

## مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

إياد عبدالجواد الدريملي

حسن خميس السعدوني

dr.hassan.saadoni@gmail.com

2020/06/21

تاريخ القبول

2020/04/19

تاريخ الاستلام

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز علاقة تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة، من وجهة نظر العاملين في منظمات العمل التنموي الأهلي في قطاع غزة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة، حيث تم توزيع 150 استبانة على كل من الإدارة العليا والوسطى داخل المنظمات الأهلية العاملة في المجال التنموي، وقد تم استرداد 122 استبانة استخدمت لأغراض التحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الحوكمة، والتنمية الاجتماعية المستدامة في المنظمات الأهلية العاملة في المجال التنموي بقطاع غزة، كما أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد الحوكمة ارتباطاً بالتنمية الاجتماعية المستدامة، قد تمثلت ببعد الرقابة والمحاسبة. وفي ضوء النتائج السابقة فقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات الأهلية الفلسطينية العاملة في المجال التنموي بتعزيز جوانب الإصلاح الإداري والمالي بداخلها، بما يضمن تعزيز جوانب الشفافية والإفصاح في أطر أعمالها التنفيذية.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة، التنمية الاجتماعية، التنمية المستدامة.

### Abstract:

*The study aimed to highlight the relationship of applying the principles of governance on achieving sustainable social development from the viewpoint of workers in civil development work organizations in the Gaza Strip. The study used the descriptive analytical approach to study the relationship of governance on sustainable social development in civil development work organizations in the Gaza Strip, and funding for the questionnaire tool, where 150 questionnaires were distributed to both senior*



and middle management within NGOs working in the development field, and 122 were retrieved A questionnaire used for analysis purposes.

The study concluded with a number of results such as the existence of a strong positive correlation between governance and sustainable social development in civil organizations working in the developmental field in the Gaza Strip, and the results also showed that the dimensions of governance most closely related to sustainable social development may represent the dimension of oversight and accountability.

Based on the results of the study, the study recommended the necessity for the Palestinian civil organizations working in the development field to enhance the aspects of administrative and financial reform within them in a manner that guarantees the enhancement of transparency and disclosure aspects in their executive work frameworks.

**Keyword:** Governance, Social Development, Sustainable Development.

#### أولاً- الإطار العام للبحث:

##### 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 تطوير وتحديث البنى الاقتصادية والاجتماعية بداخلها كافة، وصولاً إلى الاستغلال الأمثل لمواردها بما يلبي الاحتياجات الراهنة لسكانها، دون الإضرار بمستقبل الأجيال القادمة، وهو جوهر عملية التنمية المستدامة وهدفها الرئيس (هاشم، 2011)، لذا فقد أصبح مفهوم التنمية المستدامة من المفاهيم المصاحبة لحركة التطور الراهن، التي ركزت عليها المنظمات الدولية بأشكالها كافة وعلى وجه التحديد منظمة الأمم المتحدة بصفتها كبرى هذه المنظمات والتي تجمع في عضويتها معظم دول العالم، حيث اضحى هذا الاهتمام مثاراً للجهود الدولية الجماعية الرامية الى توطينه بشكل فعلي على أرض الواقع عبر صياغة الأهداف والخطط المتنوعة على المستوى الدولي لأهداف التنمية المستدامة والتي رافقتها مجموعة من الخطط على مستوى الدول لترجمة التزامها بتحقيق هذه الأهداف إذ أصبحت التنمية المستدامة مطلباً هاماً لتحقيق العدالة والإنصاف في توزيع مكاسب التنمية والثروات بين مختلف الأجيال.



### مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

وقد احتضنت هذا المفهوم المنظمات الحكومية وغير الحكومية كنموذج جديد للتنمية 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 (بوزيد، 2013)، لذا فقد 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 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)، 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؛ وقد كانت أحد أبرز جوانب الضعف في الأراضي الفلسطينية عموماً، وقطاع غزة على وجه التحديد في مؤشرات التنمية الاجتماعية المستدامة، إذ ارتفعت مؤشرات الفقر والبطالة والتفاوت الطبقي وتردي جودة الخدمات الصحية والتعليمية إلى أدنى مستوياتها، وهو ما تعكسه التقارير والإحصاءات المتنوعة الصادرة عن الجهات الرسمية التي تشير إلى ارتفاع معدلات الفقر والبطالة إلى نسب قياسية بلغت 49.1% و 75% على التوالي (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2018)، كما وتشير هذه التقارير إلى تردي جودة الخدمات الصحية والتعليمية، وهو ما يعكس حالة من الضعف والهشاشة في جوانب التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة وعليه فإن الوصول إلى تحقيق مؤشرات مرتفعة للتنمية الاجتماعية المستدامة، يتطلب القيام بعمليات إصلاح شاملة تستند إلى مبدأ الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد المتنوعة داخل الدولة، وتستند عمليات الإصلاح 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



الحكومة، وعليه فقد تناولت هذه الدراسة تشخيصاً دقيقاً لواقع التنمية الحوكمة وعلاقتها بالتنمية المستدامة في قطاع غزة، لتحديد الجوانب الهامة التي يمكن العمل عليها من أجل تعزيز هذه القضايا في أطر العمل المؤسسي الفلسطيني

**مشكلة الدراسة:**

تصنف فلسطين ضمن الدول المتوسطة من حيث التنمية البشرية - استناداً إلى تصنيف صندوق التنمية الإنساني التابع للأمم المتحدة، وقد صنفت فلسطين ضمن مجموعة الدول المنخفضة خلال العام 2017 (Helliwell al, 2018)، وعليه فإن فلسطين تعاني من إشكالية تراجع مؤشرات التنمية المستدامة عموماً والتنمية الاجتماعية المستدامة كأحد أبعادها في قطاع غزة على وجه التحديد، هذا بالإضافة إلى تراجع عام في جودة الخدمات الصحية والتعليمية المقدمة للسكان في قطاع غزة (مركز الميزان لحقوق الإنسان، 2018)، وهو ما يشر إلى إشكالية وتحديات تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة، وللتغلب على هذه الإشكالية فقد شرعت فلسطين بتطوير الممارسات العملية في الجوانب المتنوعة، سواء الاقتصادية أم الاجتماعية، ولعل أهم الممارسات الحديثة التي تبنتها فلسطين، هي إقرار وتطبيق الحوكمة داخل المنظمات المختلفة، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

**ما العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة، وتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي في قطاع غزة؟**

**أهداف الدراسة:**

- 1- التعرف على مبادئ الحوكمة، والتركيز على الحوكمة في فلسطين.
- 2- دراسة وتحليل منظمات العمل التنموي في فلسطين.
- 3- معرفة طبيعة العلاقة بين تطبيق مبدأ الحوكمة في منظمات العمل التنموي، وتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات لمنظمات العمل التنموي الفلسطيني تساهم في توجيهها نحو إعادة صياغة آليات العمل بداخلها، بما يدعم تبني استراتيجيات الحوكمة والتطوير التنظيمي، باعتبارها أحد أهم الأدوات الداعمة للتنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.



#### أهمية الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النوعية، التي تحاول تشخيص واقع تطبيق الحوكمة، داخل منظمات العمل التنموي الفلسطيني في قطاع غزة، وعلاقتها على التنمية الاجتماعية المستدامة وذلك من خلال مجموعة من الاعتبارات التي تشمل:

1. تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تبحث في تشخيص واقع تطبيق مرتكزات الحوكمة، وعلاقتها بالتنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة على حد علم الباحثين.
2. المساهمة في وضع رؤية صحيحة لآليات ربط الحوكمة بالتنمية الاجتماعية 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 الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.
3. تحديد الجوانب التنموية ذات الأولوية المرتبطة بتطبيق مبادئ الحوكمة، ومما يترتب عليه تقديم التوجيهات الهامة لكل من مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني العاملة في المجال التنموي من جهة، ومن جهة أخرى الجهات الرسمية ذات العلاق، نحو إعادة تقييم أوجه الإنفاق وتوجيه الوزن النسبي الأكبر نحو هذه الجوانب.

#### فرضيات الدراسة

##### الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، لتطبيق الحوكمة بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، للالتزام بقواعد العدالة والإنصاف بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لتطبيق قاعدة دور أصحاب المصالح بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.



4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لتطبيق مبدأ الرقابة والمحاسبة لدى منظمات المجتمع المدني العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.
5. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، لتطبيق مبدأ الديمقراطية التشاركية لدى بمنظمات العمل التنموي العاملة على التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، ووصف طبيعتها، ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، ولغاية دراسة علاقة تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في قطاع غزة، وقد بلغ أعداد المنظمات العاملة في المجال التنموي (819) منظمة حسب إحصائية الإدارة العامة للشئون العامة بوزارة الداخلية والمنظمات غير الحكومية لعام 2019، وقد تمثل أفراد مجتمع الدراسة بالإدارة العليا والوسطى، المتمثلة برؤساء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع ومدراء البرامج، وكذلك مدراء الوحدات، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة 150 موظفاً تم توزيع الاستبانة عليهم، باستثناء (4) منظمات رفضت التعاون، وتم استرداد (122) استبانة استخدمت لأغراض التحليل.

#### نموذج ومتغيرات الدراسة

يتمثل النموذج الرئيس للدراسة بمجموعة من المتغيرات التي تشمل المتغير المستقل، والتابع على النحو التالي:

المتغير التابع: التنمية المستدامة

المتغير المستقل: ويتمثل في الأبعاد التالية (الشفافية والافصاح، العدالة والانصاف، دور أصحاب المصالح، الرقابة والمحاسبة، والديمقراطية والتشاركية)

المتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نطاق العمل الاجتماعي)

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



1. الحوكمة:

أ. مفهوم الحوكمة:

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: المساواة 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 تطبق على مستوى إدارة الدولة بينما الحوكمة تطبق على مستوى المنظمات المختلفة، فتطبق 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 والمؤسسات التي يقوم من خلالها المواطنون، والجماعات بتعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية والوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم" (بكوش، 2017)، فالحوكمة تجعل المؤسسة ديمقراطية، مما يجعلها تقسح 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., Halligan ., Horrigan., ) (Nicoll 2012)، وعلى الرغم من انتشار مصطلح الحوكمة في السنوات الأخيرة في عدة مجالات



كالإقتصاد والسياسة، إلا أنه لم يتبلور تعريف محدد لها، على الرغم من الاتفاق على المبادئ المكونة لها، فالمفهوم الأساس 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، فعلى مستوى القطاع العام فقد عرّفت الحوكمة أو ما يعرف بالحكم الرشيد بأنها "مجموعة من التشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والإجراءات والضوابط، التي تؤثر وتشكل الطريقة التي توجه وتدار فيها الدائرة الحكومية؛ لتحقيق أهدافها بأسلوب مهني وأخلاقي، بكل نزاهة وشفافية، وفق آليات للمتابعة والتقييم ونظام صارم للمساءلة؛ لضمان كفاءة وفعالية الأداء من جانب، وتوفير الخدمات الحكومية بعدالة من جانب آخر" (متاني وآخرون، 2017)، 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)، 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).

#### ب. 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) وبرنامج دعم المجتمع المدني (2012) و(رشوان وأبو رحمة (2017).

- 1- تجنب قيام المنظمات الأهلية بالاعتماد على آليات وإجراءات عمل غير واضحة، قد توقعها في حالات من التخبّط أو الفساد، وما يترتب عليه من إساءة لسمعة المنظمة.



## مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

- 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.
- 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.
- 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 المؤسسية.

## 2. مبادئ الحوكمة في المنظمات الأهلية:

### أ. مبدأ الشفافية والإفصاح في المنظمات الأهلية:

يتجه الحوكمة 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)، 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 (بن الطاهر وبوطلاعة، 2012)، هذا ويضيف (Adagbabiri, 2015) أن 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 (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 مفهوم 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 الإجمالي يعزز ثقة الجمهور والمانحين بالمنظمة وعدالة قوائمها المالية، وينعكس على سمعتها وقيمتها المجتمعية (زويلف، 2013).

#### ب. مبدأ العدالة والإنصاف في المنظمات الأهلية:

يجب أن يضمن إطار حوكمة المنظمات تحقيق المساواة، وتحقيق المعاملة العادلة بين كافة المساهمين في الشركات غير الربحية، 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 (عبد الحق، 2017)، كما وعُرف 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).

#### ج. مبدأ دور أصحاب المصالح في المنظمات الأهلية:

ينص هذا المبدأ 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 بين المنظمات وأصحاب المصالح في خلق الثروة، وفرص العمل واستدامة المنظمات السليمة مالياً" (بن درويش، 2007-32)، 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



#### مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

لابد 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).

#### **د. 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 (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).

#### **هـ. 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 الإمكانية المتاحة لهم في النفاذ إلى المعلومة، وإلى هيئات مسار 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)

### 3. التنمية الاجتماعية المستدامة

#### أ. 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 (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)،

#### ب. خصائص التنمية المستدامة:

تتميز التنمية المستدامة بمجموعة من الخصائص تميزها عن المفاهيم الأخرى المرتبطة بالجانب التنموي، 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 (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



### مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

سليبيات استخدام الموارد، واتجاهات الاستثمارات المتنوعة، حيث تعمل جميعها بانسجام داخل منظومة البيئة؛ بما يحقق التنمية المتواصلة المنشودة (الجريوي، 2012).

**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).

#### ج. البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:

يركز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على إيجاد نوع من النمو المدمج للجوانب الاجتماعية، من خلال توزيع عادل للثروة والموارد ومنظومة ضريبية عادلة، وإرساء نظام حماية اجتماعية، كما يوفر الحق لجميع أفراد المجتمع وبدون تمييز في الحصول على الخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم (لفتة، 2018)، هذا بالإضافة إلى المساواة والمشاركة المجتمعية الفاعلة، والاستخدام الكامل والأفضل للموارد البشرية، وعلى أساس حق الإنسان في العيش في بيئة نظيفة وسليمة (علي، 2015)، هذا ويضيف المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية (2018)، أن هدف التنمية المستدامة في بعدها الاجتماعي القضاء على 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.

#### د. المؤشرات الاجتماعية للتنمية المستدامة:

لقد أثارت عملية 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.
- واستنادا إلى التوجهات العامة بضرورة إقرار المؤشرات الخاصة بقياس التنمية المستدامة استنادا إلى الأهداف المرجوة منها، وقد تعددت الآراء المرتبطة بمؤشرات قياسها في الأدبيات المختلفة التي تناولت هذا الموضوع الهام، ويمكن إظهار مؤشرات قياس التنمية الاجتماعية المستدامة كما أقرتها لجنة الأمم المتحدة في التالي: (النسبة المئوية للسكان دون خط الفقر، مؤشر جيني القياسي لتفاوت الدخل، معدل البطالة، نسبة متوسط أجور الإناث إلى أجور الذكور، معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة، العمر المتوقع عند الولادة، النسبة المئوية للسكان الذين تتوفر لهم مرافق كافية للصرف الصحي، النسبة المئوية للسكان الذين تتوفر لهم مياه الشرب المأمونة، التحصين ضد أمراض الطفولة المعدية، معدل انتشار وسائل منع الحمل، الأطفال الذين يصلون إلى الصف الخامس من المرحلة الابتدائية، مستوى تحصيل البالغين في المرحلة الثانوية، معدل الإلمام بالقراءة والكتابة للبالغين) (بوزيد، 2013) " ومن ناحية أخرى فقد انفتحت صورية (2017) ويوسف (2012) بأن أهم المؤشرات المرتبطة بقياس التنمية الاجتماعية المستدامة في الجوانب التالية:

جدول 2: مؤشرات قياس التنمية المستدامة وفقا لآراء مجموعة من الكتاب والباحثين.

المؤشرات الاجتماعية
- معدل البطالة.
- معدل النمو السكاني.
- معدل الأمية بين البالغين.
- معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية والثانوية والتعليم العالي.
- حماية صحة الإنسان وتعزيزها وحسب بقسمة عدد السكان الذين لا تتوفر لديهم الخدمات الصحية ومياه الشرب الصحية إلى مجموع السكان.



أما فيما يتعلق بعلاقة الحوكمة بالتنمية الاجتماعية المستدامة، فإن هذه العلاقة تتجسد عبر الانعكاسات الايجابية الناتجة عن توطين الحوكمة بمفاهيمها وممارساتها المنهجية على التنمية المستدامة على مستوى الافراد، إذ إن للحوكمة تأثيراً إيجابياً ومباشراً على تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة والتي تتمثل في الحد من الفقر وزيادة فرص العمل وإعادة توزيع الدخل بشكل أكثر إنصافاً، إذ أصبح من المسلمات على نطاق واسع أن الحوكمة هي أساس التنمية المستدامة ، بالإضافة إلى ذلك والتنمية الاجتماعية والقضاء على الفقر والجوع (lyad,2019).

#### ثالثاً: الدراسات السابقة:

لقد تناولت العديد من الدراسات على المستوى المحلي مفاهيم الحوكمة، وقد اختلفت المجالات التي ركزت عليها هذه الدراسات باختلاف الباحثين، فقد ركزت دراسة (الكردى، 2016) على دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية على تحقيق التنمية المستدامة مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أظهرت نتائجها وجود علاقة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد في السلطة القضائية، والتنمية المستدامة في فلسطين، بينما ركزت دراسة (السحار، 2015) على تطبيق الحوكمة في اطر القطاع الخاص الفلسطيني، حيث تناولت دراسة العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي بالتطبيق على مكاتب المراجعة في قطاع غزة، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أظهرت نتائجها وجود إطار فاعل للحوكمة يؤثر على الأداء المهني للمراجع ويؤدي الى تسهيل مراجعة ومتابعة الخطط المتعلقة بأنظمة الرقابة الداخلية وتقليل المخاطر، أما دراسة (الحلو، 2012) فركزت على تحديد دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، وقد استهدفت الدراسة كبرى الجمعيات الخيرية العاملة في قطاع غزة، وقد أظهرت نتائجها وجود درجة متوسطة من التطبيق لمبادئ الحكم الرشيد في المنظمات الحكومية العاملة في قطاع غزة، أما على المستوى العربي فقد تناولت هذه الدراسات قضايا الحوكمة والتنمية المستدامة بشكل أكثر استفاضة وتنوعاً، حيث قدمت دراسة (الزركوش وعبد، 2017) تشخيصاً نظرياً لدور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية بالعراق معتمدة على استخدام المصادر الثانوية لجمع البيانات، حيث أظهرت نتائجها وجود حالة من الضعف في تطبيق الحوكمة الرشيدة في العراق، وهو السبب الرئيس في انخفاض معدلات التنمية والرفاهية واستدامتها، بينما



قدمت دراسة (بوشقرة، 2017) تشخيصاً لأثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية حيث تمثل مجتمع بالعاملين 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 أظهرت نتائجها وجود درجة مرتفعة لتطبيق مبادئ الحوكمة داخل البنوك التجارية بوكالات ام البواقي بالجزائر، كما وظهرت النتائج وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تخفيض حجم المخاطر البنكية، أما دراسة (عبد القادر، 2015) فقد اعتمدت على أسلوب التحليل القياسي للسلاسل الزمنية خلال الفترة 1996-2012 لتحديد تأثير نظام الحوكمة على التنمية الاقتصادية للبلدان العربية، وقد أظهرت نتائجها وجود تأثير معنوي لكل من مؤشرات مراقبة الفساد، وسيادة القانون والمساءلة والمشاركة على التنمية الاقتصادية في الأقطار العربية، أما على صعيد الدراسات الأجنبية فقد ركزت دراسة (Mira & Hammadache, 2017) على تحديد طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في (منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا)، وقد استخدمت الدراسة الأساليب القياسية لتحديد علاقة الحكم الرشيد بالتنمية الاقتصادية حيث تمثل المتغير المستقبل بمجموعة أبعاد الحكم الرشيد المتمثلة في المساءلة والشفافية والمشاركة والرقابة والمحاسبة، بينما تمثل المتغير التابع بالنتائج المحلي الإجمالي لـ 45 دولة من الدول المستهدفة في تلك المناطق، حيث أظهرت نتائجها وجود علاقة كبيرة بين "الحكم الرشيد" والنمو الاقتصادي، أما دراسة (Nguyen, 2016) فقد ركزت على التحليل المقارن للأطر النظرية بالاعتماد على المصادر الثانوية، حيث هدفت إلى إظهار طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد، والتنمية المستدامة في الدول مع الأخذ بعين الاعتبار دول جنوب شرق آسيا كحالة دراسية مبحوثة، وقد أظهرت نتائجها ان طبيعة الأنظمة الاستبدادية في دول جنوب شرق آسيا قد ساهمت في إرساء عملية النمو الاقتصادي لهذه الدول، وعليه فإن هذه الدراسة تتميز بتركيزها التخصصي على تحديد علاقة الحوكمة بالتنمية الاجتماعية المستدامة، إذ إن التركيز على بعد الاستدامة الاجتماعية كمتغير تابع يتميز بكونه إطار أكثر تخصصية مما طرحته الدراسات الأخرى، هذا بالإضافة إلى كونها تعتبر من الدراسات القلائل، التي تطرقت إلى هذا المجال في البيئة الفلسطينية.



#### رابعاً: الدراسة التطبيقية

##### 1.. 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 الرئيسة وأبعادها الفرعية، التي تستخدم لقياس علاقة تطبيق الحوكمة على تحقيق التنمية الاجتماعية 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 الاجتماعية المستدامة"**، والذي تم قياسه من خلال (17) فقرة، وبذلك تصبح الاستبانة مكونة من (65) فقرة، والجدول (3) يوضح محتويات محاور الدراسة، والأبعاد المكونة لها.

جدول 3: توزيع فقرات أداة الدراسة على المحاور والأبعاد المكونة لها.

متغيرات الدراسة	البعد	عدد الفقرات	مصدر المتغيرات
المتغير المستقل	الشفافية والإفصاح	14	(دراسة بوزيد، 2017) (دراسة عبد القادر، 2015) (دراسة الكردي، 2016)
	العدالة والإنصاف	8	
	دور أصحاب المصالح	9	
	الرقابة والمحاسبة	9	
	الديموقراطية التشاركية	8	
المتغير التابع "التنمية الاجتماعية المستدامة"	المحور ككل "مبادئ الحوكمة"	48	
	المحور الثاني	7	

##### 3.5.5.3 المحك المعتمد في الدراسة:

قام الباحثان بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي، لمعرفة مستويات الموافقة لمتغيرات الدراسة، والجدول (4) أدناه يوضح مستويات الموافقة استناداً لخمس مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).



جدول 4: 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 الباحثين استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

## 2. صدق وثبات أداة الدراسة

### أ. صدق المحتوى (Content validity):

قام الباحثين 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، وتم إعادة صياغة الاستبانة استناداً إلى آرائهم، للوصول إلى تمثيل علمي حقيقي للمحتوى المراد قياسه، وإقرار الشكل النهائي لأداة الدراسة

### ب. الاتساق الداخلي:

تم التحقق من توافر معيار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، من خلال توافر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (Sig<0.05)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين الفقرة الأولى للبعد الأول "الشفافية والإفصاح" (0.395)، والفقرة الثالثة (0.891) للبعد الثالث "العدالة والإنصاف"، باستثناء الفقرة السادسة للبعد الخامس (الديموقراطية التشاركية) غير دالة إحصائية وسيتم حذفها من البعد، وبناءً على ذلك نستنتج وجود صدق اتساق داخلي.

جدول 5: صدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة (العينة الاستطلاعية=35)

البعد الأول: الشفافية والإفصاح					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	*0.395	0.019	الفقرة 8	*0.622	0.000
الفقرة 2	*0.436	0.009	الفقرة 9	*0.598	0.000



مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

الفقرة 3	*0.394	0.019	الفقرة 10	*0.433	0.009
الفقرة 4	*0.352	0.038	الفقرة 11	*0.741	0.000
الفقرة 5	*0.653	0.000	الفقرة 12	*0.508	0.002
الفقرة 6	*0.672	0.000	الفقرة 13	*0.652	0.000
الفقرة 7	*0.668	0.000	الفقرة 14	*0.676	0.000
الدرجة الكلية للبعد الأول = 0.657**					
البعد الثاني العدالة والانصاف					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	*0.599	0.000	الفقرة 5	*0.780	0.000
الفقرة 2	*0.798	0.000	الفقرة 6	*0.470	0.004
الفقرة 3	*0.716	0.000	الفقرة 7	*0.723	0.000
الفقرة 4	*0.621	0.000	الفقرة 8	*0.530	0.001
الدرجة الكلية للبعد الثاني = 0.854**					
البعد الثالث: دور أصحاب المصالح					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	*0.774	0.000	الفقرة 6	*0.661	0.000
الفقرة 2	*0.792	0.000	الفقرة 7	*0.746	0.000
الفقرة 3	*0.891	0.000	الفقرة 8	*0.418	0.012
الفقرة 4	*0.869	0.000	الفقرة 9	*0.806	0.000
الفقرة 5	*0.787	0.000			
الدرجة الكلية للبعد الثالث = 0.885**					
البعد الرابع "الرقابة والمحاسبة"					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	*0.570	0.000	الفقرة 6	*0.628	0.000
الفقرة 2	*0.706	0.000	الفقرة 7	*0.874	0.000
الفقرة 3	*0.732	0.000	الفقرة 8	*0.648	0.000
الفقرة 4	*0.488	0.003	الفقرة 9	*0.521	0.001
الفقرة 5	*0.702	0.000			
الدرجة الكلية للبعد الرابع = 0.813**					
البعد الخامس: الديمقراطية التشاركية					



حسن السعدوني ، إياد الدريملي

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	*0.781	0.000	الفقرة 5	*0.799	0.000
الفقرة 2	*0.535	0.001	الفقرة 6	<b>0.293</b>	<b>0.087</b>
الفقرة 3	*0.840	0.000	الفقرة 7	*0.657	0.000
الفقرة 4	*0.838	0.003	الفقرة 8	*0.346	0.042
المحور الثاني "التنمية الاجتماعية المستدامة"					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التكلفة 1	**0.621	0.000	التكلفة 5	**0.809	0.000
التكلفة 2	**0.718	0.000	التكلفة 6	**0.770	0.000
التكلفة 3	**0.768	0.000	التكلفة 7	**0.679	0.000
التكلفة 4	**0.773	0.000			
الفقرة السادسة من البعد الخامس سيتم حذفها من البعد وذلك لعدم ارتباطها (اتساقها) وغير دالة إحصائية					

ج. ثبات أداة الدراسة:

- مؤشرات (ألفا كرونباخ، وجتمان) للتجزئة النصفية والثبات المركب:

وقد تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ 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 (6) يوضح النتائج، وعليه فإنه يمكننا الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة، وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها.

جدول 6: نتائج اختبارات ثبات محاور وأبعاد أداة الدراسة.

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	اختبار الفاكرونباخ	اختبار جتمان للتجزئة النصفية	اختبار الثبات المركب
المتغيرات	14	0.832	0.829	0.868
المستقلة	8	0.809	0.817	0.856



مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

0.913	0.754	0.902	9	دور أصحاب المصالح
0.875	0.787	0.810	9	الرقابة والمحاسبة
0.868	0.737	0.827	7	الديموقراطية التشاركية*
0.959	0.956	0.956	47	المحور ككل "مبادئ الحوكمة"
0.892	0.816	0.855	7	المتغير التابع "التنمية الاجتماعية المستدامة"

المصدر: إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج (spss)

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحثان 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:

طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، طريقة جتمان للتجزئة النصفية (Guttman Split-

Half)، وذلك بغرض قياس الثبات في البيانات، ومعاملات ارتباط بيرسون البسيطة ( Pearson

Correlation Coefficient) لقياس صدق الاتساق الداخلي، واختبار علاقة متغيرات أداة الدراسة،

الجدول التكرارية والنسب المئوية، لوصف مجتمع الدراسة حسب المعلومات الشخصية، وكذلك

التحقق من سلامة البيانات، والتأكد من خلوها من أخطاء الإدخال. والوسط الحسابي (Mean)

والوزن النسبي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة على الفقرات

والمحاور الرئيسة وأبعادها، والانحراف المعياري (Standard Deviation)، واختبار ( One

Sample T-test).

أ. 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:



جدول 7: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية.

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

1- النوع الاجتماعي: تشير النتائج إلى نسبة (65.6%)، بواقع 80 موظفاً الموظفون العاملون هم من الذكور (80) موظفاً، بينما بلغت نسبة (34.4%)، بواقع 42 موظفة) من الإناث. ويعزو الباحثان ذلك لتركيبية المجتمع الغزي في الوظائف وتقديم الخدمات والعمل في منظمات العمل التنموي.

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). ويعزو



### مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

الباحثان بان ما نسبته (76.2%) حاصلين على درجة البكالوريوس لارتفاع نسبة التعليم في المجتمع الفلسطيني خاصة خريجي الجامعات.

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). ويعزو الباحثان ذلك لتركيبية المجتمع الفلسطيني حيث إن النسبة الأكبر في المجتمع الفلسطيني تقع أعمارهم بين 30-40 باعتباره مجتمع شبابي حسب تصنيفات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

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. ويعود ذلك لأن المؤسسات ترغب في توظيف الفئة الشابة وهذا ما يعزز أن أكبر نسبة في سنوات الخدمة هي الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (7 سنوات إلى أقل من 12 سنة) بواقع 41%.

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)، ويعزو الباحثان ذلك لارتفاع عدد المؤسسات التنموية في شمال قطاع غزة نظراً للظروف الاقتصادية والسياسية التي يعيشها شمال قطاع غزة.

#### ب. نتائج تحليل محاور وأبعاد أداة الدراسة بشكل عام

يوضح الجدول (8) المقاييس الوصفية لمحاور وأبعاد الدراسة لدى الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمنظمات التنموية في قطاع غزة، حيث يتكون المحور الأول (أبعاد الحوكمة) من (47) فقرة، بينما يتكون المحور الثاني (التنمية الاجتماعية المستدامة) من (7) فقرات، 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 من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى، بينما بلغ الوسط الحسابي للمحور الثاني "التنمية الاجتماعية المستدامة" (4.19 من 5)، بوزن نسبي (83.8%)، 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%)، نظراً لتطبيق مبدأ العدالة والإنصاف في منظمات المجتمع المدني والمنظمات التنموية، بينما احتل البعد الخامس "الديموقراطية التشاركية" المرتبة الأخيرة نظراً لضعف وغياب الديمقراطية والتشاركية في المؤسسات التنموية، بوسط حسابي (4.02 من 5) وبوزن نسبي (80.4%).

جدول 8: نتائج التحليل الإحصائي لمحاور وأبعاد أداة 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	مبادئ الحوكمة	4.18	0.44	83.7%	



مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

الأول				
المحور الثاني	التنمية الاجتماعية المستدامة	4.19	0.55	%83.8

ج. قياس العلاقة بين متغيرات أداة الدراسة

يوضح الجدول (9) نتائج العلاقة بين متغيرات المستقلة التي تمثل أبعاد " الحوكمة " على المتغير التابع "التنمية الاجتماعية المستدامة" باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبعد اختبار العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع تبين بأنه يوجد علاقة طردية إيجابية، وذات دلالة إحصائية بين أبعاد مبادئ الحوكمة والتنمية الاجتماعية المستدامة بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تفترض "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد الحوكمة والتنمية الاجتماعية المستدامة بمنظمات العمل التنموي في قطاع غزة"،

جدول 9: نتائج العلاقة بين المتغيرات الدراسة.

المتغير التابع "التنمية الاجتماعية المستدامة"			المتغيرات	البعد	المتغيرات المستقلة
نتائج الاختبار (عدد = 122)					
عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة			
14	*0.558	0.000	الشفافية والإفصاح	الأول	
8	*0.593	0.000	العدالة والإنصاف	الثاني	
9	*0.576	0.000	دور أصحاب المصالح	الثالث	
9	*0.718	0.000	الرقابة والمحاسبة	الرابع	
7	*0.654	0.000	الديموقراطية التشاركية	الخامس	
47	*0.722	0.000	الحوكمة	المحور الأول	

يتضح من خلال العرض السابق وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة والتنمية الاجتماعية المستدامة بالمؤسسات الاهلية العاملة في المجال التنموي بقطاع غزة، حيث بلغ معدل الارتباط 72.2%، ويعزو الباحثان هذا الارتباط المرتفع لتطبيق مبادئ الحوكمة والتنمية الاجتماعية المستدامة، إلى أن طبيعة عمل المنظمات الاهلية الفلسطينية تركز وبشكل رئيس على



دعم الفئات المهمشة في قطاع غزة، إذ يتركز مجال عملها على تعزيز الجوانب الاجتماعية المرتبطة بالجوانب المعيشية لهذه الفئات، وبالتالي فإن تركيز هذه المنظمات أصبح ينصب وبشكل رئيسي على ضمان جودة عملها في النواحي الاجتماعية من ناحية، وضمان قدرتها من تجنيد التمويل لهدف استمرارها في العمل، لذا فقد سعت هذه المنظمات لتعزيز جوانب الحوكمة في أطر عملها التزاماً بتوجهات المانحين الذين يعتبرون الحوكمة شرطاً هاماً مؤهلاً للحصول على التمويل، هذا بالإضافة الى تعزيز الجهات الرقابية الحكومية من إجراءاتها لمراجعة هذه المنظمات التي أصبحت أعمالها تحت المجهر، لذا فقد سعت هذه المنظمات للالتزام الاجباري أحياناً بشروط تطبيق الحوكمة والعديد منها سعى لتطبيق هذه القواعد اختياريّاً في قناعة منها بجذوى هذه الإجراءات في تعزيز أدائها وجودة مخرجاتها، لذا فإن تطبيق مبادئ الشفافية والافصاح والعدالة والمساواة والمساءلة أصبحت تنعكس على تعزيز التنمية الاجتماعية لهذه الفئات، إذ إن عدالة توزيع الخدمات وشفافية الاستفادة، مع مراعاة الانصاف والمساواة وخضوع الجميع للمساءلة جميع هذه القضايا قد لعبت دوراً في مكافحة أي شكل من الانحرافات في الأطر التنفيذية، وهو ما عزز من فعالية أنشطة هذه المنظمات في التنمية الاجتماعية المستدامة، وبالتالي وجود علاقة إيجابية قوية بينهما.

#### خامساً: النتائج والتوصيات

##### النتائج:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الحوكمة والتنمية الاجتماعية المستدامة في المنظمات الاهلية العاملة في المجال التنموي بقطاع غزة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 72.2%.
2. اشارت نتائج الدراسة الى ان أكثر ابعاد الحوكمة ارتباطاً بالتنمية الاجتماعية المستدامة قد تمثل ببعد الرقابة والمحاسبة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما 71.8%، يليه الديمقراطية التشاركية بقيمة ارتباط بلغت 65.4%، ومن ثم بعد العدالة والانصاف بقيمة ارتباط بلغت 59.3%، وقد احتل بعد الشفافية والافصاح المرتبة الأخيرة من حيث قوة العلاقة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما 55.8%.



1. ضرورة قيام المنظمات الاهلية الفلسطينية العاملة في المجال التنموي بتعزيز جوانب الإصلاح الإداري والمالي بداخلها بما يضمن تعزيز جوانب الشفافية والافصاح في اطر اعمالها التنفيذية
2. ضرورة العمل على تعزيز مفاهيم ومبادئ الحوكمة وتوطينها في أطر الثقافة التنظيمية بما يضمن الارتقاء بمستويات تطبيق كافة أبعاد الحوكمة أثناء الممارسة العملية لهذه المنظمات، والعمل على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات والشركات لما لها من دور هام وبارز في تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

#### المصادر والمراجع

##### أولاً: المراجع العربية

- إسماعيل، م. (2015): دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة سورية انموذجاً. جامعة دمشق. سوريا. (أطروحة دكتوراه غير منشورة).
- الجريوي، ع. (2012 ديسمبر): اثر الوقف في التنمية المستدامة. في: الملتقى الدولي حول مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي. جامعة قالمية يومي. الجزائر.
- بكوش؛ ل. (2017). مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مجمع صيدال. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- 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.
- البسام، ب. (2014): الحوكمة الرشيدة: المملكة العربية السعودية دراسة حالة. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. قسم العلوم الإدارية والقانونية، 11، ص3-23.



- 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 درويش، ع. حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة. ط1. اتحاد المصارف العربية. بيروت. لبنان، 2007.
- 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).
- حسيني، م. (2014): أبعاد التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنمية المحلية دراسة حالة بلدية - الحقيبة. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- الحلو، 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).
- 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، ص51-80.
- دليلة، ب. (2013): الديمقراطية التشاركية ومجالاتها الممتازة البيئة والتعمير. جامعة عبد الرحمن ميرة-بجاية. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).
- دلة، س. (2014): من دولة القانون الى الحكم الرشيد تكامل في الأسس والاليات والهدف. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (30) 2، ص67-102.
- الراوي، م. (2014): تطبيق معايير الحوكمة وأثرها القانوني في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة المملكة الأردنية الهاشمية نموذجاً. دفاثر السياسة والقانون، 11، ص183-198.



**مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة**

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.

الزركوش، ع، وآخرون . (2017): دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية. مجلة الفتح، 69، ص1-25.

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.

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).

سنوسي، م. (2018): الديمقراطية التشاركية وواقع الحوكمة المحلية في الجزائر "مدخل نظري". مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، 15، ص11-30.

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، ص91-129.

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

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، ص121-145.

كربالي، ب وحمداني، م. (2010): استراتيجيات والسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية بالجزائر. مجلة علوم إنسانية، 45، ص1-25.



- الكردي، ح. (2016): دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية لتحقيق التنمية المستدامة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. غزة. فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة).
- كلتوم، ج ويدو، م (2017): دور مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز كفاءة سوق الأوراق المالية. مجلة الاقتصاد الجديد، 16، ص111-124.
- لفتة، أ. (2018 سبتمبر). التنمية الصحية المستدامة ونتائجها على المورد البشري (العراق حالة دراسية). في: المؤتمر العلمي الثالث للبيئة والتنمية المستدامة. بغداد. العراق.
- 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، ص381-405.
- مركز الميزان لحقوق الانسان (2018). واقع المرضى في قطاع غزة في ظل المعايير الخاصة بالتحويلات الطبية. وحدة الابحاث والمساعدة الفنية. غزة. فلسطين.
- المجموعة المتحدة. (2012 مايو): حوكمة الشركات دليل تدريبي. الورشة التدريبية الأولى لحوكمة الجمعيات الأهلية. العين السخنة. جمهورية مصر العربية.
- مخول، م وغانم، ع. (2009): نظم الإدارة البيئية ودورها في التنمية المستدامة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (25)، ص33-51.
- مركز أبو ظبي للحوكمة. أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم. سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة. غرفة أبو ظبي. الامارات العربية المتحدة، 2017.
- 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، ص1-16.
- 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 إريد. مجلة الاقتصاد والمالية، 3 السداسي الثاني، ص42-59.



#### مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في منظمات العمل التنموي بقطاع غزة

- 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).
- هاشم، ح. (2011). واقع ومتطلبات التنمية المستدامة في العراق: إرث الماضي وضرورات المستقبل. مركز دراسات الكوفة، 21، ص242-286.
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID. الحكم الرشيد في منظمات المجتمع المدني دليل المتدرب. برنامج دعم المجتمع المدني. جمهورية مصر العربية، 2012.
- يوسف، م. (2012): دور الجهورية في تحقيق التنمية المستدامة بالمغرب. كلية التخطيط العمراني والإقليمي. جامعة القاهرة. جمهورية مصر العربية.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2019). مسح القوى العاملة للربع الأول 2018 النتائج الأساسية، دورة (كانون ثاني - آذار، 2018)، رام الله، فلسطين.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ali, M. (2017): " Governance and Good Governance: A Conceptual Perspective ". The Dialogue , Vol x, No. 1, Page 66-77.
- 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.
- 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.
- Iyad, D. (2019). "Good governance for sustainable development". Munich Personal RePEc Archive. Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/92544/>



- MPRA Paper No. 92544.
- Edwards, M, et al. (2012). " Public sector governance in Australia", The Australian National University, Published by ANU E Press, Australia.
- 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.
- Mira, R., Hammadache, A. (2017). "Relationship between good governance and economic growth", Centre de Recherche en Economie Appliquée au Développement (CREAD), Université Paris.
- 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.
- Stojanović, I et al. (2016):" Good Governance as a Tool of Sustainable