى عدم وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح على التنمية المستدامة في قطاع غزة، وعليه فإن عدم تأثير

جانب الشفافية والإفصاح على التنمية المستدامة في قطاع غزة، يرتبط بطبيعة الإجراءات المطبقة في إطار الشفافية والإفصاح من جانب، وباعتبار أن هذه القضايا مرتبطة بإجراءات العمل الداخلية، أكثر من ارتباطها بجوانب العمل التنفيذي ذي العلاقة المباشرة بالتنمية المستدامة في قطاع غزة.

5- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود تأثير إحصائي ذي دلالة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، لتطبيق مبدأ العدالة والإنصاف على التنمية المستدامة في قطاع غزة، وترتبط هذه النتيجة بشكل رئيس بطبيعة تركيز المنظمات في أعمالها على مكونات هذا المبدأ، إذ تعتبر معظم منظمات العمل الأهلي التنموي في قطاع غزة، أن مبدأ العدالة والإنصاف يتجسد في مراعاة الحذر أثناء تنفيذها لأعمالها، بالرغم من أن هذه النظرة قاصرة؛ لأنها تركز على جانب ليس هو الأهم في قضايا العدالة والإنصاف.

6- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود تأثير إحصائي ذي دلالة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح على التنمية المستدامة في قطاع غزة، وترتبط حالة عدم تأثير هذا المبدأ وبشكل رئيس في غياب استراتيجية واضحة، لإدارة علاقتها مع الأطراف ذات المصلحة في محيطها الداخلي والخارجي، كالمقصود في تحديد دورهم وعلاقتهم بتفعيل أبعاد التنمية المستدامة، بالإضافة إلى غياب خطط وسياسات حقيقة لدى هذه المنظمات لسبل دمجهم في استراتيجياتها المستقبلية.

2.5 التوصيات

وفي ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ومن خلال العرض السابق لنتائج الدراسة يوصي الباحث مجموعة من التوصيات وهي كما يلي:

1.2.5. التوصيات المتعلقة بالحوكمة:

- 1- ضرورة قيام منظمات العمل الأهلي التنموية العاملة في قطاع غزة بتطوير أنظمتها الداخلية، بما يسهم في رفع مستويات التطبيق لمبادئ الحوكمة فيها.
- 2- توصي الدراسة بضرورة تركيز منظمات العمل التنموي في قطاع غزة على تفعيل أدوات الديمقراطية التشاركية أثناء قيامها بتنفيذ أعمالها، لما لها من دور هام في قيادة نجاح هذه الأنشطة، باعتبارها أداة هامة للتعبير الحقيقي عن احتياجات الفئات المجتمعية المتنوعة.
- 3- ضرورة قيام كل من وزارة الداخلية والاقتصاد الوطني بالتعاون مع شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، من أجل العمل على إقرار إطار متكامل لحوكمة منظمات العمل التنموي، يعزز من جودة أدائها لأعمالها المرتبطة بالتنمية المستدامة في قطاع غزة.

2.2.5. التوصيات المتعلقة بالتنمية المستدامة:

- 1- توصي الدراسة بضرورة تركيز منظمات العمل الأهلي التنموية على تبني فكرة إنشاء مشاريع مدرة للدخل خاصة بها، وذلك بغية توفير موارد مالية مستمرة وثابتة تسهم في تغطية الحد الأدنى من المصاريف الجارية للمنظمة بما يضمن استمراريتها، وتقديم خدماتها وفقاً لرسالتها، وليس وفقاً لأجندات وتحكم المانحين.
- 2- توصي الدراسة بضرورة قيام منظمات العمل التنموي الأهلية بربط خططها الدورية والاستراتيجية بالخطة الوطنية العامة لفلسطين، في إطار تكامل وظيفي يهدف إلى تحقيق الأهداف العامة للتنمية المستدامة في فلسطين.
- 3- ضرورة تضمين شروط مراعاة التنمية المستدامة بجوانبها المتنوعة، في إطار منح التراخيص للأعمال والمشروعات المتنوعة في قطاع غزة، إذ أن تضمين شروط الحفاظ على البيئة والمسؤولية الاجتماعية وغيرها من القضايا، كأحد المتطلبات للحصول على تراخيص المشاريع التي ستسهم في تعزيز الالتزام بقواعد التنمية المستدامة في قطاع غزة.
- 4- هناك حاجة ضرورية لتعزيز مفاهيم التنمية المستدامة في الإطار الثقافي العام داخل قطاع غزة، إذ أن ثقافة استنزاف الموارد والاضرار بالبيئة، هي الثقافة السائدة كإطار عام لدى المواطن الغزي، وهناك حاجة ملحة لتعزيز الفهم العام بأهمية التنمية المستدامة وأبعادها المتنوعة، وسبل المحافظة على الموارد لتأمين حقوق الأجيال القادمة.
- 5- ضرورة تركيز منظمات العمل الأهلي بشكل عام، والمنظمات العاملة في القطاع التنموي على وجه التحديد، لتعزيز المشاريع التنموية بدلا من الإغاثية ضمن توجهاتها المستقبلية، وذلك بغية إيجاد القاعدة المادية التي تسهم في تعزيز قواعد التنمية المستدامة في قطاع غزة.

3.5 نتائج تحقيق أهداف الدراسة

يوضح الجدول التالي نتائج تحقيق أهداف الدراسة، فلك هدف يوضح مدى تحقق ومجاله تحقيقه

جدول 1.5: نتائج تحقيق أهداف الدراسة.

#	مضمون الهدف	نتيجة	مجال تحققه
1	إبراز مفاهيم الحوكمة والتنمية المستدامة باعتبارها من المفاهيم الحديثة من حيث الممارسة والتطبيق في قطاع غزة.	تحقق	من خلال الإطار النظري وأدبيات الدراسة
2	تحديد أثر تطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي على التنمية المستدامة في قطاع غزة.	تحقق	من خلال الإجابة على الفرضية الفرعية الأولى
3	إظهار أثر لتطبيق مبدأ العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي العاملة في قطاع غزة على جوانب التنمية المستدامة.	تحقق	من خلال الإجابة على الفرضية الفرعية الثانية
4	اكتشاف تأثير مبدأ تحديد دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي العاملة في قطاع غزة على التنمية المستدامة	تحقق	من خلال الإجابة على الفرضية الفرعية الثالثة
5	إبراز تأثير تطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة على التنمية المستدامة.	تحقق	من خلال الإجابة على الفرضية الفرعية الرابعة
6	تحديد تأثير تطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة على التنمية المستدامة.	تحقق	من خلال الإجابة على الفرضية الفرعية الخامسة
7	تقديم المقترحات لمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني حول إعادة صياغة آليات العمل بداخلها بما يدعم تبني استراتيجيات الحوكمة والتطوير التنظيمي باعتبارها أحد أهم الأدوات الداعمة للتنمية المستدامة في قطاع غزة.	تحقق	من خلال توصيات الدراسة

المصادر والمراجع

أولاً: الكتب العربية

- ابو النصر، م. الحوكمة الرشيدة: فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، ط1 المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
- البطش، م، وآخرون. مناهج البحث العلمي. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان الأردن، 2006.
- بن درويش، ع. حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة. ط1. اتحاد المصارف العربية. بيروت. لبنان، 2007.
- جيه، ز. وآخرون. مؤشر أهداف التنمية المستدامة ولوحات المعلومات. مؤسسة برتلسمان وشبكة حلول التنمية المستدامة. -التقرير العالمي، نيويورك، 2016.
- ربيع، أ. التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، ط 2، ج1. كلية التجارة، جامعة المنوفية، 2007.
- زويلف، أ. (2013): الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المستقبلية ودورها في الحد من آثار الأزمة المالية العالمية على سوق عمان المالي. معهد الإدارة العامة. سلطنة عمان.
- ستيفن، ك. قياس التنمية المستدامة. ترجمة محمد خليل عمر. جمهورية مصر العربية، 2005.
- عودة، أ، ملكاوي، ف. أساسيات البحث العلمي، مكتبة الكتانيو، أربد، الأردن، 1992.
- المجموعة المتحدة. (2012 مايو): حوكمة الشركات دليل تدريبي. الورشة التدريبية الأولى لحوكمة الجمعيات الأهلية. العين السخنة. جمهورية مصر العربية.
- مركز أبو ظبي للحوكمة. أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم. سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة. غرفة أبو ظبي. الامارات العربية المتحدة، 2017.
- وزارة تطوير القطاع العام. دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة في القطاع العام. مديرية دعم الإبداع والتميز الحكومي. الإصدار الثاني. المملكة الأردنية الهاشمية، 2017.
- الولايات المتحدة الأمريكية، البنك الدولي. إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تعزيز التضمينية والمساءلة. البنك الدولي. واشنطن، 2004.

ثانياً: رسائل ماجستير واطروحة دكتوراه ودراسات عربية

- ابتسام، ب. (2016): الحكم الراشد ودوره في تحقيق التنمية المستدامة - حالة الجزائر- . جامعة ابي بكر بلقايد. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- أبو حماد، ن. (2011): التمويل الدولي للمؤسسات الأهلية الفلسطينية وأثره على التنمية السياسية في قطاع غزة (2000م-2010م) دراسة ميدانية. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- أبو شمالة، إ. (2015): التحديات التي تواجه المنظمات الأهلية في قطاع غزة وسبل التغلب عليها. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- أبو عدوان، س. (2013): دور منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في تعزيز التنمية البشرية الضفة الغربية كحالة دراسة. جامعة النجاح الوطنية. الضفة الغربية. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- أبو علي، ن. (2011): التنمية المستدامة في العمارة التقليدية في المملكة العربية السعودية حالة دراسة - منطقة الحجاز". جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- احمد، ج ومحمد، س. (2012 يونيو): تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح. في: الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. جامعة محمد خيضر-بسكرة. الجزائر.
- إسماعيل، س. (2018): مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- إسماعيل، م. (2015): دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة سورية انموذجاً. جامعة دمشق. سوريا. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).
- الامام، ح. (2010): أثر هجرة العقول البشرية على استدامة التنمية في السودان - دراسة تطبيقية من عام 1985-2010). جامعة الخرطوم. السودان. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).
- بابكر، م. (2009): تقييم الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة حالة الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية. جامعة دالي إبراهيم. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. لمحة عامة تقرير التنمية البشرية 2016 تنمية للجميع. نيويورك. الولايات المتحدة الأمريكية، 2016.

بن الطاهر، ح وبوطلاعة، م. (2012 مايو): دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي. في: الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بن خيضر-بسكرة. الجزائر.

بن عويده، ن. (2013): دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة دراسة حالة مجمع صيدال - مصنع قسنطينة. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة)

بوخولوف، ف. (2017): أثر الحوكمة الجبائية على سياسة الإنفاق الجبائي في الجزائر دراسة اتجاه آراء عينة من المهنيين والأكاديميين. جامعة محمد خيضر-بسكرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

بوزيد، س. (2013): دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر. جامعة ابي بكر بلقايد. الجزائر. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).

بوشقرة، س. (2017): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي. جامعة العربي بن مهيدي. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

بوعزيز س. (2015): السياسات العامة البيئية وأثرها على التنمية المستدامة في الجزائر. جامعة العربي بن مهيدي. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

بوعويضة، س وحمداني، ن. (2018 أبريل): تحديات استخدام الطاقة المتجددة من أجل تحقيق التنمية المستدامة. في: الملتقى العلمي الدولي الخامس حول استراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تجارب دولية. جامعة البليدة 2. الجزائر.

بوقرة، ر وغانم، ه. (2012 مايو): الحوكمة المفهوم والاهمية. في: الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بن خيضر-بسكرة. الجزائر.

تسعديت، ب. (2015): آثار التغيرات المناخية على التنمية المستدامة في الجزائر-دراسة استشرافية. جامعة امحمد بوقرة. بومرداس. الجزائر. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).

جعادي، ي. (2017): تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة. جامعة محمد خيضر-بسكرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

حداد، م. (2008 أكتوبر): دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية. في: المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي. كلية الاقتصاد. جامعة دمشق. سوريا.

الحربي، ف. (2016): دور الإعلام في دعم خطط التنمية المستدامة. ورقة عمل.

الحسن، ع. (2011 نوفمبر): التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها. في: ملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة. جامعة المسيلة. المسيلة. الجزائر.

الحسنات، ي. (2013): واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (بحث دبلوم مهني متخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني غير منشور).

حسيني، م. (2014): أبعاد التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنمية المحلية دراسة حالة بلدية - الحبيزة. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الطو، أ. (2012): دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

خامرة، أ. (2007): المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة - حالة سوناطراك. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

خودير، ن وخلوفي، أ. (2013): الحوكمة المحلية أسس ومقومات. جامعة عبد الرحمان ميرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الحدوح، ف. (2014): واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

دليّة، ب. (2013): الديموقراطية التشاركية ومجالاتها الممتازة البيئة والتعمير. جامعة عبد الرحمن ميرة - بجاية. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

رشوان، ع وأبو رحمة، م. (2017 نوفمبر): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية دراسة حالة على الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية. في: المؤتمر العلمي الثاني - الاستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم التقني، كلية فلسطين التقنية. غزة. فلسطين.

زيادة، إ. (2014): أثر التمويل الخارجي على التبعية: المنظمات غير الحكومية في الأراضي الفلسطينية المحتلة عام 1967 قبل اتفاقية أوسلو وبعدها نموذجا. جامعة بيرزيت. الضفة الغربية. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

سارة، ب. (2015): الحوكمة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة الجزائر. جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

السحار، أ. (2015): العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي دراسة تطبيقية على مكاتب المراجعة في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشحي، هـ. (2017): حق التنمية المستدامة في قواعد القانون الدولي لحقوق الإنسان. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشوا، ر. (2016): دور الرقابة الداخلية في زيادة فعالية الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشوا، ر. (2016): دور الرقابة الداخلية في زيادة فعالية الحوكمة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشوبكي، ر. (2017): المنظمة المتعلمة ودورها في تعزيز أخلاقيات العمل دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

صورية، ش. (2017): مفاهيم حول التنمية المستدامة. مذكرات لطلبة ماجستير إدارة أعمال. جامعة محمد بوضياف. المسيلة. الجزائر.

العايب، ع. (2011): التحكيم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة. جامعة فرحات عباس. سطيف. الجزائر. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).

عبد الحق، س. (2017): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين أداء البنوك التجارية الجزائرية دراسة عينة من البنوك التجارية. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

علي، أ. (2015): الإطار العام لمؤشرات التنمية المستدامة- طرق القياس والتقييم. مجلة المخطط، 32-145.

عمارة، ل. (2013): دور المجتمع المدني في التنمية السياسية. جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

عمارة، ن. (2012): النمو السكاني والتنمية المستدامة حالة الجزائر. جامعة باجي مختار. عنابة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

عودة، ر. (2018): دور إدارة تصميم العمليات في اتخاذ القرارات من خلال التفكير التصميمي دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية المحلية في قطاع غزة. جامعة الازهر. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

غادر، م. (2012 ديسمبر): محددات الحوكمة ومعاييرها. في: المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة. جامعة الجنان. طرابلس. لبنان.

فراح، ع. (2014): دور البنوك الإسلامية في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة العربي بن مهيدي. أم البواقي. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

فلسطين، مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية. (2015): الدليل الإرشادي حول قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية. مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية. غزة. قطر، وزارة التعليم والتعليم العالي. التنمية المستدامة. المجلس الأعلى للتعليم. قطر، 2010. قنديل، أ. الموسوعة العربية للمجتمع المدني. الهيئة المصرية العامة للكتاب. مكتبة الاسرة للنشر. القاهرة. جمهورية مصر العربية، 2008.

الكتري، ي. (2017): دور منظمات المجتمع المدني في الحد من البطالة لدى خريجي الجامعات. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الكردي، ح. (2016): دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية لتحقيق التنمية المستدامة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. غزة. فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة).

كسبة، ق. (2013): منظمات المجتمع المدني ودورها في تعزيز مفهوم المواطنة في فلسطين. جامعة النجاح الوطنية. الضفة الغربية. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

لوصيف، ي. (2017): دور الرأسمال البشري في تحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة الجزائر. جامعة محمد خيضر. بسكرة الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية (2018 أبريل): دور التشريع في تحقيق التنمية. في: المؤتمر السابع عشر لمسؤولي إدارات التشريع في الدول العربية. بيروت. لبنان.

مطير، س. (2013): واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

مليحة، م. (2016): واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في استدامة منظمات الخدمات الاجتماعية في قطاع غزة. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى بغزة. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية. تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي. برلين. ألمانيا، 2017.

ميتاني، ب والجمال، ح. (2016): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية - دراسة ميدانية إربد. مجلة الاقتصاد والمالية، 3 السداسي الثاني-59.

نجم، ن. (2017): درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

نصبة، أ. (2015): أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام دراسة حالة -بلدية قمار الوادي. جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

نهاري، ح وبوطالب، ع. (2017): دور الحوكمة في تفعيل الرقابة الجبائية دراسة حالة مركز الضرائب -سعيدة. جامعة د. مولاي الطاهر. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID. الحكم الرشيد في منظمات المجتمع المدني دليل المتدرب. برنامج دعم المجتمع المدني. جمهورية مصر العربية، 2012.

يخلف، م ومحامدي، و . (2016): المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنمية المستدامة في ظل أزمة انخفاض أسعار البترول دراسة حالة الجزائر. جامعة العربي التبسي. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

يوسف، م. (2012): دور الجهوية في تحقيق التنمية المستدامة بالمغرب. كلية التخطيط العمراني والإقليمي. جامعة القاهرة. جمهورية مصر العربية.

ثالثاً: المجلات والدوريات

البسام، ب. (2014): الحوكمة الرشيدة: المملكة العربية السعودية دراسة حالة. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. قسم العلوم الإدارية والقانونية، 11-23.

بشرى، ق وفضيلة، ج. (2018): دور تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، (5) 1-110.

بن الزاوي، ع وجميلة، م. (2017): دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تفعيل ابعاد المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة شركة سيفيتال. مجلة الاقتصاد الصناعي، 12-183.

بن صغير، ع وعثمان، ص . (2015): دور مؤسسات المجتمع المدني في إرساء مبادئ الحوكمة المحلية. حوليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 13-334.

تقريرات، ي وآخرون (2017): الاقتصاد الأخضر تنمية مستدامة تكافح التلوث. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 8-585.

حتمالة، ع وسلامة، ك. (2017): درجة تطبيق المساءلة الإدارية والحوكمة المؤسسية والعلاقة بينهما في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها. مجلة الدراسات التربوية والنفسية - جامعة السلطان قابوس، مجلد 11، عدد1-122.

الحداد، ح. (2014): أثر إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في التعليم العالي في العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك 2014. ص313-283.

حمدان، خ. (2018): برنامج تدقيق مقترح لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة جامعة بابل، (26)2-143.

خلف، ح ومنصور، ع. (2016): أثر تطبيق حوكمة الشركات على كفاءة الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية دراسة على الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 47-80.

دلة، س. (2014): من دولة القانون الى الحكم الرشيد تكامل في الأسس والاليات والهدف. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (30) 2-102.

الدوري، ز وأبو سالم، أ. (2013): ثقافة الريادة في ظل التنمية المستدامة دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية. مجلة ديالي، 58-325.

الراوي، م. (2014): تطبيق معايير الحوكمة وأثرها القانوني في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة المملكة الأردنية الهاشمية نموذجاً. دفاثر السياسة والقانون، 11-198.

الزركوش، ع، وآخرون . (2017): دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية. مجلة الفتح، 69-25.

زقاغ، ع وخلافة، ه. (2014): عقبات تفعيل دور المنظمات غير الحكومية في حوكمة عمليات بناء السلام. دفاثر السياسة والقانون، 11-289.

سنوسي، م. (2018): الديمقراطية التشاركية وواقع الحوكمة المحلية في الجزائر "مدخل نظري". مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، 15-30.

السيابي، ط. وبن عبد القادر، ف وزيدان، أ. (2017): التنمية وأثرها في المجتمعات الإسلامية لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة الدراسات الإسلامية والفكر للبحوث التخصصية، (3)4-129.

عبد النور، ن. (2018): دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحكم الرشيد في الجزائر دراسة حالة الأحزاب السياسية، مجلة المفكر، 3-118.

علي، أ. (2015): الإطار العام لمؤشرات التنمية المستدامة- طرق القياس والتقييم. مجلة المخطط، 32-145.

كربالي، ب وحمداني، م. (2010): استراتيجيات والسياسات للتنمية المستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية بالجزائر. مجلة علوم إنسانية، 45-25.

كلنوم، ج ويديو، م (2017): دور مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز كفاءة سوق الأوراق المالية. مجلة الاقتصاد الجديد، 16-124.

مبارك، ف. (2016): التنمية المستدامة أصلها ونشأتها. مجلة بيئة المدني الالكترونية، 13-17.

متاني، ب وآخرون. (2017): أثر حوكمة القطاع العام على معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي دراسة حالة: المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 8-405.

مخول، م وغانم، ع. (2009): نظم الإدارة البيئية ودورها في التنمية المستدامة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (25) 2-51.

مناتي، ع ومجيد، ل. (2017): أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي) مع إشارة خاصة للعراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (52-16) ميتاني، ب والجمال، ح. (2016): أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية - دراسة ميدانية إربد. مجلة الاقتصاد والمالية، 3 السداسي الثاني-59.

النجار، ج وعقل، ع. (2016): قياس أثر الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 4-40.

نوري، إ. (2010): دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة ظاهرة الفساد دراسة حالة العراق. مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية والسياسية، 6-403.

هاشم، ح. (2011). واقع ومتطلبات التنمية المستدامة في العراق: إرث الماضي وضرورات المستقبل. مركز دراسات الكوفة، 21-286.

رابعاً: كتب انجليزية

Kvanli, A., Pavur, R., & Keeling, K. (2006). Concise Managerial Statistics. Cengage Learning.

Mira, R., Hammadache, A. (2017). "Relationship between good governance and economic growth", Centre de Recherche en Economie Appliquée au Développement (CREAD), Université Paris.

Uma, S. (2000). " Research Methods For Business". University at Carbondale. Southern Illinois.

خامساً: رسائل ماجستير واطروحة دكتوراه ودراسات اجنبية

Adagbabiri, M. (2015): " Accountability and Transparency: An Ideal Configuration for

Aulia, R. (2013). " The Effect of Good Corporate Governance Practices on Bank Financial Performances". (Unpublished MSc. Dissertation). Tilburg University, Netherlands.

Biermann, A, et al. (2015). "Integrating Governance into the Sustainable Development Goals", United Nations University, Project on Sustainability

Transformation Beyond (POST2015) and the Earth System Governance Project.

- Edwards, M, et al. (2012). " Public sector governance in Australia", The Australian National University, Published by ANU E Press, Australia.
- Lumentut, L, et al. (2017). " The Transparency Principle in Realize Good Corporate Governance: Limited Company", IOSR Journal Of Humanities And Social Science, Vol 22, No. 4, Page 50–57.
- Stojanović, I et al. (2016):" Good Governance as a Tool of Sustainable
- Weiner, J. (2007). ")," Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health". The Johns Hopkins University and Jonathan Weiner.

سادساً: المجلات والدوريات

- Ali, M. (2017): " Governance and Good Governance: A Conceptual Perspective ". The Dialogue , Vol x, No. 1, Page 66-77.
- Bannaga, A, et al. (2015). " The effects of good governance on foreign direct investment inflows in Arab countries", Routledge, Applied Financial Economics, Vol 23, No. 15, Page 1239–1247.
- Dayanandan, R. (2013). " Good Governance Practice for Better Performance of Community Organizations - Myths and Realities", American Research Institute for Policy Development, Journal of Power, Politics & Governance, Vol 1, No. 1, Page 10–26.
- Development . European Journal of Sustainable Development. Vol 5, No. 4. Page 558-573.
- Edwards, M, et al. (2012). " Public sector governance in Australia", The Australian National University, Published by ANU E Press, Australia.
- Good Governance ". Developing Country Studies, Vol 5, No. 21, Page 1-5.
- Herdjiono, I., Sari,I. (2017). " The Effect of Corporate Governance on the Performance of a Company. Some Empirical Findings from Indonesia Journal of Management and Business Administration. Central Europe, Vol 25, No. 1, Page 33–52.
- Kardos, M. (2012): "The reflection of good governance in sustainable development strategies". Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58, Page 1166 – 1173.
- Lumentut, L, et al. (2017). " The Transparency Principle in Realize Good Corporate Governance: Limited Company", IOSR Journal Of Humanities And Social Science, Vol 22, No. 4, Page 50–57.
- Nguyen, H. (2016). "Relationship Between Governance and Development: Lessons of the Southeast Asian Nations", Journal of US-China Public Administration, Vol. 13, No. 4, Page 221-227.

- Onyekachiy, O. (2013): "Good Governance a Catalyst to Sustainable development ". Afro Asian Journal of Social Sciences, Vol 4, No. 4.3 Quarter III 2013, page 1-10.
- Tripathi, R. (2017). "Good governance: origin, importance and development in India", International Journal of Development Research, Vol 7, No. 11, Page 16968-16970.
- Wanjau, B, et al. (2018). "Influence of Corporate Transparency Disclosures on Financial Performance of Listed Companies in East Africa", Asian Journal of Finance & Accounting, Vol 10, No. 1, Page 1–15.

الملاحق

ملحق 1.3: الاستبانة النهائية لأداة الدراسة.

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع: استبانة

يتشرف الباحث ان يضع بين أيديكم استبانة لإجراء بحث بعنوان:

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق
التنمية المستدامة في قطاع غزة

إعداد الباحث:

إياد عبدالجواد الدريملي

إشراف الدكتور:

حسن السعدوني

مارس، 2019م

في إطار تعزيز دور منظمات العمل التنموي في قضايا التنمية المستدامة بقطاع غزة، فإنه يسرني مساهمتكم في تعبئة الاستبانة الخاصة بتحديد أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة وذلك في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء القدرات والتنمية المستدامة من جامعة القدس - أبو ديس.

الباحث: اياد الدريملي

وأقدم لحضرتكم استبانة لتحكيمها حول مدى وضوحها واهميتها وملائمتها لموضوع الدراسة، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات الاستبانة (موفق بشدة=5، موافق = 4، محايد= 3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1).

مع بالغ التقدير والاحترام

يرجى التكرم باختيار البديل المناسب لكل عبارة من العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (X).

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. النوع الاجتماعي	
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2. العمر	
<input type="checkbox"/> 25-أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 سنة إلى أقل من 38 سنة
<input type="checkbox"/> 38 سنة إلى أقل من 44 سنة	<input type="checkbox"/> 44 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي	
<input type="checkbox"/> دبلوم	<input type="checkbox"/> بكالوريوس
<input type="checkbox"/> دراسات عليا	<input type="checkbox"/> أخرى (حدد)
4. سنوات الخبرة	
<input type="checkbox"/> 3_ أقل من 7 سنوات	<input type="checkbox"/> 7 سنوات - أقل من 12 سنوات
<input type="checkbox"/> 12 سنوات - أقل من 17 سنة	<input type="checkbox"/> 17 سنة فأكثر
المسمى الوظيفي	
<input type="checkbox"/> مجلس إدارة	<input type="checkbox"/> مدير تنفيذي
<input type="checkbox"/> مدير مشروع	<input type="checkbox"/> مدير برامج
<input type="checkbox"/> مدير وحدات	<input type="checkbox"/> أخرى حدد _____
نطاق العمل الجغرافي	
<input type="checkbox"/> شمال غزة	<input type="checkbox"/> غزة
<input type="checkbox"/> دير البلح	<input type="checkbox"/> خانينونس
<input type="checkbox"/> رفح	

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

المحور الأول: مبادئ الحوكمة

البعد الأول: الشفافية والافصاح

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تقوم المنظمة بتدقيق بياناتها المالية اعتمادا على جهة خارجية تتصف بالاستقلالية والمهنية.					
2.	تقوم المنظمة بالإفصاح الدوري عن أنشطتها عبر وسائل الاعلام المتنوعة.					
3.	تحتوي التقارير السنوية على معلومات كافية ومفيدة تمكن ذو المصالح من الاطلاع الجيد على اعمال المنظمة.					
4.	تلتزم المنظمة بالأوراق والوثائق واصول الصرف والانفاق في جميع معاملاتها الخاصة.					
5.	تفصح المنظمة عن التقارير المالية والإدارية عبر موقعها الرسمي بشكل دوري					
6.	تحرص على اشراك أطراف العلاقة عند قيامها بالتخطيط للمشاريع المتنوعة الخاصة بها.					
7.	تفصح المنظمة عن خططها الاستراتيجية فيما يتعلق بالمشاريع المستقبلية.					
8.	تقوم المنظمة بتدريب العاملين بداخلها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعملها.					
9.	تهتم المنظمة بنشر قراراتها الادارية عبر وسائل الإعلام المحلي.					
10.	تعتمد المنظمة على الاجراءات الادارية والمالية الداخلية لطرح العطاءات الخاصة بالمشاريع.					
11.	تفصح المنظمة عن المعايير التي تعتمد عليها لتحديد الفئات المستهدفة في تنفيذ مشاريعها.					
12.	تقبل إدارة المنظمة مراجعات المستفيدين في إطار مدى التزامها بقواعد الشفافية في الاختيار.					
13.	يتم الاعلان مسبقاً عن الوظائف في الصحف المحلية.					
14.	تفصح المنظمة عن الالية المتبعة لاستلام الشكاوى والتظلمات.					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الثاني: العدالة والاتصاف						
1.	تعتمد المنظمة على معايير واضحة لتحديد الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.					
2.	تطبق المنظمة المعايير المحددة مسبقاً عند اختيارها الفئات المستهدفة لتنفيذ أنشطتها.					
3.	تراعي المنظمة مصالح كلا الجنسين (الذكور والاناث) عند تصميم انشطتها المتنوعة.					
4.	تراعي المنظمة التوزيع الجغرافي اثناء تقسيم أنشطتها استنادا الى أولوية الاحتياج في المناطق المتنوعة.					
5.	تطبق المنظمة نظاما إداريا عادلا فيما يتعلق بالتوظيف في اطرها المتنوعة.					
6.	تتصف أنشطة المنظمة بالاستقلالية والحيادية في تقديم خدماتها.					
7.	تقوم المنظمة بنشر كافة المعلومات حول مشاريعها وأنشطتها بطريقة تضمن وصولها لكافة الاطراف ذات العلاقة.					
8.	تمارس المنظمة انظمة عمل واضحة لكافة العاملين بغض النظر عن المعتقد واللون والجنس والانتماء السياسي.					
البعد الثالث: دور أصحاب المصالح						
1.	تقوم المنظمة بتحديد احتياجات الفئات المستهدفة قبل البدء في اعداد مشاريعها.					
2.	تشارك المنظمة الفئات المستهدفة بآرائها في مرحلة دراسة الاحتياجات المطلوبة					
3.	تعقد المنظمة اجتماعات دورية مع الموظفين للتعرف على آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الاداء.					
4.	تشارك التنفيذية مجلس الادارة والجمعية العمومية في اعداد الخطط وتنفيذ البرامج.					
5.	تخصص المنظمة قنوات اتصال فعالة لتبادل الآراء حول الأنشطة التنموية وبشكل دوري.					
6.	تشكل المنظمة لجان محلية للمناطق بهدف الوصول الى المستفيدين من أنشطتها المتنوعة.					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
7.	تشارك المنظمة اصحاب المصالح في اعداد برامجها وخططها الاستراتيجية.					
8.	تعتمد المنظمة على اجراءات واضحة لتحقيق المساواة بين الجنسين للمستفيدين من مشاريعها.					
9.	تحدد المنظمة المناطق المستهدفة جغرافيا والاكثر احتياجاً لخدماتها.					
البعد الرابع: الرقابة والمحاسبة						
1.	العاملون ف المنظمة على دراية بكافة الانظمة والقوانين واللوائح الداخلية التي تنظم العلاقة بينهم وبين رؤسائهم.					
2.	العاملون في المنظمة يتقون في الاجراءات الخاصة بأنظمة الحوافز والجزاءات الداخلية.					
3.	انظمة العمل واللوائح الداخلية تحدد المهام والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة مع تحديد العلاقات المهنية فيما بينهما.					
4.	تنشر المنظمة تقاريرها المالية والإدارية التي توضح اعمالها بشكل دوري امام الجهات ذات العلاقة.					
5.	تقوم المنظمة بالتعاون مع الجهات الرقابية المختصة حول أنشطتها المتنوعة.					
6.	تستقبل المنظمة شكاوى المستفيدين حول الأنشطة والخدمات المقدمة.					
7.	تطبق المنظمة اجراءات الرقابة الداخلية وفقاً للوائح والانظمة الخاصة بالعمل					
8.	تنص انظمة الرقابة الداخلية على تجنب تضارب المصالح عند تنفيذ البرامج والمشاريع					
9.	تعتمد المنظمة على نظام واضح لمعالجة الشكاوى المقدمة من الفئات المستهدفة.					
البعد الخامس: الديموقراطية التشاركية						
1.	تقرب المنظمة وجهات النظر بين العاملين في وضع السياسات المتنوعة.					
2.	تمنع المنظمة النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل.					
3.	تسمح انظمة العمل الداخلية للعاملين بممارسة العمل النقابي داخل المؤسسة					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4.	يوجد علاقة تشاركية بين لجنة العمل النقابي والادارة التنفيذية داخل المنظمة.					
5.	تستثمر المنظمة حالة الاختلاف في وجهات النظر لطرح بدائل متنوعة تسهم في صنع القرار.					
6.	تتيح المنظمة فرص المشاركة للجنسين في الاستفادة من البرامج والمشاريع التنموية.					
7.	يتحقق الاجماع حول القضايا محل الاختلاف بالرغم من تباين التوجهات والقيم الشخصية للعاملين.					
8.	تطبيق مباد الحوار التشاركي داخل المنظمة يضمن تحقيق أهدافها.					
المحور الثاني: التنمية المستدامة						
1.	تعتمد المنظمة على مباد أولوية الاحتياج في تنفيذها للمشاريع المتنوعة.					
2.	تعتمد المنظمة على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في حل المشكلات المجتمعية.					
3.	تركز المنظمة على تنمية القطاعات الإنتاجية من خلال أنشطتها المنفذة.					
4.	تتسم المشاريع الصغيرة المنفذة من قبل المنظمة لصالح الفئات المستفيدة بالاستدامة.					
5.	تسهم مشاريع المنظمة المنفذة في خلق فرص عمل مستدامة للفئات المستفيدة.					
6.	تعتمد المنظمة مباد تعزيز المساواة بين الجنسين اثناء تنفيذها لأنشطتها المختلفة.					
7.	تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في زيادة الوعي الصحي للمستفيدين في قطاع غزة.					
8.	تسهم أنشطة المنظمة المنفذة في مكانة المرأة الاجتماعية والثقافية.					
9.	تساهم أنشطة المنظمة المنفذة في تخفيض معدلات البطالة المجتمعية.					
10.	تضمن أنشطة المنظمة المنفذة في تلبية الاحتياجات الإنسانية للفئات المستفيدة.					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11.	تساهم أنشطة المنظمة في رفع مستوى التعليم وخفض نسبة الامية في المجتمع.					
12.	تراعي المنظمة عند تنفيذها لأنشطتها المتنوعة الحد من التلوث البيئي الذي قد ينتج عن تنفيذ تلك الأنشطة.					
13.	تسهم أنشطة المنظمة بتعزيز ثقافة الحفاظ على البيئة.					
14.	تركز المنظمة على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة.					
15.	تراعي المنظمة عند تنفيذ أنشطتها الحفاظ على الموارد المتنوعة.					
16.	تحرص المنظمة على تقليل حجم المخلفات الناتجة عن تنفيذ الأنشطة والمشاريع.					
17.	تراعي الخطط المستقبلية الاحتياجات للفئات المهمشة.					

ملحق 2.3: أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

#	اسم المحكم	مكان العمل
-1	أ. د. علي شاهين	الجامعة الإسلامية
-2	د. تهاني جفال	جامعة فلسطين
-3	د. خالد عيسى	جامعة فلسطين
-4	د. نادر أبو شرخ	جامعة فلسطين

فهرس الملاحق

- ملحق 1.3: الاستبانة النهائية لأداة الدراسة. 165
- ملحق 2.3: أسماء أعضاء لجنة التحكيم. 173

فهرس الجداول

- جدول 1.2: أهداف التنمية المستدامة.....46
- جدول 2.2: مؤشرات قياس التنمية المستدامة التي أقرتها لجنة الأمم المتحدة.....55
- جدول 3.2: مؤشرات قياس التنمية المستدامة وفقاً لآراء مجموعة من الكتاب والباحثين.....56
- جدول 4.2: تصنيف المنظمات الأهلية حسب طبيعة عملها في قطاع غزة.....71
- جدول 1.3: توزيع فقرات أداة الدراسة على المحاور والأبعاد المكونة لها.....97
- جدول 2.3: تصحيح أداة الدراسة بخمس درجات وفق مقياس ليكرت.....98
- جدول 3.3: مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة.....98
- جدول 4.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الأول "الشفافية والإفصاح".....101
- جدول 5.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الثاني "العدالة والإنصاف".....102
- جدول 6.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الثالث "دور أصحاب المصالح".....103
- جدول 7.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة".....104
- جدول 8.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للبعد الخامس "الديموقراطية التشاركية".....105
- جدول 9.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني "التنمية المستدامة".....106
- جدول 10.3: نتائج اختبارات ثبات محاور وأبعاد أداة الدراسة.....108
- جدول 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية.....112
- جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وأبعاد أداة الدراسة.....114
- جدول 3.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "الشفافية والإفصاح".....117
- جدول 4.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "العدالة والإنصاف".....120
- جدول 5.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "دور أصحاب المصالح".....123
- جدول 6.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الرقابة والمحاسبة".....125
- جدول 7.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "الديموقراطية التشاركية".....128
- جدول 8.4: ملخص نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "التنمية المستدامة".....130

- جدول 9.4: نتائج العلاقة بين المتغيرات الدراسة..... 133
- جدول 10.4: تأثير ابعاد مبادئ الحوكمة على التنمية المستدامة باستخدام نموذج الانحدار المتعدد..... 135
- جدول 11.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مبادئ الحوكمة تعزي للبيانات الديموغرافية..... 142
- جدول 12.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول التنمية المستدامة تعزي للبيانات الديموغرافية..... 145
- جدول 1.5: نتائج تحقيق أهداف الدراسة..... 153

فهرس الأشكال

- شكل 1.1: نموذج متغيرات الدراسة. 9
- شكل 1.2: الأطراف الفاعلة في قضايا الحوكمة. 23
- شكل 2.2: الآثار المترتبة على ضعف الحوكمة. 59
- شكل 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية. 113
- شكل 2.4: الأوزان النسبية لمحاور وأبعاد الدراسة. 114
- شكل 3.4: العلاقة بين أبعاد مبادئ الحوكمة والتنمية المستدامة. 133

فهرس المحتويات

أ	إقرار:
ب	شكر وعرفان
ج	مصطلحات الدراسة:
د	الملخص:
هـ	Abstract

1..... الفصل الأول: خلفية الدراسة

1	1.1 المقدمة
3	2.1 مشكلة الدراسة
4	3.1 مبررات اختيار موضوع الدراسة
5	4.1 أهمية الدراسة
6	5.1 أهداف الدراسة
7	6.1 فرضيات الدراسة
8	7.1 حدود الدراسة
8	8.1 منهج الدراسة

11..... الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

12	1.2 مبادئ الحوكمة
12	1.1.2.1 ماهية الحوكمة؟
12	1.1.1.2.1 نشأة الحوكمة:
15	2.1.1.2 مفهوم الحوكمة:
18	3.1.1.2 أهمية تطبيق الحوكمة في المنظمات الأهلية:
20	4.1.1.2 الأطراف الفاعلة في الحوكمة:
23	5.1.1.2 خصائص الحوكمة:
25	6.1.1.2 أهداف الحوكمة في المنظمات الأهلية:
26	7.1.1.2 محددات الحوكمة في المنظمات الأهلية:
27	8.1.1.2 فوائد تطبيق الحوكمة في المنظمات الأهلية:

29	2.1.2. مبادئ الحوكمة في المنظمات الأهلية:
29	1.2.1.2. مبدأ الشفافية والإفصاح في المنظمات الأهلية:
33	2.2.1.2. مبدأ العدالة والإنصاف في المنظمات الأهلية:
34	3.2.1.2. مبدأ دور أصحاب المصالح في المنظمات الأهلية:
35	4.2.1.2. مبدأ الرقابة والمحاسبة في المنظمات الأهلية:
38	5.2.1.2. مبدأ الديمقراطية التشاركية في المنظمات الأهلية:
40	3.1.2. الخاتمة:
41	2.2. التنمية المستدامة
42	1.2.2. ماهية التنمية المستدامة:
42	1.1.2.2. نشأة وتطور مفهوم التنمية المستدامة:
44	2.1.2.2. مفهوم التنمية المستدامة:
45	3.1.2.2. أهداف التنمية المستدامة:
48	4.1.2.2. خصائص التنمية المستدامة:
49	5.1.2.2. شروط تحقيق التنمية المستدامة:
51	2.2.2. أبعاد التنمية المستدامة ومقوماتها:
51	1.2.2.2. البعد الاقتصادي:
52	2.2.2.2. البعد الاجتماعي:
52	3.2.2.2. البعد البيئي:
53	3.2.2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة وعلاقتها بالحوكمة:
53	1.3.2.2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة:
57	2.3.2.2. علاقة الحوكمة بالتنمية المستدامة:
58	4.2.2. الآثار الإيجابية للحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة:
59	5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة:
59	1.5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:
60	2.5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:
61	3.5.2.2. دور الحوكمة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة:
62	6.2.2. الخاتمة:
63	3.2. المنظمات الأهلية الفلسطينية
64	1.3.2. تعريف المجتمع المدني:
66	2.3.2. نشأة وتطور المنظمات الأهلية الفلسطينية:

68	3.3.2. خصائص المنظمات الأهلية الفلسطينية:
69	4.3.2. تصنيفات المنظمات الأهلية الفلسطينية:
70	5.3.2. أهداف المنظمات الأهلية الفلسطينية:
71	6.3.2. تعداد المنظمات الأهلية في قطاع غزة:
71	7.3.2. المعوقات التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية:
73	8.3.2. الخاتمة:
74	6.2 الدراسات السابقة
74	1.6.2. الدراسات المحلية:
78	2.6.2. الدراسات العربية:
84	3.6.2. الدراسات الأجنبية:
89	4.6.2. التعقيب العام على الدراسات السابقة:
89	5.6.2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
90	6.6.2. أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:
90	7.6.2. أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:
90	8.6.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

92..... الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

92	1.3 المقدمة
93	2.3 منهج الدراسة
93	3.3 مجتمع الدراسة
94	1.3.3. نسبة الاسترداد:
94	2.3.3. أسلوب توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة:
94	3.3.3. مبررات اختيار مجتمع الدراسة:
95	4.3.3. العينة الاستطلاعية:
95	4.3 جمع وتنظيم بيانات أداة الدراسة
95	5.3 أداة الدراسة
96	1.5.3. خطوات إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):
96	2.5.3. محتوى أداة الدراسة:
97	3.5.3. مقياس ليكرت (Likert Scale):
97	4.5.3. تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة):

99	6.3 صدق وثبات أداة الدراسة
99	1.6.3. صدق أداة الدراسة: (الاستبانة)
99	1.1.6.3. صدق المحتوي (Content validity):
100	2.1.6.3. الصدق البنائي والاتساق الداخلي:
107	2.6.3. ثبات أداة الدراسة:
108	7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
109	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

111 الفصل الرابع: تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

111	1.4 الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية
113	2.4 نتائج تحليل محاور وأبعاد أداة الدراسة بشكل عام
116	3.4 نتائج التحليل الوصفي لمحاور وأبعاد أداة الدراسة
116	1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بأبعاد المحور الأول "مبادئ الحوكمة":
116	1.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الأول "الشفافية والإفصاح":
119	2.1.3.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثاني "العدالة والإنصاف":
122	3.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثالث "دور أصحاب المصالح":
124	4.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الرابع "الرقابة والمحاسبة":
127	5.1.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الخامس "الديموقراطية التشاركية":
129	2.3.4. نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "التنمية المستدامة":
132	4.4 قياس العلاقة بين متغيرات أداة الدراسة
134	5.4 نتائج تحليل فرضيات الدراسة

149 الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

149	1.5 النتائج
151	2.5 التوصيات
151	1.2.5. التوصيات المتعلقة بالحوكمة:
152	2.2.5. التوصيات المتعلقة بالتنمية المستدامة:
153	3.5 نتائج تحقيق أهداف الدراسة

154	المصادر والمراجع
165	الملاحق
174	فهرس الملاحق
175	فهرس الجداول
177	فهرس الأشكال
178	فهرس المحتويات