كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج الإدارة العامة

أثرُ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرشيدِ في مؤشّراتِ التنميّةِ المستدامةِ في الجمعياتِ التعاونيّةِ في محافظةِ الخليل

The Effect of Applying The Rules of Good Governance on Indicators of Sustainable Development in Cooperative Organizations in Hebron Governorate

إعداد الطالب:

محمّد باسم خضر ربعي التميمي

إشراف:

د. سمير سليمان الجمل

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة العامة من كلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل

كانون الثاني 2024م

إجازة الرسالة

أثرُ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرشيدِ في مؤشّراتِ التنميّةِ المستدامةِ في الجمعياتِ التعاونيّةِ في محافظةِ الخليل

The effect of applying the rules of good governance on indicators of sustainable development in Cooperative Organizations in Hebron Governorate

إعداد الطالب:

محمّد باسم خضر ربعي التميمي

إشراف:

د. سمير سليمان الجمل

نوقشت هذه الرسالة يوم الثلاثاء بتاريخ 2024/02/06

أعضاء لجنة المناقشة:		التوقيع
1.	د. سمير سليمان الجمل	مُشرِفاً وَرَئيساً
2.	أ. د. سمير أبو زنيد	مُمتَحِناً داخِلِيّاً
3.	أ. د. حسين عبد القادر	مُمتَحِناً خارِجِيّاً

ب

الإهداء

إلى والدي ووالدتي الحبيبين حفظهم الله

إلى أخواتي حفظهن الله

الإقرار

أقر أنا معدّ هذه الرسالة بأنها قُدّمت إلى جامعة الخليل لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصّة، ما عدا ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يُقَدّم لنيل درجة عليا أخرى لأي جامعة أو معهد آخر.

محمد باسم خضر ربعي التميمي

التوقيع: ----------

التاريخ: 2024/02/06م

ث

شكر وتقدير

أتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى الدكتور سمير الجمل الذي أفاض عليَّ من علمه ووقته مما أدى إلى خروج هذه الدراسة إلى النور، كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور سمير أبو زنيد، والأستاذ الدكتور حسين عبد القادر، وإلى جامعة الخليل، هذه الجامعة التي أفخر وأعتز بها، كما أتقدم بالشكر والعرفان من الأستاذ محمد الرواشدة مدير هيئة العمل التعاوني في محافظة الخليل على التسهيلات التي قدمها للتواصل مع الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، والشكر موصول إلى جميع القائمين على الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، الذين قدموا كل ما يلزم من مساندة وتسهيلات لإنجاز هذه الدراسة، وكل الشكر والتقدير لكل من أسهم في هذا الإنجاز.

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	إجازة الرسالة	ب
	الإهداء	ت
	الإقرار	ث
	الشكر والتقدير	ج
	فهرس المحتويات	ح
	فهرس الجداول	ذ
	فهرس الأشكال	ز
	فهرس الملاحق	ز
	ملخص الدراسة باللغة العربية	س
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	ش
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		1
1.1	المقدمة	2
1.2	مشكلة الدراسة وأسئلتها	3
1.3	أهمية الدراسة	5
1.4	أهداف الدراسة	5
1.5	حدود ومحددات الدراسة	6
1.6	أنموذج الدراسة	8
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		9
2.1	الإطار النظري	11
2.1.1	مقدمة	11
.2.1.2	الحكم الرشيد	11
.2.1.2.1	مفهوم الحكم الرشيد	12
.2.1.2.2	أهداف الحكم الرشيد	13
.2.1.2.3	مكونات الحكم الرشيد	14

.2.1.2.4	أبعاد الحكم الرشيد	15
.2.1.2.5	تحديات تطبيق الحكم الرشيد	16
.2.1.2.6	قواعد الحكم الرشيد	17
.2.1.2.6.1	الشفافية	18
.2.1.2.6.2	المساءلة	21
.2.1.2.6.3	سيادة القانون	27
.2.1.2.6.4	الاستجابة	28
.2.1.2.6.5	المشاركة	28
.2.1.2.6.6	الكفاية والفاعلية	30
.2.1.2.6.7	التوافق	31
.2.1.3	التنمية المستدامة	32
.2.1.3.1	مفهوم التنمية المستدامة	32
.2.1.3.2	أهداف التنمية المستدامة (جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030)	39
.2.1.3.3	أبعاد التنمية المستدامة	40
.2.1.3.3.1	الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة:	40
.2.1.3.3.2	الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة:	42
.2.1.3.3.3	الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة:	44
.2.1.3.4	معوقات التنمية المستدامة	46
.2.1.3.5	علاقة الحكم الرشيد بالتنمية	48
.2.1.4	الجمعيات التعاونية	50
.2.1.4.1	مفهوم الجمعيات التعاونية	50
.2.1.4.2	القِيَم والمبادئ التعاونية	52
.2.1.4.3	أهمية العمل التعاوني	53
.2.1.4.4	واقع القطاع التعاوني الفلسطيني	55
.2.1.4.4.1	بنيان القطاع التعاوني	56
.2.1.4.4.2	الجهات الرسمية المختصة بعمل الجمعيات التعاونية	59
أولاً:	هيئة العمل التعاوني	59

ثانيا:	الجهات الرسمية الأخرى	62
.2.1.4.5	أهمية الحكم الرشيد لدى الجمعيات التعاونية	63
.2.1.4.6	دور الجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة	64
2.2	الدراسات السابقة والتعقيب عليها	66
2.2.1	الدراسات العربية السابقة	66
2.2.2	الدراسات الأجنبية السابقة	74
.2.2.3	التعقيب على الدراسات السابقة	77
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات		80
3.1	منهجية الدراسة	81
3.2	مجتمع الدراسة	81
3.3	أدوات الدراسة	84
3.4	إجراءات تنفيذ الدراسة	90
3.5	متغيرات الدراسة	91
3.6	المعالجة الإحصائية	91
الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة		92
4.1	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	93
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات		117
5.1	مناقشة النتائج	118
5.2	ملخص النتائج	131
5.3	التوصيات	133
قائمة المراجع		135
	I. المراجع العربية	136
	II. المراجع الأجنبية	143
الملاحق		144

فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
3.1	جدول توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.	82
3.2	جدول توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.	82
3.3	جدول توزيع المبحوثين تبعا للجنس.	83
3.4	جدول توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.	83
3.5	جدول توزيع الفقرات على أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد.	84
3.6	جدول قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد بالبعد الذي تنتمي إليه، كذلك قيم معاملات ارتباط كل بعد، مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=154).	85
3.7	جدول معاملات ثبات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد بطريقة كرونباخ ألفا.	86
3.8	جدول توزيع الفقرات على أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة.	87
3.9	جدول قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة بالبعد الذي تنتمي إليه، كذلك قيم معاملات ارتباط كل بعد، مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=154).	88
3.10	جدول معاملات ثبات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة بطريقة كرونباخ ألفا.	89
3.11	جدول طول الفئات.	90
4.1	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل بعد من أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً.	93
4.2	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الإفصاح والشفافية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	94
4.3	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (المساءلة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	95
4.4	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (سيادة القانون) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	96
4.5	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الاستجابة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	97
4.6	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (المشاركة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	98
4.7	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الكفاية والفاعلية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	99
4.8	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التوافق) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.	100

4.9	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.	101
4.10	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.	103
4.11	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف الجنس.	104
4.12	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.	105
4.13	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل بعد من أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً.	106
4.14	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية الاجتماعية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.	107
4.15	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية البيئية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.	108
4.16	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية الاقتصادية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.	109
4.17	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.	110
4.18	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.	111
4.19	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف الجنس.	112
4.20	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.	113
4.21	جدول نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة.	114
4.22	جدول نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة.	114
4.23	جدول ملخص نموذج الانحدار المتعدد التدريجي.	115

فهرس الأشكال

الرقم	الموضوع	الصفحة
1.	أنموذج الدراسة: شكل العلاقة بين المتغيرات التي تم اعتمادها في هذه الدراسة.	8

فهرس الملاحق

الرقم	الموضوع	الصفحة
	ملحق رقم (1): نموذج الاستبانة	145
	ملحق رقم (2): قائمة الجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل	150
	ملحق رقم (3): قائمة أسماء المحكمين	152
	ملحق رقم (4): نموذج تدقيق لغوي	153

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وتم التحقق من صدق الأداة وثباتها بالطرق العلمية.

تكوّن مجتمع الدراسة من الجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل، وبلغ عددها (48) جمعية عاملة وفقا لبيانات هيئة العمل التعاوني للعام العام 2023م. وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة والذي يتكون من جميع رؤساء وأعضاء لجان الإدارة وموظفي الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل والبالغ عددهم (169) مبحوثا ومبحوثة، وذلك حسب إحصائيات رسمية صادرة عن هيئة العمل التعاوني في محافظة الخليل.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، وأن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل جاء بتقدير مرتفع، وأن هذه النتائج تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاءت بتقدير مرتفع، كما أظهرت أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة ككل جاء بتقدير مرتفع، وأن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاء بتقدير مرتفع، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

استنادا إلى نتائج الدراسة قدم الباحث عددا من التوصيات، التي كان من أهمها: العمل على تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، من خلال: إيجاد أنظمة مالية وإدارية وأنظمة تحدد بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها من طرف الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل وعواقب مخالفتها، واستجابة الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي بالتنسيق والتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي. والعمل على رفع أثر تطبيق مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل من خلال: تعزيز العمل بالشراكة مع المجتمع المحلي في تحديد الاحتياجات الاجتماعية لهم، والمساهمة في توفير البنية التحتية للمناطق الأكثر احتياجا في مناطق عمل الجمعية، والمساهمة في مجال الصحة العامة في مناطق عمل الجمعية.

الكلمات المفتاحية: الحكمِ الرشيدِ، مؤشّراتِ التنميّةِ المستدامةِ، الجمعياتِ التعاونيّةِ، القطاع التعاوني، الشفافية، المساءلة، سيادة القانون، الاستجابة، المشاركة، الكفاية والفاعلية، التوافق، محافظة الخليل.

Abstract

This study aims to identify the impact of applying the rules of good governance on indicators of sustainable development in Cooperative Organizations in Hebron Governorate. The descriptive analytical approach was followed to achieve the objectives of the study. The questionnaire was used as a tool for collecting data, and the validity and reliability of the tool was verified by scientific methods. The study population consisted of Cooperative Organizations operating in Hebron Governorate, and their number reached (48) operating organizations according to the data of the Cooperative Work Authority for the year 2023. A comprehensive survey method was used for all members of the study population as a sample for the study.

The results showed a positive impact of applying the rules of good governance on sustainable development indicators in Cooperative Organizations in Hebron Governorate. It also showed that the level of implementation of good governance rules as a whole was highly rated, as its percentage reached (77.7%). It showed that the level of application of the rules of good governance according to the sector in which the association carries out its activities, job title, gender, and years of experience was highly rated, as its percentage reached (77.4%). It also showed that the level of sustainable development indicators as a whole was highly rated, reaching a percentage of (78.9%). It showed that the level of sustainable development indicators in Cooperative Organizations in the Hebron Governorate, depending on the sector in which the association carries out its activities, job title, gender, and years of experience, was highly rated, as its percentage reached (78.4%). The results also showed a positive, statistically significant relationship between the overall degree of application of good governance rules and sustainable development in Cooperative Organizations in Hebron Governorate.

Based on the results of the study, the researcher presented a number of recommendations, the most important of which were: working to enhance the application of the rules of good governance in Cooperative Organizations in the Hebron Governorate, through: creating financial and administrative systems and systems that clearly define the rules required to be adhered to by members of the association's management committee and employees. The consequences of violating it, and the association's response in its community activities and projects to the needs of the local community in coordination and agreement with local community institutions. And working to raise the level of application of sustainable development indicators in Cooperative Organizations in Hebron Governorate through: enhancing work in partnership with the local community in identifying their social needs, contributing to providing infrastructure for the most needy areas in the association's work areas, and contributing to the field of public health in work areas. Association.

Keywords: Good Governance, Sustainable Development Indicators, Cooperative Organizations, Cooperative Sector, Transparency, Accountability, The Rule of Law, Response, Participation, Efficiency and Effectiveness, Compatibility, Hebron Governorate.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

1.2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

1.3. أهمية الدراسة

1.4. أهداف الدراسة

1.5. أنموذج الدراسة

1.6. حدود ومحددات الدراسة

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

في كثير من البلدان، يعتبر العمل التعاوني ذا أهمية كبيرة اقتصاديا واجتماعيا، فهو يعمل على تحسين الظروف الاقتصادية للأعضاء المنخرطين فيه من خلال حصولهم على دخل حقيقي مرتفع، ومستوى معيشي أفضل، ناهيك عن التغيرات الإيجابية التي تحدثها التعاونيات من خلال تضامن الفرد مع الغير، خاصة في أوقات الأزمات أو التغيرات الاجتماعية. ومع انتشار التعاونيات حول العالم وتحقيقها نجاحات بارزة كمؤسسات اقتصادية ذات شراكات تضامنية، تزايدت قناعة الأفراد بأهمية وجودها باعتبارها طريقا مفتوحا للقيادات الجديدة التي تعرف كيف تؤثر في الأفراد، وتحقق لها الخلاص من المتسلطين في المجتمع على أمواله ومقدراته. ونتيجة لذلك، ارتفع أعداد أعضائها لتتجاوز المليار عضو حول العالم (أي أن هناك فرد تعاوني بين كل سبعة أفراد)، ويشغلون أكثر من 100 مليون فرد بأجر في تعاونياتهم، كما يقدر عدد الأفراد المستفيدين من العمل التعاوني أكثر من ثلاثة مليارات فرد. **(أبو شهلا، 2017)**.

يعتبر قطاع الجمعيّات التعاونيّة في فلسطين من القطاعات ذات الأهمية على المستوى الوطني على صعيد تقديم برامج ومشاريع متنوعة في جميع المجالات التنمويّة وغيرها، ويقوم العمل التعاوني على مبدأ أساس مفاده بأن التعاونيّات تقوم على المساهمات الذاتيّة للأعضاء بهدف تحقيق غاياتهم أو مصالحهم المشتركة. **(أمان، 2021)**.

يتقاطع القطاع التعاوني مع جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمالية كون التعاونيات بكافة أشكالها تساهم بفاعلية في تعزيز المشاركة الكاملة للشعوب في التنمية المستدامة (الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية)، وتساهم في خلق الوظائف وحشد الموارد وتوليد الاستثمار بإسهامها في الاقتصاد. وينشط القطاع التعاوني الفلسطيني في العديد من القطاعات الرئيسية والفرعية، وأهمها: القطاع الزراعي (النباتي والحيواني)، وقطاع الصيد، وقطاع التصنيع الحرفي، وقطاع الصناعات الغذائية، والقطاع الصحي، وقطاع الإسكان، وقطاع الطاقة (الكهرباء)، وقطاع المياه (توفير مياه الشرب)، وقطاع المواصلات (النقل)، والقطاع الاستهلاكي، وقطاع التمويل (التوفير والتسليف)، وقطاع التعليم، وقطاع الطاقة البديلة، وقطاع التسويق. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**. في نهاية العام 2019، ووصل عدد الجمعيات التعاونية المسجلة لدى

هيئة العمل التعاوني إلى 866 جمعية تعاونية، منها 677 جمعية في الضفة الغربية، و189 جمعية في قطاع غزة. وشكلت الجمعيات التعاونية في الضفة وقطاع غزة خمسة اتحادات تعاونية قطاعية، هي: الزراعي والإسكاني والخدماتي (التوفير والتسليف) والحرفي والاستهلاكي، كما شكلت الاتحادات الخمسة فيما بينها اتحادا عاما سمى الاتحاد التعاوني العام في فلسطين. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون ، 2020)**.

ورغم بدء العمل التعاوني في فلسطين نشاطه في عشرينات القرن الماضي، لم يتجاوز عدد الأعضاء التعاونيين في الجمعيات التعاونية العاملة 50 ألف فرد، مما يعني وجود عضو تعاوني واحد بين كل 100 فرد من السكان تقريبا، مما أدى إلى ضعف واضح في المساهمة الاقتصادية والاجتماعية لهذا القطاع. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**.

للوصول إلى نتائج واضحة حول أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، فقد تم تحديد سبعة قواعد أساسية للحكم الرشيد لهذه الدراسة وهي: الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، والاستجابة، والمشاركة، والكفاية والفاعلية، والتوافق، معتمدة على ثلاثة أبعاد رئيسية للتنمية المستدامة، وهي: الأبعاد الاقتصادية، والأبعاد الاجتماعية، والأبعاد البيئية. وصولا إلى التعرف من خلال هذه الدراسة على دور الجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة، وأهمية الحكم الرشيد لدى هذه الجمعيات.

1.2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

يرى الكثر من الباحثين استحالة تحقيق تنمية محلية متوازنة وشاملة ومستدامة وفقاً للمفهوم الواسع ومتطلبات الحكم الرشيد، مثل: سيادة القانون، والمساءلة، والإفصاح والشفافية، والمشاركة، والكفاية والفاعلية، والتجاوب والتوافق التي تُمثل أبعاداً للحكم الرشيد **(ديوان الفتوى والتشريع، 2018)**، حيث إن اهتمام الجمعيات التعاونية بتطبيق قواعد الحكم الرشيد ذا أهمية لتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة، فالمشاركة في تحمل المسؤوليات ورسم السياسات على سبيل المثال تُمثل مدخلاً لتقييم الأداء كما يؤدي تطبيق مثل هذه العناصر إلى تحقيق العدل والمساواة وإشراك المجتمع المحلي بالنواحي الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والمجتمعية، وعليه اتجهت هذه الدراسة نحو التعرف إلى الأثر المُحتمل الذي يمكن أن يُحدثه تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في مؤشرات التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

إن تطبيق قواعد الحكم الرشيد يعمل على تعزيز الوصول إلى التنمية والحفاظ على المال العام، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من المعايير التي تتمثل في المشاركة والشفافية والمساءلة وتعزيز دور القانون والكفاية والفاعلية وغيرها من المعايير التي سيتم مناقشتها خلال فصول الدراسة.

إن تحقيق التنمية المستدامة يعتمد بالأساس على البناء القاعدي للمجتمع، وهو الأساس الذي تبنى عليه عملية التنمية المستدامة الوطنية، حيث لا تتحقق إلا بتكامل وتضافر جهود كافة القطاعات التنموية داخل البلاد، ومنها القطاع التعاوني من خلال الجمعيات التعاونية باعتبارها حلقة وصل تُعبر عن سياسات وتوجهات الحكومة في ميدان التنمية المحلية.

ومما تقدم فإن مشكلة الدراسة تحاول الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: **ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟**

يتفرع عن التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل يوجد أثر لتطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، والمساءلة، والإفصاح والشفافية، والمشاركة، والكفاية والفاعلية، والتجاوب والتوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟
2. ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، والمساءلة، والإفصاح والشفافية، والمشاركة، والكفاية والفاعلية، والتجاوب والتوافق) في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟
3. هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟
4. ما مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟
5. هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟
6. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

1.3. أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية للدراسة:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة فيما تستعرضه من أدبيات حول مفهومين حديثين مهمين، وهما: قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في مجال الإدارة العامة، وكشف العلاقة بينهما حيث هناك الكثير من الشواهد التي بينت قوة وأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في تحسين وتطوير عمل الكثير من الجمعيات التعاونية، إذ تستمد الدراسة أهميتها من أهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية لتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤوليات، وبالتالي تحقيق احتياجات ومتطلبات الأفراد من أعضائها، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها في أنها تبحث في واقع تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية وربط ذلك بالتنمية المستدامة، وقطاع الجمعيات التعاونية يعتبر من أبرز القطاعات الفلسطينية التي تعتمد في وجودها واستمرارها على التكافل والتعاضد والتعاون بين أعضائها. ويعتبر تطبيق قواعد الحكم الرشيد لدى أعضاء الجمعية شرطا أساسيا لتعزيز ثقتهم في أداء إدارة الجمعية وفي ضمان استمراريتها وصولا لتحقيق أهدافها. كما سيتم من خلال هذه الدراسة بعد تناولها لهذين المفهومين وما تعلق بهما من إطار نظري ودراسات سابقة تقديم إفادة للمُهتمين والمُختصين من الباحثين والمهنيين.

ثانيا: الأهمية العملية للدراسة:

تكمن الأهمية العملية من خلال استجلاء العلاقة بين المفهومين وإظهار الأثر لقواعد الحكم الرشيد في التنمية المستدامة فيما تُقدمه الدراسة من نتائج ومعلومات وتوصيات للجهات المختصة في هيئة العمل التعاوني والجمعيات التعاونية للإفادة منها في تطوير الأداء.

1.4. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة التعرف إلى الآتي:

1. أثر لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.
2. أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.
3. متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة.

4. مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.
5. مدى اختلاف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة).
6. فيما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

1.5. حدود ومحددات الدراسة

1.5.1. حدود الدراسة

الحد الموضوعي: تمثل في أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، التي اقتصرت على أبعاد الحكم الرشيد الآتية (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاية والفاعلية، التجاوب، التوافق)، وأبعاد التنمية المستدامة والمتمثلة بـ(الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية).

الحد البشري: الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل.

الحد المكاني: الجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل.

الحد الزمني: الفترة الزمنية لتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2023م/2024م.

1.5.2. محددات الدراسة

أولا: محددات تتعلق بمفاهيم الدراسة ومصطلحاتها

الحكم الرشيد: "الحكم الرشيد نظام يتم بموجبه 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". **(عثمان، 2022: 284)**.

قواعد الحكم الرشيد: "هي عبارة عن مجموعة من القواعد العامة التي يجب توافرها واحترامها في المؤسسات، التي تهدف في نهاية الأمر إلى توطيد الثقة بين المتعاملين في المؤسسات". **(سايح، 2015)**.

سيادة القانون: "مجموعة القواعد القانونية العامة والمجردة التي تصدرها سلطة مختصة، تُطبق على الكافة، تقترن بجزاء مادي ومنظم، وهو يشير إلى قضايا العدالة، وتسوية الصراعات، ومحاربة الإجرام، وإحلال السلام، والأمن وفض العنف الاجتماعي وتثبيت حقوق الإنسان". **(زيتون، 2021)**.

الإفصاح والشفافية: "ضمان التدفق الحر للمعلومات، بحيث تصبح المؤسسات ومعاملاتها وحساباتها متاحة بصورة مباشرة لذوي الشأن، وأن يتم توفير معلومات كافية وشاملة عن أداء المؤسسات العامة والخاصة كي يمكن متابعتها ومراقبتها، وهي الوضوح داخل المؤسسة وفي العلاقة مع المواطنين". **(زيتون، 2021)**.

المساءلة: "قاعدة تقتضي بمحاسبة الذي يتخذون القرارات في المنظمة، أو منفذي الأعمال عن نتائج قراراتهم وأعمالهم، أي تحمل الجهات المعنية في المنظمة تبعات الأعمال المناطة بهم". **(العزاوي وآخرون، 2016)**.

المشاركة: تعني "مشاركة النساء والرجال، وتكون إما مشاركة مباشرة أو من خلال مؤسسات تمثيلية في عملية صنع القرار، وهذا لا يعني الإجماع، ولذا فإن المشاركة تعني بالضرورة وجود تنظيم اجتماعي/ سياسي، ويقتضي هذا بالضرورة حرية الانتظام في أطر، وحرية التعبير، وضرورة وجود مجتمع مدني منظم". **(زيتون، 2021)**.

الكفاية والفاعلية: "ينبني الحكم الجيد على اتفاق نتائج العمليات والمؤسسات مع احتياجات المجتمع من خلال الاستخدام الأمثل للموارد التي في متناولها، ويغطي مفهوم الكفاية أيضاً الاستخدام القائم على الاستدامة للموارد الطبيعية وحماية البيئة". **(زيتون، 2021)**.

التجاوب والتوافق: "ثمة فاعلين متعددين ورؤى متعددة في المجتمع، ويتطلب الحكم الجيد توسط المصالح في المجتمع من أجل الوصول إلى توافق واسع بشأن ما يشكل المصلحة المشتركة لكل المجتمع وكيف يمكن تحقيقها، ويتطلب أيضاً نظرة واسعة وطويلة المدى حول المطلوب من أجل التنمية المستدامة، وكيفية تحقيق أهداف هذه التنمية". **(زيتون، 2021)**.

التنمية المستدامة: "عملية تبديل النمط السائد للنشاط التنموي في استغلال الموارد واستخدام التقنية النظيفة وبشكل متناسق يحدث التوازن بين الانفجار الديموغرافي من جهة، وتلبية حاجات الأجيال البشرية الحالية والمستقبلية من جهة أخرى". **(زيتون، 2021)**.

مؤشرات التنمية المستدامة: "مستوى قياس التقدم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الهيئة المعدة لها، ويرجع ذلك إلى المتغيرات المأخوذة في عين الاعتبار والغرض من المؤشر حول مفهوم التنمية المستدامة في حد ذاته". **(زيتون، 2021)**.

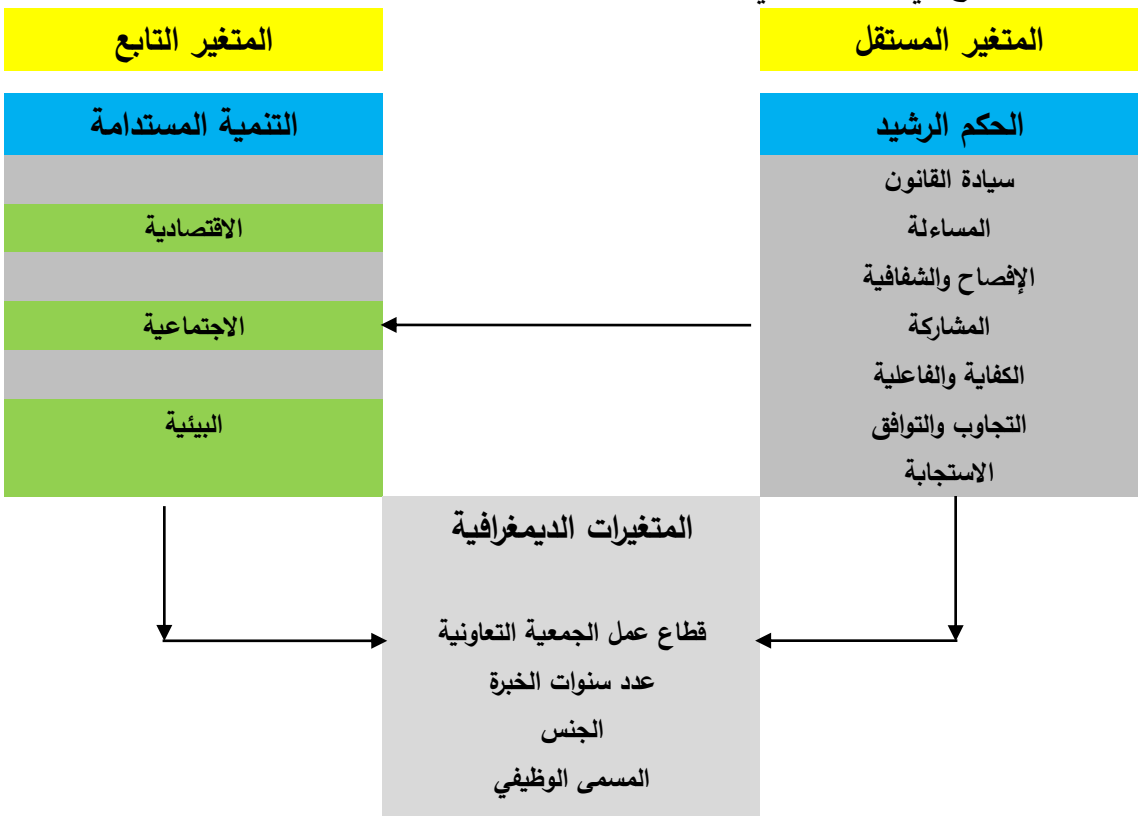
الجمعية التعاونية: "وهي مؤسسة اقتصادية اجتماعية تؤسس من (15) عضوا على الأقل، يرتبط أعضاؤها طوعا لتلبية احتياجاتهم وطموحاتهم المشتركة من خلال مساهماتهم الذاتية وملكيتهم المشتركة وإدارتهم ومراقبتهم الديمقراطية، وتمارس نشاطاتها بصفتها الاعتبارية". **(قانون التعاون الفلسطيني رقم 20، 2017).**

ثانيا: محددات تتعلق بالإجراءات التي تتم على الدراسة

وهي المحددات التي تتعلق بإجراءات الدراسة الميدانية من حيث تحديد منهج الدراسة ووصفه، وأدوات جمع البيانات والمعلومات ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة التي استخدمت لتحقيق أهداف الدراسة، ووصفا دقيقا لإجراءات إعدادها وطريقتها، ومتغيرات الدراسة، والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخراج النتائج، وهو ما سوف يتم تناوله بالتفصيل في الفصل الثالث من هذه الدراسة.

1.6. أنموذج الدراسة

يعبر أنموذج هذه الدراسة عن شكل العلاقة بين المتغيرات التي تم اعتمادها في هذه الدراسة كما هو موضح في الشكل التالي:



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1. الإطار النظري

2.1.1. مقدمة

2.1.2. الحكم الرشيد

2.1.2.1. مفهوم الحكم الرشيد

2.1.2.2. أهداف الحكم الرشيد

2.1.2.3. مكونات الحكم الرشيد

2.1.2.4. أبعاد الحكم الرشيد

2.1.2.5. تحديات تطبيق الحكم الرشيد

2.1.2.6. قواعد الحكم الرشيد

2.1.2.6.1. الشفافية

2.1.2.6.2. المساءلة

2.1.2.6.3. سيادة القانون

2.1.2.6.4. الاستجابة

2.1.2.6.5. المشاركة

2.1.2.6.6. الكفاية والفاعلية

2.1.2.6.7. التوافق

2.1.3. التنمية المستدامة

2.1.3.1. مفهوم التنمية المستدامة

2.1.3.2. أهداف التنمية المستدامة (جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030)

2.1.3.3. أبعاد التنمية المستدامة

2.1.3.3.1. الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة

2.1.3.3.2. الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة

2.1.3.3.3. الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة

2.1.3.4. معوقات التنمية المستدامة

2.1.3.5. علاقة الحكم الرشيد بالتنمية

2.1.4. الجمعيات التعاونية

2.1.4.1. مفهوم الجمعيات التعاونية

2.1.4.2. القِيَم والمبادئ التعاونية

2.1.4.3. أهمية العمل التعاوني

2.1.4.4. واقع القطاع التعاوني الفلسطيني

2.1.4.4.1. بنيان القطاع التعاوني

2.1.4.4.2. الجهات الرسمية المختصة بعمل الجمعيات التعاونية

أولاً: هيئة العمل التعاوني

أ. التعريف بهيئة العمل التعاوني

ب. مهام وصلاحيات هيئة العمل التعاوني

ثانيا: الجهات الرسمية الأخرى

2.1.4.5. أهمية الحكم الرشيد لدى الجمعيات التعاونية

2.1.4.6. دور الجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة

2.2. الدراسات السابقة والتعقيب عليها

2.2.1. الدراسات العربية السابقة

2.2.2. الدراسات الأجنبية السابقة

2.2.3. التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1. الإطار النظري

2.1.1. مقدمة

أصبح نظام الحكم الرشيد من متطلبات الإدارة لدى مؤسسات الدولة كافة، ومؤسسات القطاعات الأخرى، من قطاع خاص، وقطاع تعاوني، وغيرها، إذ يُعد أحد آليات استكمال عمليات الإصلاح الإداري، وسوف يتناول الإطار النظري لهذه الدراسة الحكم الرشيد من حيث المفهوم والأهداف والمكونات والأبعاد والتحديات والقواعد (الشفافية، المساءلة، سيادة القانون، الاستجابة، المشاركة، الكفاية والفاعلية، التوافق). إضافة إلى التنمية المستدامة من حيث المفهوم والأهداف والمعوقات والأبعاد (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، إضافة إلى علاقة الحكم الرشيد بالتنمية المستدامة، والإطار النظري الجمعيات التعاونية من حيث المفهوم والقِيَم والمبادئ التعاونية وأهمية العمل التعاوني وواقع وبنيان القطاع التعاوني الفلسطيني، والجهات الرسمية المختصة بعمل الجمعيات التعاونية في فلسطين، وأهمية الحكم الرشيد لدى الجمعيات التعاونية، ودور الجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة.

2.1.2. الحكم الرشيد

برز مفهوم الحكم الرشيد (Good Governance) في أدبيات التحليل السياسي، الذي ترجم إلى اللغة العربية بمصطلح "الحكم الرشيد أو الحكم الصالح أو الحكم الجيد"، وتم استخدام هذا المصطلح من قبل البنك الدولي في منتصف الثمانينيات، حيث ظهر هذا المفهوم للمرة الأولى في عام 1989 في تقرير البنك الدولي عن الدول الإفريقية جنوب الصحراء، وتم فيه وصف الأزمة في المنطقة كأزمة حكم، حيث ارجع الخبراء السبب في عدم نجاح سياسات الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي بهذه الدول إلى الفشل في تنفيذ السياسات، وليس إلى السياسات نفسها. وفي الوقت نفسه كانت وثائق السياسة الخاصة بالهيئات المانحة في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينات من القرن العشرين 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. **(مصلح، 2013)**.

وعليه يرتبط مفهوم الحكم الصالح أو الحكم الرشيد بجميع مؤسسات المجتمع بما فيها أجهزة الدولة وهيئات المجتمع المدني وشركات القطاع الخاص. كما لا ينحصر مفهوم الحكم الصالح في الاهتمام بآثار التنمية المحلية، بل يشمل التنمية المستدامة التي تنظر نظرة طويلة الأمد وتراعي مصالح الأجيال القادمة كما الجيل الحالي. **(مصلح، 2013).**

2.1.2.1. مفهوم الحكم الرشيد

يعرف الحكم الرشيد انطلاقا من عدة اعتبارات وعدة رؤى تختلف من باحث إلى آخر أو من مؤسسة إلى أخرى، وفقا لتوجهات واهتمامات كل منها، فقد عرفه البنك الدولي (1992) على أنه: "الوسيلة التي يتم بها ممارسة السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية". كما يتفق تعريف لجنة المساعدات التنموية مع تعريف البنك الدولي في أن الحكم الرشيد يعني: "استخدام السلطة السياسية في التحكم في إدارة موارد المجتمع، الاجتماعية والاقتصادية من أجل تحقيق التنمية". والحكم الرشيد من منظور التنمية الإنسانية: "هو الحكم الذي يعزز رفاه الإنسان ويدعمه ويصونه، ويقوم على توسيع قدرات البشر، وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولاسيما بالنسبة لأكثر المجتمعات تهميشاً وفقراً". وفي هذا السياق، يمكن النظر لهذا المصطلح على أنه "ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، وتتضمن الآليات والعمليات والمؤسسات التي يتمكن المواطنين من خلالها من التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم وأداء واجباتهم". ويكفل الحكم الصالح وفقاً لهذا المفهوم وضع الأولويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية على أساس أوسع توافق للآراء في المجتمع، تسمع فيه أصوات أكثر الفئات ضعفاً وفقراً في صنع القرارات المتعلقة بتوزيع موارد التنمية. أما الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، فتعرف الحكم الرشيد على أنه: "قدرة الحكومة على الحفاظ على السلام الاجتماعي، وضمان القانون والنظام، والترويج من أجل خلق الظروف الضرورية للنمو الاقتصادي، وضمان الحد الأدنى من التأمين الاجتماعي". كما تم تعريف الحكم الرشيد على أنه: "قدرة الحكومة على عملية الإدارة العامة بكفاءة وفاعلية، بحيث تكون خاضعة للمساءلة ومفتوحة لمشاركة المواطنين، وتدعم من النظام الديمقراطي للحكومة". **(مصلح، 2013).**

ويعرف تقرير التنمية الإنسانية العربية الحكم الصالح الذي يستهدف تحقيق مصلحة عموم الناس في المجتمع على أنه "نسق من المؤسسات المجتمعية المعبرة عن الناس تعبيراً سليما، وتربط بينها شبكة متينة من علاقات الضبط والمساءلة بواسطة المؤسسات، وفي النهاية بواسطة "الناس".

كما يعرف الحكم الرشيد على أنه: "نظام شامل يتضمن مقاييسا لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنشأة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل. **(سايح، 2015)**.

ورغم اختلاف الرؤى والأولويات بين مختلف البلدان، يتعاظم اتفاق أعضاء مجتمع التنمية على وجود علاقة سببية بين الحكم الرشيد والتنمية، وينظر إلى الفساد بشكل متزايد على أنه ناتج عن ضعف في الحكم، في وقت تتشكل فيه لغة موحدة تربط بين قضايا الفساد وبين الحكم الرشيد والتنمية، بوجه عام، ويقصد بالحكم: "عملية صنع القرارات وتنفيذها"، ويعرف أيضاً بأنه: "مجموعة من القيم، والسياسات، والعمليات، والمؤسسات الذي من خلاله تدير جماعة مجتمعية شؤونها الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك الصفقات التي تتم بين الدولة والمجتمع المدني، ومن ثم يتسم الحكم الرشيد والحكم الديمقراطي بالمواصفات التالية: "المشاركة، والإفصاح والشفافية، والكفاية والفاعلية، والاستجابة، والمساءلة، والتجاوب والتوافق، وسيادة القانون". **(السكارنة، 2016)**.

وعليه يمكن تعريف الحكم الرشيد فيما يتعلق بنشاط المنظمات غير الحكومية في ضوء ما سبق من تعريفات على أنه مجموع الممارسات الإدارية داخل الجمعيات التعاونية التي تحقق المفاهيم الخاصة بالمشاركة، والإفصاح والشفافية، والكفاية والفاعلية، والاستجابة، والمساءلة، والتجاوب والتوافق، وسيادة القانون عن طريق استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل، لتحقيق أهداف الجمعية ورؤيتها بشكل فاعل، في إطار الالتزام بالقوانين والأنظمة الداخلية.

2.1.2.2. أهداف الحكم الرشيد

يتجسد الهدف الجوهري من الحكم الرشيد في تنظيم العلاقة بين القطاعات العامة كافة فضلا عن القطاعات الخاصة للحد من الفساد في مؤسسات الدولة كافة، ويمكن القول إن أبرز تلك الأهداف تتمثل بالآتي: **(علوان، 2020)**:

1. إدارة الموارد المتاحة بأفضل الطرق المتاحة.
2. توفير مستوى كاف من الشفافية في التعامل داخل مؤسسات الدولة بقطاعيها العام والخاص.
3. العمل على ترسيخ النظام الديمقراطي وضرورة تطبيقه بصورة صحيحة وضمان إتاحة الفرصة لمشاركة أكبر عدد ممكن من الأفراد.
4. ضمان العدالة في توزيع السلطات والمسؤوليات وضرورة تقوية فاعلية الاتصالات.

وهنالك من يحدد أهداف الحكم الرشيد بما يلي (السلمي، 2013):

1. تقوية وتعزيز الدور الحيوي للدولة في إدارة المصالح وتحقيق الأهداف العامة.
2. إدخال سياسات وخطط جديدة داخل الدولة تحظى بتأييد المنظمات الدولية في إطار مجتمع قائم على أسس النظام الديمقراطي بما يتضمنه من المساءلة والعدالة والشفافية واحترام حقوق الإنسان.
3. تفعيل دور منظمات المجتمع المختلفة في مشاركة الحكومة في كافة النشاطات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في كافة المستويات.
4. تعزيز قدرات كافة المواطنين على المشاركة والمبادرة.

2.1.2.3. مكونات الحكم الرشيد

يقوم الحكم الرشيد على ثلاثة مكونات رئيسية:

1. **الدولة:** تتشكل في الأنظمة الديمقراطية من هيئة نيابية منتخبة، وجهاز تنفيذي يقوم بالعديد من الوظائف التي تركز على البعد الاجتماعي، فهي التي تحدد المواطن والمواطنة في المجتمع، وهي المسئولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين وتعمل على تهيئة البيئة المساعدة للتنمية البشرية في المجتمع، ويقع على عاتق الدولة مسؤولية كبيرة تجاه تطوير الاستراتيجيات والهياكل الإدارية والأنظمة وإزالة أية معيقات وتقديم الحوافز المناسبة، من أجل تقديم أفضل خدمة ممكنة للمواطنين **(أحمد، 2024)**.
2. **القطاع الخاص:** يمثل القطاع الخاص المورد الرئيسي للفرص التي تفتح المجالات الاقتصادية لتشغيل أيدي عاملة على كافة مستوياتها، وتسهم إلى حد كبير وواضح في تنمية المجتمعات ورفع مستوى المعيشة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وهنا فإن الحكومة وأجهزتها الإدارية تستطيع تقوية وتطوير القطاع الخاص من خلال الآليات التالية **(أحمد، 2024):**

- توفير البيئة الاقتصادية الكلية المستقرة وإدامة التنافسية في الأسواق.
- التأكيد على ضرورة حصول الفقراء وذوي الفرص والإمكانيات البسيطة على التسهيلات المالية والفنية التي تساعدهم في رفع وتحسين مستوى معيشتهم.
- تعزيز المشاريع التي تنتج وتخلق فرص عمل.
- التحضير والتهيئة لتنمية الموارد البشرية واستدامتها مع المحافظة على البيئة.

3. **المجتمعات المدنية:** وتعمل على إشراك الأفراد في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنظيمهم في جماعات تؤثر وبشكل كبير في السياسات العامة للحكومات المختلفة، لذا فإن هذه المؤسسات في المجتمع المدني تساعد على إدارة أكثر رشداً للحكم من خلال علاقتها مع الأفراد والحكومات وتطبيقها لأفضل الجهود الفردية والجماعية التي يمكن استخدامها كما يلي **(أحمد، 2024)**:
   - التأثير في السياسة العامة من خلال تعبئة جهود الأفراد للمشاركة في الشأن العام.
   - تعميق المساءلة والشفافية عبر الضغط لنشر المعلومات والسماح بتداولها.
   - العمل لتحقيق العدالة والمساواة أمام القانون وحماية المواطن من تعسف السلطة.
   - تربية المواطنين على ثقافة الديمقراطية وتعزيزها من خلال إكساب أعضائها المشاركة في الانتخابات والتعبير لتحقيق رضا المواطنين.

2.1.2.4. أبعاد الحكم الرشيد

إن أبعاد الحكم الصالح تباينت فيه الآراء فيما يتعلق بتحديدها إذ توجد العديد من وجهات النظر في تحديد تلك الأبعاد، إلا أنه يمكن القول إن له أبعادا سياسية وإدارية واقتصادية سنحاول التطرق لها وإمكانية الدولة التعامل معها:

1. **البعد السياسي:** يتعلق البعد السياسي بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، إذ لا يمكن تصور أن يكون هناك حكم رشيد دون منظومة سياسية تقوم على أساس الشرعية والتمثيل لأنهما في واقع الأمر يعتبران من المصلحة الصحيحة بين الحكام والمحكومين، وكليهما يؤديان إلى التفاعل الإيجابي بين الطرفين بما يحقق التعاون والتناصر والانصراف إلى خدمة الصالح العام بكل شفافية وتحقيق مصالح الأفراد بشكل أشمل وأوسع يضمن حقوق المواطنين. ولا يتحقق ذلك إلا في ظل نظام ديمقراطي، وبما يشمل من آليات تساعد على تحقيق أمن واستقرار مدني يعمل على المساعدة في الإصلاح واتساع حجم المشاركة السياسية للمواطنين كافة. وعليه فإن نجاح النظام السياسي يتوقف بالدرجة الأساس على مدى شرعية النظام السياسي وفاعلية قدرته على رسم الأولويات والسياسات واتخاذ القرارات بشكل صحيح دون أن يؤثر على الصالح العام بأي شكل من الأشكال. **(فياض، 2018)**.
2. **البعد الإداري:** إن البعد الإداري يرتبط بآلية عمل الإدارة الحكومية العامة وكفاءة وفاعلية موظفيه فترشيد الإدارة العامة وتأمين استمراريتها بدرجة كبيرة وعالية الكفاية والفاعلية يعتمد في واقع الأمر على الاهتمام بالجهاز الإداري والأنظمة والقوانين المعمول بها التي تحكم سير

العمليات الإدارية للتأكيد على مدى ملاءمتها وقدرتها على تحقيق أهدافها. كما أن الجودة الشاملة ومرونة حركة اتخاذ القرار الصحيح لا يتحقق بالشكل الكامل، إلا بالإبداع والسعي المتصل والاهتمام بالموظفين وإعدادهم مهنياً، ولا يتم ذلك إلا من خلال إدارة عامة شاملة ومرنة. لذلك يتطلب من السلطة السياسية ترسيخ دعائم الإدارة الجيدة لشؤون الدولة والمجتمع وتقديم المشورة الفنية لتحديث مؤسسات الدولة، وإيجاد خدمة مدنية قائمة على أساس الجدارة والكفاءة خلال اعتماد الدولة نظماً للإدارة القائمة على الأداء وتشجيع المعايير الموضوعية في تكافؤ الفرص للجميع وإجراء التعديلات الوظيفية في مجال الإصلاح والإدارة العامة ووضع تشريعات ومدونات سلوك مكافحة الفساد. **(علوان، 2020)**.

3. **البعد الاقتصادي:** يرتبط البعد الاقتصادي بالتنمية الاقتصادية لما تلعبه من دور حيوي يساعد على استقرار البلد وانسجامه وتأثيره بصورة مباشرة على حياة الناس، إذ تكفل المجالات الاستراتيجية وتشجيع القطاعات الخاصة والعامة وتمكنهم من أداء دورهم بشكل أفضل. وأصبح هذا البعد يشمل كافة جوانب ومستويات الأداء الاقتصادي لمواجهة مختلف الأزمات ولم يعد محصورا في تحديد مسؤوليات النمو الاقتصادي. فاذا أراد نظام الحكم أن يحقق أهدافه في سد حاجات المواطنين ورفع مستوى معيشتهم وتحقيق الرفاهية للمواطنين وتحسين مستوى الدخل القومي فإن ذلك يتطلب دعم الجانب الاقتصادي قدر المستطاع فكل هذا من شانه تعزيز نظام الحكم ويؤدي إلى أن يصبح نظام الحكم نظاما صالحا رشيدا. **(علوان، 2020)**.

2.1.2.5. تحديات تطبيق الحكم الرشيد

إن عملية خلق أسلوب حكم، يمتاز بالرشادة والإصلاح، ليست بالعملية السهلة أو البسيطة، ولا يمكن تصوّر تحقيق الإصلاح وتحصيل التنمية المجتمعية بين عشية وضحاها؛ فاستبدال الحكم الصالح بالحكم الفاسد، القائم منذ سنوات، يستوجب التخطيط والتنظيم الدقيقين لهذه العملية، كما يحتاج إلى صبر ومعاندة، ويتوقع بعض درجات المقاومة للأنظمة الجديدة، والانتكاسة في بعض الأحيان، وهذا يتطلب تطبيق قوانين صارمة تُطبق على جميع أفراد المجتمع بمختلف مناصبهم. ويمكن تلخيص تحديات تطبيق الحكم الرشيد بما يأتي **(هيئة مكافحة الفساد، 2020)**:

1. ضرورة التخطيط الحكيم لاستثمار رؤوس الأموال المختلفة لتحقيق التنمية الرشيدة، ويشتمل ذلك على الموارد البشرية والمادية والاجتماعية، والطبيعية.
2. تصميم هيكلية إصلاحية للحكم الاقتصادي تتبع قواعد الحكم الرشيد، وتهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية.

3. إعادة تعريف دور الدولة، وتنظيم علاقاتها الداخلية مع مؤسسات النظام الخاص. وعلاقاتها الخارجية مع الدول الأخرى والمنظمات العالمية بهدف ضمان التوافق والانسجام السياسي والاقتصادي.
4. تحقيق التنظيم الشامل للقطاع العام، وضمان أعمال الرقابة المالية والمساءلة وتقييم العمليات المتبعة والقرارات المأخوذة في إطار التنمية المستدامة الحاصلة، والعمل على تعزيز التواصل الفعّال مع جهات الإعلام المختلفة.
5. بناء نظم إدارية تسمح بكشف وتنفيذ الأفكار الإبداعية والاستفادة منها، وما يشتمل ذلك على منح فرص متساوية للمشاركة بين جميع الأفراد داخل المؤسسة، وخلق مناخ جذاب للمستثمرين وأصحاب المبادرات الاستثمارية الإنمائية، وحماية حقوق الملكية وحرية المقاولة.
6. خلق نظام معرفي مسؤول عن بناء نُظم دقيقة لقياس أشكال الأداء المؤسساتي بمختلف زواياه، وما يشتمل على تطوير أنظمة التعليم، واستغلال التكنولوجيا في القيام بأعمال المحاسبة والتدقيق، إضافة إلى الاستثمار في أعمال البحث والتطوير بما فيه منفعة للدولة وأفرادها.

2.1.2.6. قواعد الحكم الرشيد

بداية، لا بد من الإشارة إلى أن محاولة تعميم أسس الحكم الرشيد على المجتمعات كافة عبر استخدام معايير موحدة قد تحمل بعض التعسف الذي ينتج عنه عدم احترام الخصوصيات الثقافية والفوارق في مستويات التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي بين المجتمعات والدول **(مصلح، 2013)**.

لذلك ينبغي تكييف معايير الحكم الرشيد مع حالة البلد أو المناطق على الأقل، حيث تختلف الأولويات حسب تاريخ هذه البلدان وتراثها وثقافتها ومستوى تطورها، ويعتبر هذا التكييف للمؤشرات والمعايير ضروريا للانتقال من مرحلة المفهوم النظري إلى ابتكار الآليات العملية التطبيقية التي تسمح تدريجيًا بتطوير الإدارة والحكم، وترفع من مستويات المحاسبة والمساءلة والمشاركة والشفافية. **(مصلح، 2007)**.

سوف يتم في هذه الدراسة تناول سبعة قواعد رئيسية للحكم الرشيد، وهي: الإفصاح والشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون والاستجابة، المشاركة، والكفاية والفاعلية، والتجاوب والتوافق.

2.1.2.6.1. الشفافية

مفهوم الشفافية:

مفهوم الشفافية لغة: "تشتق الشفافية من فعل: (شف) الثوب ونحوه – شفوفا: رق حتى يرى ما خلفه. والشيء لم يحجب ما وراءه". **(المعجم الوسيط، 2021)**.

مفهوم الشفافية اصطلاحا: فيما تعني الشفافية اصطلاحا: "المكاشفة بين الحكومة والشعب، الشعب عبر ممثليه في البرلمان، وكذا مؤسسات المجتمع المدني". **(العجيلي والمنديل، 2018: 211)**.

مفهوم الشفافية إجرائيا: وتعني الشفافية إجرائيا: "الوضوح والمكاشفة التي ينبغي أن تكون تجاه قضايا الفساد المالي والإداري من قبل كافة مؤسسات الدولة وفئات المجتمع". **(السماري، 2014)**.

ولمصطلح الشفافية كلمات تتداخل معها مثل: العدالة والصدق والإخلاص والأمانة وهو بالمعنى المستعار في علم الفيزياء يعني المادة الشفافة وهي المادة الواضحة الزجاجية التي يمكن رؤية تصرفات الأطراف من خلالها. وعليه فالشفافية في مفهومها العام هي مجموعة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل والاهتمام بالمصلحة العامة، والالتزام بمبدأ تجنب تضارب المصالح.

أهداف الشفافية:

تتمثل أهداف الشفافية بالآتي **(مصلح، 2013)**:

1. ترسيخ القيم التي تدعو إلى مناهضة الفساد، كالصدق والأمانة.
2. تنمية ثقافة مناهضة أشكال الفساد وسوء استعمال السلطة في المجتمع
3. تحديد مواطن القصور التشريعي في مجال الإصلاح.
4. البحث عن مواطن الفساد في المجتمع، وتشخيصه ودراسته والبحث عن أسبابه، واقتراح أساليب العلاج.
5. اعتبار القانون مرجعية للجميع، وضمان سيادته وتطبيقه على الجميع دون استثناء. **(عبير مصلح، 2013)**.

عناصر الشفافية:

للشفافية عنصران أساسيان تقوم عليهما وهما **(السكارنة، 2016)**:

1. **العلانية:** ويمثل العنصر الأساسي، والخطوة الأولى في ممارسة عملية الرقابة والمساءلة على الفعاليات الإدارية العامة، والعلانية تكون من واجب الحكومة، فعليها توفير أوليات العلانية من صحافة وعالم حر لتوصيل كل المعلومات لأفراد المجتمع.

2. **القانونية:** ويتمثل ذلك بوجود النص القانوني الثابت في القوانين المحلية، الذي يتيح توافر العلانية من جهة، وجواز استخدام حق الرقابة إذا ما نص القانون على حتمية وإلزام الجهات الإدارية الحكومية بالشفافية. وبذلك تتمكن أجهزة مكافحة الفساد ومنظمات المجتمع المدني من ممارسة دورها في كشف الخلل والانحراف في العملية الإدارية.

مستويات الشفافية:

للشفافية مستويين، هما **(شريم، 2021):**

1. **الشفافية الداخلية:** أي توفير البيانات لأعضاء المنظومة والعاملين فيها ووجود سياسة عامة تقوم على توفير الحد الأقصى من المعلومات حول هيكل المنظمة والقواعد الناظمة لعملها ونشاطها، وآليات التوظيف فيها.
2. **الشفافية الخارجية:** وتشير إلى توفير البيانات للجمهور خاصة المستهدفين والمستفيدين من نشاط المنظمة، حيث إن تحقيق الشفافية يتطلب تحديد أبعادها من حيث المضمون، أي تحديد البيانات التي يمكن نشرها ووضعها أمام الجمهور، ومن حيث نطاق النشر ومكانه، أي أن تنشر المنظمة بياناتها، وأخيرا من حيث الجمهور المستهدف، وهل الجمهور الداخلي أي أعضاء وموظفي المنظمة أم الجمهور بشكل عام.

آليات الشفافية:

هناك عدة آليات للشفافية، تتمثل بالآتي **(شريم، 2021):**

1. وسائل الإعلام.
2. المؤسسات التعليمية.
3. مؤسسات المجتمع المدني.
4. اللقاءات الوطنية والدولية.

معيقات تحقيق الشفافية الإدارية:

هناك العديد من العوامل التي تعيق سريان مبدأ الشفافية وبصفة خاصة في الدول النامية، ومن أبرز هذه العوامل ما يلي **(كافي، 2013):**

1. **الفساد:** حيث تتسم المؤسسات الحكومية بالهيمنة على وسائل الإنتاج والتخطيط المركزي، وينتشر فيها الفساد وعدم احترام القانون، ووجود علاقة قوية بين راس المال والسياسيين، وهذه تعيق مبدأ الشفافية.
2. **العولمة:** توجد علاقة كبيرة بين العولمة وعدم تطبيق الشفافية، حيث أكدت بعض الدراسات وجود علاقة طردية بين العولمة والحرية، وعلاقة عكسية بين الشفافية والعولمة، والشفافية بحد ذاتها وسيلة وليست غاية مهمتها إظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكبيها.
3. **الجهل:** حيث إن العديد من القائمين على الإنتاج أو تقديم الخدمات هم من نتاج الشعب كمنتجين ومستهلكين، وإن الحصول على الخدمة أو المنتج يهمهم فقط بأقل سعر وأفضل نوعية.
4. **ضعف أو غياب الإطار القانوني:** الإطار اللازم لحماية المواطن لتطبيق القانون، ومما يزيد من تفاقم المشكلة ضعف الآليات وصعوبة التعامل مع هذه القوانين.
5. **معوقات سياسية واجتماعية:** تتمثل في غياب الحياة البرلمانية السليمة التي ترمي إلى حماية المجتمع وزيادة دور مؤسسات المجتمع المدني.

إجراءات دعم الشفافية:

بين **(رياض، 2017)** عدة إجراءات لدعم الشفافية في المؤسسات، التي تتمثل بالآتي:

1. تفعيل مقتضيات القانون المرتبطة بمكافحة الفساد.
2. الالتزام بالقيم ذات العلاقة بأخلاقيات المهنة.
3. تشكيل هيئات خاصة تقوم بإجراء التحريات اللازمة قصد الكشف عن المعلومات مع تقديم التوصيات اللازمة لتوجيه الاتهام للمفسدين الإداريين.
4. تنمية القيم الدينية والتركيز على البعد الأخلاقي.
5. تبني ثقافة حق المعرفة والاطلاع على المعلومات.
6. تمكين المستثمرين من الاطلاع على الوثائق والتقارير والمستندات التي تمكنهم من أداء أعمالهم.
7. العمل على حجب المعلومات والبيانات والوثائق التي قد تكون معرفتها تتجاوز مخاطر إخفائها.
8. العمل على إصدار قوانين وتشريعات جديدة لمكافحة الفساد.

تدابير تطبيق الشفافية:

يوجد مجموعة من التدابير التي يمكن اتخاذها لتطبيق الشفافية، وهي **(شماطة، 2016)**:

1. وضع إجراءات ومقتضيات إدارية تمكن الموظف من الإبلاغ عن الفساد الإداري أو المالي في سلك الوظيفة.
2. اعتماد معايير تمنع تضارب المصالح.
3. وضع معايير مضبوطة لإنجاز الصفقات العمومية.
4. اعتماد قوانين تقوي وتعزز تطبيق الشفافية والمساءلة في تدبير الأموال العمومية.
5. اعتماد معايير مضبوطة لشغل المناصب العمومية.
6. تعزيز نظم الشفافية في الترشيحات للمناصب العمومية.
7. العمل على تعزيز النزاهة والأمانة والشفافية والمسؤولية في السلك الإداري.
8. تطبيق معايير سلوكية من أجل الأداء السليم للوظيفة.
9. اتخاذ إجراءات تأديبية، قانونية بحق المخالفين.

2.1.2.6.2. المساءلة

مفهوم المساءلة:

ليس هناك تعريف واحد جامع مانع لمفهوم المساءلة، بل هناك تعاريف متعددة نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

يعرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها: "الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول (بعض) المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش". **(عبير مصلح، 2013)**.

فالمساءلة تجرى ما بين طرفين رغبة في الحصول على نتائج تم من قبل الاتفاق على شروطها ونوعيتها مع تحديد معايير جودتها، كما يقصد بها تمكين المواطنين ذوي العلاقة من الأفراد أو المنظمات الحكومية أو غير الحكومية من محاسبة ومراقبة العاملين في القطاع العمومي، وضبط الفاسدين والمفسدين، كل ذلك يتم بواسطة الإجراءات والأدوات والآليات الملائمة التي لا توقف العمل أو تعطله أو تسيء إليه. فالمساءلة هي واجب المؤسسات والموظفين؛ تقديم تقارير دورية عن نتائج عملهم وكفاءاتهم ومدى تحقيقهم للأهداف المقررة لوظائفهم إضافة إلى الحاجة إلى تفعيل نظم المساءلة

وتقويتها، التي بموجبها يلتزم الموظف العام بتقديم بيانات وتقارير عن أعماله وقراراته، وتفسيراتها في حال السؤال عنها من قبل الجهات ذات العلاقة، وفي مقدمتها المواطنون. **(عبير مصلح، 2013)**.

أهداف المساءلة:

ويتمثل الهدف من وراء المساءلة معرفة الجهة المسؤولة ونوع المسؤولية وطبيعة السلوك الذي يعد غير قانوني، والمحافظة على حقوق المواطنين في مواجهة تعسفات الإدارة وتمكينهم من مساءلة المسؤولين في مختلف مواقعهم.

لقد اتسع مجال المساءلة عما كان عليه من قبل – أداة للعقاب فحسب–، بل أصبح يسعى إلى تحقيق المشاركة الفعالة والإيجابية بين المساءَل والمسائل. وللمساءلة أهمية بالغة باعتبارها عاملا محوريا في تحديد قدرة الإدارة على تنفيذ البرامج العامة بكفاءة وفاعلية، مع بيان مدى استجابتها لاحتياجات المواطنين، وتبدأ المساءلة في الإدارة من الاهتمام بالمدخلات وتنتهي بالمخرجات، مرورا بمساءلة البرامج التي تتنـاول الأنشطة والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات. **(رياض، 2017)**.

أهمية المساءلة:

ترتبط المساءلة في الإدارة العامة بديمقراطية الإدارة العامة، ولها أهمية في تحديد قدراتها على تنفيذ السياسات العامة. حيث إن للحكومة في الدولة الحديثة وظيفتين **(شريم، 2021)**:

الأولى: وظيفة سياسية: تتعلق بتقرير الأهداف العامة للدولة ومراقبة تنفيذ هذه الأهداف وتحقيقها بالكفاءة المطلوبة.

الثانية: وظيفة إدارية: تتعلق بتنفيذ الأهداف العامة وتطبيقها ووفق هذا التصور يقوم النظام السياسي عن طريق الحكومة بتحديد السياسة العامة " الغاية" ثم يقوم الجهاز الإداري باختيار الوسيلة التي تحقق هذه الغاية.

وبالتالي الجهاز الإداري جهاز تنفيذ وليس جهاز حكم ويحتاج إلى مساءلة النظام السياسي على نتائج اختبار وسائل العمل. ويسود اعتقاد بأن هناك ضعف في كفاءة وفعالية منظمات الإدارة العامة وضعف الكفاءة يرتبط بضعف المساءلة في الإدارة العامة (ضعف في المؤسسات الرسمية كالبرلمان والمحاكم الإدارية والمؤسسات غير الرسمية لغياب الديمقراطية والتعددية).

أنواع المساءلة:

هناك ستة أنواع للمساءلة، وهي تتلخص بما يلي: **(الصيرفي، 2017):**

1. **المساءلة السياسية:** تركز على أداء الحكومات من قبل الأحزاب السياسية. وتؤكد على أن الحق في حكم وتمثيل الشعب يتم من خلال انتخابات ديمقراطية وأن حضورها أو غيابها يعكس درجة دمقرطة الدولة والمجتمع.
2. **المساءلة الإدارية:** للمؤسسات تتم من خلال وضع آليات داخلية تضمن مساءلة العاملين والمسئولين بهدف التأكد من تنفيذ اللوائح والقوانين.
3. **المساءلة القانونية:** تتضمن المساءلة القانونية التأكد من تطبيق المبادئ الدستورية والقوانين والالتزامات التعاقدية. ومن أمثلة المساءلة القانونية التدقيق المالي السنوي.
4. **المساءلة المهنية:** وتؤكد على مسئولية الأفراد أمام المسئول عن ممارساتهم في الوظيفة انطلاقا من منحهم حرية التصرف في وظائفهم ومن ثم فهم يحاسبون على تصرفاتهم وتظهر بشكل كبير في المهن المتخصصة والمعقدة.
5. **المساءلة الاجتماعية – العامة:** وتشير إلى الآليات التي تخضع المسئولين في الحكومة والإدارات المختلفة داخل الدولة للمساءلة من قبل المواطنين، وهي أحد المقومات الهامة في الدول النامية التي تعزز الشفافية وذلك بسبب التفاعل المستمر بين القطاعين السياسي والإداري للتأكد من أن عمل هؤلاء يتفق مع القيم الديمقراطية ومع تعريف وظائفهم.
6. **المساءلة الهيكلية:** وهي المساءلة المبنية على العلاقة الهرمية بين الرئيس والمرؤوس ومن أمثلتها مراجعة أداء الأفراد سنويا أو نصف سنويا حيث يقوم المسئول بمراجعة وتقييم أداء المرؤوسين.

عناصر المساءلة:

تتمثل عناصر المساءلة بالآتي **(شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، 2016):**

1. معايير قابلة للتطبيق.
2. تقييم مستند إلى معايير.
3. إعلان النتائج بناء على البيانات الدقيقة.
4. وضوح قواعد النظام وعواقب المخالفات والمساواة في تطبيقها دون تحيز.

آليات المساءلة:

آليات المساءلة نوعان رئيسيان، هما:

أ. الآليات الداخلية:

وهي عملية المساءلة التي تجري داخل المؤسسات بين الرئيس والمرؤوس وأجهزة الرقابة الرسمية، ويجب التأكيد على أن مفهوم المساءلة يرتبط إلى حد كبير بتحديد المسؤوليات في الهيكلية الإدارية المعمدة، فمن غير الممكن أن نجد مهام غير موكلة لأشخاص وهم يتحملون مسؤولية تنفيذها. ونظام المسؤولية يشترط حكماً وجود رئيس ومرؤوس من أجل ضمان عدد من القضايا الرئيسية وأهمها تحديد آليات اخذ القرار وآليات تحديد المهام. غير أن نظام المسؤولية هذا يعمل على احترام ثلاثة أبعاد رئيسية، ومن أجل ضمان هذه الأبعاد لا بد من اعتماد إجراءات دقيقة وشفافة، وتشير العديد من التقارير إلى عدد من الإجراءات التي يمكن اعتمادها في هذا المجال:

1. تحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق.
2. إدارة الإنشاءات والموارد.
3. إجراءات ضمان الجودة في العمل.
4. تحديد المسؤوليات المهنية التقنية.
5. تقارير سير العمل والتدقيق شفافة ومهنية، تأخذ بعين الاعتبار أنظمة المساءلة المعتمدة داخل الإدارة.
6. الرقابة الإدارية والتفتيش المالي فعال في متابعة سير العمل.

إن هذه الإجراءات يمكن أن يعتقد البعض أنها تتلاءم فقط مع الإدارات الحكومية، غير أن الباحثين في مجال المساءلة يعتقدون أن هذه الإجراءات يمكن أن تكون فعالة على كافة المستويات، خاصة إذا كانت المجالس التمثيلية المنتخبة يقظة، ومتابعة بقدر كافٍ تسمح لهم بمعاينة أداء الحكومات، الوزارات أو حتى الإدارات والأقسام.

وفي نظرة سريعة على المنطقة العربية، نجد أن معظم الدول تعتمد نظاما إداريا متكاملا، وكافة الإدارات لديها نظام داخلي ونظام وظيفي، ونظام عمليات يحترم التسلسل الإداري في اتخاذ القرارات وبالتالي المسؤوليات. كما أن أجهزة الرقابة الداخلية والتفتيش الإداري والمالي منظم بقوانين، إلا أن الإشكالية تبقى في تطبيق هذه القوانين واللوائح الداخلية. كما أن نظام التعاقد الوظيفي والقائم في منطقتنا ليس على أسس الكفاءة المهنية، بل في اغلب الأحوال على الحصص والمحسوبيات، يجعل ولاء الموظف على اختلاف مواقعه للطرف الذي دعم توظيفه بدل أن يكون لمسؤوله في العمل. **(شريم، 2021)**.

ومن الجدير القول إن الأنظمة الإدارية والرقابية، تحتاج إلى الكثير من التحديث لمواكبة المفاهيم الجديدة خاصة مع تقدم الحديث عن الفاعلية وعن مفاهيم الشفافية والمحاسبة، بالإضافة إلى دور المكننة في تفعيل أنظمة التشغيل وبالتالي الإشراف على الأداء.

ب. الآليات الخارجية:

الديمقراطية هي تعبير عن قدرة المواطنين والمجتمع المدني على مراقبة وملاحقة كافة السلطات تشريعية كانت أم تنفيذية وذلك من خلال العديد من الوسائل المتاحة ديمقراطياً كالشكاوى والتقاضي والانتخاب غير أن المجتمع المدني يستخدم وسائل متعلقة بالضغط الدولي من خلال تقديم التقارير الدورية وتقارير الظل عن أوضاع حقوق الإنسان التي لها وقعها على مستوى العلاقات الدولية. ويعتقد الباحثون إن الشعوب في الديمقراطيات الناشئة لم تختبر بعد فاعلية المساءلة وقدرتها على تنشيط الحوافز الذاتية التي تنعكس بشكل كبير على الأداء العام لإدارات الحكومية. وان التجارب الدولية تؤكد أن عوامل عديدة تساهم في تفعيل أنظمة المساءلة، أهمها على الإطلاق مسألتان: الشعور العميق بالمواطنة والارتباط بالدولة، ونظام قانوني قضائي يسمح للمواطنين الحصول على حقوقهم.

كما يتيح القانون الدولي أدوات أخرى يمكن الاستفادة منها، كاللجوء إلى آليات الحماية الدولية التي تتيحها الآليات التعاقدية ومجلس حقوق الإنسان. وفي بعض الحالات يمكن اللجوء إلى المحاكم الدولية كمحكمة العدل الدولية أو المحكمة الجنائية الدولية المعروفة باتفاقية روما، وهناك بعض المحاكم الإقليمية مثل المحكمة الأوروبية الجنائية والمحكمة العربية لحقوق الإنسان والمحكمة الأفريقية. إلا أن التقاضي الدولي في بعض الأحيان، وهو يعتبر من اهم آليات المساءلة الخارجية، لا يتيح دائما أمام المجتمع المدني أن يساهم في رفع القضايا ومناقشتها لاسيما الاقتصادية والمالية والتجارية والسياسية. خاصة عندما تلجأ هذه الآليات إلى مجلس الأمن الدولي لتنفيذ القرارات، فغالبا ما يتخذ قرارات وتدابير عقابية كالإنذار وفرض العقوبات والحصار وصولا إلى حد التدخل العسكري كآخر ملاذ، لا يكون للمجتمع المدني أي دور في المواكبة والمتابعة.

وتعتبر منظمات المجتمع المدني من اهم المؤسسات الخارجية التي تقوم بعمليات المساءلة الخارجية، وذلك بسبب الالتزامات المؤسساتية التي من شأنها تشكيل ملفات متكاملة حول قضايا ذات طابع عام. وقد شهد المجتمع المدني العربي العديد من المواقف الذي أثبت فيه قدرته على المساءلة الخارجية، وقد نجحت بتوطيد علاقة قوية بوسائل الإعلام مما سمح لها باستخدامه كمنصة لرفع الصوت عندما تصبح المحاكم مغلقة في وجهه، خاصة وان الإعلام بمختلف أشكاله يشكل عنصراً له أثر كبير عندما تتم الاستفادة منه بشكل سليم. **(شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، 2016).**

إن الشفافية والمساءلة، مفهومان مركزيان في الحوكمة الجيدة ووسيلتان أساسيتان لمكافحة الفساد، فهما معا يجعلان مصالح المواطنين في مأمن من التلف والضياع، كما تعزز كل منهما الأخرى. فبدون مساءلة لن تكون للشفافية أية قيمة.

مستويات المساءلة:

يوجد أربعة مستويات للمساءلة وفقا لمفهوم الإدارة العامة في المنظمات الإدارية الحديثة وهي كما يلي **(شريم، 2021)**:

1. المساءلة التقليدية:

التي تركز على مدخلات المنظمة أو الإدارة العامة وتهدف إلى التأكد من امتثال منظمات الإدارة العامة والأفراد العاملين بها كل في موقعه الوظيفي للقوانين واللوائح المعمول بها فلا يحق اتخاذ قرار مخالف للالتزامات القانونية التي تسنها مؤسسات مستقلة خارج نطاق المنظمة الإدارية كالمؤسسات (التشريعية والقضائية).

2. مساءلة البرنامج:

التي تنصب على المخرجات وتركز على نتائج الحكومية حيث يتم من خلال تطبيق البرنامج الحكومية تترجم وتجسد أهداف السياسات العامة ووضعها موضع التنفيذ ويكشف هذا المستوى حجم الأداء الفعلي للمنظمة الإدارية ويستخدم أساليب تقييم البرنامج وأسلوب المراجعة وأسلوب الإدارة بالهدف وتقييم النتائج.

3. مساءلة العملية:

تقدم وتتناول جملة من الأنشطة والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات وتستخدم عدد من المؤشرات والمعايير الكمية للمستفيدين من برنامج معين ومقارنته بالعدد الكلى للمستهدفين وهناك معايير غير مباشرة مثل مشاركة المواطنين واللامركزية في التخطيط والإدارة وتحصى الموارد من المركز إلى الهيئات المحلية في تعزيز قدرة الأفراد في مساءلة القيادة.

4. المساءلة الاجتماعية:

تعنى بالمسائل الاستراتيجية وتركز على المخرجات وتهتم بالآثار المجتمعية للبرنامج الحكومية ويمكن دراستها من خلال ثلاث مجالات وهي:

- **القيم:** تشمل تقليل الفجوة المتزايدة بين الأغنياء والفقراء في مجتمعاتها وتقليل الفوارق الطبقية والاجتماعية وتعزيز التعددية الثقافية والتماسك الاجتماعي وتعزيز المساواة.

- **البيئة:** وتشمل الحفاظ على البيئة أرضاً وتاريخاً بعيداً عن التلوث.
- **المستفيدين:** هم المواطنين ويشمل تمكينهم من الاتصال والاستفادة بموارد مجتمعاتهم بصورة أفضل وترتبط المساءلة أو المحاسبة الاجتماعية بحقل التنمية الاجتماعية وما حدثت فيه من تطورات بعد فشل التنمية الاستراتيجية التي اعتمدت على التخطيط المركزي وتحولت إلى إشراك الأفراد في العملية وتحويلهم من متلقين إلى فاعلين مشاركين متحررين.

وتختلف المساءلة الاجتماعية عن أنواع المساءلة الأخرى حيث تركز مستويات المساءلة الأخرى على المساءلة التشغيلية أو المساءلة الوظيفية التي تعنى أن المنظمة الإدارية تباشر نشاطها بنجاح وتنفق الموارد في وجوه الإنفاق المحددة. إن هذه المستويات ذات طبيعة تصاعدية بمعنى أنها تبدأ من التأكد من اتساق القرارات الإدارية مع القوانين واللوائح المعمول بها وتنتهي بالتأكد من تحمل منظمات الإدارة العامة لمسئولياتها الاجتماعية تجاه البيئة المادية التي تباشر فيها انشطارها بصفة عامة وتجاه المواطنين المستفيدين بصفة خاصة.

2.1.2.6.3. سيادة القانون

تعريف سيادة القانون: هو "تطبيق جميع القواعد القانونية التي تنظم العلاقة بين الدولة وأفراد المجتمع على الجميع دون استثناء سواء كان مسؤولا أو فرداً عادياً، أو هو نظام عادل ونزيه يتم تحديده من قبل المؤسسة، وعليه يستخدم مصطلح سيادة القانون، ليعني نظام مستقل وعادل وفعال ذو علاقة بالحكومة التي تطبقه بشكل متساوي ومنصف على جميع الناس. ويقصد به مبدأ المشروعية، وهو خضوع الجميع حكاماً ومحكومين لحكم القانون وعليه يجب خضوع المحكومين سواء في علاقاتهم مع بعضهم أم علاقاتهم بسلطات الحكم في الدولة لحكم القانون، وكذلك خضوع سلطات الدولة المختلفة لحكم القانون سواء في علاقاتهم فيما بينها أم علاقاتهم بالأفراد". **(غانم، 2017).**

ويتطلب ذلك بالضرورة بناء صيغة حكم مستقرة، وتطويرها وذلك من خلال الاستقرار السياسي، والسلم الأهلي، وبناء المؤسسات الديمقراطية التي تسمح بتداول السلطة سلميا ودوريًا دون اللجوء إلى العنف. ويتضمن هذا نوعا من التوافق بين الأطراف السياسية والقوى الاجتماعية – السياسية على قواعد التنافس، وفي مقدمة هذه القواعد قبول الربح كما الخسارة، وتنظيم الحياة السياسية على أسس نزيهة سليمة تحكمها الانتخابات الدورية، والإطار الدستوري والعمل المؤسسي. **(مصلح، 2013).** إن وجود القانون العادل، وتطبيقه على الجميع بدون تمييز أو محاباة، هو من قواعد الحكم الرشيد، ويعتبر من وجهة نظر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، شرطاً ضرورياً لتحقيق التنمية المستدامة، وتأمين مقومات معيشية كافية، وحماية البيئة وتجديدها **(مصلح، 2013).**

خصائص سيادة القانون

يمكن تلخيص خصائص سيادة القانون بما يلي **(غانم، 2005)**:

1. جميع الأشخاص والمؤسسات والكيانات والقطاعان العام والخاص، بما في ذلك الدولة ذاتها، مسؤولين أمام قوانين صادرة علناً، وتطبق على الجميع بالتساوي ويحتكم في إطارها إلى قضاء مستقل، وتتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان.
2. ممارسة البرلمان للسلطة التشريعية، وتقييد نشاط السلطة التنفيذية من قبل السلطة التشريعية.

2.1.2.6.4. الاستجابة

وفيها تكون المؤسسات والعمليات تسعى لتلبية احتياجات وخدمة كافة أصحاب المصلحة، ولكي تتمكن مؤسسات الدولة من خدمة الجميع دون استثناء، لا بد من وجود درجة من التفاعل بين ردة فعل المجتمع تجاه القرارات والعمليات وسرعة التفاعل مع التغذية الراجعة من هذا المجتمع وتعديل عمليات التنفيذ بناء على ذلك. والاستجابة تقتضي أن تذوب المصالح الخلافية بحيث تقوم المؤسسات الخدمية والقائمين عليها أياً كان انتماؤهم بتقديم الخدمة للوطن والمواطن دونما تمييز. **(مصلح، 2013)**.

مؤشرات قياس الاستجابة

يمكن قياس مؤشرات الاستجابة من خلال معرفة مدى حساسية الحكومة للرأي العام، وذلك من خلال التساؤلات الرئيسية التالية **(شريط وخلوفي، 2018)**:

1. أي الهيئات أو الجماعات أو الجهات التي تكون الحكومة أكثر استجابة لها؟
2. إلى أي حد تكون الحكومة أكثر استجابة للرأي العام؟
3. ما مدى سرعة الحكومة في الاستجابة لمطالب الرأي العام مقارنة بمطالب أصحاب المصالح الخاصة؟

2.1.2.6.5. المشاركة

تعريف المشاركة: هي "حق أفراد المجتمع من كلا الجنسين المشاركة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في اتخاذ القرارات التي تعبر عن حاجتهم وتلبي رغباتهم". **(السكارنة، 2016)**. ولقد أكد المشرع الدستوري في فلسطين على هذا الفهم حيث تنص المادة (26) من القانون الأساسي على أنه "للفلسطينيين حق المشاركة في الحياة السياسية أفراداً وجماعات ولهم على وجه الخصوص الحقوق الآتية". **(القانون الأساسي، 2003)**:

- تشكيل الأحزاب السياسية والانضمام إليها وفق القانون.
- تقلد المناصب والوظائف العامة على قاعدة تكافؤ الفرص.
- التصويت والترشيح في الانتخابات لاختيار ممثلين منهم يتم انتخابهم بالاقتراع العام وفقاً للقانون.

إن صلاح المجتمع يعتمد على ضمان شعور كل أعضائه بأن لهم حظا من المشاركة فيه، ولا يشعرون بالإقصاء من التيار الرئيسي للمجتمع، ويتطلب هذا أن تحظى كل المجموعات، وخاصة المجموعات الأكثر استضعافاً، بفرص من أجل تحسين أو الحفاظ على ما هو في صالحها. **(السكارنة، 2016).**

أهمية المشاركة

تسعى المؤسسات إلى تحقيق أهدافها من خلال توثيق العلاقات بين أفرادها والحث على المشاركة في جميع المجالات واتخاذ القرارات، وأكد **(الشيخ، 2015)** على أهمية المشاركة، وهي كالتالي:

1. تسهم مشاركة العاملين داخل المؤسسة بوجود الديمقراطية.
2. تعمل على غياب الانعزال والسلبية والمشاكل.
3. مشاركة العاملين في توجيه حياتهم الوظيفية تؤدي إلى نمو إحساسهم بكيانهم الشخصي.
4. المشاركة تضمن استمرار ونجاح التغيير دون رفضه ومقاومته من قبل العاملين.

فوائد مشاركة العاملين:

هناك العديد من الفوائد الناتجة عن مشاركة العاملين داخل المؤسسة ومنها **(الشيخ، 2015):**

1. اهتمام العاملين في تحقيق الأهداف المترتبة على القرارات الذين يشاركون فيها.
2. تؤدي مشاركة العاملين إلى تعدد وجهات النظر وبالتالي تعدد الخيارات المتاحة أمام الإدارة.
3. تخلق المشاركة نوعاً من الثقة بين العاملين والإدارة، مما يؤدي إلى خفض معدلات الغياب وترك العمل وزيادة الرضا الوظيفي.

عوائق مشاركة العاملين

هناك عدة عوائق تمنع تطبيق المشاركة أو تحول دون نجاحها، وأهمها **(الصيرفي، 2017):**

1. التقاليد التنظيمية التي تقف عائقاً في سبيل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريق المشاركة في المنظمة، وذلك بسبب خوف المديرين في الإدارة العليا من الفشل أو فقدان السيطرة على اتخاذ القرارات.
2. الاستبدادية من المديرين وعدم السماح لأحد بمشاركته في إدارة المؤسسة.
3. الخبرة والمعرفة والتخصص المهني يحول دون مشاركة العاملين في أمور لا يفهمونها.

2.1.2.6.6. الكفاية والفاعلية

إن الحكم الرشيد يعني أن نتائج العمليات والمؤسسات تتفق مع احتياجات المجتمع من خلال الاستخدام الأمثل للموارد التي في متناولها، ويعطي مفهوم الكفاية أيضاً الاستخدام القائم على الاستدامة للموارد الطبيعية وحماية البيئة **(السكارنة، 2016)**، ويقصد بالكفاية مدى تحقيق الأهداف، وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يقصد بالفعالية القدرة على خفض مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المخطط لها التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعوامله أو النتائج والموارد المستخدمة. **(علي، 2022)**.

يرى بعض الباحثين أن مفهوم الفعالية يتساوى مع مفهوم الأداء الشامل، وعلى هذا الأساس فقد عرف الأداء على أنه علاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة، ومنهم من يرى بأنه يمثل الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة. وعلى خلاف هؤلاء الذين ركزوا على الفعالية فقط، فقد ذهب آخرون إلى التركيز على الكفاية لوحدها، حيث عرفه بعضهم بأنه: "الأهداف أو المخرجات التي يسعى النظام إلى تحقيقها"، أو "النتائج المتحصل عليها". وفي الواقع الكفاية والفاعلية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات كما يعكس ذلك التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقاً من البعدين معاً، حيث عرف بأنه: "العلاقة بين النتيجة والمجهود وهو أيضاً معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة. **(علي، 2022)**.

كذلك أشار الدكتور **(الداوي، 2010)** إلى أن مصطلح الأداء يتكون من مكونين رئيسين، وهما الفعالية والكفاية، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاية في تسييرها؛ وعليه سنقوم بتحليل وتفصيل هاذين المصطلحين الهامين:

1. **الفعالية (Effectiveness):** ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، وهذا من منطلق أن الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة. وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيكيون الفعالية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم حسب نظرهم تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة. وتقاس الفعالية عادة باستخدام طريقتين هما:
   - **الطريقة الأولى:** تعتمد في القياس على عنصري النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، ومن ثم: الفعالية (نسبة) = النتائج المحققة / النتائج المتوقعة. وهي تسمح بالحكم على درجة تحقيق الأهداف.

- **الطريقة الثانية:** تتبنى هذه الطريقة في القياس عاملي الإمكانات المستخدمة والإمكانات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة، ومن ثم: الفعالية (نسبة) = الإمكانات المستخدمة / الإمكانات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة.

2. **الكفاية (Efficiency):** يتميز مصطلح الكفاية شأنه شأن أغلب مصطلحات العلوم الإنسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريفه، ومن ثم فلا غرابة إن وقفنا على حالة التقاطع بين هذا المصطلحات أخرى المستخدمة في العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير مثل: الإنتاجية، المردودية، الأمثلية، ... الخ. وعليه يمكن تعريف الكفاية على أنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر".

قياس الكفاية

تقاس الكفاية وفقا "للمعادلة التالية: الكفاية (نسبة) = المخرجات / المدخلات". **(الداوي، 2010)**

2.1.2.6.7. التوافق

تعريف التوافق: هو "قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليماً وأن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية أو مع نفسه". **(بوعطيط، 2013).**

أهمية التوافق

يستهدف التوافق الرضا عن النفس وراحة البال والاطمئنان نتيجة الشعور بالقدرة الذاتية على التكيف مع البيئة، والتفاعل مع الآخرين، بما يحقق رغباته ورغبات الآخرين أيضاً . ويمكن توضيح أهمية التوافق في النقاط التالية **(مداس، 2022):**

1. قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات المختلفة والحفاظ على التوازن الانفعالي.
2. إزالة توترات الأفراد عن طريق إشباع حاجاتهم المختلفة بالطرق المشروعة التي تساهم في سعادته وسعادة الأخرين.
3. إقامة علاقات اجتماعية إيجابية مع باقي أفراد المجتمع يسودها الود والاحترام المتبادل.
4. اكتساب المهارات والخبرات التي تمكن الفرد من استغلال قدراته وتوظيفيها في حياته العملية، وذلك عن طريق احتكاكه بالجماعات وحسن توافقه معها.
5. تمتع الفرد بالصحة النفسية والتوافق النفسي والاجتماعي ومساهمته في زيادة إنتاجيته.

عوائق التوافق

هناك بعض العوائق والعقبات التي تدفع الفرد في بعض الأحيان إلى تقبل حلول توافقية أقل إشباعاً لحاجاته، أو إلى سلوك يتعارض مع قيم المجتمع ومعاييره، فيكون ذلك انحرافا أو شذوذاً، ومن أهم هذه العوائق ما يلي **(مداس، 2022)**:

1. **الإحباط:** وهو حالة من التأزم النفسي تنشأ عن مواجهة الفرد لعائق يحول دون تحقيق دافع أو حاجة ملحة.
2. **الصراع:** هو حالة نفسية مؤلمة تنشأ نتيجة التنافس بين دافعين كل منهما يريد إشباعاً أي ينشأ نتيجة تعارض دافعين لا يمكن إشباعهما في وقت واحد.

2.1.3. التنمية المستدامة

إن التنمية ظاهرة نشأت مع نشأة البشرية، إلا أنها لم تأخذ أهمية كبيرة من حيث البحث، إلا بعد الحرب العالمية الثانية، بعدما تمحورت إشكاليتها في سؤال إنساني بسيط هو: لماذا هناك شعوب أصبحت غنية وأخرى لا تزال فقيرة؟ ومن هنا أصبح موضوع التنمية من المواضيع الهامة التي لقيت اهتماما من الباحثين في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والبيئية، وعليه سوف يتناول هذا المحور من الدراسة التنمية المستدامة من حيث المفهوم والأهداف والمعوقات والأبعاد (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، إضافة إلى علاقة الحكم الرشيد بالتنمية المستدامة.

2.1.3.1. مفهوم التنمية المستدامة

بدأ هذا المفهوم يظهر في الأدبيات التنموية الدولية تحت تأثير الاهتمامات الجديدة بالحفاظ على البيئة، ونتيجة للاهتمامات التي أثارتها دراسات وتقارير نادي روما الشهيرة حول ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية القابلة للنضوب، وعلى البيئة والتوازنات الجوهرية في الأنظمة البيئية.

وقد انتشر استعمال المفهوم بسبب تكاثر الأحداث المسيئة للبيئة وارتفاع درجة التلوث عالميا. وانتشر أيضاً في الأدبيات الاقتصادية الخاصة بالعالم الثالث نظرا لتعثر الكثير من السياسات التنموية المعمول بها، التي أدت إلى تفاقم المديونية الخارجية وتردي الإنتاجية، وخاصة في القطاع الصناعي، وكذلك إلى توسع الفروقات الاجتماعية في عدد كبير من الدول، بل إلى المجاعة أو قلة التغذية في بعض الأحيان لدى الفئات الفقيرة التي ساءت أحوالها في الثمانينيات بالرغم من كل الاستثمارات التي

نفذت في العقدين السابقين **(علي، 2022)**. وللوصول إلى تعريف محدد وجامع لمفهوم التنمية المستدامة لا بد من التطرق إلى مفهومي: التنمية، والاستدامة.

مفهوم التنمية

تعريف التنمية: هي "عملية ديناميكية تتكون من سلسلة من التغيرات الهيكلية والوظيفية في المجتمع وتحدث نتيجة للتدخل في توجيه حجم ونوعية الموارد المتاحة للمجتمع، وذلك لرفع مستوى رفاهية الغالبية من أفراد المجتمع عن طريق زيادة فاعلية أفراده في استثمار طاقات المجتمع إلى الحد الأقصى". وهي "تنمية طاقات الإنسان إلى أقصى حد مستطاع، أو أنها إشباع الحاجات الاجتماعية للإنسان للوصول به إلى مستوى معين من المعيشة". **وحسب الأمم المتحدة، هي:** "تلك العمليات التي يمكن بها توحيد جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية، ومساعدتها على الاندماج في حياة الأمة والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر مستطاع". **(شماطة، 2016)**.

أي هي "توفير عمل منتج ونوعية من الحياة الأفضل لجميع الشعوب وهو ما يحتاج إلى نمو كبير في الإنتاجية والدخل وتطوير للمقدرة البشرية، وحسب هذه الرؤيا فإن هدف التنمية ليس مجرد زيادة الإنتاج بل تمكين الناس من توسيع نطاق خياراتهم، وهكذا تصبح عملية التنمية هي عملية تطوير القدرات وليست عملية تعظيم المنفعة أو الرفاهية الاقتصادية فقط، بل الارتفاع بالمستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، ويبين ذلك أن حاجات الإنسان كفرد ليست كلها مادية ولكن تحتوي أيضاً على العلم والثقافة وحق التعبير والحفاظ على البيئة وممارسة الأنشطة وحق المشاركة في تقرير شؤون الأفراد بين الأجيال الحالية والمقبلة".

ويتبع مفهوم التنمية، مفهوم التنمية الاقتصادية، ومفهوم التنمية الاجتماعية. **وتعرف التنمية الاقتصادية على أنها:** "العملية التي يتم من خلالها الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم وذلك يقتضي إحداث تغير في الهياكل الاقتصادية، وبالتالي فهي تتصرف إلى إحداث زيادة الطاقة الإنتاجية للموارد الاقتصادية، كما تعتبر التنمية الاقتصادية على أنها عملية لرفع مستوى الدخل القومي، بحيث يترتب تباعا على هذا ارتفاع في متوسط نصيب دخل الفرد، كما أنه من مضامينها رفع إنتاجية فروع الإنتاج القائمة خاصة في دول العالم الثالث كالقطاع الزراعي وقطاع الموارد الأولية". **(حكار، 2015)**. **فيما تعرف التنمية الاجتماعية على أنها:** "سلسلة من العمليّات الإدارية، المخطط لها مسبقاً التي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تقود الطاقات والإمكانات إلى التفاعل والاستغلال الأمثل،

وتحفيز جهود الدولة والقطاعات العامة التابعة لها وإيجاد روابط اجتماعيّة بينها وبين القطاع الخاصّ والمواطنين، ويأتي ذلك بأكمله لخلق تغيرات على النشاطات والمجالات الاجتماعيّة السائدة كالقيم والعادات والمعتقدات والنظم والمواقف، دون غياب عنصر الاهتمام بالحاجات الفسيولوجيّة والخدميّة والمعيشية للأفراد، وتثمر التنمية الاجتماعية بتحقيق الرفاهيّة لأفراد المجتمع على الصعيد المادي والمعنوي". **(الإسكوا، 2015)**.

وتعتمد التنمية على مقومات أساسية أربعة، هي:

1. **المقومات السياسية:**

يشكل الميدان السياسي أحد أهم الأسس أو المقومات الأساسية لعملية التنمية الشاملة، وفي تحقيق الاستقلال السياسي والاقتصادي. ويتطلب نجاح عملية التنمية الشاملة ضرورة إنشاء المؤسسات السياسية التي تمثل مصالح القوى صاحبة المصلحة الحقيقية في التنمية وتلعب المؤسسات السياسية دوراً حاسماً في تعبئة المجتمع لمواصلة العمل في هذا الميدان عن طريق إيجاد الوعي الإنمائي وترسيخه وخاصة أن التنمية الشاملة بمثابة (وثيقة تأمين وطنية يفضل مشاركة كافة أفراد المجتمع فيها بصورة طوعية). وقد أثبتت تطورات الأحداث الاقتصادية والسياسية وبشكل لا يقبل اللبس أن استقرار الأوضاع السياسية يشكل ضمانة لإرساء تجربة التنمية الاقتصادية الشاملة، وعنصر جنب واستقرار للاستثمار المحلى والأجنبي وفي مختلف الميادين. **(حلاوة وصالح، 2019)**.

2. **المقومات الاقتصادية:**

إن ما يتوفر من موارد الثروة الاقتصادية بمختلف أنواعها، وما تمتلكه الدولة من مقدرة مالية وصناعية وتجارية وموارد طبيعية متوفرة لديها ومواد خام تحصل عليها دون عوائق وبأسعار تنافسية وعمالة ماهرة وسهولة وصول سلعها وخدماتها للأسواق العالمية وما تمتلكه من معادن نفيسة وعلى رأسها احتياطي الذهب فهذا كله يؤثر تأثيراً بالغاً في مستقبل التنمية داخل الدولة. إلا أن القدرة على التنمية لا ترجع أصلاً إلى حجم الموارد الطبيعية التي تمتلكها الدولة داخل المساحة التي تحتلها فقط، وإنما على القدرة البشرية المتمثلة في الكفاءة العلمية والفنية لاستغلال هذه الموارد. فالإمكانيات الطبيعية لا قيمة لها من غير القدرة على استغلالها، فتوفر مصادر الثروة في مساحة الدولة ومقدار هذه المصادر ونوعيتها سواء أكانت أراضي زراعية أو مراعي أو غابات أو معادن أو مناظر طبيعية أو مناخ جيد أو قوى مائية، كلها قد تعطي إمكانيات في المستقبل للتنمية الفعالة إذا ما توفر التقدم العلمي في استغلال تلك المصادر.

فالتنمية لا تتوقف على وجود هذه المصادر وكثرتها وتنوعها بقدر ما تتوقف على مدى إمكانية استغلال تلك المصادر واستثمارها لكي تؤدي في النتيجة إلى زيادة الإنتاج وتنوعه. لذلك تعتبر دراسة الموارد الطبيعية والاقتصادية وكيفية استثمارها والمحافظة عليها وصيانتها وأساليب تطويرها بواسطة التكنولوجيا الحديثة موضع اهتمام الدول جميعاً للوصول إلى تنمية فعالة. **(العذاري، 2022)**.

3. المقومات العلمية والتكنولوجية:

إن الموارد الاقتصادية لا تكمن فقط بما تمتلكه الدولة من مقدرة مالية وصناعية وتجارية ومواردها الطبيعية المتوفرة لديها ومواد الخام تحصل عليها دون عوائق وبأسعار تنافسية والعمالة الماهرة وسهولة وصول سلعها وخدماتها للأسواق العالمية وما تمتلكه من معادن نفيسة وعلى رأسها احتياطي الذهب فهذا كله لن يكون هو المؤثر فقط في التنمية. بل يكمن التأثير أيضاً في ما تمتلكه الدولة من مخزون معرفي ومخرجات منظومتها في إدارة الموارد بجانب منصات ومحطات الإبداع والابتكار والاختراع المنتشر في كل المؤسسات والأماكن والاستثمار في ذوي المهارات والخبرات المنتشرة ومدى مساهمة الفرد فيها في الاقتصاد المعرفي العالمي وبالتالي انعكاسه على مميزات التجارة ووضع الصادرات والواردات وان الدول ذات الاقتصاديات المتقدمة هي الأكثر قدرة على إحداث تنمية فاعلة، من جانب آخر يرتبط العامل الاقتصادي ارتباط وثيقاً بالقدرة الصناعية للدولة وتوطن صناعتها، لذلك تعد محاربة الأمية الصناعية والمعرفية من أوليات الدول المتقدمة. **(العذاري، 2022)**.

تتطلب عملية التنمية الاقتصادية تغييراً جوهرياً في مناهج التعليم السائدة. وذلك لإيجاد العقلية المنهجية الراغبة في فهم واقعها ومحيطها ومتغيراته المختلفة. مع الأخذ في الاعتبار أن التعليم من أجل التنمية الاقتصادية ليس سلعة استهلاكية ولا يصح النظر إليه بوصفه كذلك. أما التعليم في جوهره فهو إيجاد سلعة استثمارية، أي أنه نوع من الاستثمار في الإنسان ويجب النظر إليه من هذه الزاوية. ولا نقصد بالتعليم هنا المعنى الضيق للكلمة والقاصرة على التعليم التقليدي ووسائله، حيث يدخل ضمن هذا التعريف كافة الوسائل والأدوات اللازمة لرفع مستوى المهارات والكفاءات وزيادة عرض هذه المهارات الفنية والكفاءات بصفة مستمرة بما يتلاءم واحتياجات التنمية. إن الاستثمار البشري في حقل التربية والتعليم يحتاج إلى موارد مالية عالية ووقت وجهد وصبر ومواكبة مستمرة للتطورات العلمية والتكنولوجية وفي مختلف المجالات. **(شعشوع، 2021)**.

4. المقومات القانونية:

إن توفر المقومات القانونية يشكل أساساً يساهم في إرساء المقدمات الأساسية للتنمية الشاملة لتنظيم آليات عمل المؤسسات الاقتصادية والمالية، من خلال التشريعات والقوانين الناظمة والميسرة للانطلاق بالعملية التنموية داخل الدولة. إن المنظومة القانونية والتشريعات السائدة في الدولة إما أن تعمل على رفد وتعزيز عملية التنمية داخل الدولة، وإما أن تشكل عائقا أمام هذه العملية من خلال تشريعات جامدة غير قادرة على مواكبة العملية التنموية وأهداف هذه العملية. **(شعشوع، 2021)**.

مفهوم الاستدامة

الاستدامة لغة: "يعود أصلها إلى كلمة Sustainability إلى علم الإيكولوجيا (Ecology)، حيث استخدمت للتعبير عن تشكيل وتطور النظم الديناميكية التي تكون عرضة إلى تغيرات هيكلية تؤدي إلى حدوث تغير في خصائصها وعناصرها وعلاقة هذه العناصر بعضها ببعض، أما في اللغة العربية: فالاستدامة مأخوذة من استدامة الشيء دام، يدوم، أي طلب دوام ويقصد بها الدفع بشيء معين لأن يستمر لمدة طويلة من الوقت".

الاستدامة اصطلاحاً: هي مفهوم يطلق على البيئة الحيوية متنوعة الكائنات الحية، والعوامل الطبيعية التي تحافظ على وجودها لأطول فترة زمنية ممكنة. وتعرف أيضاً بأنها الحفاظ على نوعية الحياة من خلال التأقلم مع البيئة عن طريق استغلال الموارد الطبيعية لأطول مدى زمني ممكن يؤدي إلى المحافظة على استمرار الحياة، ومن التعريفات الأخرى لمفهوم الاستدامة، بأنها: "مجموعة من العمليات الحيوية التي توفر وسائل الحياة للكائنات الحية بمختلف أنواعها، مما يساعدها في المحافظة على تعاقب أجيالها، وتطوير وسائل نموها مع مرور الوقت". **(أبو حسين، 2017)**.

ويعتمد تطبيق الاستدامة في أي بيئة حيوية على أربعة مبادئ أساسية، هي **(أبو حسين، 2017)**:

1. **نطاق الاستدامة:** هو عبارة عن المجال، أو المجتمع الذي تتم تطبيق الاستدامة على أرضه، وعادة يرتبط وجوده بمجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تشكل معاً الدعم الكامل لنطاق الاستدامة بكافة مكوناته.
2. **الاستهلاك:** هو معدل الاستفادة من المكونات الطبيعية التي تشكل حافزاً مهماً لاستدامة حياة الكائنات الحية.

3. **الموارد:** هي كافة المصادر الطبيعية والصناعية التي تساهم في دعم نطاق الاستدامة على القيام بدوره، فعندما تكون الموارد كافية ومناسبة لأعداد الكائنات الحية يؤدي ذلك إلى المحافظة على استدامة حياتها لأطول وقت ممكن.
4. **التكنولوجيا:** هي التأثير العلمي الحديث على طبيعة الحياة التي تؤدي إلى تطورها، فعندما يتم استخدام التكنولوجيا بطريقة صحيحة، تؤدي إلى المحافظة على الاستدامة من خلال توفير مجموعة من الاكتشافات العلمية الحديثة في جميع المجالات.

تعريف التنمية المستدامة

مر مفهوم التنمية بأربعة مراحل: في أولها جرى التركيز على النمو الاقتصادي، وفي ثانيها، على التنمية البشرية، وفي ثالثها على التنمية البشرية المستدامة، وفي رابعها، على التنمية الإنسانية بمعناها الشامل، إذ أصبحت التنمية محورا مشتركاً لمعظم العلوم الإنسانية وتطبيقاتها، فظهر ما يعرف بـ "التنمية المستدامة".

لقد ظهرت كثير من المصطلحات الخاصة بالتنمية، مثل التنمية المستدامة وهي مفهوم شائع، وقد انبثق عن قلق المختصين في البيئة، بسبب تدهور الموارد الريفية الذي تسببه التنمية التقليدية. وقد عرفت التنمية المستدامة بأنها التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتهم، وتحتوي على مفهومين أساسيين، هما: مفهوم الحاجات وخاصة الحاجات الأساسية لفقراء العالم التي ينبغي أن تعطى الأولوية المطلقة، وفكرة القبول التي تفرضها حالة التكنولوجيا والتنظيم الاجتماعي على قدرة البيئة للاستجابة لحاجات الحاضر والمستقبل.

ورد مفهوم التنمية المستدامة لأول مرة في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة عام 1987، وعرفت هذه التنمية في التقرير على أنها: "التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحالي دون الإضرار بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة". أي تلك التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجياتها. وبالتالي يمكن القول إن التنمية المستدامة تسعى لتحسين نوعية حياة الإنسان، ولكن ليس على حساب البيئة.
إن التنمية المستدامة تعني تزويد الفرد بالخبرات والمعارف والاتجاهات الضرورية وكذلك تعويده على عادات مفيدة، فالمعارف والخبرات وحدها لا تكفي فلا بد أن يتعود الفرد على عادات لها علاقة

بالمحافظة على الموارد وخصوصاً غير المتجددة وحسن توظيف الدخل والتفكير في الآخرين المحيطين به والتفكير في مستقبل الأجيال التالية. **(موسعي، 2020)**.

إن التنمية المستدامة تهدف إلى التوافق والتكامل بين البيئة والتنمية من خلال ثلاثة أنظمة هي: نظام حيوي للموارد، ونظام اقتصادي، ونظام اجتماعي، ويعني النظام الأول القدرة على التكيف مع المتغيرات الإنتاجية البيولوجية للموارد لعملية التخليق والإنتاج، لتكوين الموارد الاقتصادية بطريقة منظمة وليس جائزة الاستخدام، أمام النظام الاجتماعي فيعني توفير العدالة الاجتماعية لجميع فئات المجتمع، وأخيراً النظام الاقتصادي، وهو يعني القدرة على تحقيق معادلة التوازن بين الاستهلاك والإنتاج لتحقيق التنمية المنشودة التي تهدف إلى التحسن المستمر في نوعية الحياة. فالتنمية المستدامة حسب هذا المنظور الجديد هي عملية متعددة الأبعاد تتضمن تغييرات في الهياكل الاجتماعية والسلوكية والثقافية والنظم السياسية والإدارية مع التركيز طبعاً على عنصر الاستمرارية التي تراعي حقوق الأجيال القادمة في الاستفادة من نتائج هذه العملية التنموية المستمرة التي تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد بشكل مستمر ومتواصل، أي أن الأجيال المقبلة ستكون لها القدرة نفسها على التطور كالجيل الماضي.

وقد عرف المبدأ الثالث الذي تقرر في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذي انعقد في ريو دي جانيرو عام 1992 التنمية المستدامة بأنها: "ضرورة إنجاز الحق في التنمية بحيث تحدث على نحو متساو في الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل".

ويمكن القول إن للتنمية المستدامة عدة أهداف أهمها ارتقاء الإنسان وسد احتياجاته، من صحة وتعليم وسكان ومعاملة وبنية تحتية وحرية رأي ونوعية حياة والتسهيلات المتوخاة من الحكومة والشعب، مع المحافظة على حقوق وموارد الأجيال القادمة في التنمية. وألا تعرض حياتهم للخطر، من خلال تدمير أو استهلاك موارد وخيرات الأرض. **(حلاوة وصالح، 2019)**.

ورغم الاختلاف في تعريف التنمية المستدامة فإن مضمونها هو الترشيد في توظيف الموارد المتجددة بصورة لا تؤدي إلى تلاشيها أو تدهورها أو تنقص من فائدة تجنيها أجيال المستقبل. كما أنها تتضمن الحكمة في استخدام الموارد التي لا تتجدد بحيث لا تحرم الأجيال القادمة من الاستفادة منها. كذلك فإن التنمية المستدامة تتطلب استهلاك مصادر الطاقة غير المتجددة بمعدل بطيء لضمان انتقال سلس وتدريجي إلى مصادر الطاقة المتجددة. **(شعشوع، 2021)**.

2.1.3.2. أهداف التنمية المستدامة (جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030)

أهداف التنمية المستدامة (جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030): "هي مجموعة من الأهداف التي وضعتها الأمم المتحدة التي تعرف أيضاً باسم الأجندة العالمية 2030، وهي رؤية ودعوة عالمية للعمل من أجل القضاء على الفقر وحماية كوكب الأرض وضمان تمتع جميع الشعوب بالسلام والازدهار بحلول عام 2030"، **(المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، 2023)**، وهي دعوة عالمية للعمل للقضاء على الفقر وصون الأرض وتحسين المعايش في كل مكان. وقد تبنت كافة الدول الأعضاء في الأمم المتحدة هذه الأهداف السبعة عشر في عام 2015، بوصفها جزءاً من جدول أعمال التنمية المستدامة لعام 2030، الذي حدد خُطَّة مدتها 15 عامًا لتحقيق تلك الأهداف. **(الأمم المتحدة، 2023)**. وتقتضي أهداف التنمية المستدامة التعاون والعمل مع جميع الشركاء وبشكل عملي حتى نتمكن من اتخاذ الخيارات الصحيحة لتحسين الحياة بطريقة مستدامة للأجيال القادمة. وهي توفر مبادئ وغايات واضحة لجميع البلدان لتعتمدها وفقا لأولوياتها وخططها الوطنية مع تسليط الضوء على التحديات البيئية التي يواجهها العالم بأسره. **(المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، 2023)**

وتتلخص أهداف التنمية المستدامة كما جاءت في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة في 25 أيلول/ سبتمبر 2015 في سبعة عشر هدفا، وهي **(الأمم المتحدة، 2023)**:

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
2. القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
3. ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.
4. ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة للجميع.
5. تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات
6. ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة.
7. ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
8. تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.
9. إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار.
10. الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها.
11. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
12. ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.

13. اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.
14. حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.
15. حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
16. التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.
17. تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

2.1.3.3. أبعاد التنمية المستدامة

ترتكز التنمية المستدامة على ثلاثة جوانب رئيسية: الجانب البيئي، والجانب الاقتصادي، والجانب الاجتماعي، فهي تنمية بأبعاد متكاملة ومتداخلة ومترابطة بشكل تفاعلي، تتسم بالضبط والتنظيم والترشيد للموارد، ويمكن التعامل مع هذه الأبعاد على أنها منظومات فرعية لمنظومة التنمية المستدامة، وسيتم تناول هذه الأبعاد كما يلي **(الشيخ، 2015)**:

2.1.3.3.1. الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة:

يعتبر البعد الاقتصادي من أهم مظاهر التنمية المستدامة الشاملة، وهو العامل الأساس في تحقيق بقية الأبعاد والأهداف، ويتحدد ببعض المؤشرات الاقتصادية، تتمثل عموما في تحقيق التطور اللازم في الدخل القومي والفردي وبالتالي تحسين مستوى معيشة الأفراد ومحاربة الفقر، بالإضافة إلى النهوض وتطوير كل ما له علاقة بالجانب الاقتصادي ورفع القدرة الإنتاجية والاستهلاكية عن طريق الأنماط المستدامة للصناعة والزراعة مع تحقيق العدالة والمساواة في مستوى معيشة المواطنين بجودة ورفاهية. **(شعشوع، 2021)**. وتتمثل الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة في النقاط التالية **(علي، 2022)**:

1. **حصة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية:** يستغل سكان الدول الصناعية قياسا على مستوى نصيب الفرد من الموارد الطبيعية في العالم أضعاف ما يستخدمه سكان البلدان النامية، من قبيل استهلاك الطاقة الناجمة عن النفط والغاز والفحم، فمثلا في الولايات المتحدة

أعلى منه في الهند بثلاثة وثلاثين ضعفا، وهو في بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أعلى بعشر مرات في المتوسط منه في البلدان النامية مجتمعة.

2. **إيقاف تبديد الموارد الطبيعية:** إن التنمية المستدامة بالنسبة للبلدان الغنية تتلخص في إجراء تخفيضات متواصلة من مستويات الاستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية، وذلك عبر تحسين مستوى الكفاءة وإحداث تغيير جذري في أسلوب الحياة. هذه العملية تتطلب التأكد من عدم تصدير الضغوط البيئية إلى البلدان النامية، أي تغيير أنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي في البلدان الأخرى، كاستهلاك الدول المتقدمة لمنتجات مهددة بالانقراض.
3. **المسؤولية عن التلوث وعن معالجته:** إذ تقع على البلدان الصناعية مسؤولية قيادة التنمية المستدامة، لأن استهلاكها المتراكم في الماضي من الموارد الطبيعية، وبالتالي إسهامها في مشكلات التلوث العالمي كان كبيرا بدرجة غير متناسبة (مثل استهلاك النفط). يضاف إلى هذا أن البلدان الغنية لديها الموارد المالية والتقنية والبشرية الكفيلة بأن تعل على استخدام تكنولوجيات أنظف وتحويل اقتصاداتها نحو حماية النظم الطبيعية، وتهيئة الأسباب الرامية إلى تحقيق نوع من المساواة في الوصول إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية داخل مجتمعاتها، وتوفير الموارد التقنية والمالية لتعزيز التنمية المستدامة في البلدان الأخرى باعتبار ذلك استثمارا في مستقبل البشرية.
4. **تقليص تبعية البلدان النامية:** وهذا يعني أن على البلدان النامية الانطلاق من نمط تنموي يقوم على الاعتماد على الذات لتنمية القدرات الذاتية، وتأمين الاكتفاء الذاتي، وبالتالي التوسع في التعاون الإقليمي، وفي التجارة فيما بين البلدان النامية، وتحقيق استثمارات ضخمة في رأس المال البشري، والتوسع في الأخذ بالتكنولوجيات المحسنة.
5. **المساواة في توزيع الموارد:** إن الوسيلة الناجعة للتخفيف من حدّة الفقر وتحسين مستويات المعيشة أصبحت مسؤولية كل من البلدان الغنية والفقيرة، وتتمثل في جعل فرص الحصول على الموارد والمنتجات والخدمات فيما بين جميع الأفراد داخل المجتمع أقرب إلى المساواة. فالفرص غير المتساوية في الحصول على التعليم والخدمات الاجتماعية وعلى الأراضي والموارد الطبيعية الأخرى وعلى حرية الاختيار وغير ذلك من الحقوق، تشكل حاجزا هاما أمام التنمية. هذه المساواة تساعد على تنشيط التنمية والنمو الاقتصادي الضروريين لتحسين مستويات المعيشة.
6. **الحد من تفاوت الدخل:** إن الحد من التفاوت المتنامي في الدخل وفي فرص الحصول على الرعاية الصحية في البلدان الصناعية وإتاحة حيازة الأراضي الواسعة وغير المنتجة للفقراء

الذين لا يملكون أرضا في مناطق أخرى، وكذا تقديم القروض إلى القطاعات الاقتصادية غير الرسمية وإكسابها الشرعية، وتحسين فرص التعليم والرعاية الصحية بالنسبة للمرأة في كل مكان تلعب دورا حاسما في تحفيز التنمية السريعة والنمو الاقتصادي.

7. **تقليص الإنفاق العسكري:** تحويل الأموال من الإنفاق العسكري والأمني للدولة إلى الإنفاق على احتياجات التنمية.

2.1.3.3.2. الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة:

إن البعد الاجتماعي للتنمية لا يقل أهمية عن البعد الاقتصادي، فهذا البعد يعطي المعنى الحقيقي للتنمية المستدامة من كون أنها تتمحور حول الإنسان أساسا، ولقد عرف المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة عام 1956 التنمية الاجتماعية بأنها: "تلك العمليات التي توحد بين جهود الأهالي، وجهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال العمرانية والمعيشية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم الوطني". **(ديب، 2015)**.

فلا يمكن تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة بدون الوصول بالإنسان إلى حد أدنى لمستوى المعيشة الذي لا ينبغي أن ينزل عنه، ويتحقق ذلك من خلال توفير التعليم والصحة والسكن الملائم والعمل اللائق لقدرات الإنسان، إلى جانب الأمن والتأمين الاجتماعي والقضاء على الاستغلال وعدم تكافؤ الفرص. **(حاجة، 2019)**.

بهذا يمكن القول بأن البعد الاجتماعي يركز على الاهتمام بالإنسان وتوفير احتياجاته الحياتية، وكذا ضمان الديمقراطية ومبدأ تكافؤ الفرص بالإضافة إلى مشاركة المجتمع في صنع القرار. وتتمثل الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة في النقاط التالية **(البغدادي وآخرون، 2019)**:

1. **تثبيت النمو الديموغرافي:** تلعب العوامل الديموغرافية دورا هاما في الضغط على بيئة المستوطنات البشرية، إذ تعتبر الهجرة السبب الرئيسي في ارتفاع معدلات النمو السكاني في المناطق الحضرية لما لهذه الأخيرة من قدرة على استقطاب المزيد من سكان الريف. إن العمل على تحقيق تقدم كبير في سبيل تثبيت نمو السكان، وهو أمر بدأ يكتسي أهمية بالغة، ليس لأن النمو المستمر للسكان لفترة طويلة وبمعدلات شبيهة بالمعدلات الحالية أصبح أمرا مستحيلا، بل إن النمو السريع يحدث ضغوطا حادة على الموارد الطبيعية وعلى قدرة الحكومات في توفير الخدمات. كما أن النمو السريع للسكان في بلد أو منطقة ما، يحدَ من التنمية ويقلص من الموارد الطبيعية المتاحة للسكان.
2. **مكانة الحجم النهائي للسكان:** إن حجم ما يصل إليه السكان في الكرة الأرضية له أهمية، لأن حدود قدرة الأرض على إعالة الحياة البشرية غير معروفة بدقة. وتوحي الإسقاطات الحالية في

ضوء الاتجاهات الحاضرة للخصوبة، بأن عدد سكان العالم سيستقر عند حوالي 11,6 مليار نسمة، وهو أكثر من ضعف عدد السكان الحاليين. وضغط السكان حتى بالمستويات الحالية عامل متنام من عوامل تدمير المساحات الخضراء وتدهور التربة والإفراط في استغلال الحياة البرية والموارد الطبيعية الأخرى، لأن نمو السكان يؤدي بهم إلى الإفراط في استخدام الموارد الطبيعية.

3. **أهمية توزيع السكان:** فالاتجاهات الحالية نحو توسيع المناطق الحضرية ولاسيما تطور المدن الكبيرة له عواقب بيئية ضخمة. فالمدن تقوم بتركيز النفايات والمواد الملوثة فتتسبب في كثير من الأحيان في أوضاع لها خطورتها على الناس وتدمر النظم الطبيعية المحيطة بها. ومن هنا فإن التنمية المستدامة تعني النهوض بالتنمية المناطق الريفية النشيطة للمساعدة على إبطاء حركة الهجرة إلى المدن، واتخاذ تدابير سياسية خاصة من مجال الإصلاح الفلاحي وتثبيت السكان واعتماد تكنولوجيات تؤدي إلى التقليص الحد الأدنى من الآثار البيئية للتحضر أو تمركز السكان في المناطق التي تشهد كثافة سكانية مرتفعة.
4. **الاستخدام الكامل للموارد البشرية:** يكمن في الاستخدام الكامل لها بتحسين التعليم والخدمات الصحية ومحاربة الفقر و التهميش، بأن تصل الخدمات الأساسية إلى الذين يعيشون في فقر مطلق أو في المناطق النائية، ومن هنا فإن التنمية المستدامة تعني إعادة توجيه الموارد أو إعادة تخصيصها لضمان الوفاء أولاً بالاحتياجات البشرية الأساسية مثل تعلم القراءة والكتابة، وتوفير الرعاية الصحية الأولية، والمياه وسبل حياة الإطار المعيشي اللائق والتنمية المستدامة تعني وتحسين الرفاه الاجتماعي، وحماية التنوع الثقافي، والاستثمار في رأس المال البشري بتدريب المربين والعاملين في الرعاية الصحية والفنيين والعلماء وغيرهم من المتخصصين الذين تدعو إليهم الحاجة لاستمرار التنمية.
5. **الصحة والتعليم:** إن التنمية البشرية تتفاعل تفاعلا قويا مع كل أبعاد التنمية المستدامة، من ذلك مثلا أن السكان الأصحاء الذين نالوا من التغذية الجيدة ما يكفيهم للعمل، لقد أثمر تحسن الخدمات الصحية ونوعيتها إلى خفض الأمراض. ووجود قوة العمل الحسنة التعليم، أمر يساعد على التنمية الاقتصادية، عندما ينشغل المانحون والحكومات في الأنشطة الإنمائية ينصب اهتمامهم إلى تفضيل السيطرة على التعلم باعتباره أهم عوامل تطوير الأفكار. ومن شأن التعليم أن يساعد الفلاحين وغيرهم من سكان البادية على حماية الغابات وموارد التربة والتنوع البيولوجي حماية علمية ة على أحسن وجه.

6. **أهمية دور المرأة:** ففي كثير من البلدان النامية تقوم النساء والأطفال بالزراعات المعيشية، والرعي وجمع الحطب ونقل الماء إلى جانب ممارستهم حتى بعض المهن الخاصة بالرجال ناهيك عن اكتساحهم قطاع التعليم والإدارة بشكل واضح للعيان، وهم يستخدمون معظم طاقتهم في الطبخ، ويعتنون بالبيئة المنزلية مباشرة. والمرأة بعبارة أخرى هي المدبر الأول للموارد والبيئة في المنزل كما أنها هي أول من يقدم الرعاية للأطفال، ومع ذلك فكثيرا ما تلقى صحتها وتعليمها الإهمال الصارخ مقارنة بصحة الرجال وتعليمهم. فالمرأة الأكثر تعليما لديها فرص أكبر في الحصول على وسائل منع الحمل، كما أن معدلات خصوبتها أقل في المتوسط وأطفالها أكثر صحة. ومن شأن الاستثمار في صحة المرأة وتعليمها أن يحقق مزايا عديدة من أجل القابلية للاستدامة.

2.1.3.3.3. الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة:

ترتكز فلسفة التنمية المستدامة على حقيقة تقول بأن استنزاف الموارد الطبيعية التي تعتبر ضرورة لأي نشاط زراعي أو صناعي سيكون له آثار ضارة على التنمية والاقتصاد بشكل عام، لهذا فإن أول بند في مفهوم التنمية المستدامة هو "محاولة الموازنة بين النظام الاقتصادي والنظام البيئي بدون استنزاف الموارد الطبيعية مع مراعاة الأمن البيئي". **(عبد الغني، 2013)**. بهذا يتبين أن البعد البيني للتنمية المستدامة يرتكز على قاعدة ثبات الموارد الطبيعية وتجنب الاستغلال اللاعقلاني لهذه الموارد لا سيما غير المتجددة منها، وكذا المحافظة على التنوع البيولوجي، واستعمال التكنولوجيات النظيفة بيئيا. وتتمثل الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة في النقاط التالية **(قادري، 2018)**:

1. **إتلاف التربة:** من خلال استعمال المبيدات، تدمير الغطاء النباتي والمصايد، من الملاحظ أن تعرية التربة وفقدان إنتاجيتها يؤديان إلى التقليص من غلتها، ويخرجان سنويا من دائرة الإنتاج مساحات كبيرة من الأراضي الزراعية. كما أن الإفراط في استخدام الأسمدة ومبيدات الحشرات يؤدي إلى تلويث المياه السطحية وحتى الجوفية. أما الضغوط البشرية والحيوانية، فإنها تضر بالغطاء النباتي والغابات أو تدمرهما. وهناك مصايد كثيرة للأسماك في المياه العذبة أو المياه البحرية يجري استغلالها فعلا بمستويات غير مستدامة أو مخالفة للقانون مما شكل تهديدا بيئيا وتفاقمت معه المخاطر البيئية.
2. **حماية الموارد الطبيعية:** تحتاج هذه الأخيرة إلى الحماية اللازمة لإنتاج المواد الغذائية والوقود ابتداء من حماية التربة إلى حماية الأراضي المخصصة للتشجير وإلى حماية مصايد الأسماك،

مع التوسع في الإنتاج لتلبية احتياجات السكان المتنامية، ومع ذلك فإن الفشل في صيانة الموارد الطبيعية التي تعتمد عليها الزراعة كفيل بحدوث نقص في الغذاء مستقبلا. إن استخدام الأراضي القابلة للزراعة وإمدادات المياه استخداما أكثر كفاءة أو بشكل مستدام يتطلب استحداث وتبني ممارسات وتكنولوجيات زراعية محسنة تزيد في الغلة. وهذا يحتاج إلى اجتناب الإسراف في استخدام الأسمدة الكيميائية والمبيدات حتى لا تؤدي إلى تدهور الموارد المائية وتهدد الحياة البرية، وتلوث الأغذية البشرية والمخزون المائي. وهذا يعني استخدام الري استخداما حذرا، واجتناب تمليح أراضي المحاصيل وتشبعها بالماء.

3. **صيانة وحماية المياه:** إن الضخ الجائر للأحواض المائية أدى إلى انخفاض مستوى سطح المياه وارتفاع نسبة الملوحة وعدم جودتها وفي بعض المناطق يقل مخزون المياه، ويهدد السحب من الأنهار باستنفاد الإمدادات المتاحة، كما أن المياه الجوفية يتم ضخها بمعدلات غير مستدامة. كما أن رمي النفايات الصناعية والزراعية والبشرية تلوث المياه السطحية والمياه الجوفية، وتهدد البحيرات والمصبات. والتنمية المستدامة تعني صيانة وحماية المياه بوضع حد للاستخدامات المبددة وتحسين كفاءة شبكات المياه وطرق وصلها. وهي تعني أيضاً تحسين نوعية المياه وقصر عملية السحب من المياه السطحية على معدل لا يحدث اضطرابا في النظم الإيكولوجية التي تعتمد على هذه المياه، وقصر المسحوبات من المياه الجوفية على معدل تجددها.

4. **تقليص ملاجئ الأنواع البيولوجية:** إن تراجع مساحة الأراضي القابلة للزراعة في مجال الاستخدام البشري، ما يقلص من الملاجئ المتاحة للأنواع الحيوانية والنباتية، باستثناء القلة التي يديرها البشر إدارة مكتفة ورشيدة، أو التي تستطيع العيش في بيئة المحميات الطبيعية. وتتعرض الغابات المدارية والنظم الإيكولوجية للشعب المرجانية والغابات الساحلية وغيرها من الأراضي الرطبة وسواها من الملاجئ الفريدة الأخرى للتدمير والانتهاكات والتعدي السافر، كما أن انقراض الأنواع الحيوانية والنباتية آخذا في التسارع. والتنمية المستدامة في هذا المجال تعني أن يتم صيانة ثراء الأرض في التنوع البيولوجي للأجيال المقبلة، وذلك بإبطاء عمليات الانقراض وتدمير الملاجئ والنظم الإيكولوجية بدرجة كبيرة أو الحدَ من الظاهرة. ويعرّف التنوع البيولوجي بأنه: "رصيد البيئة الطبيعية من الأنواع النباتية والحيوانية المرئية المتفاعلة مع بعضها البعض من ناحية ومع العناصر غير الحية من غذاء وكساء وراحة نفسية ومعرفة وثقافة وابتكار من ناحية ثانية"، وهو كذلك الخاصية التي تتميز بها الحياة لتظهر في الطبيعة حسب أنواع وأشكال مختلفة، وهو ضروري لاستمرارية الحياة، وبواسطته تستطيع الكائنات

الحية أن تواجه التغيرات التي تحدث في الأوساط التي تعيش فيها بصفة خاصة وفي البيئة بصفة عامة، ويبرز الخطر الذي يهدد التنوع البيولوجي بوجه عام من خلال انقراض بعض الأنواع من النباتات أو الحيوانات مما يؤدي إلى خسائر معتبرة وخلل في التوازن الإيكولوجي أبرزها:

- فقدان مصادر المعرفة العلمية، ذلك أن معظم الابتكارات مستوحاة من العالم الحي.
- خسارة مصادر معتبرة من الأدوية التي تنقذ الكائن البشري من الأمراض والأوبئة.

إن هذه الأوضاع المتردية، يتحتم الإسراع في اتخاذ التدابير اللازمة كإجراء عملية المسح لمعرفة الكائنات الحية، وتحديد أماكن انتشارها، مع وضع قاعدة بيانات يُسمح بالاطلاع عليها، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء المحميات الطبيعية، وصيانة الموجود منها بشكل واسع، بغية الحفاظ على الأصناف المتواجدة، وكذلك إجراء دراسات معمقة للأماكن التي ستقام عليها المؤسسات والمصانع والمنشآت.

5. **حماية المناخ من الاحتباس الحراري:** يجب عدم المخاطرة بإجراء تغييرات كبيرة في البيئة العالمية بزيادة مستوى سطح البحر، أو تغيير أنماط سقوط الأمطار والغطاء النباتي، أو زيادة الأشعة فوق البنفسجية، يكون من شأنها إحداث تغيير في الفرص المتاحة للأجيال المقبلة. ويعني ذلك الحيلولة دون زعزعة استقرار المناخ، أو النظم الجغرافية الفيزيائية والبيولوجية أو تدمير واتساع ثقب طبقة الأوزون الحامية للأرض من جراء أفعال الإنسان وتصرفاته غير المسؤولة في كثير من الأحيان، تلبية لرغباته المتزايدة.

2.1.3.4. معوقات التنمية المستدامة

على الرغم من التقدم الكبير الذي حصل خلال الفترة التي أعقبت إعلان ريو دي جانيرو 1992 (البرازيل) في مجال العمل البيئي ومسيرة التنمية المستدامة في عديد الدول إلا أن هناك بعض المعوقات التي واجهتها في تبنّي خطط وبرامج التنمية المستدامة، كان من أهمها ما يلي **(الشيخ، 2015):**

1. **معوقات الفقر:** يعتبر الفقر أساسا لكثير من المعضلات الصحية والاجتماعية والأزمات النفسية والأخلاقية، وعلى المجتمعات وطنيا ودوليا أن تضع سياسات تنموية وتخطيط إداري بيئي وإصلاح اقتصادي، وتوفير فرص العمل والتنمية الطبيعية والبشرية والاقتصادية والتعليمية للمناطق المحرومة فقراً تخلفاً وأمية وتهميشا.

2. **معوقات الديون:** التي حالت دون نجاح خطط التنمية المستدامة وتؤثر سلباً في المجتمعات الفقيرة، ومن واجب الجميع التضامن وطنيا ودوليا خصوصا للتغلب على هذه الصعوبات حماية للإنسانية من مخاطرها وتأثيراتها السلبية على المجتمع، إضافة إلى مشكلات الكوارث الطبيعية من جفاف وتصحر وتخلف اجتماعي الناجم عن الجهل والمرض والفقر.
3. **معوقات الحروب والمنازعات المسلحة والاستعمار:** كلها مؤثرة بشكل مضر بالبيئة وسلامتها، وضرورة الالتزام بتنفيذ واحترام قرارات هيئة الأمم المتحدة في مجال القانون الدولي الإنساني والقانون الدولي البيئي ووضع تشريعات والتزامات تحرّم وتجرّم تلويث البيئة وتحدَ من استدامتها، ومراعاة قوانين الحروب في معاملة الأسرى. طبقاً للقوانين الدولية وعدم التنكيل بالموتى ومنع تخريب المنازل والمنشآت المدنية ومصادر المياه والحفاظ على الممتلكات المدنية والثقافية والأعيان الموجودة في الطبيعة.
4. **معوقات التكدس السكاني غير الرشيد:** خاصة في مدن الدول النامية وتدهور أحوال معيشية السكان في المناطق العشوائية وتزايد الطلب على الموارد والخدمات الصحية والاجتماعية والمرافق العمومية.
5. **معوقات تدهور الموارد الطبيعية:** واستمرار استنزافها بطرق غير العقلانية لدعم أنماط الإنتاج والاستهلاك دون ترشيد للإنفاق في ذلك مما يزيد في نضوب الموارد الطبيعية وإعاقة تحقيق التنمية المستدامة في الدول النامية وتحسين الإطار المعيشي.
6. **معوقات عدم توفر التقنيات الحديثة:** والخبرات الفنية اللازمة لتنفيذ برامج التنمية المستدامة وخططه، ذلك أن هذه الوضعية تتطلب وجود الإطار البشري الكفء والمتخصص وذي تأهيل عالٍ، ناهيك إن متطلبات استعمال وتوظيف التقنيات والفنيات يتطلب تكاليف اقتصادية معتبرة.
7. **معوقات نقص الخبرات والإمكانات الاقتصادية:** والتقنية اللازمة لدى الدول النامية والسائرة في طريق النمو لتتمكن من الإيفاء بالتزاماتها **(حجيلة، 2015)** حيال قضايا البيئة العالمية ومشاركة المجتمع الدولي في الجهود الرامية لوضع الحلول لهذه القضايا بالتضامن والدعم والتشاركية الدائمة.

ويضيف (العطار، 2020) ستة معوقات أخرى للتنمية المستدامة يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **عدم الاستقرار السياسي:** لا يمكن تحقيق تنمية مستدامة في ظل وجود حالة من عدم الاستقرار السياسي، والحروب الأهلية أو الانقلابات العسكرية. كما أن التغييرات المتكررة في

الحكومة (أي تغيير الوزراء بشكل مستمر) تؤدى إلى تضارب في السياسات وبرامج التنمية ونقص الاستمرارية في أنشطة التنمية، وكلها أمور تتعارض مع التنمية المستدامة.

2. **الفساد:** الفساد والتواطؤ بين النخبة والسياسيين في السلطة مع رجال الأعمال تعيق أنشطة التنمية، بجانب الافتقار إلى المساءلة، وإهدار المال العام، والافتقار إلى المؤسسات الديمقراطية الشعبية والمشاركة في صنع القرار.
3. **غياب التخطيط السليم:** تستلزم التنمية المستدامة اعتماد نهج وخطط، تتطلب تفاعلا متعدد التخصصات يشمل جميع الوزارات والدوائر الحكومية ذات الصلة، التي يجب أن تعمل بطريقة متكاملة وفي وقت واحد وبتناغم في عملية التخطيط. كما تتطلب التنمية المستدامة دمج الشواغل البيئية بشكل أفضل في البرنامج في مرحلة التخطيط، وهذا يستلزم تدريب وتوجيه لجميع المعنيين.
4. **السياسات والاستراتيجيات الخاطئة:** يجب تجسيد الاهتمام بالبيئة في سياسات واستراتيجيات التنمية، بمعنى آخر، يجب صياغة السياسات فيما يتعلق بالأهداف المراد تحقيقها. ويجب أن تهدف الاستراتيجيات التي سيتم اعتمادها إلى مجموعة من الخيارات الاستراتيجية البديلة التي تضمن الحفاظ على الموارد وتعزيز جودة قاعدة هذه الموارد قدر الإمكان.
5. **غياب الدعم القانوني والتشريعي لبرامج التنمية:** هناك حاجة إلى حوافز اقتصادية وصكوك قانونية وتشريعية لدعم مشاريع التنمية التي تحظى فيها جودة البيئة والمحافظة على الموارد بأولوية عالية. عند غياب هذه الأدوات، سيكون من الصعب ضمان تحقيق الحفاظ على الموارد والجودة البيئية واتخاذ التدابير اللازمة لفرض الامتثال.
6. **القيود الاجتماعية والاقتصادية:** تشمل القيود الاجتماعية والاقتصادية أوجه القصور في التعليم والتدريب، والظروف الاقتصادية غير المواتية، وقيود الدعم المالي. تتطلب التنمية المستدامة التعليم البيئي على جميع المستويات وتطوير مناهج مناسبة في العلوم والتكنولوجيا تتضمن مختلف جوانب حفظ الموارد الطبيعية وإدارتها.

2.1.3.5. علاقة الحكم الرشيد بالتنمية

ظهر مفهوم الحكم الرشيد مع تطوير مفاهيم التنمية فقد تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي إلى التركيز على التنمية ثم التنمية المستدامة وصولاً إلى التنمية الإنسانية. واقترن هذا التطور في مفاهيم التنمية بإدخال مفهوم الحكم الرشيد في أدبيات منظمة الأمم المتحدة وأخيراً

البنك الدولي وصندوق النقد الدولي. ويعود السبب في ذلك إلى أن النمو الاقتصادي لبعض البلدان لم يتوافق مع تحسين مستوى عيش أغلبية السكان، وبهذا المعنى فإن تحسن الدخل القومي لا يعني تلقائياً تحسين نوعية الحياة للمواطنين. **(سليمان، 2023)**.

إن تطور مفهوم التنمية إلى تنمية مستدامة تشمل عمليات مترابطة لكل مستويات النشاط الاجتماعي – الاقتصادي – السياسي – الثقافي – البيئي.....إلخ). ثم ربط مفهوم الحكم الرشيد مع مفهوم التنمية المستدامة، لأن الحكم الرشيد هو الرابط الضروري لتحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية مستدامة. ويمكن القول إن النمو الاقتصادي ما هو إلا وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة وليس غاية في حد ذاته، وإن واجب الحكم الرشيد أن يتأكد من تحقيق المؤشرات النوعية لتحسين نوعية الحياة للمواطنين وهذه المؤشرات تتعدى المؤشرات المادية التي تقيس الثروة المادية إلى الاستثمار الضروري في الرأسمال البشري. إن تمكين المواطنين وتوسع خياراتهم يتطلب تقوية المشاركة بأشكالها ومستوياتها عبر الانتخابات العامة لمؤسسات الحكم وعبر تفعيل دور الأحزاب السياسية وضمان تعددها وتنافسها وعبر حرية العمل النقابي واستقلالية منظمات المجتمع المدني. **(سليمان، 2023)**.

إن تعزيز الهيئات والمنظمات المدنية، أمر في غاية الأهمية لتحسين نوعية الحياة السياسية والضغط على أهل الحكم لكي يصغوا إلى آراء الناس بجميع فئاتهم، كما أنها عنصر هام لما يسمى للحاكمية وحسن الإدارة، وهو ما يعكس جدية أسلوب الحكم في التعامل مع المجتمع على أساس الحوار بين الحاكم والمحكوم ووجود أدوات المراقبة والمحاسبة وآليات سليمة لاتخاذ القرارات التي تؤثر على حياة الناس، ولتعديلها عندما تظهر لمثل هذه القرارات تبعات تقع على المجتمع أو بعض فئاته. ويتفرع عن هذا المبدأ مبدأ آخر أصبح أيضاً دارجا في أدبيات التنمية المستدامة، وهو قابلية أهل الحكم لتحمل المسؤولية عن أعمالهم، أي المساءلة، التي تعني قابلية تحمل المسؤولية، والقبول بمبدأ أن أصحاب القرار يعملون في جو من الشفافية ويقدمون المعلومات الكافية لتقييم القرارات المتخذة ونتائج تنفيذها على المجتمع بكل فئاته، وهم يقبلون بالتنحي عن المسؤولية في حال ارتكابهم أخطاء في ممارسة الحكم واتخاذ القرارات، وخضوعهم لاعتبارات عائدة إلى مصالح خاصة أو فرعية في ممارسة وظائفهم السياسية والإدارية بدلا من التقيد بالمصلحة العامة ومبادئ الإنصاف المذكورة آنفا. ويتناول هذا المبدأ الهيئات المدنية التي تعمل في الشأن العام، مثل: النقابات العمالية أو المهنية التي هي مسؤولة عن الحوار مع أهل الحكم والدولة وأجهزتها. **(شعشوع، 2021)**.

2.1.4. الجمعيات التعاونية

يتقاطع القطاع التعاوني مع جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمالية كون التعاونيات بكافة أشكالها تساهم بفاعلية في تعزيز المشاركة الكاملة للشعوب في التنمية المستدامة (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية)، وتساهم في خلق الوظائف وحشد الموارد وتوليد الاستثمار بإسهامها في الاقتصاد. وينشط القطاع التعاوني الفلسطيني في العديد من القطاعات الرئيسية والفرعية، وأهمها: القطاع الزراعي (النباتي والحيواني)، وقطاع الصيد، وقطاع التصنيع الحرفي، وقطاع الصناعات الغذائية، والقطاع الصحي، وقطاع الإسكان، وقطاع الطاقة (الكهرباء)، وقطاع المياه (توفير مياه الشرب)، وقطاع المواصلات (النقل)، والقطاع الاستهلاكي، وقطاع التمويل (التوفير والتسليف)، وقطاع التعليم، وقطاع الطاقة البديلة، وقطاع التسويق. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**. في نهاية العام 2019، وصل عدد الجمعيات التعاونية المسجلة لدى هيئة العمل التعاوني إلى 866 جمعية تعاونية، منها 677 جمعية في الضفة الغربية، و189 جمعية في قطاع غزة. وشكلت الجمعيات التعاونية في الضفة وقطاع غزة خمسة اتحادات تعاونية قطاعية، هي: الزراعي والإسكاني والخدماتي (التوفير والتسليف) والحرفي والاستهلاكي، كما شكلت الاتحادات الخمسة فيما بينها اتحادا عاما سمى الاتحاد التعاوني العام في فلسطين. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**.

ورغم بدء العمل التعاوني في فلسطين نشاطه في عشرينات القرن الماضي، إلا أن هذا النشاط ما زالت مساهمته ضعيفة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، لوجود العديد من المعيقات، التي من أبرزها وجود الاحتلال الإسرائيلي من ناحية، وعدم انتشار وتطبيق المفهوم التعاوني ومبادئه وقيمه بين المواطنين بما في ذلك الأعضاء التعاونيين أنفسهم من ناحية ثانية، وعدم تطبيق تشريعات فلسطينية شاملة ومحدثة من ناحية ثالثة. ونتيجة لذلك، لم يتجاوز عدد الأعضاء التعاونيين في الجمعيات التعاونية العاملة 50 ألف فرد، مما يعني وجود عضو تعاوني واحد بين كل 100 فرد من السكان تقريبا، مما أدى إلى ضعف واضح في المساهمة الاقتصادية والاجتماعية لهذا القطاع. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**.

2.1.4.1. مفهوم الجمعيات التعاونية

يعتبر التعاون ظاهرة اجتماعية قديمة قدم البشرية، ويشمل العديد من أنماط النشاط الجماعي بين الأفراد المتمثل في العون والتضامن والمساعدة المتبادلة وذلك لتحقيق أهداف اقتصادية لا يمكن أن تتحقق بالمجهود الفردي، ومارست المجتمعات البشرية كافة أشكال التعاون بالفطرة منذ الأزل، وبدا ذلك

جليا من خلال تعاون أفراد المجتمع الواحد في إقامة المساكن أو جني المحاصيل الزراعية كالقمح والزيتون، حيث كان الناس يندفعون فطريا لتقديم العون والمساعدة لصاحب الحاجة، ويتوقعون المعاملة بالمثل عند حاجتهم لهذا العون أيضاً . وقد ظهر الفكر التعاوني على يد **(روبرت آوين)** الأب الحقيقي للتعاون، التي مهدت تجاربه إلى ظهور أول نموذج تعاوني ناجح عام 1844 في روتشديل – إنكلترا، وبمبادرة عمالية صرفة، وبالتالي أدى إلى ظهور التعاون الاستهلاكي، ثم أعقبها التعاون الإنتاجي الحرفي في فرنسا، والتعاون الائتماني في ألمانيا. كما كان للنظريات الاشتراكية التعاونية الإصلاحية أثر كبير في نجاح التجربة التعاونية وانتشارها في بقاع العالم المختلفة. **(وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون، 2012).**

وعليه يمكن القول أن كلمة التعاون تعني: "المشاركة والمساعدة المتبادلة والعمل معا، وإنه طريقة مثلى لتأدية وإنجاز الأعمال بشكل أفضل وأسرع"، فالتعاون ليس هدفاً بحد ذاته ولكنه وسيله فضلى لبلوغ الهدف. وحسب تعريف الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي فإن التعاونيات: "عبارة عن مجموعات أولية تضم مجموعة من الأشخاص لإدارة مصالحهم الاقتصادية بصورة جماعية وعلى الأسس التعاونية الديمقراطية، لكل عضو صوت واحد بغض النظر عما يملكه من رأس مال في التعاونية، أي "رجل واحد صوت واحد". **(العتيبي، 2017).**

ويعرفها الحلف التعاوني الدولي على أنها "منظمة شعبية طوعية ذاتية الإدارة تتكون من أشخاص يتحدون بمحض اختيارهم لمواجهة احتياجاتهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وآمالهم من خلال مشروع ملكية مشتركة ويدار ديمقراطيا". **(الحلف التعاوني الدولي، 2023).** فيما تعرفه هيئة العمل التعاوني الفلسطيني على أنه: "جهد مشترك بين مجموعة من الأفراد الذين توحدوا معا من أجل تحقيق احتياجات مشتركة، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، أو تنموية، ويقوم العمل التعاوني على أساس من المساعدة والتضامن في تحمل المسؤوليات، وعلى أساس المساواة والعدل فيما بين الأفراد أعضاء التعاونية". **(هيئة العمل التعاوني، تقرير الإنجاز، 2022).**

فيما يعرف قانون التعاون الفلسطيني الجمعية التعاونية على أنها: "مؤسسة اقتصادية اجتماعية تؤسس من (15) عضوا على الأقل، يرتبط أعضاؤها طوعا لتلبية احتياجاتهم وطموحاتهم المشتركة من خلال مساهماتهم الذاتية وملكيتهم المشتركة وإدارتهم ومراقبتهم الديمقراطية، وتمارس نشاطاتها بصفتها الاعتبارية". **(قانون التعاون الفلسطيني، 2017).**

2.1.4.2. القِيَم والمبادئ التعاونية

تتمثل القِيَم والمبادئ التعاونية في: "المساعدة المتبادلة، والمسؤولية الذاتية، والديموقراطية، والمساواة، والإنصاف، والتضامن، والقيم الأخلاقية المتمثلة في الاستقامة والشفافية والمسؤولية الاجتماعية والعناية بالغير". **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020)**. حيث أكدت الحركة التعاونية على شعبيتها على مر العصور، وعلى انتمائها لمصلحة الأفراد والجماعة لتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، واستطاع العمل التعاوني نتيجة النجاحات التي حققها نقل الاهتمام به من الإطار الوطني إلى الإطار الدولي حيث تم تأسيس الحلف التعاوني الدولي بلندن عام (1895)، وقد اعتمد الحلف التعاوني الدولي المبادئ التعاونية التالية **(العتيبي، 2017)**:

1. **العضوية الاختيارية المفتوحة:** التعاونيات منظمات مفتوحة لكل الأشخاص دون تميز جنسي أو اجتماعي أو عرقي أو سياسي أو ديني وتتمتع التعاونيات بالحياد تجاه الجميع.
2. **الإدارة الديمقراطية للتعاونيات:** التعاونيات منظمات ديمقراطية يحكمها أعضاؤها ويشاركون في سياساتها واتخاذ القرار عن طريق ممثليهم المنتخبين ديمقراطيا والممثلون مسئولين أمام ناخبيهم وللأعضاء حقوق تصويت متساوية عضو واحد صوت واحد وعلى المستويات الأعلى تدار التعاونيات وتنظم بأسلوب ديمقراطي.
3. **مساهمة العضو الاقتصادية:** يساهم الأعضاء بعدالة في رأس مال تعاونيتهم الذي يكون ملكية تعاونية، ويتلقى الأعضاء تعويضا عن رأس المال المسهم ويمكن تخصيص الفائض لتطوير التعاونية ودعم الأنشطة الأخرى التي يوافق عليها الأعضاء ويوزع الباقي على الأعضاء بنسبة تعاملهم مع التعاونية. ويقدم مبدأ العائد على المعاملات الشعور بالمسئولية تجاه الممتلكات عند الأعضاء.
4. **الإدارة الذاتية المستقلة:** التعاونيات منظمات ذاتية الإدارة يديرها أعضاؤها ويؤمنون تمويلها المالي ويمكن لهم التعاون مع منظمات أخرى أو مع الحكومات سواء بالإدارة أو التمويل شرط تأكيد الإدارة الديمقراطية لأعضائهم والمحافظة على التحكم الذاتي التعاوني.
5. **التعليم والتدريب والإعلام:** تقدم التعاونيات التدريب والتعليم لأعضائها بالتعاونيات ولقياداتها المنتخبة ومديرها وموظفيها ليستطيعوا أن يساهموا بفعالية لتنمية تعاونياتهم، مع تنوير الرأي العام عن طريق الإعلان والإعلام وخاصة الشباب وقادة الرأي عن طبيعة ومزايا التعاون عن طريق التثقيف والتوعية التعاونية. ثم إن مبدأ التعليم والتدريب التعاوني مبدأ يقاوم الجهل.

6. **التعاون بين التعاونيات:** تخدم التعاونيات أعضاءها بكفاءة أكثر وتقوى الحركة التعاونية بالعمل معا من خلال المؤسسات والمنظمات والاتحادات التعاونية المحلية والإقليمية والدولية. كما أن مبدأ التعاون بين التعاونيات يمكن من تكوين المزيد من المنظمات التعاونية والمؤسسات الفاعلة في المجالات التعاونية وينمي قدرات الحركة التعاونية استثماراً واستشارةً وتبادلاً للخبرات.
7. **الاهتمام بالمجتمع:** تعمل التعاونيات من أجل التنمية الاجتماعية المتواصلة فتقدم خدماتها في مجال الصحة والتعليم وتوفير مياه الشرب وغيرها لمجتمعاتها من خلال سياسات يوافق عليها الأعضاء.

2.1.4.3. أهمية العمل التعاوني

تزداد أهمية العمل التعاوني في البلاد التي تفتقر لموارد الإنتاج وعلى رأسها الموارد الطبيعية (الأرض والمياه وغيرها) مثل فلسطين، بل إن الحالة الأمنية والسياسية التي تتسم بالمخاطر وعدم اليقين بشكل كبير لتزيد في أهمية التعاون لدرء المخاطر وزيادة القدرة على التحمل. كما تنبع أهمية العمل التعاوني وأهمية تأسيس التعاونيات من الدوافع الاقتصادية الحتمية والدوافع الاجتماعية الشعورية بالإضافة إلى النظام الدقيق والفعال الذي تمارس فيه التعاونيات أنشطتها المختلفة وفقا لأسس وقيم ومبادئ التعاون، فالدوافع الاقتصادية الحتمية تتمثل في الرغبة في تحسين ظروفه الاقتصادية، وآماله في مزايا اقتصادية تتحقق له نتيجة لانضمامه إلى الجمعيات التعاونية، وذلك في صورة دخل حقيقي، وخدمات، ومستوى أفضل من المعيشة. أما الدوافع الاجتماعية الشعورية وهي العديد من الأسباب التي تؤثر على القرارات التي يتخذها الفرد إراديا أو لا إراديا، ولا علاقة له بالدوافع الاقتصادية. **(وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون، 2012).**

تكمن أهمية التعاونيات والتعاون في (وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون، 2012):

- المساعدة في بدء مشروع إنتاجي يدر الدخل.
- التعرف على التقنيات الحديثة والزراعات الحديثة وتعزيز قدرة العضو في التعاونية على تبنيها فيما بعد.
- تطوير مشروع قائم أو مشروع كبير على فرد بعينه ويحتاج إلى تظافر الجهود (تجميع الموارد).
- تصنيع/ تسويق/ شراء مستلزمات الإنتاج بأسعار أفضل.

- تدوير وإعادة استخدام المخلفات الزراعية والغذائية وحتى المنزلية مثل الجفت وورش النباتات ... الخ.
- جانب اجتماعي كتعاون وعونه ومنصة للوصول إلى المشاريع والتمويل) وهي ذات بعد اقتصادي وأهمية وطنية، ونجد أن البعد والأثر الاجتماعي للتعاون هو الأكثر أهمية ولكنه الأقل بروز.
- بعد اقتصادي بحت له أثر مباشر على النشاط الاقتصادي للأعضاء والجمعية.
- بعد اقتصادي بحت له أثر غير المباشر على النشاط الاقتصادي للأعضاء والجمعية وخاصة في مجال الاستثمار والتأمين والإقراض والائتمان والتمويل.
- الخدمات من شراء وتوفير وبيع وتقليل التكاليف.
- تواصل وصول وضغط / مناصرة وبالتالي تعزيز الرأسمال الاجتماعي للأعضاء والجماعة.
- رفع الإنتاجية أو الربحية، وذلك بسبب تجميع الحيازات الزراعية الخاصة بالتعاونيين وتوفير إمكانية استخدام تكنولوجيا أكثر تقدماً وبشكل أكثر كفاءة.
- مشاركة المواطنين (المستهلكين) في الجمعيات التعاونية من الاستهلاكية والإسكان أو التوفير والتسليف.
- مشاركة المنتجين في الجمعيات التعاونية ذات الأغراض المناسبة لطبيعة نشاطهم الاقتصادي.
- التعاون في مواجهة الفقر.
- التعاون في مواجهة المخاطر (تعزيز التأمين والقدرة على مواجهة المخاطر).
- التعاون والاقتراض، وبالتالي زيادة الرأسمال التشغيلي والمستثمر، والملاءمة المالية للمنتجين مما يشجع زيادة الاستثمار ورفع المستوى التقني للعملية الإنتاجية، وبالتالي الإنتاجية والربح المتأتي من الإنتاج.

ومن أهم أسباب انتشار التعاونيات في العالم أنها تستخدم كقناة رئيسة في توفير الدعم للقطاعات الإنتاجية وخاصة الصغيرة والريفية، بما فيها الزراعية، يضاف إليها وعي المواطنين كمستهلكين ومنتجين لأهمية التعاون وتجربتهم الإيجابية مع التعاونيات، من حيث العائد من أرباح التعاونيات أو تدني الأسعار أو توفر الخدمات وغيرها من المزايا التي يحصل عليها الأعضاء. **(وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون، 2012).**

2.1.4.4. واقع القطاع التعاوني الفلسطيني

تكتسب الحركة التعاونية الفلسطينية أهمية كبيرة في المجتمع سواء على المستوى الوطني العام أو على المستوى المحلي والخاص، وتحظى باهتمام كبير لدى كافة الأطراف الحكومية والدولية والمحلية لدورها الهام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة في مجال توفير الاحتياجات لأعضائها، سواء الأمن الغذائي أو السكني أو الحد من مشاكل البطالة والفقر وتحسين مستوى الدخل لأعضائها، وذلك في مواجهة التهديدات الخارجية خاصة ممارسات الاحتلال في مصادرة الأراضي وجدار الفصل وغيرها من الممارسات التي تهدد مختلف جوانب الحياة للفلسطينيين. **(وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون، 2012).**

تشير الدراسات إلى أنه في بداية العشرينيات من القرن الماضي ظهر أول قانون للتعاون في فلسطين في عهد الانتداب البريطاني، وتأسست أول جمعية تعاونية عام (1924) وهي (جمعية تعاون القرى)، وتبع ذلك إنشاء العديد من الجمعيات التعاونية في مدن وقرى فلسطين، حيث بلغ عددها مع نهاية الانتداب البريطاني (244) جمعية تعاونية، بعدد أعضاء (12,571) عضوا. وقد نشأت الحركة التعاونية الفلسطينية مبكرا بالمقارنة مع المحيط العربي متأثرة بالحركة التعاونية اليهودية التي تشكلت في ذلك الوقت، حيث بلغ عدد الأعضاء اليهود المنتسبين للجمعيات التعاونية (243,237) عضوا. بعد عام 1948 أصبحت الضفة الغربية جزءا من المملكة الأردنية الهاشمية، وأعيد تفعيل الجمعيات التعاونية بعد صدور قانون الجمعيات التعاونية عام 1956 ونظام جمعيات التعاون رقم (1) عام 1957، وتم تعزيز ذلك بإنشاء معهد التدريب التعاوني والإتحاد التعاوني الأردني واتحاد مراقبة الحسابات كجمعيه تعاونية لتدقيق حسابات الجمعيات المختلفة، وقد بلغ عدد الجمعيات التعاونية في الضفة الغربية في عام 1967 (222) جمعية وعدد أعضاؤها (14,400) عضوا. مع احتلال إسرائيل للأراضي الفلسطينية، تم تجميد الجمعيات التعاونية ليعاد تفعيلها عام 1975، حيث شهدت نموا واضحا بعد عام 1979 نتيجة دعم اللجنة الأردنية الفلسطينية المشتركة، وفي عام 1991 بلغ عدد الجمعيات التعاونية في الضفة الغربية (378) جمعية، وعدد أعضائها (22,660) عضوا، وفي قطاع غزة (28) جمعية. وقد لعبت الجمعيات التعاونية دورا واضحا في التنمية الصناعية والزراعية الفلسطينية خاصة في مجال عصر الزيتون وصناعة الألبان التي شكلت بديلا ومنافسا للسلع الإسرائيلية خلال الانتفاضة الأولى. **(هيئة العمل التعاوني، تقرير الإنجاز، 2022).**

منذ نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 بدأت عملية إنشاء الوزارات والمؤسسات الحكومية المختلفة، التي من ضمنها وزارة العمل التي أنيطت بها مهام الإشراف والرقابة على القطاع التعاوني الفلسطيني. وفي نهاية العام 2017 صدر القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017م بشأن الجمعيات التعاونية، الذي أنشأ هيئة العمل التعاوني الخلف الرسمي للإدارة العامة للتعاون بوزارة العمل في تحمل مسؤولية مهام الإشراف والرقابة على الاتحادات والجمعيات التعاونية في فلسطين. **(هيئة العمل التعاوني، تقرير الإنجاز، 2020).**

بلغ عدد التعاونيات المسجلة في سجلات هيئة العمل التعاوني لعام 2021 (675) تعاونية، منها (336) تعاونية عاملة، و(339) تعاونية غير عاملة. **(هيئة العمل التعاوني، تقرير الإنجاز، 2022).**

2.1.4.4.1. بنيان القطاع التعاوني

يتكون القطاع التعاوني من:

1. **الجمعية التعاونية:** وهي "مؤسسة اقتصادية اجتماعية تؤسس من 15 عضواً على الأقل، يرتبط أعضاؤها طوعاً لتلبية احتياجاتهم وطموحاتهم المشتركة من خلال مساهماتهم الذاتية وملكيتهم المشتركة وإدارتهم ومراقبتهم الديموقراطية وتمارس نشاطاتها بصفتها الاعتبارية".
2. **الاتحاد القطاعي:** وهو "الاتحاد الذي يؤسس من 7 جمعيات تعاونية على الأقل من نفس القطاع".
3. **الاتحاد العام:** وهو "الاتحاد الذي يؤسس من 5 اتحادات قطاعية على الأقل ولا يجور تأسيس أكثر من اتحاد عام".
4. "يجور لأربع جمعيات تعاونية أو أكثر من نفس القطاع تأسيس جمعية مركزية". **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020).**

مجالات أو قطاعات العمل التعاوني في فلسطين

تعمل الجمعيات التعاونية في جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وينخرط فيها أفراد أو مؤسسات أو شركات بصفتهم الاعتبارية. وينشط القطاع التعاوني الفلسطيني بشكل أساسي في القطاعات الرئيسية والفرعية التالية: القطاع الزراعي (النباتي والحيواني)، وقطاع الصيد، وقطاع التصنيع الحرفي، وقطاع الصناعات الغذائية، والقطاع الصحي، وقطاع الإسكان، وقطاع الطاقة (الكهرباء)، وقطاع المياه (توفير مياه الشرب)، وقطاع المواصلات (النقل)، والقطاع الاستهلاكي،

وقطاع التمويل (التوفير والتسليف)، وقطاع التعليم، وقطاع الطاقة البديلة، وقطاع التسويق. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020).**

الاتحادات التعاونية في فلسطين:

وقد تأسست هذه الاتحادات لتشكل قوة مركزية لقطاعات العمل التعاوني ولكي تساهم في نهوض الحركة التعاونية وتطورها إلى الأفضل من خلال وجود الجمعيات في الاتحادات. وتشمل الاتحادات التعاونية الآتي: الاتحاد العام والاتحادات القطاعية **(قانون التعاون الفلسطيني، 2017):**

الاتحاد التعاوني العام: ويعرف قانون التعاون الفلسطيني الاتحاد التعاوني العام على أنه: الاتحاد الذي يؤسس من خمسة اتحادات قطاعية على الأقل، ولا يجوز تأسيس أكثر من اتحاد عام في فلسطين.

الاتحادات القطاعية: ويعرف قانون التعاون الفلسطيني الاتحاد التعاوني القطاعي على أنه: الاتحاد المكون من اتحاد من سبع جمعيات تعاونية على الأقل من الجمعيات التعاونية العاملة في ذات القطاع المسجل وفقاً لأحكام القانون.

استنادا إلى قطاعات العمل الرئيسية التي تنشط بها الجمعيات التعاونية، فقد تم تأسيس ستة اتحادات تعاونية قطاعية، وهي:

1. **اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية:** تم تسجيل اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية في فلسطين في العام 2013، وهو اندماج للاتحاد التعاوني الزراعي واتحاد جمعيات الثروة الحيوانية واتحاد الجمعيات التعاونية لعصر الزيتون وتصنيعه وتسويق منتجاته، يضم الاتحاد 105 جمعية تعاونية زراعية، تُشكّل ما يزيد عن 15,000 مزارع من الذكور والإناث. للاتحاد عضوية في الحلف التعاوني الدولي، والشبكة العربية لحماية الرعاة، ومجلس الزيت الفلسطيني واتحاد الصناعات الغذائية. إضافة إلى أنه شريك في شركة نيو فارم للتسويق والتصنيع الزراعي. ويعمل الاتحاد على توفير الفرص لأعضائه بالتشبيك مع المؤسسات المحلية والدولية بما يعزز صمود المجتمع الريفي الفلسطيني للوصول إلى قطاع تعاوني زراعي موحد وفعّال يساهم في تنمية وتطوير القطاع الزراعي الفلسطيني وزيادة قدرته على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. **(اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية، 2023).**
2. **اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية:** تأسس اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في عام 1997، وحصل على تسجيل لدى وزارة العمل الفلسطينية، تحت مسمى اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (PUHC)، بصفته ممثلا رسمياً لقطاع الإسكان التعاوني في فلسطين. يمثّل الإتحاد في عضويته قرابة الـ 50 جمعية إسكان تعاونية في الضفة الغربية وقطاع غزة.

ويهدف الاتحاد إلى وصول كل الفلسطينيين إلى حقهم بالسكن بطرق تعاونية والعيش بكرامة. ويقدّم الإتحاد لجمعياته الأعضاء جملة من الخدمات، التي تشمل النواحي القانونية والمالية والإدارية والهندسية. **(جامعة القدس المفتوحة، 2023)**.

3. **اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف:** انطلقت فكرة التوفير والتسليف من قبل مجموعة من النساء الريفيات بنهاية عام 1999م، تلبية لحاجة النساء الريفيات لإيجاد مصادر دخل ثابتة، للمساهمة في إعالة أسرهنّ وتحسين مستوى المعيشة لها. وتم تسجيل الاتحاد في العام 2005م، وأصبح يشكّل المظلة القانونية لجمعيات التوفير والتسليف العاملة في فلسطين. لقد حققت جمعيات التوفير والتسليف الاثني عشر المنضوية تحت اطار الاتحاد والمنتشرة في كافة محافظات الضفة الغربية وتغطي (224) موقع منها (154) قرية فلسطينية إضافة إلى (70) وزارة وهيئة حكومية، من هذه الجمعيات عشرة جمعيات نسوية واثنتان مختلطة، وبلغ إجمالي عدد المنتسبين/ات للجمعيات حتى نهاية العام 2019 (5,281) عضو/ة، وتشكل النساء 85% من العضوية، وقد وصلت القيمة الإجمالية لمدخراتهم التراكمية إلى (3,219,187) ديناراً أردنياً بإجمالي عدد القروض تم منحها من قبل الجمعيات لأعضائها تساوى (16,302) قرض التي بلغت قيمتها الإجمالية (31,035,796) ديناراً أردنياً حتى نهاية العام 2019. **(اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف، 2023)**. ويشكل اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف بجمعياته جزءا رئيسيا من جمعيات القطاع الخدماتي.
4. **الاتحاد التعاوني الاستهلاكي:** تأسس الاتحاد التعاوني الاستهلاكي في العام 2017، ويضم في عضويته عدة جمعيات تعمل في المجال الاستهلاكي، والعضوية في الاتحاد مفتوحة لجميع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية، ويتولى الاتحاد التعاوني الاستهلاكي الإشراف والرقابة على الجمعيات المنتمية إليه ويعمل على تعزيز التنسيق بين الجمعيات الأعضاء. **(قانون التعاون الفلسطيني، 2017)**.
5. **الاتحاد التعاوني الحرفي:** تأسس الاتحاد التعاوني الحرفي في العام 2017، ويضم في عضويته عدة جمعيات تعمل في المجال الحرفي، والعضوية في الاتحاد مفتوحة لجميع الجمعيات الحرفية الاستهلاكية، ويتولى الاتحاد التعاوني الحرفي الإشراف والرقابة على الجمعيات المنتمية إليه ويعمل على تعزيز التنسيق بين الجمعيات الأعضاء. **(قانون التعاون الفلسطيني، 2017)**.
6. **الاتحاد التعاوني لتسويق المنتجات التعاونية في فلسطين:** تأسس الاتحاد التعاوني للتسويق في العام 2020، بهدف خدمة الأعضاء المتمثلين بالجمعيات التعاونية الزراعية من خلال فتح

أسواق خارجية للترويج والتسويق لمنتجاتهم، ورفع القدرة الفنية والإنتاجية لهم، ودعم وتطوير أنشطتهم، وتعزيز المشاركة الفعالة للمرأة الريفية في القطاع التعاوني. **(الاتحاد التعاوني لتسويق المنتجات التعاونية في فلسطين، 2023)**

2.1.4.4.3. الجهات الرسمية المختصة بعمل الجمعيات التعاونية

أولاً: هيئة العمل التعاوني

أ. التعريف بهيئة العمل التعاوني

منذ نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 بدأت عملية إنشاء الوزارات والمؤسسات الحكومية المختلفة، التي من ضمنها وزارة العمل. وقد تضمن الهيكل التنظيمي لوزارة العمل عددا من الإدارات العامة، إحداها الإدارة العامة للتعاون التي أنيطت بها مهام الإشراف والرقابة على القطاع التعاوني الفلسطيني. ومنذ السنوات الأولى لهذه الإدارة، عملت مع الشركاء وذوي الاختصاص على إعداد قانون فلسطيني يسري مفعول مواده ولوائحه التنفيذية على القطاع التعاوني في جناحي الوطن، ليكون بديلاً للقانون التعاوني الأردني رقم (17) لسنة 1956 ساري المفعول في المحافظات الشمالية، وقانون التعاون المصري رقم (50) لسنة 1933 ساري المفعول في المحافظات الجنوبية من جهة. ويُشرّع إنشاء مؤسسة حكومية مستقلة تسمى هيئة العمل التعاوني، وتناط بها مهام الإشراف والرقابة على القطاع التعاوني من جهة أخرى. وفي العام 2010، تم الانتهاء من صياغة النسخة النهائية من مقترح قانون التعاون. وبعد العديد من المتابعات، صدر بتاريخ 2017/11/16 القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017م بشأن الجمعيات التعاونية، ليصبح ساري المفعول بتاريخ 2017/12/29، وليشكل هذا التاريخ نقطة البداية في إنشاء هيئة العمل التعاوني، وذلك استناداً إلى المادة رقم (1/4) من القانون، التي تعتبر الخلف الرسمي للإدارة العامة للتعاون بوزارة العمل في تحمل مسؤولية مهام الإشراف والرقابة على الاتحادات والجمعيات التعاونية في فلسطين. **(هيئة العمل التعاوني، تقرير الإنجاز، 2020)**.

نشأت هيئة العمل التعاوني في كانون أول، 2017 مع صدور القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017م بشأن الجمعيات التعاونية، الذي تم بموجبه إنشاء هيئة العمل التعاوني، وإنشاء جسمين مهمين لقطاع العمل التعاوني وهو صندوق التنمية التعاوني، والمعهد التعاوني، وجاء ذلك استجابة لآراء مجموعة من الخبراء الوطنيين والدوليين بهدف توحيد المنظومة التشريعية للقطاع التعاوني وتعزيز استقلالية التعاونيات. جاءت هيئة العمل التعاوني على شكل خطوة تطويرية للإدارة العامة للتعاون في

وزارة العمل، ونصت المادة رقم (65) من القرار بقانون على أن ينقل موظفو الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل إلى الهيئة دون المساس بحقوقهم الوظيفية.

تقاد الهيئة من قبل مجلس إدارة يتكون من أحد عشر عضواً ممثلين للوزارات والمؤسسات ذات العلاقة بالإضافة إلى ثلاثة ممثلين من الاتحاد العام للجمعيات التعاونية ويتولى وزير العمل رئاسته. يشرف رئيس هيئة العمل التعاوني بموجب القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017 بشأن الجمعيات التعاونية على تنفيذ السياسات والقرارات الصادرة عن مجلس إدارة الهيئة، ويعمل على إعداد مشروع موازنة الهيئة السنوي، والإشراف على موظفي الهيئة وشؤونها الإدارية والمالية، وذلك بموجب المهام والصلاحيات التي حددها القرار بقانون لرئيس الهيئة. ويساند رئيس الهيئة حالياً 57 موظفا وموظفة، ويعمل 29 منهم في المحافظات، كما يعمل 28 موظفاً في مقر الهيئة الرئيس في رام الله. تناط بكادر الهيئة أربعة وظائف أساسية تندرج في إطار أربع وحدات إدارية، وهي: وظيفة السياسات والتخطيط، ووظيفة التسجيل والإرشاد، ووظيفة التدقيق المالي والإداري، ووظيفة الشؤون الإدارية والمالية، وتنظم الهيئة برامجها وتدخلاتها من خلال برنامج الموازنة الذي يتم إعداده بالتنسيق مع وزارة المالية. **(هيئة العمل التعاوني، تعريف بهيئة العمل التعاوني، 2023)**

ب. مهام وصلاحيات هيئة العمل التعاوني

وفي هذا الاطار، فإن دور هيئة العمل التعاوني ومساهمتها في تحقيق رؤية القطاع التعاوني تنطلق من التزامها في تحديد دورها واختصاصاتها وبرامجها على الأهداف والمهام التي حددها لها القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017م بشأن الجمعيات التعاونية، وتسترشد بما لا يتعارض مع توصية رقم (193) لمؤتمر العمل الدولي بشأن تعزيز التعاونيات والصادرة عن منظمة العمل الدولية، وتقوم الهيئة بذلك هادفة إلى تنظيم الحركة التعاونية الفلسطينية ورعايتها للقيام بدورها التنموي، والاقتصادي، والاجتماعي، وترسيخ عمل التعاونيات وجعلها رافعة اقتصادية، كما وتعتبر هيئة العمل التعاوني هي الجهة المسؤولة عن القطاع التعاوني والإشراف عليه من خلال القيام بمجموعة من المهام والصلاحيات التي من أهمها:

1. رسم السياسات ووضع الخطط والاستراتيجيات المتعلقة بالقطاع التعاوني، ورفعها لمجلس الوزراء لإقرارها.
2. إعداد مشاريع القوانين المتعلقة بالعمل التعاوني، ووضع التعليمات المنظمة لعمل الجمعيات والاتحادات التعاونية، واعتماد الأدلة الاسترشادية الخاصة بالعمل.

3. ضمان تطبيق أحكام القرار بقانون رقم 20 لسنة 2017 بشأن الجمعيات التعاونية، والأنظمة واللوائح والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، ومتابعة تنفيذها.
4. تنظيم العلاقة مع الجمعيات والاتحادات التعاونية القطاعية والاتحاد العام، وتشجيعها على الارتباط الاقتصادي، وفقاً للمبادئ التعاونية.
5. تعزيز التنسيق والتعاون مع الوزارات والمؤسسات الأهلية والرسمية المعنية، بالإضافة إلى تعزيز التعاون مع المنظمات التعاونية العربية والدولية.
6. تمكين المرأة والشباب، ودمج الأشخاص ذوي الإعاقة، والأسرى المحررين في القطاع التعاوني.
7. تجميع وتنسيق البيانات، وتوفير المعطيات الإحصائية عن القطاعات التعاونية المختلفة.
8. الموافقة على المشاريع الممولة من الجهات المانحة للقطاع التعاوني، بما يهدف إلى تنمية القطاع التعاوني وتطويره. **(هيئة العمل التعاوني، من المهام والصلاحيات، 2023)**
9. حماية الهوية التعاونية المتمثلة بتعريف ومبادئ وقيم العمل التعاوني.
10. إيجاد بيئة تشريعية ومؤسساتية واقتصادية واجتماعية ممكنة للأفراد وأصحاب المشاريع الصغيرة لتكوين وتسجيل تعاونيات في جميع القطاعات، وبما يتوافق مع السياسات الوطنية العليا، ومع أسس المساعدة الذاتية، وان يتم تسجيل التعاونيات بشكل سريع ومبسط وغير مكلف.
11. تفعيل الرقابة على التعاونيات بما يكفل حقوق الأعضاء ويحترم استقلاليتها ويتماشى مع القانون.
12. تقديم اقتراحات لتبني سياسات تحفز وتدعم أعمال التعاونيات، وبما يساهم في تحقيق السياسات الوطنية ذات الأولوية.
13. ضمان توفير آليات للتنسيق بين جميع الشركاء وتوفير المعلومات والمعرفة اللازمة لجميع المعنيين بشفافية ومسؤولية.
14. تسهيل وصول التعاونيات للأسواق والقروض والائتمانات والتدريب.
15. نشر ثقافة العمل التعاوني في المجتمع الفلسطيني.
16. إيجاد آليات لتفعيل التضامن ما بين التعاونيات من جهة، وما بين التعاونيات والمجتمع من جهة أخرى. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020).**

ثانيا: الجهات الرسمية الأخرى

تناط بمجموعة من الوزارات والهيئات الرسمية الناشطة في القطاعات المختلفة مهام ومسؤوليات لها علاقة بتعزيز وتنظيم العمل التعاوني الناشط في مجال عملها، وأهم هذه الوزارات والهيئات ما يلي **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020):**

وزارة الزراعة: تتابع وزارة الزراعة شؤون التعاونيات الزراعية من خلال إدارة مختصة تنشط في جميع مديريات الزارعة، وتناط في الوزارة مهمات تقديم الدعم الفني والإرشاد للتعاونيات الزراعية، وأيضاً تنسيق المساعدات والدعم المقدم للتعاونيات وتسهيل تسويق وتصدير المنتجات التعاونية، وأيضاً إصدار التراخيص اللازمة لشراء وتوفير مدخلات الإنتاج.

وزارة العمل: تشرف وزارة العمل على السياسات والبرامج الوطنية التي تستهدف التشغيل والحد من البطالة، وتسعى إلى تنمية قطاع العمل والتدريب المهني، وتعمل على إنفاذ سياسات ومعايير العمل اللائق والرقابة على سوق العمل بشكل عام.

وزارة الأشغال العامة والإسكان: يناط بالوزارة من خلال إدارة عامة مختصة دور أساسي في رفع التوصيات والإشراف على عملية تخصيص أراضي للتعاونيات الإسكانية، ووضع اللوائح الخاصة في ذلك، وكذلك تخصيص آليات للعمل في البنية التحتية اللازمة للإسكانات التعاونية.

وزارة الاقتصاد الوطني: يناط بالوزارة رسم السياسات الاقتصادية المحفزة لتسويق المنتجات التعاونية، وخاصة التعاونيات الحرفية والتعاونيات الاستهلاكية بشكل مباشر من خلال الوزارة أو من خلال المؤسسات الرسمية ذات العلاقة في الوزارة كمؤسسة المواصفات والمقاييس.

وزارة المالية: يناط بوزارة المالية مجموعة من الأدوات والمسؤوليات التي تختص في إنفاذ القانون فيما يتعلق بضريبة الدخل الناتجة عن تعاملات الأعضاء وكذلك إعفاء التعاونيات من الضرائب والرسوم الجمركية، ورسوم التسجيل على الأموال المنقولة وغير المنقولة، اللازمة لتنفيذ أهدافها الواردة في نظامها الداخلي.

وزارة التربية والتعليم: تساهم وزارة التربية والتعليم في رفع التوعية المجتمعية ذات العلاقة بالعمل التعاوني، من خلال المناهج التعليمية والأنشطة المدرسية.

وزارة التعليم العالي: تساهم الوزارة في رفع الوعي بمفهوم العمل التعاوني بين الطلبة والخريجين من الجامعات، ودوره في التشغيل، وأيضاً في التعليم والأبحاث ذات العلاقة وتخريج خبراء تعاونيين.

وزارة الحكم المحلي: تساهم الوزارة في تيسير وتمكين التعاونيات الإسكانية من خلال تسهيل إعطاء تراخيص البناء للتعاونيات الإسكانية، وتوفير البنية التحتية المتعلقة بالطرق والمياه والكهرباء بالتنسيق مع الجهات المختصة.

سلطة النقد: تعمل سلطة النقد على تسهيل فتح الحسابات البنكية للجمعيات التعاونية، ووضع حوافز لتعاملاتها البنكية وتسهيل تسجيل بنك تعاوني كجمعية تعاونية.

وزارة شؤون المرأة: وضع تدابير وسياسات خاصة بترويج العمل التعاوني النسوي، وتشجيع انضمام النساء للتعاونيات أو تشكيل تعاونيات نسوية فاعلة في القطاعات المختلفة، ووضع حوافر للتعاونيات النسوية.

الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية للعمال: المساهمة في تدريب التعاونيات في مجال دراسات الجدوى، وخطط تطوير الأعمال، وتيسير وصول التعاونيات للإقراض الميسر.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني: تناط في الجهاز مهمة الإشراف والتنظيم وإدارة المعلومات المتعلقة بالقطاع التعاوني بالتنسيق مع هيئة العمل التعاوني، وتوفير التدريب في بعض المجالات لموظفي التعاون.

وزارة التنمية الاجتماعية: يناط لوزارة التنمية الاجتماعية تشجيع الفئات المستضعفة على تشكيل تعاونيات، وخاصة الأشخاص ذوي الإعاقة والفقراء، ووضع آليات للاستفادة من الفائض المخصص لتنمية المجتمع في دعم التعاونيات للأسر الفقيرة أو المستضعفة.

سلطة الأراضي: تبدأ العلاقة بين التعاونية الإسكانية وسلطة الأراضي عند تسجيل قطعة الأرض باسم الجمعية لدى سلطة الأراضي، وعند الانتهاء من تنفيذ المشروع التعاوني الإسكاني، تتعاون لجنة إدارة التعاونية الإسكانية وهيئة العمل التعاوني وسلطة الأراضي على نقل ملكية الوحدات السكنية من الجمعية إلى الأعضاء وفق الأصول والتشريعات المعتمدة.

2.1.4.5. أهمية الحكم الرشيد لدى الجمعيات التعاونية

يعتبر قطاع الجمعيّات التعاونيّة في فلسطين من القطاعات ذات الأهمية على المستوى الوطني على صعيد تقديم برامج ومشاريع متنوعة في جميع المجالات التنمويّة وغيرها، ويقوم العمل التعاوني على مبدأ أساس مفاده بأن التعاونيّات تقوم على المساهمات الذاتيّة للأعضاء بهدف تحقيق غاياتهم أو مصالحهم المشتركة. ولكن هذه الجمعيّات تواجه الكثير من التحديات التي بدورها تهدد استمراريتها، كما أنها تؤثر سلباً على كفاءة وقدرة عمل هذه الجمعيّات، حيث إن هذه التحديات وفقا

لمعهد أبحاث السياسات الاقتصاديّة الفلسطيني (ماس) تتمثل في ضعف الوعي التعاوني من قبل الجمعيّات التعاونيّة الذي يؤدي إلى: ضعف في الممارسة الديمقراطيّة لدى أعضاء الجمعيات، الانفراد في اتخاذ القرارات وفي تسيير أمور الجمعيّة التعاونيّة، عدم مقدرة التعاونيّات على تلبية الاحتياجات الحقيقيّة لأعضائها، عدم إشراك الهيئة العامة في اتخاذ القرارات والمشاركة في تنفيذ النشاطات والمشاريع، عدم تقديم التقارير الماليّة والإدارية الكافية، انعدام التواصل القوي بين لجنة إدارة الجمعيّة التعاونيّة وهيئتها العموميّة. بالإضافة إلى جميع هذه التحديات، تشير الدراسات إلى ضعف الوضع العام في الجمعيّات التعاونيّة فيما يتعلق بقواعد الحكم الرشيد، كالنزاهة، والمساءلة والشفافيّة، والمشاركة في صنع القرار وضعف الوعي العام بثقافة الجمعيّات التعاونيّة، وعدم انتماء الأعضاء وانخفاض مستوى مشاركتهم فيما يتعلق بأمور الجمعيّة التعاونيّة المختلفة. **(أمان، 2021)**.

وأخيرا، يمكن تعريف الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية على أنه، "منظومة من القواعد والمبادئ والمعايير والسياسات والعمليات والسلوك، التي تعبر عن الطريقة التي تمارس فيها إدارة الجمعية التعاونية الحكم بطريقة صالحة تنطلق من فعالية وكفاءة وحسن استخدام الموارد لخدمة أعضاء الجمعية التعاونية ومن ثم المجتمع بشكل عام، حيث تصب هذه الطريقة في توسيع الخيارات المتاحة للأعضاء وأفراد المجتمع بعيدًا عن المنفعة الشخصية". ومن هنا يمكن الحديث عن ثقة ومنافسة واحتراف وشفافية ونزاهة ومساءلة في العمل التعاوني، بالإضافة إلى السيطرة على جميع العمليات الإدارية والشرائية في الجمعية التعاونية. مما يؤدي إلى الوصول إلى: "وجود عدالة وشفافية ومعاملة نزيهة لجميع الأعضاء، ومنع استغلال بعض أعضاء لجان الإدارة للسلطات المتاحة لهم في تحقيق مكاسب غير مشروعة أو تبديد أموال الجمعية التعاونية، وتنمية الموارد المالية والبشرية في الجمعية التعاونية". **(أمان، 2021)**.

2.1.4.6. دور الجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة

في كثير من البلدان، يعتبر العمل التعاوني ذا أهمية كبيرة اقتصاديا واجتماعيا، فهو يعمل على تحسين الظروف الاقتصادية للأعضاء المنخرطين فيه من خلال حصولهم على دخل حقيقي مرتفع، ومستوى معيشي أفضل، ناهيك عن التغيرات الإيجابية التي تحدثها التعاونيات من خلال تضامن الفرد مع الغير، خاصة في أوقات الأزمات أو التغيرات الاجتماعية. ومع انتشار التعاونيات حول العالم وتحقيقها نجاحات بارزة كمؤسسات اقتصادية ذات شراكات تضامنية، تزايدت قناعة الأفراد بأهمية وجودها باعتبارها طريقا مفتوحا للقيادات الجديدة التي تعرف كيف تؤثر في الأفراد، وتحقق لها

الخلاص من المتسلطين في المجتمع على أمواله ومقدراته. ونتيجة لذلك، ارتفعت أعداد الجمعيات التعاونية في العالم لتصل إلى أكثر من ثلاثة ملايين جمعية تعاونية، يتجاوز عدد أعضائها أكثر من مليار وربع الميار عضو حول العالم، وتوفر هذه التعاونيات أكثر من 280 مليون وظيفة وفرصة عمل، كما يقدر عدد الأفراد المستفيدين من العمل التعاوني أكثر من ثلاثة مليارات فرد. وتبلغ الإيرادات المالية لأكبر ثلاثمائة تعاونية في العالم قرابة (2.17) تريليون دولار. **(الحلف التعاوني الدولي، 2023).**

يتقاطع القطاع التعاوني مع جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمالية كون التعاونيات بكافة أشكالها تساهم بفاعلية في تعزيز المشاركة الكاملة للشعوب في التنمية المستدامة (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية)، وتساهم في خلق الوظائف وحشد الموارد وتوليد الاستثمار بإسهامها في الاقتصاد. وينشط القطاع التعاوني الفلسطيني في العديد من القطاعات الرئيسية والفرعية، وأهمها: القطاع الزراعي (النباتي والحيواني)، وقطاع الصيد، وقطاع التصنيع الحرفي، وقطاع الصناعات الغذائية، والقطاع الصحي، وقطاع الإسكان، وقطاع الطاقة (الكهرباء)، وقطاع المياه (توفير مياه الشرب)، وقطاع المواصلات (النقل)، والقطاع الاستهلاكي، وقطاع التمويل (التوفير والتسليف)، وقطاع التعليم، وقطاع الطاقة البديلة، وقطاع التسويق. **(هيئة العمل التعاوني، الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون، 2020).**

إن العمل التعاوني في فلسطين قد شكّل على امتداد السنوات عاملا أساسيا في الحفاظ على النسيج الاجتماعي وفي محاربة الفقر والبطالة، وكان عنصرا حيويا في تعزيز ثبات وصمود الفلسطينيين على أرضهم. ونجد صورة المرأة في العمل التعاوني متجذرة منذ بداية الحركة التعاونية في بدايات القرن الماضي وأن العمل التعاوني كان ولا يزال يُشكلُ عملا مكملا لاستراتيجية وخطة عمل الحكومة وما تقوم به السلطة الوطنية الفلسطينية من جهود تنموية. وإن الاهتمام بالعمل التعاوني بات مطلبا مُلحا أكثر من أي وقتٍ مضى في ظل ما يُعانيه الفلسطينيون من هيمنة الاحتلال، وما يفرضه من قيودٍ على حركة الاقتصاد الفلسطيني، وإعاقة التنمية في المناطق المصنفة (ج)، والمناطق الريفية الأقل حظاً، بالإضافة إلى الحصار المفروض على أبناء الشعب الفلسطيني في قطاع غزة. **(الترك، مساهمة المرأة، 2020).**

كما يقوم القطاع التعاوني الفلسطيني بالمساعدة على التقليل من خطر التغير المناخي من خلال مجموعة من الجمعيات التعاونية العاملة في فلسطين، التي تعمل على تدوير النفايات الصلبة، والزراعة العضوية، وتوليد الطاقة الكهربائية من الألواح الشمسية، التي بدورها تؤثر في التقليل من

التلوث ولو بجزء بسيط حسب إمكانات القطاع التعاوني الفلسطيني. **(الترك، في يوم التعاون الدولي، 2020).**

وأخيرا، يمكن القول بأن الجمعيات التعاونية تشكل مدخلاً حقيقياً للتنمية، ويعتبر العمل التعاوني، ركيزة، في البنية الاقتصادية والاجتماعية، وتشكل النماذج والأنماط الزراعية التعاونية، عاملاً معززاً للسمات الاجتماعية الكامنة في متانة النسيج الاجتماعي، وتعاضد أعضاء المجتمع وتكافلهم التي طالما كانت مكان اعتزاز لدى الفلسطينيين. ولذلك، فإن من الضروري إيجاد طرق تعاونية تشاركية لتوفير الموارد الضرورية لتطوير المشاريع الإبداعية، والحفاظ على الطبقة الوسطى، وتعزيز المشاركة المدنية، أما التعاونيات الزراعية، فتكتسب أهمية مضافة من حيث مساهمتها في الحفاظ على الأرض، وتحدي المشروع الاستعماري، والسير باتجاه السيادة على الغذاء. **(معهد مواطن، 2021).**

2.2. الدراسات السابقة والتعقيب عليها

تم الاطلاع على العديد من الدراسات عن الحوكمة بصورة عامة وعن الشفافية والمساءلة بصورة خاصة، ومدى تطبيقها وممارستها، كذلك تم الاطلاع على دراسات موازية لموضوع الدراسة تتعلق بمدى تطبيق الحوكمة بأجسام إدارية مختلفة غير الجمعيات التعاونية مثل البلديات، الشركات، الجامعات، ومن هذه الدراسات ما يلي:

2.2.1. الدراسات العربية السابقة

أولاً: دراسة (الدريملي، 2019).

عنوان الدراسة: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى إبراز أثر تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية والإفصاح العدالة والإنصاف، دور أصحاب المصالح الرقابة والمحاسبة الديموقراطية التشاركية)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين في منظمات العمل التنموي الأهلي في قطاع غزة.

المنهج: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة تأثير تطبيق "الحوكمة" على التنمية المستدامة في منظمات العمل التنموي الأهلي في قطاع غزة.

مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة الخاصة بالدراسة الحالية 46 منظمة.

عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد عينة الدراسة في الـ 46 منظمة.

أداة الدراسة: الاستبانة والمصادر الأولية والثانوية والوثائق، وعلى المراجع والأدبيات والدوريات والمقالات والإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية، لتطبيق مبدأي الرقابة والمحاسبة والديموقراطية التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة. ولم يكن لمبادئ الشفافية والإفصاح والعدالة والإنصاف ودور أصحاب المصالح) أثر معنوي في تحقيق التنمية المستدامة، من وجهة نظر العاملين في منظمات العمل التنموي في قطاع غزة.

ثانيا: دراسة (العزي، وحمادي وعبد الكريم، 2019).

عنوان الدراسة: دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة، بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب فرع ديالي.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى إبراز دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال بيان الجوانب المرتبطة بالعلاقة وأثر "الحوكمة الضريبية بالتنمية المستدامة بجوانبها المتنوعة في الهيئة العامة للضرائب بالعراق.

المنهج: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة في الهيئة العامة للضرائب فرع ديالي.

مجتمع الدراسة: المحاسبين (المخمنين)، والمدققين الداخليين (الفاحص الضريبي) في الهيئة العامة للضرائب فرع ديالي.

عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة: وقد تم استخدام أسلوب المسح المكتبي، لإعداد الإطار النظري بالاعتماد على الدراسات السابقة، والدوريات والرسائل العلمية، بينما استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الحوكمة الضريبية والتنمية المستدامة، كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة، كما وأظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في الخبرة والكفاءة للمحاسب (المخمن)، والمدقق الداخلي (الفاحص الضريبي)، العاملين في الهيئة العامة للضرائب في آليات وأسس وإجراءات الحوكمة الضريبية.

ثالثا: دراسة (رشوان وأبو رحمة، 2018).

عنوان الدراسة: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية – دراسة حالة على الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التأصيل العلمي، للتعرف على أثر تطبيق مبادئ "الحوكمة" على تحقيق التنمية المستدامة، في تعزيز جودة وشفافية التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية.

المنهج: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لبيان أثر تطبيق مبادئ "الحوكمة" كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، في تعزيز جودة التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية

مجتمع الدراسة: المدراء ورؤساء الأقسام والمحاسبين العاملين بالأقسام المالية والإدارية بالكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية.

عينة الدراسة: عينة من المدراء ورؤساء الأقسام والمحاسبين العاملين بالأقسام المالية والإدارية بالكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية البالغ عددهم (120) موظفا وموظفة.

أداة الدراسة: الاستبانة والمصادر الأولية والثانوية والوثائق، وعلى المراجع والأدبيات والدوريات والمقالات والإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في: وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية، لتطبيق مبادئ "الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية، إذ تبين وجود أثر لكل من: (وجود) إطار فاعل للحوكمة، دور أصحاب المصالح"، "الإفصاح")، في تحقيق التنمية المستدامة.

رابعا: دراسة (صايج، 2018).

عنوان الدراسة: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، من وجهة نظر المدراء ورؤساء الأقسام أو المكلفين إداريا.

المنهج: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على أثر تطبيق مبادئ "الحوكمة" في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني،

مجتمع الدراسة: المدراء ورؤساء الأقسام والمكلفين إدارياً في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، بفروعها في الضفة الغربية ومحافظات غزة والقدس الشريف، والبالغ عددهم (162) موظفا.

عينة الدراسة: تم الاعتماد على أسلوب العينة القصدية الحصصية تبعا للمسمى الوظيفي لتحديد أعداد عينة الدراسة التي بلغت (112) موظفا.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث تم استخدام أسلوب المسح المكتبي للأدبيات المنشورة، حول الموضوع البحثي للحصول على البيانات الثانوية، وتم استخدام أداة الاستبانة للحصول على البيانات الأولية.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود درجة متوسطة لتطبيق مبادئ "الحوكمة" في الجمعية المستهدفة وبوزن نسبي (70.5%)، بينما كان هناك درجة مرتفعة من الأداء المؤسسي بالجمعية وبوزن نسبي (83.4%)، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي، لكل من الشفافية والإفصاح والمسؤولية الاجتماعية والقوانين والتشريعات والمساءلة على الأداء المؤسسي في الجمعية.

خامسا: دراسة (أبو حسين، 2017).

عنوان الدراسة: معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية بقطاع غزة.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على معايير الحكم الرشيد، المتمثلة في كل من: (الشفافية، المساءلة، المشاركة سيادة القانون الاستجابة التوافق المساواة والعدالة الفاعلية والكفاية، الرؤية الاستراتيجية)، ودورها في تنمية الموارد البشرية، بوزارة الداخلية الفلسطينية، الشق المدني في قطاع غزة.

المنهج: وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على معايير الحكم الرشيد، ودوره في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة.

مجتمع الدراسة: بأصحاب المناصب الإدارية الإشرافية (العليا والوسطى) بالوزارة والبالغ عددهم (254) موظفا.

عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، وتم استخدام أسلوب المسح المكتبي للأدبيات المنشورة حول الموضوع البحثي للحصول على البيانات الثانوية، وتم استخدام أداة الاستبانة للحصول على البيانات الأولية.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود درجة متوسطة من التطبيق لمبادئ الحكم الرشيد بوزارة الداخلية بنسبة (61.23%)، ووجود درجة متوسطة من تنمية الموارد البشرية بالوزارة بلغت (62.71%)، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لمجموعة من مبادئ الحكم الرشيد

في تنمية الموارد البشرية بالوزارة، حيث تمثلت تلك المتغيرات بكل من (الرؤيا الاستراتيجية، التوافق، الفاعلية والكفاءة)، بينما لم يكن لكل من الشفافية، المساءلة، المشاركة، سيادة القانون الاستجابة المساواة والعدالة) أثرا معنوي ذو دلالة إحصائية على تنمية الموارد البشرية بالوزارة.

سادسا: دراسة (الصيرفي، 2017).

عنوان الدراسة: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة (المساءلة والشفافية) بالجمعيات الخيرية في محافظة نابلس.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية والمساءلة) في الجمعيات الخيرية في محافظة نابلس.

المنهج: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي كما تم استخدام المنهج التاريخي

مجتمع الدراسة: الأشخاص بالجمعيات والعاملين بها في محافظة نابلس.

عينة الدراسة: تم استخدام العينة القصدية.

أداة الدراسة: المقابلة الشخصية والاستبانة وعلى المصادر الأولية والثانوية والخبرة الذاتية في الموضوع، وعلى المراجع والأدبيات والدوريات والمقالات والإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود درجة عالية من الوعي لدى أعضاء الجمعية ولدى الطواقم التنفيذية حول أهمية الحوكمة في الجمعيات التعاونية. وجود درجة عالية من الوعي بتطبيق نصوص القانون التي ترتبط مباشرة بتطبيق المساءلة والشفافية. برز مفهوم الشفافية والمساءلة كثقافة وقيمة معنوية تمارس وتطبق بشكل طوعي من قبل الأعضاء والعاملين. ظهر أن الفروقات بالمستوى الثقافي والمؤهل العلمي لأعضاء الجمعيات انعكس بوضوح شديد على درجة تطبيق مبادئ الحوكمة.

سابعا: دراسة (بركات، 2017).

عنوان الدراسة: تعزيز مشاركة المجتمع المدني في قطاع الزراعة في مصر

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق أسس ومعايير الحوكمة الرشيدة في القطاع الزراعي على المستوى المحلي، من وجهة نظر الأطراف الثلاثة أصحاب العلاقة، (مسئولي الأجهزة الحكومية أعضاء الجمعيات التعاونية، والمزارعين)، وقد تم التركيز على أيضاً ح مدى تطبيق كل من: (المشاركة الشفافية، المساءلة، والفعالية والاستجابة) كأهم أبعاد للحوكمة في إطار القطاع الزراعي.

المنهج: وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لبيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لقياس أثر تطبيق أسس ومعايير الحوكمة الرشيدة في القطاع الزراعي على المستوى المحلي في مصر.

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة بالأطراف المعنية بالقطاع الزراعي مسئولي الأجهزة الحكومية، أعضاء الجمعيات التعاونية، والمزارعين (في محافظتي بني سويف والمنيا).

عينة الدراسة: تم الاعتماد على أسلوب العينة القصدية الحصصية حيث تم إجراء (8) مقابلات معمقة مع مسئولي الأجهزة الحكومية (4) من محافظة بني سويف، و (4) من محافظة المنيا، كما تم إجراء (17) مقابلة معمقة. مع أعضاء الجمعيات التعاونية في المحافظات المستهدفة، وتم الاعتماد على تنفيذ عدد (2) من المجموعات البؤرية في محافظتي بني سويف والمنيا.

أداة الدراسة: وقد استخدمت أداتي المقابلة الشخصية، والمجموعات البؤرية كأدوات لجمع البيانات الأولية.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود حالة من الضعف في تطبيق محاور "الحوكمة في القطاع الحكومي بجمهورية مصر المسؤول عن القطاع الزراعي، وقد تمثلت جوانب الضعف في كل من: (المشاركة الشفافية الفعالية الاستجابة)، من وجهة نظر كل من المزارعين والجمعيات التعاونية.

ثامنا: دراسة (الحايك، 2016).

عنوان الدراسة: أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية – دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على المفاهيم والأطر النظرية المتعلقة بالحوكمة، وإبراز دورها في تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية، بالتطبيق على المديرية العامة للجمارك في سوريا.

المنهج: وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية في سوريا.

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في المديرية العامة للجمارك، بالإضافة إلى المخلصين الجمركيين والمحامين وجميع الأفراد الذين يرتبطون بأعمال تخص الجمارك.

عينة الدراسة: تم الاعتماد على اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة، بلغ عددها (90) مفردا.

أداة الدراسة: وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث تم استخدام أسلوب المسح المكتبي، لإعداد الإطار النظري بالاعتماد على الدراسات السابقة، والدوريات والرسائل العلمية، بينما استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين تطبيق آليات الحوكمة، وتحسين الأداء المالي والوظيفي والمؤسساتي في المؤسسات الحكومية، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق مبادئ المشاركة والتقييم والفعالية والشفافية والعدالة والمساواة)، في تحسين أداء العمل الجمركي في سوريا.

تاسعا: دراسة (نصبة، 2015).

عنوان الدراسة: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام دراسة حالة – بلدية قمار الوادي.

هدف الدراسة: توضيح مفهوم الحوكمة ومبادئها. وإبراز أهمية تطبيق الحوكمة في المؤسسات العمومية لضمان التحسين المستمر في الأداء ورفع مستوى الكفاية وتحقيق جودة أعلى للخدمات المقدمة من طرف البلدية. وتحقيق مستويات أفضل من الرضا للقائمين والمستفيدين من الخدمات البلدية. وتطوير الخدمات العمومية والرفع من جودتها وتحسين وتطوير أداء موظفي المؤسسات العمومية.

المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: اختار الباحث بلدية قمار مجتمعا للدراسة.

عينة الدراسة: تم تحديد عينة الدراسة بعشرة أعضاء من المجلس الشعبي البلدي بما فيهم رئيس المجلس والأمين العام وكذلك 32 موظفا في البلدية من المستويات المختلفة.

أداة الدراسة: الأدوات المستخدمة بالدراسة فهي: الملاحظة، المقابلة الرسمية، المقابلة غير الرسمية، الاستبيان، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات واستخراج النسب المئوية للإجابات.

نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج، وأهمها: الحوكمة ظاهرة عالمية لا يمكن تجاهلها وبالتالي يجب اعتمادها وتطبيقها في كافة الوحدات الإدارية والاقتصادية لما تحقق من منافع لكافة أصحاب المصالح وللمجتمع. الحوكمة نموذج إداري جديد يهدف إلى إعادة توزيع الصلاحيات في الهياكل الإدارية بهدف اعتماد الإدارة الرشيدة في اتخاذ القرارات الإدارية وتفعيل دور أصحاب الملكية. الحوكمة نظام إداري جديد يساعد على الضبط الداخلي واكتشاف المخاطر قبل وقوعها.

عاشرا: دراسة (حكار وبوفليسي، 2015).

عنوان الدراسة: دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة ماليزيا.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية الاقتصادية بماليزيا، وإظهار أثر تطبيق أبعاد الحكم الرشيد على حركة التطور الاقتصادي بماليزيا، رغم التباينات الأيديولوجية والعرقية.

المنهج: وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان ماهية الحكم الرشيد ومقوماته، وكذلك ماهية التنمية الاقتصادية وأهميتها، واستعراض مختلف فواعل ومعايير الحكم الرشيد، كما تم الاعتماد على المنهج التاريخي لبيان أهم الظروف والتطورات المصاحبة لنشأة الحكم الرشيد والتنمية الاقتصادية، وتتبع مسيرة التنمية التي شهدتها ماليزيا، وأهم العوامل التاريخية التي ساعدت في إنجازها، كما استخدمت الدراسة منهج تحليل المضمون، لدراسة التقارير الدولية، كتقارير البنك الدولي، ومنظمة الشفافية الدولية، وتقارير حقوق الإنسان في ماليزيا؛ لاستخلاص المؤشرات الخاصة بالحكم الرشيد والتنمية الاقتصادية، وأخيرا فقد استخدمت الدراسة أيضاً منهج دراسة الحالة للتجربة الماليزية، كونه يعطي معلومات تفصيلية عن الحالة المدروسة.

عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، وتم استخدام أسلوب المسح المكتبي، لإعداد الإطار النظري بالاعتماد على الدراسات السابقة، والدوريات والرسائل العلمية والتقارير الصادرة عن الجهات الرسمية والمؤسسات الدولية وغيرها للوصول إلى الأهداف المرجوة.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود دور فاعل للحكم الرشيد في تعزيز التنمية الاقتصادية في ماليزيا، كما أظهرت النتائج، وجود علاقة قوية بين قواعد الحكم الراشد المتمثلة في المساءة المحاسبة الشفافية والمشاركة والتنمية الاقتصادية، وأخيرا فقد أشارت النتائج إلى أن أهم العوامل التي أسهمت في تحقيق التنمية الاقتصادية، دعم وتشجيع القطاع الخاص، وزيادة حجم تدخلاته في الحياة الاقتصادية، مع تفعيل مبدأ "الرقابة" من الحكومة الماليزية أنشطته وهو ما أسهم في حفز الاستثمارات، هذا بالإضافة إلى انتهاج الحكومة الماليزية السياسة إحلال الواردات التي أسهمت في دعم المنتج المحلي، وحفز الصادرات، وتحقيق التنمية الاقتصادية.

2.2.2. الدراسات الأجنبية السابقة

1. Study of (Rodorff et al, 2019).

Study Title: Good Governance: A Framework for Implementing Sustainable Land Management, Applied to an Agricultural Case in Northeast-Brazil"

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تقييم واقع نظام الحوكمة المطبق في شمال شرق البرازيل، وهدفت أيضاً إلى تطوير إطار حوكمة جيدة لتنفيذ الإدارة المستدامة للأراضي الزراعية؛ للتغلب على العقبات التي تواجه تلك المناطق، خاصة فيما يتعلق بالمكافحة البيولوجية للآفات، وخدمات النظم البيئية المتعلقة بالتنوع البيولوجي.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان واقع تطبيق الحوكمة في إطار القطاع الزراعي في شمال شرق البرازيل، وتطوير إطار حوكمة جيد للإدارة المستدامة للأراضي الزراعية.

مجتمع الدراسة: مجموعتين بؤريتين بمشاركة لجنة من الخبراء والممارسين، وممثلي المنظمات غير الحكومية بالإضافة إلى المزارعين.

عينة الدراسة: تم تحديد عينة الدراسة بمجموعتين: المجموعة الأولى (8) أشخاص من المزارعين من فئتي الرجال والنساء، وبحضور الخبراء وممثلي المنظمات غير الحكومية، بينما ضمت المجموعة الثانية (12) شخصا من النساء والرجال.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث تم استخدام أسلوب المسح المكتبي، لإعداد الإطار النظري بالاعتماد على الدراسات السابقة، والدوريات والرسائل العلمية، بينما تم الاعتماد على تقنية المجموعات البؤرية، لجمع البيانات الأولية، حيث تم عقد مجموعتين، بؤريتين بمشاركة لجنة من الخبراء والممارسين، وممثلي المنظمات غير الحكومية بالإضافة إلى المزارعين.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود ضعف في جوانب المساءلة، في ظل ضعف الإجراءات التي تتخذها الحكومة بشأن الإدارة المستدامة للأراضي، كما أظهرت النتائج وجود ضعف في جوانب "الشفافية لدى الجهات المعنية بالقطاع الزراعي، وخصوصا المنظمات البحثية العامة والخاصة، التي يجب أن تقوم بنشر نتائج أبحاثها بشكل ملائم على المستوى المحلي بطريقة شفافة ومفهومة.

2. Study of (Dhaoui, 2019).

Study Title: Good Governance For Sustainable Development.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى بيان شروط الحكم الرشيد، والعلاقة بين أبعاد الحكم الرشيد، ومؤشرات التنمية المستدامة المختارة

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان شروط الحكم الرشيد، والعلاقة بين أبعاد الحكم الرشيد، ومؤشرات التنمية المستدامة المختارة.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، حيث تم استخدام أسلوب المسح المكتبي، لإعداد الإطار النظري بالاعتماد على الدراسات السابقة، والدوريات والرسائل العلمية والتقارير المتنوعة المرتبطة بالموضوع البحثي.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في وجود أثر إيجابي مباشر، لأبعاد الحكم الرشيد ممثلة الشفافية والعدالة والإنصاف والكفاية والفاعلية والاستجابة والمساءلة والرقابة في تحقيق أهداف التنمية المتمثلة في الحد من الفقر، وزيادة العمالة، وإعادة توزيع الدخل بشكل أكثر عدالة، فالحكم الرشيد هو أساس التنمية المستدامة، بما في ذلك النمو الاقتصادي المطرد والشامل، والتنمية الاجتماعية، وحماية البيئة، والقضاء على الفقر والجوع، كما أظهرت النتائج أن من أهم شروط الحكم الرشيد هو توفير البعد المؤسسي الذي يعتبر أمرا حاسما، لنجاح التنمية المستدامة، مما يمكن الحكومة من المشاركة، بشكل أكثر فعالية وكفاءة ومسؤولية في خطط التنمية.

3. Study of (Mira and Hammadaache, 2019).

Study Title: Relationship Between Good Governance and Economic Growth: A contribution to The Institutional Debate About State Failure in Developing Countries.

هدف الدراسة: حيث هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات وتقارير المؤسسات الدولية، بالإضافة إلى التقارير الرسمية الصادرة عن المؤسسات المتنوعة والدراسات المنشورة حول إطاري الحوكمة والتنمية المستدامة.

نتائج الدراسة: وجود علاقة كبيرة بين الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي، إلا أنه حجم هذه العلاقة يختلف وفقا للبلدان المستهدفة، إذ تتلاقى مناطق آسيا وأمريكا اللاتينية في أن أهم أبعاد الحوكمة المؤثرة في النمو الاقتصادي يتمثل بمبدأ الصوت والمساءلة.

4. Study of (Stojanovic and Ateljevic and Stevic, 2016).

Study Title: Good Governance As A tool of Sustainable Development.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى اختبار الروابط بين المفهوم الغامض بحكم الرشيد والأبعاد المتغايرة 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.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان تحليل آثار الحوكمة الجيدة على مؤشرات التنمية المستدامة، وعلى وجه التحديد التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة التي تحتوي على المؤشرات المتنوعة للدول المختلفة، وتم الاعتماد على تقنية الانحدار المتعدد لتحديد تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة، وتم إجراء الدراسة على مئتين وخمسة عشر دولة متنوعة من دول العالم المصنفة وفقاً للأمم المتحدة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لنتائج أهمها وهي وجود أثر معنوي بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة.

5. Study of (Nguyen, 2016).

Study Title: Relationship Between Governance and Development: Lessons of The Southeast Asian Nations.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى إظهار طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في الدول مع الأخذ بعين الاعتبار دول جنوب شرق آسيا كحالة دراسية.

منهج الدراسة: وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لبيان طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في الدول.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على التقارير الرسمية الصادرة عن المؤسسات المختلفة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لنتائج أهمها: بأن الأنظمة الاستبدادية في دول جنوب شرق آسيا قد ساهمت في إرساء عملية النمو الاقتصادي لهذه الدول وذلك على عكس الغربية التي اعتمدت على مبدأ المشاركة الديمقراطية كأساس للتنمية.

2.2.3. التعقيب على الدراسات السابقة

بعد مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع تبين ما يلي:

أولاً: أوجه الاختلاف:

1. الدراسات السابقة ناقشت عملية الحوكمة بصورة عامة، بينما تعرض الباحث بدراسته للإطار العام للحكم الرشيد وتناول بالتفاصيل عناصره.
2. غالبية الدراسات السابقة لم تتعرض لمتغيرات ترتبط بالقائمين على الأجسام الإدارية سواء شركات أو جمعيات خيرية أو تعاونية، بينما تعرض الباحث بدراسته لمتغيرات ترتبط بالحكم الرشيد والتنمية المستدامة والقائمين على الجمعيات التعاونية أيضاً .
3. ركزت الدراسات على مظاهر تطبيق الحوكمة مثل عقد الاجتماعات العامة ووجود مدقق حسابات وإجراء الانتخابات، بينما أثار الباحث بدراسته تطبيق قواعد الحكم الرشيد كسلوك وثقافة أصيله وأثر ذلك على التنمية المستدامة.
4. أداة الدراسة في معظم الدراسات السابقة الاستبانة أو المقابلة وأحيانا تحليل الأدبيات بينما دراسة الباحث قدّمت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة مبنية بشكل علمي.
5. مجتمع الدراسة بالدراسات السابقة متفاوت إما واسع جدا وإما محدود جدا بينما دراسة الباحث مجتمع الدراسة متوسط الحجم ويلبي الاحتياج المطلوب.
6. الحدود الزمانية بالدراسات السابقة إما غير مشار لها أو قصيرة، بينما قدم الباحث بدراسته حدود زمانيه محددة (خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2023م/2024م).
7. الحدود البشرية بالدراسات السابقة غير واضحة وغير محددة، البعض منها واسع جدا وبعضها محدود، ودراسة الباحث قدّمت الحدود البشرية بشكل واضح وكافٍ وتم اختيارها بشكل علمي.

ثانيا: أوجه الاتفاق:

1. إن الحكم الرشيد يتصل بشكل مباشر بالتنمية المستدامة.
2. إن الحكم الرشيد يتضمن جودة بالأداء.
3. إن القواعد الأساسية للحكم الرشيد هي ذاتها بكل مكان ولكن قد تختلف في آلية التطبيق حسب ظروف كل بلد.
4. القواعد الأساسية للحكم الرشيد لا تختلف بالجوهر عن بعضها ما بين الجمعيات التعاونية والشركات والبلديات ...الخ، فهي واردة في كل مكان وزمان.
5. اشتملت الدراسات السابقة على تنوع بالموضوعات حيث تناولت حوكمة الشركات والجامعات والهيئات المحلية.

ثالثا: أدوات القياس والتقنيات المستخدمة لمعالجة البيانات:

إن أدوات القياس التي تم استخدامها بالدراسات السابقة بالغالب الاستبانة، دراسة الباحث تم استخدام الاستبانة كذلك، وبكافة الدراسات تم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات واستخراج النسب المئوية للإجابات.

رابعا: مجتمع الدراسة وعينتها:

أغلب الدراسات السابقة التي تم الرجوع لها اختارت مجتمع الدراسة بشكل عام، بمعنى لم يتم وضع ضوابط أو محددات لهذا المجتمع باستثناء دراسة الصيرفي.

ما يميز هذه الدراسة عن سابقاتها

انطلاقا من نقاط الخلاف والاتفاق ما بين الدراسة والدراسات السابقة والأدبيات السابقة يمكن تقديم التالي:

1. قدمت الدراسة عرضا متخصصا لمفهومي الحكم الرشيد والتنمية المستدامة اعتمد في مدى تطبيقهما على استطلاع رأي أعضاء الجمعيات التعاونية (الأمر الذي افتقد بالدراسات الأخرى)
2. قدمت الدراسة عرضا واقعيا لعناصر الحكم الرشيد ومعرفة مدى تطبيقها في الجمعيات التعاونية، وارتباطها بالتنمية المستدامة.
3. ذهبت الدراسة إلى التركيز على التعامل مع مفهوم الحكم الرشيد كثقافة وتربية وليست متطلبا مؤقتا.

4. أبرزت الدراسة أهمية تداول السلطات وعدم احتكارها بمجموعة محددة.
5. أشارت الدراسة إلى أهمية تقبل الآخر ومشاركته.
6. في ظل التزايد الواضح بعدد الجمعيات التعاونية، تأتي هذه الدراسة للتغلغل في قلب عمل الجمعيات التعاونية لاكتشاف درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد وارتباطه بالتنمية المستدامة من وجهة نظر محايدة.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد استبانة الدراسة، من خلال الاطلاع على الاستبانات الخاصة بالدراسات السابقة وعلى فقراتها وأسئلتها، كم تم الاستفادة منها في مقارنة نتائج الدراسة بنتائج هذه الدراسات، إضافة إلى الأدب النظري لهذه الدراسة، والتعرف على العديد من المصادر والدراسات التي تم استخدامها كمصادر للدراسات السابقة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

3.1 منهجية الدراسة

3.2 مجتمع الدراسة

3.3 أدوات الدراسة

3.4 إجراءات تنفيذ الدراسة

3.5 متغيرات الدراسة

3.6 المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الطرق والإجراءات التي اتبعت وتضمنت تحديد منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أداة الدراسة وخصائصها، ثم شرح متغيرات الدراسة، والإشارة إلى أنواع المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

3.1 منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للحصول على المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، وذلك لأنه أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة هذه الدراسة؛ حيث إن المنهج الوصفي التحليلي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كميا وكيفيا بهدف الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها.

3.2. مجتمع الدراسة

أجريت الدراسة على جميع الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل في العام (2023م)، والبالغ عددها (48) جمعية عاملة وفقا لبيانات هيئة العمل التعاوني، كما هي موضحة في الملحق رقم (2).

وتضم هذه الجمعيات التي تشكل مجتمع الدراسة جميع رؤساء وأعضاء لجان الإدارة وموظفي الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل والبالغ عددهم (169) مبحوثا ومبحوثة، وذلك حسب إحصائيات رسمية صادرة عن هيئة العمل التعاوني في محافظة الخليل، وذلك في الفصل الأول من العام الدراسي (2023 / 2024م). ولجمع البيانات الخاصة بالدراسة استهدف الباحث جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد استرد الباحث (154) استبانة، ما نسبته (91.1%) من المجتمع الكلي، وذلك بسبب صعوبة حصر جميع أفراد المجتمع، لعدم تعاون بعض المبحوثين أحياناً، وعدم تواجد البعض منهم لحظة جمع البيانات، وتبين الجداول (3.1)، (3.2) و(3.3) و(3.4)، توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة.

جدول رقم (3.1) يوضح

توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها

ن=154

م	القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها	العدد	النسبة المئوية
1	القطاع الزراعي	68	44.2
2	قطاع الإسكان	18	11.7
3	القطاع الاستهلاكي	20	13.0
4	القطاع الحرفي	22	14.3
5	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	16.9
	المجموع	154	100.0

يتضح من الجدول رقم (3.1) أن توزيع المبحوثين تبعاً للقطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها جاء كالتالي: جاء في الترتيب الأول الجمعيات التي تعمل في (القطاع الزراعي) بنسبة (44.2%) بواقع (68) مفردة من مجتمع الدراسة، يليها في الترتيب الثاني الجمعيات التي تعمل في (القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف) بنسبة (16.9%)، وبواقع (26) مفردة من مجتمع الدراسة، ثم في الترتيب الثالث الجمعيات التي تعمل في (القطاع الحرفي) بنسبة (14.3%) بواقع (22) مفردة من مجتمع الدراسة. وفي الترتيب الرابع جاءت الجمعيات التي تعمل في (القطاع الاستهلاكي) بنسبة (13%) بواقع (20) مفردة من مجتمع الدراسة. بينما جاء الترتيب الخامس والأخير الجمعيات التي تعمل في (قطاع الإسكان) بنسبة (11.7%) بواقع (18) مفردة من مجتمع الدراسة.

جدول رقم (3.2) يوضح

توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

ن=154

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
1	رئيس لجنة الإدارة	44	28.6
2	أمين الصندوق	45	29.2
3	أمين السر	42	27.3
4	المدير الإداري	11	7.1
5	المدير المالي	12	7.8
	المجموع	154	100.0

يتضح من الجدول رقم (3.2) أن توزيع المبحوثين تبعاً للمسمى الوظيفي جاء كالتالي: جاء في الترتيب الأول المبحوثين الذين مسمياتهم الوظيفية (أمين الصندوق) بنسبة (29.2%) بواقع (45) مفردة من مجتمع الدراسة، يليهم في الترتيب الثاني المبحوثين الذين مسمياتهم الوظيفية (رئيس لجنة الإدارة) بنسبة (28.6%)، وبواقع (44) مفردة من مجتمع الدراسة، يليهم في الترتيب الثالث المبحوثين

الذين مسمياتهم الوظيفية (أمين السر) بنسبة (27.3%) بواقع (42) مفردة من مجتمع الدراسة. ثم جاء في الترتيب الرابع المبحوثين الذين مسمياتهم الوظيفية (مدير مالي) بنسبة (7.8%) بواقع (12) مفردة من مجتمع الدراسة. وأخيرا جاء في الترتيب الخامس المبحوثين الذين مسمياتهم الوظيفية (مدير إداري) بنسبة (7.1%) بواقع (11) مفردة من مجتمع الدراسة.

جدول رقم (3.3) يوضح

توزيع المبحوثين تبعا للجنس

ن=154

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية
1	ذكر	121	78.6
2	أنثى	33	21.4
المجموع		154	100.0

يتضح من الجدول رقم (3.3) أن توزيع المبحوثين تبعاً للجنس جاء كالتالي: إن نسبة (الذكور) من المبحوثين احتلت الترتيب الأول حيث بلغت نسبتهم (78.6%) بواقع (121) مفردة من مجتمع الدراسة، في حين جاءت نسبة المبحوثات من الإناث في الترتيب الثاني حيث بلغت نسبتهم (21.4%) بواقع (33) مفردة من مجتمع الدراسة.

جدول رقم (3.4) يوضح

توزيع المبحوثين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

ن=154

م	سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
1	دون 5 سنوات	97	63.0
2	من 5 - 10 سنوات	37	24.0
3	اكثر من 10 سنوات	20	13.0
	المجموع	154	100.0

يتضح من الجدول رقم (3.4) أن توزيع المبحوثين تبعاً لسنوات خبرتهم جاء كالتالي: جاء في الترتيب الأول المبحوثين الذين سنوات خبرتهم (دون 5 سنوات) بنسبة (63%) بواقع (97) مفردة من مجتمع الدراسة، يليهم في الترتيب الثاني المبحوثين الذين سنوات خبرتهم (من 5 – 10 سنوات) بنسبة (24%) لكل منهما، وبواقع (37) مفردة من مجتمع الدراسة، يليهم في الترتيب الثالث والأخير المبحوثين الذين سنوات خبرتهم (اكثر من 10 سنوات) بنسبة (13%) بواقع (20) مفردة من مجتمع الدراسة.

3.3 أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير أداتين لجمع البيانات، هما: مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد ومقياس مؤشرات التنمية المستدامة كما يلي:

3.3.1 مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد:

لغرض تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، فانه لا بد من أداة لقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، ونظراً لعدم وجود مقياس يلائم عينة الدراسة الحالية، فقد قام الباحث ببناء أداة لقياس هذا المتغير، حيث قام الباحث ببناء الأداة بعد الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، وعلى مقاييس تطبيق قواعد الحكم الرشيد المستخدمة في بعض الدراسات منها: دراسة معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية بقطاع غزة **(أبو حسين، 2017)**، ودراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني **(صايج، 2018)**، ودراسة دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة، بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب فرع ديالي **(العزي، وحمادي وعبد الكريم، 2019)**.

حيث تكون مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد بصيغته النهائية من (56) فقرة موزعة على سبعة أبعاد، وأمام كل فقرة خمسة بدائل باعتماد التدرج الخماسي (موافق بشدة، موافق، متوسط، معارض، معارض بشدة)، وتأخذ التصحيح (5، 4، 3، 2، 1)، وعلى المستجيب ان يضع علامة (√) تحت البديل الذي يمثل إجابته. والجدول (3.5) يوضح توزيع الفقرات على أبعاد مقياس الرضا عن الحياة.

جدول (3.5)

يوضح توزيع الفقرات على أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد.

البعد	الفقرات	العدد
الإفصاح والشفافية	8 - 1	8
المساءلة	16 -9	8
سيادة القانون	24 - 17	8
الاستجابة	32 - 25	8
المشاركة	40 - 33	8
الكفاية والفاعلية	48 - 41	8
التوافق	56 - 49	8
الدرجة الكلية	56 – 1	56

3.3.1.1 الخصائص السيكومترية لمقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد

أولاً: صدق المقياس: استخدم الباحث نوعان من الصدق كما يلي:

أ) الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد، عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد بلغ عددهم (12) محكماً، كما هو موضح في ملحق (3)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (97) فقرة، إذ أعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين، فقد حذفت (17) فقرة، وعدلت صياغة بعض الفقرات، كما هو مبين في الملحق (1).

ب) صدق البناء (Construct Validity)

للتحقق من صدق البناء، قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالبعد الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (3.6) يوضح ذلك:

جدول (3.6) يوضح

قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد بالبعد الذي تنتمي إليه، كذلك قيم معاملات ارتباط كل بعد، مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=154)

الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية	الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية	الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية
أولاً: الإفصاح والشفافية			**ثانياً: المساءلة**			**ثالثاً: سيادة القانون**		
1	.860**	.000	9	.918**	.000	17	.943**	.000
2	.969**	.000	10	.864**	.000	18	.924**	.000
3	.970**	.000	11	.906**	.000	19	.910**	.000
4	.942**	.000	12	.877**	.000	20	.934**	.000
5	.833**	.000	13	.351**	.000	21	.887**	.000
6	.360**	.000	14	.760**	.000	22	.390**	.000
7	.317**	.000	15	.916**	.000	23	.921**	.000
8	.803**	.000	16	.973**	.000	24	.827**	.000
درجة كلية للبعد .968**			درجة كلية للبعد .963**			درجة كلية للبعد .987**		
رابعاً: الاستجابة			**خامساً: المشاركة**			**سادساً: الكفاية والفاعلية**		
25	.952**	.000	33	.853**	.000	41	.702**	.000
26	.841**	.000	34	.976**	.000	42	.450**	.000
27	.908**	.000	35	.444**	.000	43	.621**	.000
28	.952**	.000	36	.840**	.000	44	.339**	.000
29	.941**	.000	37	.883**	.000	45	.355**	.000
30	.943**	.000	38	.868**	.000	46	.485**	.000
31	.888**	.000	39	.412**	.000	47	.900**	.000

32	.588**	.001	40	.974**	.000	48	.974**	.000
درجة كلية للبعد .990**			درجة كلية للبعد .979**			درجة كلية للبعد .837**		
سابعاً: التوافق								
49	.314**	.000						
50	.366**	.000						
51	.397**	.000						
52	.637**	.000						
53	.637**	.000						
54	.603**	.000						
55	.431**	.000						
56	.312**	.000						
درجة كلية للبعد .824**								

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.05 > p *) **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.01 > p **)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (3.6) أن معاملات ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (.312-.970)، كما أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات عالية ودالة إحصائياً؛ إذ ذكر جارسيا (Garcia, 2011) أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (.30) تعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (.30– أقل أو يساوي .70) تعتبر متوسطة، والقيمة التي تزيد عن (.70) تعتبر قوية، لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

ثانياً: ثبات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد

للتأكد من ثبات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد، استخدم الباحث معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والجدول (3.7): يوضح ذلك.

جدول (3.7) يوضح

معاملات ثبات مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد بطريقة كرونباخ ألفا

البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الافصاح والشفافية	8	.861
المساءلة	8	.931
سيادة القانون	8	.738
الاستجابة	8	.945
المشاركة	8	.857
الكفاية والفاعلية	8	727
التوافق	8	.701
الدرجة الكلية	56	.974

يتضح من الجدول (3.7) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد تراوحت ما بين (.701 - .945)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (.974). وتعد هذه القيم مرتفعة، مما يعني الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

3.3.2 مقياس مؤشرات التنمية المستدامة

لتحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة، وجد أنه لا يوجد أداة مناسبة لقياس مؤشرات التنمية المستدامة، ونظراً لذلك، فقد قام الباحث ببناء أداة لقياس هذا المتغير بعد الإطلاع على عدد من الدراسات ذات العلاقة بمؤشرات التنمية المستدامة، منها: دراسة معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية بقطاع غزة **(أبو حسين، 2017)**، ودراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني **(صايج، 2018)**، ودراسة دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة، بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب فرع ديالي **(العزي، وحمادي وعبد الكريم، 2019)**، وبناءً على تلك الدراسات قام الباحث بتطوير مقياس مؤشرات التنمية المستدامة.

حيث تكون مقياس مؤشرات التنمية المستدامة بصيغته النهائية من (24) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد، وأمام كل فقرة خمسة بدائل باعتماد التدرج الخماسي (موافق بشدة، موافق، متوسط، معارض، معارض بشدة)، وتأخذ التصحيح (5، 4، 3، 2، 1)، وعلى المستجيب أن يضع علامة (√) تحت البديل الذي يمثل إجابته. والجدول (3.8) يوضح توزيع الفقرات على أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة.

جدول (3.8) يوضح
توزيع الفقرات على أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة.

البعد	الفقرات	العدد
التنمية الاجتماعية	1 - 8	8
التنمية البيئة	9 -16	8
التنمية الاقتصادية	17 - 24	8
الدرجة الكلية	1 – 24	24

3.3.2.1 الخصائص السيكومترية لمقياس مؤشرات التنمية المستدامة

أولاً: صدق المقياس:

استخدم نوعان من الصدق، وكما يلي:

أ) الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس مؤشرات التنمية المستدامة، عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد بلغ عددهم (12) محكما، كما هو موضح في ملحق (3)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (97) فقرة؛ إذ أعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين فقد تم حذف (17) فقرات، كما عُدلت صياغة بعض الفقرات، كما هو مبين في الملحق (1).

ب) صدق البناء (Construct Validity)

من أجل التحقق من الصدق لمقياس مؤشرات التنمية المستدامة، استخدم الباحث صدق البناء من خلال استخّدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس (مؤشرات التنمية المستدامة)، كما هو مبين في الجدول (3.9):

جدول (3.9) يوضح

قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة بالبعد الذي تنتمي إليه، كذلك قيم معاملات ارتباط كل بعد، مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=154)

الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية	الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية	الفقرة	الارتباط مع البعد	الدلالة الإحصائية
أولاً: التنمية الاجتماعية			**ثانياً: التنمية البيئة**			**ثالثاً: التنمية الاقتصادية**		
1	.574**	.000	9	.387**	.000	17	.918**	.000
2	.733**	.000	10	.961**	.000	18	.954**	.000
3	.562**	.000	11	.921**	.000	19	.916**	.000
4	.935**	.000	12	.361**	.000	20	.919**	.000
5	.966**	.000	13	.362**	.000	21	.936**	.000
6	.530**	.000	14	.911**	.000	22	.934**	.000
7	.740**	.000	15	.883**	.000	23	.647**	.000
8	.944**	.000	16	.304**	.000	24	.656**	.000
درجة كلية للبعد** .648			درجة كلية للبعد** .949			درجة كلية للبعد** .895		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.05 > p *) **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (.01 > p **)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (3.9) أن معاملات ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (304.-966.)، وكانت ذات درجات عالية ودالة إحصائياً؛ إذ ذكر جارسيا (Garcia, 2011) أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (30.) تعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (30.– أقل أو يساوي 70.) تعتبر متوسطة، والقيمة التي تزيد عن (70.) تعتبر قوية، لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

ثبات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة:

للتأكد من ثبات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، استخدم الباحث معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والجدول (3.10): يوضح ذلك.

جدول (3.10) يوضح

معاملات ثبات مقياس مؤشرات التنمية المستدامة بطريقة كرونباخ ألفا

البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
التنمية الاجتماعية	8	.897
التنمية البيئة	8	.836
التنمية الاقتصادية	8	.948
الدرجة الكلية	24	.936

يتضح من الجدول (3.10) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة تراوحت ما بين (836. - 948.)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (936.). وتعد هذه القيم مرتفعة، مما يعني أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

3.3.3 تصحيح مقياسي الدراسة:

أولاً: مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد: تكون مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد في صورته النهائية بعد استخراج الصدق والثبات من (56)، فقرة، موزعة على (سبعة) أبعاد كما هو موضح في ملحق (ت). وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، متوسط (3) درجات، معارض (2)، معارض بشدة (1)، درجة. حيث تم تطبيق هذا المقياس على جميع الفقرات باعتبارها فقرات إيجابية.

ثانياً: مقياس مؤشرات التنمية المستدامة: تكون مقياس مؤشرات التنمية المستدامة في صورته النهائية بعد استخراج الصدق والثبات من (24)، فقرة، موزعة على (ثلاثة) أبعاد كما هو موضح في

ملحق (ت). وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، متوسط (3) درجات، معارض (2)، معارض بشدة (1)، درجة. حيث تم تطبيق هذا المقياس على جميع الفقرات باعتبارها فقرات إيجابية.

للتعرف إلى تقديرات أفراد العينة وتحديد (أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة)، وفق قيمة المتوسط الحسابي، تم حساب المدى (5−1 =4)، ثم تم تقسيمه على (4) للحصول على طول الخلية الصحيح (5/4 = 0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الإستبانة (أو بداية الإستبانة وهى الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما يلى:

جدول (3.11):

يوضح طول الفئات.

الرقم	المستوى	الدرجة
1	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين 1 – 1.79	منخفضة جدا
2	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 1.80 – 2.59	منخفضة
3	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 2.60 – 3.39	متوسطة
4	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 3.40 – 4.19	مرتفعة
5	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 4.20 – 5	مرتفعة جدا

3.4 إجراءات تنفيذ الدراسة:

تم إتباع الإجراءات التالية من أجل تنفيذ الدراسة:

- القيام بحصر مجتمع الدراسة والمتمثل في الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل.
- تم تطوير أداة الدراسة بعد اطلاع الباحث على مجموعة من الأدوات المستخدمة في مثل هذه الدراسة.
- القيام بالإجراءات الفنية التي تسمح بتطبيق أَداتي الدراسة، وذلك من خلال مراسلة هيئة العمل التعاوني للحصول على إحصائيات بأعداد الجمعيات، وأماكن تواجدها، وأعداد العاملين فيها، وتوزيع أداة الدراسة.
- تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على (12) محكما.

- تطبيق أداة الدراسة على مجتمع الدراسة، في الفصل الأول للعام الدراسي (2023–2024م)، وكان كل مقياس مزود بالتعليمات والإرشادات الكافية لتساعدهم على كيفية الإجابة عن الفقرات.
- تم إعطاء المقاييس الصالحة أَرقاماً متسلسلة وإعدادها لإدخالها للحاسوب.
- تم تصحيح المقاييس وتفريغ البيانات وتعبئتها في نماذج خاصة.
- استخدم البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واستخراج النتائج.

3.5 متغيرات الدراسة:

اشتملت أداة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية (الوصفية)، والمستقلة(التصنيفية) والتابعة الآتية:

أ- **المتغيرات الديمغرافية (الوصفية) (خصائص مجتمع الدراسة):** (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة).

ب-**المتغير المستقل:** الدرجة الكلية التي تقيس تطبيق قواعد الحكم الرشيد لدى مجتمع الدراسة.

ت-**المتغير التابع:** الدرجة الكلية التي تقيس مؤشرات التنمية المستدامة لدى مجتمع الدراسة.

3.6 المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، وتم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدى أفراد العينة واستجاباتهم على أداتي الدراسة (الحكم الرشيد، والتنمية المستدامة)، وقد تم الإجابة عن أسئلة الدراسة عن طريق الاختبارات الإحصائية التحليلية التالية: معامل الانحدار الخطي البسيط **(Simple Regression) (R^2)**، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي **(Stepwise Multiple Regression)**، كما واستخدم معامل الثبات كرونباخ ألفا لحساب ثبات الأداة، ومعامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة والتأكد من الصدق، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS)**.

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، كما يلي:

4.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

4.1.1 نتائج السؤال الأول: ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد، والجدول (4.1) يوضح ذلك:

جدول (4.1) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل قاعدة من قواعد تطبيق الحكم الرشيد وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	قواعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	5	المشاركة	4.10	.352	81.98	مرتفع
2	3	سيادة القانون	4.07	.294	81.43	مرتفع
3	4	الاستجابة	4.00	.469	79.97	مرتفع
4	2	المساءلة	3.83	.415	76.67	مرتفع
5	7	التوافق	3.81	.205	76.10	مرتفع
6	1	الإفصاح والشفافية	3.72	.351	74.50	مرتفع
7	6	الكفاية والفاعلية	3.67	.218	73.33	مرتفع
الدرجة الكلية لقواعد الحكم الرشيد			3.89	.313	77.71	مرتفع

يتضح من الجدول (4.1) أن المتوسط الحسابي لتقديرات مجتمع الدراسة على مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل بلغ (3.89) وبنسبة مئوية (77.7%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد فقد تراوحت ما بين (3.67–4.10)، وجاء بعد "المشاركة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.10) وبنسبة مئوية (82%) وبتقدير مرتفع، وجاء بعد "سيادة القانون" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (4.07)

وبنسبة مئوية (81.4%) وبتقدير مرتفع. بينما جاء بعد "الكفاية والفاعلية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبنسبة مئوية (73.3%) وبتقدير مرتفع.

وقد حُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات كل بعد من أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد كل بعد على حدا، وعلى النحو الآتي:

أولاً: الإفصاح والشفافية

لمعرفة مستوى (الإفصاح والشفافية) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.2). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.2): يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الإفصاح والشفافية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	2	يتوافر للجمعية مجموعة تواصل اجتماعي (واتساب أو غيرها) تتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية.	4.42	.496	88.44	مرتفع جداً
2	3	تنشر الجمعية موازنتها السنوية، من خلال توزيعها على أعضائها.	4.42	.494	88.31	مرتفع جداً
3	5	تشارك الجهات المعنية الرسمية مثل (هيئة العمل التعاوني، ولجنة الرقابة، وأعضاء من الهيئة العامة للجمعية، ومُقدمي العطاء) في فتح العطاءات.	4.34	.620	86.88	مرتفع جداً
4	8	تنشر قرارات لجنة إدارة الجمعية على الموقع الإلكتروني للجمعية.	3.55	.525	70.91	مرتفع
5	1	يوجد للجمعية موقع إلكتروني أو صفحة تواصل اجتماعي يتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية	3.54	.538	70.78	مرتفع
6	4	يلتزم أعضاء لجنة إدارة الجمعية بتقديم إقرار الذِّمَّةِ المالية دورياً.	3.41	.506	68.18	مرتفع
7	7	تمتلك الجمعية نظاما ماليا مكتوبا ينظمُ جميع الإجراءاتِ المالية للجمعية .	3.18	.381	63.51	متوسط
8	6	يستطيع أي عضو من أعضاء الهيئة العامة للجمعية حضور جلسات لجنة إدارة الجمعية.	2.95	.319	58.96	متوسط
		الإفصاح والشفافية	**3.72**	**.351**	**74.50**	**مرتفع**

يتضح من الجدول (4.2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "الإفصاح والشفافية" تراوحت ما بين (2.95 – 4.42)، وجاءت فقرة رقم (2) "يتوافر للجمعية مجموعة تواصل اجتماعي (واتساب أو غيرها) تتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.42) وبنسبة مئوية (88.4%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (6) "يستطيع أي عضو من أعضاء الهيئة العامة للجمعية حضور جلسات لجنة إدارة الجمعية "في

المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.95) وبنسبة مئوية (59%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الإفصاح والشفافية (3.72) وبنسبة مئوية (74.5%) وبتقدير مرتفع.

ثانياً: المساءلة

لمعرفة مستوى (المساءلة) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.3). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.3) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (المساءلة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	8	يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل أعضاء الهيئة العامة للجمعية عن كافة نشاطات الجمعية.	4.51	.502	90.13	مرتفع جداً
2	7	يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل لجنة الرقابة عن كافة نشاطات الجمعية.	4.47	.501	89.48	مرتفع جداً
3	6	تعمل الجمعية بإجراءات قانونية لمحاسبة المُخالفين دونَ استثناء.	4.35	.611	87.01	مرتفع جداً
4	3	تُناقش لجنة إدارة الجمعية جميع الشكاوى التي ترد اليه.	3.60	.517	72.08	مرتفع
5	1	تعتمد الجمعية سياسات محاسبية فاعلة تؤسس لمساءلة ناجحة.	3.60	.505	71.95	مرتفع
6	4	تُشكَّلُ لجنة إدارة الجمعية لجان تقصي للتأكد من حقيقة الشكاوى أو التجاوزات.	3.58	.520	71.69	مرتفع
7	2	تمتلك الجمعية نظاما مكتوبا ومعلنا عنه للشكاوى.	3.44	.497	68.70	مرتفع
8	5	تهدف النّشاطات التدريبية التي تعقدها الجمعية إلى تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها.	3.12	.361	62.34	متوسط
		المساءلة	**3.83**	**.415**	**76.67**	**مرتفع**

يتضح من الجدول (4.3) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "المساءلة" تراوحت ما بين (3.12 – 4.51)، وجاءت فقرة رقم (8) "يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل أعضاء الهيئة العامة للجمعية عن كافة نشاطات الجمعية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.51) وبنسبة مئوية (90.1%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (5) "تهدف النَّشاطات التدريبية التي تعقدها الجمعية إلى تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.12) وبنسبة مئوية (62.3%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد المساءلة (3.83) وبنسبة مئوية (76.7%) وبتقدير مرتفع.

ثالثاً: سيادة القانون

لمعرفة مستوى (سيادة القانون) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.4). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.4) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (سيادة القانون) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	1	يحكم عمل الجمعية قوانين وتعليمات ونظم داخلية واضحة للجميع	4.51	.501	90.26	مرتفع جداً
2	2	تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما جاء في قانون التعاون الفلسطيني رقم 20 لسنة 2017.	4.45	.499	88.96	مرتفع جداً
3	4	تُطبق الجمعية التعليمات والقرارات الصادرة من هيئة العمل التعاوني.	4.44	.498	88.83	مرتفع جداً
4	3	تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما يصدر من تعليمات من مجلس الوزراء الفلسطيني.	4.43	.496	88.57	مرتفع جداً
5	8	يحق لعضو لجنة إدارة الجمعية التبليغ عن أي مخالفة يرتكبها عضو آخر في لجنة الإدارة.	4.40	.530	88.05	مرتفع جداً
6	7	يَحقُّ للموظف الإبلاغ عن أي مخالفة وفق الإجراءاتِ المعمول بها في الجمعية.	3.60	.518	71.95	مرتفع
7	5	يتم تطبيق الأنظمة والقوانين السارية على الموظفين المخالفين.	3.58	.496	71.56	مرتفع
8	6	يُدرك أعضاء لجنة إدارة الجمعية والموظفون بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها، وعواقب مخالفتها.	3.16	.404	63.25	متوسط
		سيادة القانون	4.07	.294	81.43	مرتفع

يتضح من الجدول (4.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "سيادة القانون" تراوحت ما بين (3.16 – 4.51)، وجاءت فقرة رقم (1) "يحكم عمل الجمعية قوانين وتعليمات ونظم داخلية واضحة للجميع" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.51) وبنسبة مئوية (90.3%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (6) "يُدرك أعضاء لجنة إدارة الجمعية والموظفون بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها، وعواقب مخالفتها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وبنسبة مئوية (63.3%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد سيادة القانون (4.07) وبنسبة مئوية (81.4%) وبتقدير مرتفع.

رابعاً: الاستجابة

لمعرفة مستوى (الاستجابة) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.5). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.5):

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الاستجابة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	1	تؤدي الجمعية خدماتها وفق نظامها الداخلي .	4.44	.497	88.70	مرتفع جداً
2	4	يتم الأخذ بآراء الأعضاء قبل اتخاذ القرارات.	4.44	.497	88.70	مرتفع جداً
3	3	تعمل الجمعية مشاريع تتفق وحاجاتِ أعضائها .	4.43	.496	88.57	مرتفع جداً
4	6	تعقد إدارة الجمعية اجتماعات دوريةً للاستماع إلى احتياجات الأعضاء.	4.43	.496	88.57	مرتفع جداً
5	2	تضع الجمعية كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أعضائها.	4.37	.604	87.40	مرتفع جداً
6	7	تنجز الجمعية طلبات أعضائها إنجازا سريعا بكفاءة وفاعلية.	3.58	.494	71.69	مرتفع
7	5	يقدم عضو الهيئة العامة تغذية راجعة حول الخدمات التي توفرها الجمعية.	3.53	.526	70.65	مرتفع
8	8	تستجيب الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي.	2.77	.754	55.45	متوسط
		الاستجابة	4.00	.469	79.97	مرتفع

يتضح من الجدول (4.5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "الاستجابة" تراوحت ما بين (2.77 – 4.44)، وجاءت الفقرات رقم (1، 4) "تؤدي الجمعية خدماتها وفق نظامها الداخلي، ويتم الأخذ بآراء الأعضاء قبل اتخاذ القرارات" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.44) وبنسبة مئوية (88.7%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (8) "تستجيب الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.77) وبنسبة مئوية (55.5%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستجابة (4.00) وبنسبة مئوية (80%) وبتقدير مرتفع.

خامساً: المشاركة

لمعرفة مستوى (المشاركة) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.6). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.6):

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (المشاركة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	5	تؤخذ القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية من خلال الحوار والمناقشة.	4.50	.502	90.00	مرتفع جداً
2	6	يؤخذ كل رأي من آراء أعضاء لجنة إدارة الجمعية بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات	4.48	.514	89.61	مرتفع جداً
3	8	تدعو لجنة إدارة الجمعية الهيئة العامة للجمعية بشكل دوري من أجل الاستماع إلى آرائهم.	4.44	.497	88.70	مرتفع جداً
4	2	يناقش أعضاء الهيئة العامة للجمعية مع لجنة إدارة الجمعية المشاريع التي تنفذها الجمعية.	4.42	.496	88.44	مرتفع جداً
5	1	يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في وضع خطتها الاستراتيجية.	4.34	.598	86.88	مرتفع جداً
6	4	يشارك أعضاء لجنة الرقابة في اجتماع لجنة إدارة الجمعية.	4.34	.618	86.75	مرتفع جداً
7	7	يشارك الموظفون في وضع الخطة الاستراتيجية للجمعية.	3.17	.376	63.38	متوسط
8	3	يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماع لجنة إدارة الجمعية.	3.10	.306	62.08	متوسط
		المشاركة	4.10	.352	81.98	مرتفع

يتضح من الجدول (4.6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "المشاركة" تراوحت ما بين (3.10 – 4.50)، وجاءت فقرة رقم (5) "تؤخذ القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية من خلال الحوار والمناقشة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.50) وبنسبة مئوية (90%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (3) "يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماع لجنة إدارة الجمعية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10) وبنسبة مئوية (63%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد المشاركة (4.10) وبنسبة مئوية (82%) وبتقدير مرتفع.

سادساً: الكفاية والفاعلية

لمعرفة مستوى (الكفاية والفاعلية) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.7). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.7) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (الكفاية والفاعلية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	4	تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعة في التَّعامل مع أعضاء الجمعية.	4.01	.140	80.13	مرتفع
2	5	تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعة في التَّعامل مع المجتمع المحلي.	3.99	.081	79.87	مرتفع
3	3	تتمتع لجنة إدارة الجمعية بالكفاية والفاعلية في تقديم الخدمات لأعضاء الجمعية.	3.94	.295	78.70	مرتفع
4	6	لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	3.94	.272	78.70	مرتفع
5	1	يخضع أعضاء لجنة إدارة الجمعية لتدريبات دورية.	3.57	.522	71.43	مرتفع
6	8	تمتلك الجمعية معدات وأجهزة لتنفيذ مهامها تنفيذًا كفؤا.	3.45	.638	69.09	مرتفع
7	7	لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات دولية.	3.42	.613	68.44	مرتفع
8	2	يخضع موظفو الجمعية لتدريبات دورية.	3.01	.114	60.26	متوسط
		الكفاية والفاعلية	**3.67**	**.218**	**73.33**	**مرتفع**

يتضح من الجدول (4.7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "الكفاية والفاعلية" تراوحت ما بين (3.01 – 4.01)، وجاءت فقرة رقم (4) "تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعةً في التَّعامل مع أعضاء الجمعية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.01) وبنسبة مئوية (80.1%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة رقم (2) "يخضع موظفو الجمعية لتدريبات دورية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.01) وبنسبة مئوية (60.3%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الكفاية والفاعلية (3.67) وبنسبة مئوية (73.3%) وبتقدير مرتفع.

سابعاً: التوافق

لمعرفة مستوى (التوافق) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.8). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.8) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التوافق) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	4	تؤخذ غالبية القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية وفقا لآلية التوافق.	4.42	.496	88.44	مرتفع جداً
2	5	تسعى لجنة إدارة الجمعية على توفيق الآراء مع أعضاء الهيئة العامة.	4.42	.496	88.44	مرتفع جداً
3	6	تعتمد الجمعية على أسلوب الحوار البناء لحل المشاكل.	4.39	.552	87.79	مرتفع جداً
4	1	تؤدي الجمعية مهامها وفق خطة استراتيجية متكاملة يتوافق عليها جميع أعضائها.	4.00	.081	79.87	مرتفع
5	7	تعقد لجنة إدارة الجمعية اجتماعات دورية مع الموظفين؛ للتَّوافق على تقديم خدمة ذات جودة عالية لأعضاء الهيئة العامة.	3.47	.501	69.35	مرتفع
6	3	تحرص لجنة إدارة الجمعية على وجود بيئة عمل ملائمة تسودها العلاقات الجيدة والاحترام بين الموظفين .	3.41	.493	68.18	مرتفع
7	2	تُقربُ لجنة إدارة الجمعية وجهات النظر بين الموظفين.	3.18	.381	63.51	متوسط
8	8	تنفذ الجمعية نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي.	3.16	.370	63.25	متوسط
		التوافق	3.81	.205	76.10	مرتفع

يتضح من الجدول (4.8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "التوافق" تراوحت ما بين (3.16 – 4.42)، وجاءت الفقرات رقم (4، 5) "تؤخذ غالبية القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية وفقا لآلية التوافق، وتسعى لجنة إدارة الجمعية على توفيق الآراء مع أعضاء الهيئة العامة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.42) وبنسبة مئوية (88.4%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (8) "تنفذ الجمعية نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وبنسبة مئوية (63.3%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد التوافق (3.81) وبنسبة مئوية (76.1%) وبتقدير مرتفع.

4.1.2 نتائج السؤال الثاني:

هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟

وقد انبثق عن السؤال الثاني الأسئلة الفرعية الآتية:

نتائج السؤال الفرعي الأول: هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها؟

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات موزعة تبعا لمتغير القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها كما هو وارد في الجدول (4.9).

جدول (4.9) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.

المتغير	القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإفصاح والشفافية	القطاع الزراعي	68	3.76	.371
	قطاع الإسكان	18	3.75	.359
	القطاع الاستهلاكي	20	3.68	.315
	القطاع الحرفي	22	3.68	.351
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.69	.332
المساءلة	القطاع الزراعي	68	3.83	.432
	قطاع الإسكان	18	3.87	.430
	القطاع الاستهلاكي	20	3.84	.391
	القطاع الحرفي	22	3.78	.419
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.85	.400
سيادة القانون	القطاع الزراعي	68	4.08	.316
	قطاع الإسكان	18	4.09	.296
	القطاع الاستهلاكي	20	4.08	.261
	القطاع الحرفي	22	4.03	.289
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	4.07	.277
الاستجابة	القطاع الزراعي	68	4.01	.490
	قطاع الإسكان	18	4.03	.481
	القطاع الاستهلاكي	20	4.00	.444
	القطاع الحرفي	22	3.93	.464

المشاركة	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	4.00	.458
	القطاع الزراعي	68	4.12	.374
	قطاع الإسكان	18	4.14	.364
	القطاع الاستهلاكي	20	4.06	.313
	القطاع الحرفي	22	4.06	.351
الكفاية والفاعلية	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	4.07	.332
	القطاع الزراعي	68	3.68	.198
	قطاع الإسكان	18	3.67	.206
	القطاع الاستهلاكي	20	3.66	.263
	القطاع الحرفي	22	3.64	.214
التوافق	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.65	.253
	القطاع الزراعي	68	3.76	.207
	قطاع الإسكان	18	3.83	.192
	القطاع الاستهلاكي	20	3.91	.194
	القطاع الحرفي	22	3.78	.194
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.86	.199
الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد	القطاع الزراعي	68	3.89	.332
	قطاع الإسكان	18	3.91	.321
	القطاع الاستهلاكي	20	3.89	.282
	القطاع الحرفي	22	3.84	.310
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.88	.299

يبين الجدول **(4.9)** أن المتوسط الحسابي لمستوى تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر المدراء الإداريين والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل في **(القطاع الزراعي)** **(3.89)**، وكان لدى (قطاع الإسكان) **(3.91)**، ولدى **(القطاع الاستهلاكي)** **(3.89)**، وكان لدى (القطاع الحرفي) (3.84) وأخيرا كان لدى (القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف) (3.88)، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح (قطاع الإسكان).

نتائج السؤال الفرعي الثاني: هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف المسمى الوظيفي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير المسمى الوظيفي كما هو وارد في الجدول (4.10).

جدول (4.10) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

المتغير	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإفصاح والشفافية	رئيس لجنة الإدارة	44	3.71	.376
	أمين الصندوق	45	3.76	.369
	أمين السر	42	3.79	.378
	المدير الإداري	11	3.50	.000
	المدير المالي	12	3.63	.000
المساءلة	رئيس لجنة الإدارة	44	3.77	.440
	أمين الصندوق	45	3.84	.432
	أمين السر	42	3.85	.441
	المدير الإداري	11	3.63	.000
	المدير المالي	12	4.15	.049
سيادة القانون	رئيس لجنة الإدارة	44	4.04	.327
	أمين الصندوق	45	4.07	.309
	أمين السر	42	4.09	.315
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	4.17	.097
الاستجابة	رئيس لجنة الإدارة	44	3.94	.497
	أمين الصندوق	45	4.03	.491
	أمين السر	42	4.05	.504
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	3.92	.389
المشاركة	رئيس لجنة الإدارة	44	4.08	.378
	أمين الصندوق	45	4.13	.374
	أمين السر	42	4.16	.378
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	3.92	.097
الكفاية والفاعلية	رئيس لجنة الإدارة	44	3.66	.186
	أمين الصندوق	45	3.68	.200
	أمين السر	42	3.71	.189
	المدير الإداري	11	3.75	.000
	المدير المالي	12	3.42	.389
التوافق	رئيس لجنة الإدارة	44	3.77	.209
	أمين الصندوق	45	3.76	.196
	أمين السر	42	3.78	.212
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	4.00	.000
الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد	رئيس لجنة الإدارة	44	3.85	.338
	أمين الصندوق	45	3.90	.333
	أمين السر	42	3.92	.343
	المدير الإداري	11	3.84	.000
	المدير المالي	12	3.88	.146

يبين الجدول **(4.10)** أن المتوسط الحسابي لمستوى لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر **(رئيس لجنة الإدارة) (3.85)**، وكان لدى (أمين الصندوق) **(3.90)**، ولدى **(أمين السر) (3.92)**، وكان لدى (المدير الإداري) (3.84) وأخيرا كان لدى (المدير المالي) (3.88)، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح (أمناء السر).

نتائج السؤال الفرعي الثالث: هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف الجنس، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير الجنس كما هو وارد في الجدول (4.11).

جدول (4.11) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف الجنس.

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإفصاح والشفافية	ذكر	121	3.73	.353
	أنثى	33	3.70	.345
المساءلة	ذكر	121	3.84	.420
	أنثى	33	3.82	.404
سيادة القانون	ذكر	121	4.07	.296
	أنثى	33	4.06	.290
الاستجابة	ذكر	121	4.02	.477
	أنثى	33	3.93	.439
المشاركة	ذكر	121	4.11	.357
	أنثى	33	4.05	.335
الكفاية والفاعلية	ذكر	121	3.68	.214
	أنثى	33	3.62	.231
التوافق	ذكر	121	3.80	.208
	أنثى	33	3.82	.198
الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد	ذكر	121	3.89	.318
	أنثى	33	3.86	.294

يبين الجدول **(4.11)** أن المتوسط الحسابي لمستوى لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر **(الذكور) (3.89)**، وكان لدى (الإناث) **(3.86)**، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح (الذكور).

نتائج السؤال الفرعي الرابع: هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف سنوات الخبرة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير سنوات الخبرة كما هو وارد في الجدول (4.12).

جدول (4.12) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإفصاح والشفافية	دون 5 سنوات	97	3.81	.366
	من 5 - 10 سنوات	37	3.60	.295
	اكثر من 10 سنوات	20	3.54	.223
المساءلة	دون 5 سنوات	97	3.89	.424
	من 5 - 10 سنوات	37	3.76	.405
	اكثر من 10 سنوات	20	3.71	.354
سيادة القانون	دون 5 سنوات	97	4.12	.306
	من 5 - 10 سنوات	37	4.01	.279
	اكثر من 10 سنوات	20	3.97	.210
الاستجابة	دون 5 سنوات	97	4.08	.483
	من 5 - 10 سنوات	37	3.91	.458
	اكثر من 10 سنوات	20	3.79	.317
المشاركة	دون 5 سنوات	97	4.17	.367
	من 5 - 10 سنوات	37	4.00	.315
	اكثر من 10 سنوات	20	3.92	.223
الكفاية والفاعلية	دون 5 سنوات	97	3.71	.193
	من 5 - 10 سنوات	37	3.62	.249
	اكثر من 10 سنوات	20	3.54	.215
التوافق	دون 5 سنوات	97	3.80	.207
	من 5 - 10 سنوات	37	3.80	.207
	اكثر من 10 سنوات	20	3.84	.199
الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد	دون 5 سنوات	97	3.94	.328
	من 5 - 10 سنوات	37	3.81	.289
	اكثر من 10 سنوات	20	3.76	.209

يبين الجدول (**4.12**) أن المتوسط الحسابي لمستوى لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر الذين سنوات خبرتهم (**دون 5 سنوات**) (**3.94**)، وكان لدى (من 5 – 10 سنوات) (**3.81**)، ولدى (**اكثر من 10 سنوات**) (**3.76**)، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح الذين سنوات خبرتهم (دون 5 سنوات).

4.1.3 نتائج السؤال الثالث: ما مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال الثالث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس مؤشرات التنمية المستدامة، والجدول (4.13) يوضح ذلك:

جدول (4.13) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل بعد من أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	3	التنمية الاقتصادية	4.49	.451	89.84	مرتفع جداً
2	2	التنمية البيئية	3.94	.286	78.86	مرتفع
3	1	التنمية الاجتماعية	3.40	.348	68.07	مرتفع
الدرجة الكلية لمؤشرات التنمية المستدامة			3.95	.299	78.92	مرتفع

يتضح من الجدول (4.13) أن المتوسط الحسابي لتقديرات مجتمع الدراسة على مقياس مؤشرات التنمية المستدامة ككل بلغ (3.95) وبنسبة مئوية (78.9%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة فقد تراوحت ما بين (3.40–4.49)، وجاء بعد " التنمية الاقتصادية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.49) وبنسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفع، وجاء بعد "التنمية البيئية" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبنسبة مئوية (78.9%) وبتقدير مرتفع. بينما جاء بعد " التنمية الاجتماعية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبنسبة مئوية (68.1%) وبتقدير مرتفع أيضاً.

وقد حُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات كل بعد من أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة كل بعد على حدا، وعلى النحو الآتي:

أولاً: التنمية الاجتماعية

لمعرفة مستوى (التنمية الاجتماعية) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.14). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.14) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية الاجتماعية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	5	تدعم الجمعية تمكين النِساءِ في المجتمع.	3.59	.493	71.82	مرتفع
2	4	تساهم الجمعية في تقديم خدمات تعليمية للمجتمع.	3.58	.520	71.69	مرتفع
3	8	تساهم الجمعية في نشاطات الثقافة والتراث.	3.56	.497	71.30	مرتفع
4	7	تدعم الجمعية تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.51	.502	70.13	مرتفع
5	2	تعمل الجمعية على توفير البنية التحتية للمناطق الأكثر احتياجا في مناطق عملها.	3.49	.502	69.87	مرتفع
6	1	تعمل الجمعية بالشراكة مع المجتمع المحلي على تحديد الاحتياجات الاجتماعية لهم.	3.17	.376	63.38	متوسط
7	3	تهتم الجمعية بالصحة العامة في مناطق عملها.	3.17	.376	63.38	متوسط
8	6	تدعم الجمعية تمكين الأطفال في المجتمع.	3.15	.358	62.99	متوسط
		التنمية الاجتماعية	3.40	.348	68.07	مرتفع

يتضح من الجدول (4.14) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "التنمية الاجتماعية" تراوحت ما بين (3.15 – 3.59)، وجاءت فقرة رقم (5) "تدعم الجمعية تمكين النِساءِ في المجتمع" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.59) وبنسبة مئوية (71.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة رقم (6) "تدعم الجمعية تمكين الأطفال في المجتمع" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.15) وبنسبة مئوية (63%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد التنمية الاجتماعية (3.40) وبنسبة مئوية (68.1%) وبتقدير مرتفع.

ثانياً: التنمية البيئية

لمعرفة مستوى (التنمية البيئية) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.15). وفيما يلي عرض للنتائج.

جدول (4.15) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية البيئية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	3	تعمل الجمعية على الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية.	4.40	.517	87.92	مرتفع جداً
2	2	تمتلك الجمعية خطة لإدارة نفاياتها بما يحافظ على البيئة.	4.32	.634	86.36	مرتفع جداً
3	5	تحافظ الجمعية على البيئة المحيطة من خلال أتمته معظم الأعمال المكتبية.	3.99	.081	79.87	مرتفع
4	8	تعمل الجمعية على الاهتمام بالنظافة العامة في البيئة المحلية .	3.99	.114	79.74	مرتفع
5	4	تعمل الجمعية على استغلال الطاقة النظيفة.	3.97	.160	79.48	مرتفع
6	1	تحرص الجمعية على الاستخدام الأمثل للأراضي والبيئة الزراعية في مشاريعها.	3.96	.253	79.22	مرتفع
7	6	تساهم الجمعية في التثقيف الصحي.	3.49	.501	69.74	مرتفع
8	7	تساهم الجمعية في التوعية البيئية.	3.43	.614	68.57	مرتفع
		التنمية البيئية	3.94	.286	78.86	مرتفع

يتضح من الجدول (4.15) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "التنمية البيئية" تراوحت ما بين (3.43 – 4.40)، وجاءت فقرة رقم (3) "تعمل الجمعية على الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.40) وبنسبة مئوية (87.9%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (7) " تساهم الجمعية في التوعية البيئية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.43) وبنسبة مئوية (68.6%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد التنمية البيئية (3.94) وبنسبة مئوية (78.9%) وبتقدير مرتفع.

ثالثاً: التنمية الاقتصادية

لمعرفة مستوى (التنمية الاقتصادية) استخرجت والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة في الجدول (4.16). وفيما يلي عرض للنتائج في الجدول رقم (16.4).

جدول (4.16) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات (التنمية الاقتصادية) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	7	تستثمر الجمعية جزءا من الأرباح السنوية في تطوير مشاريعها.	4.83	.376	96.62	مرتفع جداً
2	8	تستثمر الجمعية بشكل جيد في الأصول الثابتة مثل العقارات والمباني والآلات والمعدات الرأسمالية وغيرها.	4.74	.603	94.81	مرتفع جداً
3	4	تسعى الجمعية إلى الاعتماد على التمويل الذاتي للمشاريع التنموية.	4.42	.509	88.44	مرتفع جداً
4	1	تسعى الجمعية للاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لديها.	4.41	.493	88.18	مرتفع جداً
5	6	تعزّز الجمعية الشراكة الاقتصادية بينها وبين القطاع الخاص.	4.41	.506	88.18	مرتفع جداً
6	5	تقوم الجمعية بعمل مشاريع ربحية مدرة للدخل لزيادة العوائد المالية لأعضائها.	4.40	.530	88.05	مرتفع جداً
7	3	تهتم الجمعية بتنويع مصادر التمويل لمشاريعها.	4.39	.528	87.79	مرتفع جداً
8	2	تُعِدُّ الجمعية موازنة تقديرية خاصة بالتنمية المستدامة.	4.33	.627	86.62	مرتفع جداً
		التنمية الاقتصادية	4.49	.451	89.84	مرتفع جداً

يتضح من الجدول (4.16) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة عن بعد "التنمية الاقتصادية" تراوحت ما بين (3.33 – 4.83)، وجاءت فقرة رقم (7) "تستثمر الجمعية جزءا من الأرباح السنوية في تطوير مشاريعها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.83) وبنسبة مئوية (96.6%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة رقم (2) "تُعِدُّ الجمعية موازنة تقديرية خاصة بالتنمية المستدامة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.33) وبنسبة مئوية (86.6%) وبتقدير مرتفع جداً أيضا. وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد التنمية الاقتصادية (4.49) وبنسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفع جداً.

4.1.4 نتائج السؤال الرابع:

هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟

وقد انبثق عن السؤال الرابع الأسئلة الفرعية الآتية:

نتائج السؤال الفرعي الخامس: هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها كما هو وارد في الجدول (4.17).

جدول (4.17) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.

المتغير	القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التنمية الاجتماعية	القطاع الزراعي	68	3.35	.326
	قطاع الإسكان	18	3.40	.341
	القطاع الاستهلاكي	20	3.53	.371
	القطاع الحرفي	22	3.39	.372
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.47	.363
التنمية البيئية	القطاع الزراعي	68	3.98	.275
	قطاع الإسكان	18	3.97	.270
	القطاع الاستهلاكي	20	3.89	.309
	القطاع الحرفي	22	3.93	.269
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.88	.326
التنمية الاقتصادية	القطاع الزراعي	68	4.58	.424
	قطاع الإسكان	18	4.56	.394
	القطاع الاستهلاكي	20	4.32	.496
	القطاع الحرفي	22	4.45	.447
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	4.38	.492
الدرجة الكلية لمؤشرات التنمية المستدامة	القطاع الزراعي	68	3.97	.318
	قطاع الإسكان	18	3.98	.272
	القطاع الاستهلاكي	20	3.91	.281
	القطاع الحرفي	22	3.92	.296
	القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف	26	3.91	.298

يبين الجدول (4.17) أن المتوسط الحسابي لمستوى لمؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل في (القطاع الزراعي) (3.97)، وكان لدى (قطاع الإسكان) (3.98)، ولدى (القطاع الاستهلاكي) (3.91)، وكان لدى (القطاع الحرفي) (3.92) وأخيرا كان لدى (القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف) (3.91)، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح (قطاع الإسكان).

نتائج السؤال الفرعي السادس: هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف المسمى الوظيفي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير المسمى الوظيفي كما هو وارد في الجدول (4.18).

جدول (4.18) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

المتغير	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التنمية الاجتماعية	رئيس لجنة الإدارة	44	3.29	.323
	أمين الصندوق	45	3.34	.308
	أمين السر	42	3.34	.315
	المدير الإداري	11	3.88	.000
	المدير المالي	12	3.85	.049
التنمية البيئية	رئيس لجنة الإدارة	44	3.96	.250
	أمين الصندوق	45	3.97	.301
	أمين السر	42	4.02	.252
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	3.46	.097
التنمية الاقتصادية	رئيس لجنة الإدارة	44	4.56	.365
	أمين الصندوق	45	4.60	.430
	أمين السر	42	4.67	.372
	المدير الإداري	11	4.00	.000
	المدير المالي	12	3.73	.049
الدرجة الكلية لمؤشرات التنمية المستدامة	رئيس لجنة الإدارة	44	3.93	.301
	أمين الصندوق	45	3.96	.326
	أمين السر	42	4.01	.312
	المدير الإداري	11	3.96	.000
	المدير المالي	12	3.68	.065

يبين الجدول **(4.18)** أن المتوسط الحسابي لمستوى لمؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر **(رئيس لجنة الإدارة)** **(3.93)**، وكان لدى (أمين الصندوق) **(3.96)**، ولدى **(أمين السر)** **(4.01)**، وكان لدى (المدير الإداري) (3.96) وأخيرا كان لدى (المدير المالي) (3.68)، مما يعني ان الاختلاف الظاهر كان لصالح (أمناء السر).

نتائج السؤال الفرعي السابع: هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف الجنس، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير الجنس كما هو وارد في الجدول (4.19).

جدول (4.19) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف الجنس.

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التنمية الاجتماعية	ذكر	121	3.39	.340
	أنثى	33	3.45	.379
التنمية البيئية	ذكر	121	3.95	.289
	أنثى	33	3.91	.278
التنمية الاقتصادية	ذكر	121	4.52	.446
	أنثى	33	4.40	.465
الدرجة الكلية لمؤشرات التنمية المستدامة	ذكر	121	3.95	.304
	أنثى	33	3.92	.284

يبين الجدول **(4.19)** أن المتوسط الحسابي لمستوى لمؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر **(الذكور)** **(3.95)**، وكان لدى (الإناث) **(3.92)**، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح (الذكور).

نتائج السؤال الفرعي الثامن: هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.

لمعرفة فيما إذا كان متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تختلف باختلاف سنوات الخبرة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية موزعة تبعا لمتغير سنوات الخبرة كما هو وارد في الجدول (4.20).

جدول (4.20) يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة.

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التنمية الاجتماعية	دون 5 سنوات	97	3.39	.317
	من 5 - 10 سنوات	37	3.40	.383
	اكثر من 10 سنوات	20	3.50	.425
التنمية البيئية	دون 5 سنوات	97	4.02	.265
	من 5 - 10 سنوات	37	3.81	.294
	اكثر من 10 سنوات	20	3.80	.238
التنمية الاقتصادية	دون 5 سنوات	97	4.64	.409
	من 5 - 10 سنوات	37	4.30	.432
	اكثر من 10 سنوات	20	4.14	.358
الدرجة الكلية لمؤشرات التنمية المستدامة	دون 5 سنوات	97	4.02	.309
	من 5 - 10 سنوات	37	3.84	.263
	اكثر من 10 سنوات	20	3.81	.204

يبين الجدول **(4.20)** أن المتوسط الحسابي لمستوى لمؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة بلغ على الدرجة الكلية من وجهة نظر الذين سنوات خبرتهم **(دون 5 سنوات)** **(4.02)**، وكان لدى (من 5 – 10 سنوات) **(3.84)**، ولدى **(اكثر من 10 سنوات)** **(3.81)**، مما يعني أن الاختلاف الظاهر كان لصالح الذين سنوات خبرتهم (دون 5 سنوات).

نتائج السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال الخامس استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون **(Pearson Correlation)** للعلاقة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.21).

جدول رقم (4.21) يوضح

نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة.

المتغير	الإحصاء	الحكم الرشيد & التنمية المستدامة
الحكم الرشيد & التنمية المستدامة	قيمة (R)	.921**
	الدلالة	.000

يتضح من الجدول (4.21) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.921) عند مستوى دلالة (.000) معبرة عن قيمة إيجابية دالة إحصائيا.

نتائج السؤال السادس: هل يوجد أثر لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

للإجابة عن السؤال السادس استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط **(Simple Linear Regressions)**، باستخدام أسلوب الإدخال **(Enter)**، للتحقق من تأثير تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، ونتائج الجدول (4.22) توضح ذلك:

جدول (4.22) يوضح

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة ت	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (R)	التباين المفسر R^2	معامل الارتباط المعدل
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	بيتا Beta					
الثابت	.526	.118		4.462	.000			
التنمية المستدامة	.880	.030	.921	29.097	.000	.921[a]	.848	.847

قيمة "ف" المحسوبة للتنمية المستدامة = 846.631 دالّة عند مستوى دلالة 000. *

*يكون الأثر دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$)

يوضح الجدول رقم (4.22) وجود اثر إيجابي لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة (.847) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (.921) وبلغ معامل التحديد (.848) في حين بلغت قيمة (ت) (29.097)عند مستوى دلالة (.000)، وهي قيمة أقل من (5%) مما يعني وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

ولمعرفة التأثير الأكبر لأبعاد تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد التدريجي **(Multiple Regression Stepwise)**، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

جدول (4.23)

يوضح ملخص نموذج الانحدار المتعدد التدريجي

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة ت	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (R)	التباين المفسر R^2	معامل الارتباط المعدل
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	بيتا Beta					
الثابت	.628	.085		7.377	.000	.954	.910	.909
المشاركة	.810	.021	.954	39.137	.000			
الثابت	.489	.081		6.035	.000	.962	.926	.925
المشاركة	1.060	.047	1.249	22.354	.000			
المساءلة	-.232	.040	-.322	-5.759	.000			
الثابت	.498	.071		6.974	.000	.971	.943	.942
المشاركة	.767	.061	.903	12.602	.000			
المساءلة	-.366	.041	-.508	-8.962	.000			
الإفصاح والشفافية	.459	.069	.538	6.645	.000			
الثابت	-.271	.118		-2.308	.022	.982	.964	.963
المشاركة	.672	.053	.792	12.635	.000			
المساءلة	-.552	.042	-.766	-13.021	.000			
الإفصاح والشفافية	.611	.062	.717	9.862	.000			
التوافق	.342	.045	.234	7.649	.000			
الثابت	-.625	.133		-4.683	.000	.979	.959	.958
المشاركة	.925	.073	1.089	12.600	.000			
المساءلة	-.486	.042	-.674	-11.542	.000			
الإفصاح والشفافية	.583	.058	.684	9.997	.000			
التوافق	.377	.042	.258	8.864	.000			
الاستجابة	-.241	.051	-.377	-4.684	.000			
الثابت	-1.026	.181		-5.676	.000	.983	.967	.965
المشاركة	.974	.073	1.148	13.362	.000			
المساءلة	-.588	.052	-.815	-11.326	.000			
الإفصاح والشفافية	.482	.065	.566	7.426	.000			
التوافق	.335	.043	.230	7.735	.000			
الاستجابة	-.321	.056	-.504	-5.744	.000			
سيادة القانون	.355	.112	.348	3.180	.002			

من خلال استعراض النتائج الموضحة في الجدول (4.23) يتضح أن قيم درجة التأثير(β) كانت ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$)، كما يتضح أن قيمة (بيتا) الأكبر كانت لمتغير المشاركة، وقد بلغ (1.148) وهذا يعني أن هذا المتغير هو الأكثر إسهاماً في تفسير مؤشرات التنمية، مقارنة بمتغير التوافق، وذلك عند استبعاد التباين الذي يفسره متغير المساءلة، وقد بلغت قيمة (بيتا)

لمتغير المساءلة (815.-) علما بان قيمة (t) المقابلة كانت دالة إحصائيا، كما يتضح من الجدول انه تم استبعاد البعد السادس وهو بعد (الكفاية والفاعلية) وذلك لان قيمة الدلالة الإحصائية لها اكبر من (α≤05)، وبالتالي لم تدخل معادلة الانحدار. أما بخصوص الأبعاد الأخرى فيؤكد هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة، وهي دالّة إحصائياً عند مستوى دلالة (α≤.05)، وهذا يؤكد معنوية معاملات الانحدار، ما يشير إلى أن أثر تلك النماذج هو أثر ذو دلالة إحصائيّة.

وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار وهي **(y= -1.026+.974)** أي كلما تغير بعد المشاركة درجة واحدة يحدث تغير طردي موجب في مؤشرات التنمية المستدامة بمقدار (974.)

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

5.1. مناقشة النتائج

5.2. ملخص النتائج

5.3. التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها التي طرحت، والتوصيات التي خرجت بها الدراسة، كما يلي:

5.1. مناقشة النتائج

5.1.1 مناقشة نتائج السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

أظهرت النتائج وفقا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة وجود اثر إيجابي لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة (.847) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (.921) وبلغ معامل التحديد (.848) في حين بلغت قيمة (ت) (29.097)عند مستوى دلالة (.000)، وهي قيمة أقل من (5%) مما يعني وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، وعليه فإنه كلما زاد تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل كلما كان دور هذه الجمعيات في التنمية المستدامة ذو أثر أكبر وأشمل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **(حكار وبوفليسي، 2015)** التي أكدت على وجود دور فاعل للحكم الرشيد في تعزيز التنمية الاقتصادية في ماليزيا، ودراسة **(الحايك، 2016)** التي أكدت على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين تطبيق آليات الحوكمة، وتحسين الأداء المالي والوظيفي والمؤسساتي في المؤسسات الحكومية، ودراسة **(رشوان وأبو رحمة، 2018)** التي أكدت على وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية، لتطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية، ودراسة **(الدريملي، 2019)** التي أكدت على وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية، لتطبيق مبدأي الرقابة والمحاسبة والديموقراطية التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة، ودراسة **(Dhaoui، 2019)** التي أكدت على وجود أثر إيجابي مباشر، لأبعاد الحكم الرشيد ممثلة الشفافية والعدالة والإنصاف والكفاية والفاعلية والاستجابة والمساءلة والرقابة في تحقيق أهداف التنمية، ودراسة **(Mira and Hammadaache، 2019)** التي أكدت على وجود علاقة كبيرة بين الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي،

ودراسة (**Stojanovic and Ateljevic and Stevic، 2016**) التي أكدت على وجود أثر معنوي بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة.

5.1.2 مناقشة نتائج السؤال الأول: ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.7%).

وفقا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات كل بعد (كل بعد على حدا) من أبعاد مقياس تطبيق قواعد الحكم الرشيد، جاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: الإفصاح والشفافية

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الإفصاح والشفافية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (74.5%). إلا أن هناك تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لثلاث فقرات: (يتوافر للجمعية مجموعة تواصل اجتماعي (واتساب أو غيرها) تتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية (88.5%)، تنشر الجمعية موازنتها السنوية، من خلال توزيعها على أعضائها (88.3%)، تشارك الجهات المعنية الرسمية مثل (هيئة العمل التعاوني، ولجنة الرقابة، وأعضاء من الهيئة العامة للجمعية، ومُقدمي العطاء) في فتح العطاءات (86.9%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لثلاث فقرات: (تنشر قرارات لجنة إدارة الجمعية على الموقع الإلكتروني للجمعية (70.9%)، يوجد للجمعية موقع إلكتروني أو صفحة تواصل اجتماعي يتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية (70.8%)، يلتزم أعضاء لجنة إدارة الجمعية بتقديم إقرار الذِّمَّةِ المالية دورياً (68.2%)، وأعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرتين: (تمتلك الجمعية نظاما ماليا مكتوبا ينظمُ جميع الإجراءاتِ المالية للجمعية (63.5%)، يستطيع أي عضو من أعضاء الهيئة العامة للجمعية حضور جلسات لجنة إدارة الجمعية (58.9%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص عدم وجود نظام مالي مكتوب، وعدم قدرة أعضاء هيئاتها العامة حضور جلسات لجنة إدارة الجمعية.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى اكتفاء الجمعيات في الاعتماد على النظام الداخلي المصادق من قبل هيئة العمل التعاوني الذي يحتوي على قواعد رئيسية (قليلة) تخص الإجراءات المالية والإدارية،

واعتماد الجمعيات على مبدأ الثقة كأساس بين الهيئة العامة ولجنة الإدارة لأسباب تعود إلى الصداقة أو صلة القرابة، خاصة أن غالبية أعضاء أي جمعية تعاونية يجمع بينهم أحد أشكال هذه العلاقة.

ثانياً: المساءلة

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "المساءلة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.7%). إلا أن هناك تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لثلاث فقرات: (يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل أعضاء الهيئة العامة للجمعية عن كافة نشاطات الجمعية (90.1%)، يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل لجنة الرقابة عن كافة نشاطات الجمعية (89.5%)، تعمل الجمعية بإجراءات قانونية لمحاسبة المُخالفين دونَ استثناء (87%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لأربع فقرات: (تُناقش لجنة إدارة الجمعية جميع الشكاوى التي ترد إليه (72,1%)، تعتمد الجمعية سياسات محاسبية فاعلة تؤسس لمساءلة ناجحة (72%)، تُشكَّلُ لجنة إدارة الجمعية لجان تقصي للتأكد من حقيقة الشكاوى أو التجاوزات (71.7%)، تمتلك الجمعية نظاما مكتوبا ومعلنا عنه للشكاوى (68.7%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط فقرة واحدة (تهدف النَّشاطات التدريبية التي تعقدها الجمعية إلى تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها (62.3%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص إلى عدم سياسات لدى الجمعيات التعاونية تعمل على تعميم ثقافة المساءلة.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى اعتماد الجمعيات على مبدأ الثقة كأساس بين الهيئة العامة ولجنة الإدارة لأسباب تعود إلى الصداقة أو صلة القرابة، خاصة أن غالبية أعضاء أي جمعية تعاونية يجمع بينهم أحد أشكال هذه العلاقة.

ثالثا: سيادة القانون

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "سيادة القانون" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (81.4%). إلا أن هناك تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لخمس فقرات: (يحكم عمل الجمعية قوانين وتعليمات ونظم داخلية واضحة للجميع (90.3%)، تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما جاء في قانون التعاون الفلسطيني رقم 20 لسنة 2017 (89%)، تُطبق الجمعية التعليمات والقرارات الصادرة من هيئة العمل التعاوني (88.8%)، تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما يصدر من تعليمات من

مجلس الوزراء الفلسطيني (88.6%)، يحق لعضو لجنة إدارة الجمعية التبليغ عن أي مخالفة يرتكبها عضو آخر في لجنة الإدارة (88.1%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لفقرتين: (يَحقُّ للموظف الإبلاغ عن أي مخالفة وفق الإجراءاتِ المعمول بها في الجمعية (72%)، يتم تطبيق الأنظمة والقوانين السارية على الموظفين المخالفين (71.6%)، وأعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرة واحدة: (يُدرك أعضاء لجنة إدارة الجمعية والموظفون بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها، وعواقب مخالفتها (63.3%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص فيما يتعلق بادراك أعضاء الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل القواعد المطلوب الالتزام بها، وعواقب مخالفتها.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الكثير من الجمعيات التعاونية لا تستخدم موظفين سوى من أعضاء هيئاتها العامة، وهؤلاء يعتبرون شركاء في الجمعية من خلال أسهمهم، وعليه تتم الأمور بالتوافق والتراضي دون الحاجة إلى اللجوء إلى القوانين، ودون الاهتمام بوجود أنظمة مالية داخلية للجمعية، وعليه تكتفي الكثير من الجمعيات التعاونية في الاعتماد على النظام الداخلي المصادق من قبل هيئة العمل التعاوني الذي يحتوي على قواعد رئيسية (قليلة) تخص الإجراءات المالية والإدارية، واعتماد الجمعيات على مبدأ الثقة كأساس بين الهيئة العامة ولجنة الإدارة لأسباب تعود إلى الصداقة أو صلة القرابة، خاصة أن غالبية أعضاء أي جمعية تعاونية يجمع بينهم أحد أشكال هذه العلاقة.

رابعا: الاستجابة

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الاستجابة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (80%). إلا أن هناك تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لخمسة فقرات: (تؤدي الجمعية خدماتها وفق نظامها الداخلي (88.7%)، يتم الأخذ بآراء الأعضاء قبل اتخاذ القرارات (88.7%)، تعمل الجمعية مشاريع تتفق وحاجاتِ أعضائها (88.6%)، تعقد إدارة الجمعية اجتماعات دورية للاستماع إلى احتياجات الأعضاء (88.6%)، تضع الجمعية كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أعضائها (87.4%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لفقرتين: (تنجز الجمعية طلبات أعضائها إنجازا سريعا بكفاءة وفاعلية (71.7%)، يقدم عضو الهيئة العامة تغذية راجعة حول الخدمات التي توفرها الجمعية (70.7%)، وأعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرة واحدة: (تستجيب الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي (55.5%). وهو ما يشير إلى وجود

ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص في عدم استجابة الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه الجمعيات هي في الأساس مؤسسات ربحية تعود بالمنفعة المادية والربح المالي على أعضائها (أصحاب الأسهم)، ولا تعتبر من حيث المبدأ مؤسسات خدمات عامة تهدف إلى خدمة المجتمع المحلي رغم أن لها أبعادا ذات منفعة عامة.

خامسا: المشاركة

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "المشاركة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (82%). إلا أن هناك تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لست فقرات: (تؤخذ القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية من خلال الحوار والمناقشة (90%)، يؤخذ كل رأي من آراء أعضاء لجنة إدارة الجمعية بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات (89.6%)، تدعو لجنة إدارة الجمعية الهيئة العامة للجمعية بشكل دوري من أجل الاستماع إلى آرائهم (88.7%)، يناقش أعضاء الهيئة العامة للجمعية مع لجنة إدارة الجمعية المشاريع التي تنفذها الجمعية (88.4%)، يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في وضع خطتها الاستراتيجية (86.9%)، يشارك أعضاء لجنة الرقابة في اجتماع لجنة إدارة الجمعية (86.8%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرتين: (يشارك الموظفون في وضع الخطة الاستراتيجية للجمعية (63.4%)، يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماع لجنة إدارة الجمعية (62.1%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص في مشاركة الموظفون في وضع الخطة الاستراتيجية للجمعية، ومشاركة أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماع لجنة إدارة الجمعية.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الكثير من الجمعيات التعاونية لا تستخدم موظفين سوى من أعضاء هيئاتها العامة، وهؤلاء يعتبرون شركاء في الجمعية من خلال أسهمهم، ويسري عليهم ما يسري على أعضاء الهيئة العامة بصفتهم أعضاءً، كما أن أحد الأسباب الرئيسية لضعف المشاركة يعود إلى اعتماد هذا النوع من الجمعيات على مبدأ الثقة كأساس بين الهيئة العامة ولجنة الإدارة لأسباب تعود إلى الصداقة أو صلة القرابة، خاصة أن غالبية أعضاء أي جمعية تعاونية يجمع بينهم أحد أشكال هذه العلاقة.

سادسا: الكفاية والفاعلية

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الكفاية والفاعلية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (73.3%). وذلك مع وجود تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لسبع فقرات: (تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعةً في التَّعامل مع أعضاء الجمعية (80.1%)، تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعةً في التَّعامل مع المجتمع المحلي (79.9%)، تتمتع لجنة إدارة الجمعية بالكفاية والفاعلية في تقديم الخدمات لأعضاء الجمعية (78.7%)، لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي (78.7%)، يخضع أعضاء لجنة إدارة الجمعية لتدريبات دورية (71.4%)، تمتلك الجمعية معدات وأجهزة لتنفيذ مهامها تنفيذًا كفؤا (69.1%)، لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات دولية (68.4%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرة واحدة: (يخضع موظفو الجمعية لتدريبات دورية (60.3%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص في عدم خضوع موظفي الجمعية لتدريبات دورية.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الكثير من هذه الجمعيات (كونها مؤسسات ربحية) تتغاضى عن الإنفاق على برامج تدريبية بهدف التوفير في النفقات.

سابعا: التوافق

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "التوافق" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.1%). وذلك مع وجود تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لثلاث فقرات: (تؤخذ غالبية القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية وفقا لآلية التوافق (88.4%)، تسعى لجنة إدارة الجمعية على توفيق الآراء مع أعضاء الهيئة العامة (88.4%)، تعتمد الجمعية على أسلوب الحوار البناء لحل المشاكل (87.8%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لثلاث فقرات: (تؤدي الجمعية مهامها وفق خطة استراتيجية متكاملة يتوافق عليها جميع أعضائها (79.9%)، تعقد لجنة إدارة الجمعية اجتماعات دورية مع الموظفين؛ للتَّوافق على تقديم خدمة ذات جودة عالية لأعضاء الهيئة العامة (69.4%)، تحرص لجنة إدارة الجمعية على وجود بيئة عمل ملائمة تسودها العلاقات الجيدة والاحترام بين الموظفين (68.2%)، وأعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لفقرتين: (تُقربُ لجنة إدارة الجمعية وجهات النظر بين الموظفين (63.5%)، تنفذ الجمعية نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي (63.3%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في

بعض المجالات وبوجه خاص في عدم وجود سياسة واضحة تستهدف تقريب وجهات النظر بين الموظفين، وعدم وجود سياسة واضحة لتنسيق النشاطات والمشاريع المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه الجمعيات هي في الأساس مؤسسات ربحية تعود بالمنفعة المادية والربح المالي على أعضائها (أصحاب الأسهم)، ولا تعتبر من حيث المبدأ مؤسسات خدمات عامة تهدف إلى خدمة المجتمع المحلي رغم أن لها أبعادا ذات منفعة عامة. وفيما يتعلق بالموظفين، فإن الجمعيات التعاونية غالبا لا تستخدم موظفين سوى من أعضاء هيئاتها العامة، وهؤلاء يعتبرون شركاء في الجمعية من خلال أسهمهم، وعليه تتم الأمور بالتوافق والتراضي دون الحاجة إلى وجود أنظمة تهتم بتنظيم أوضاع الموظفين في الجمعية، واعتماد الجمعيات على مبدأ الثقة كأساس بين الهيئة العامة ولجنة الإدارة لأسباب تعود إلى الصداقة أو صلة القرابة، خاصة أن غالبية أعضاء أي جمعية تعاونية يجمع بينهم أحد أشكال هذه العلاقة.

5.1.3 مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل تختلف متوسطات تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.4%).

ووفقا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على الفقرات ذات الصلة بالأسئلة الفرعية المنبثقة عن السؤال الثاني: (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة) كل مكوّنٍ على حدا، جاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: وفقا للقطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.7%)، وهي نسبة متقاربة في جميع القطاعات: (القطاع الزراعي (77.8%)، قطاع الإسكان (78.2%)، القطاع الاستهلاكي (77.8%)، القطاع الحرفي (76.8%)، القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف (77.6%). مما يشير إلى عدم تأثر أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض النظر عن اختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها لأهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد على جودة أداء الجمعيات التعاونية.

ثانيا: وفقا للمسمى الوظيفي

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف المسمى الوظيفي، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.6%)، وهي نسبة متقاربة في مختلف المسميات الوظيفية: (رئيس لجنة الإدارة (77%)، أمين الصندوق (78%)، أمين السر (78.5%)، المدير الإداري (76.8%)، المدير المالي (77.6%). مما يشير إلى عدم تأثر أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف المسمى الوظيفي.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض النظر عن اختلاف المسمى الوظيفي لأهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد على جودة أداء الجمعيات التعاونية.

ثالثا: وفقا للجنس

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف الجنس، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.5%)، وهي نسبة متقاربة في مختلف الجنسين: (ذكور (77.8%)، إناث (77.2%). مما يشير إلى عدم تأثر أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف الجنس.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض النظر عن الجنس لأهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد على جودة أداء الجمعيات التعاونية.

رابعا: وفقا لسنوات الخبرة

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف سنوات الخبرة، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.7%)، وهي نسبة متقاربة في جميع فئات سنوات الخبرة: (دون

5 سنوات (78.8%)، من 5 – 10 سنوات (76.2%)، اكثر من 10 سنوات (75.2%). مما يشير إلى عدم تأثر أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف سنوات الخبرة.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الخبرة في العمل ليست ذات التأثير الأكثر أهمية لإدراك الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل لأهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد على جودة أداء الجمعيات التعاونية.

5.1.4 مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة ككل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.9%).

ووفقا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات كل بعد من أبعاد مقياس مؤشرات التنمية المستدامة كل بعد على حدا، جاءت على النحو الآتي:

أولاً: التنمية الاجتماعية

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية الاجتماعية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت النسبة المئوية (68.7%)، وذلك مع وجود تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، ورغم ذلك فقد أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لخمس فقرات (تدعم الجمعية تمكين النِّساءِ في المجتمع (71.8%)، تساهم الجمعية في تقديم خدمات تعليمية للمجتمع (71.7%)، تساهم الجمعية في نشاطات الثقافة والتراث (71.3%)، تدعم الجمعية تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة (70.1%)، تعمل الجمعية على توفير البنية التحتية للمناطق الأكثر احتياجا في مناطق عملها (69.9%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير متوسط لثلاث فقرات: (تعمل الجمعية بالشراكة مع المجتمع المحلي على تحديد الاحتياجات الاجتماعية لهم (63.4%)، تهتم الجمعية بالصحة العامة في مناطق عملها (63.4%)، تدعم الجمعية تمكين الأطفال في المجتمع (63%). وهو ما يشير إلى وجود ضعف لدى عدد من الجمعيات التعاونية المذكورة في بعض المجالات وبوجه خاص في وجود ضعف في العمل بالشراكة مع المجتمع المحلي في تحديد الاحتياجات الاجتماعية لهم، وضعف في المساهمة في مجال الصحة العامة في مناطق العمل، وضعف في المساهمة في تمكين الأطفال في المجتمع.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه الجمعيات هي في الأساس مؤسسات ربحية تعود بالمنفعة المادية والربح المالي على أعضائها (أصحاب الأسهم)، ولا تعتبر من حيث المبدأ مؤسسات خدمات عامة تهدف إلى خدمة المجتمع المحلي رغم أن لها أبعادا ذات منفعة عامة، ويعتقد أصحاب هذه الجمعيات أن الإنفاق على المجالات الاجتماعية المذكورة تقع على عاتق ومسؤولة المؤسسات الحكومية والمؤسسات الأهلية.

ثانياً: التنمية البيئية

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية البيئية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت النسبة المئوية (78.9%)، وذلك مع وجود تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، فبينما أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لفقرتين: (تعمل الجمعية على الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية (87.9%)، تمتلك الجمعية خطة لإدارة نفاياتها بما يحافظ على البيئة (86.4%)، أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع لست فقرات: (تحافظ الجمعية على البيئة المحيطة من خلال أتمته معظم الأعمال المكتبية (79.9%)، تعمل الجمعية على الاهتمام بالنظافة العامة في البيئة المحلية (79.7%)، تعمل الجمعية على استغلال الطاقة النظيفة (79.5%)، تحرص الجمعية على الاستخدام الأمثل للأراضي والبيئة الزراعية في مشاريعها (79.2%)، تساهم الجمعية في التثقيف الصحي (69.7%)، تساهم الجمعية في التوعية البيئية (68.6%). وهو ما يشير إلى وجود وعي معقول لدى الجمعيات التعاونية بأهمية التنمية البيئية.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود وعي معقول لدى الجمعيات التعاونية بأهمية الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة.

ثالثاً: التنمية الاقتصادية

أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية الاقتصادية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع جدا، حيث بلغت النسبة المئوية (89.9%)، وذلك مع وجود تفاوت في التقدير بين فقرة وأخرى، ورغم ذلك أعطى أفراد مجتمع الدراسة تقدير مرتفع جدا لجميع الفقرات (تستثمر الجمعية جزءا من الأرباح السنوية في تطوير مشاريعها (96.6%)، تستثمر الجمعية بشكل جيد في الأصول الثابتة مثل العقارات والمباني والآلات والمعدات الرأسمالية وغيرها (94.8%)، تسعى الجمعية إلى الاعتماد على التمويل الذاتي للمشاريع التنموية (88.4%)، تسعى الجمعية للاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لديها (88.2%)، تعزّز الجمعية الشراكة الاقتصادية بينها وبين القطاع الخاص

(88.2%)، تقوم الجمعية بعمل مشاريع ربحية مدرة للدخل لزيادة العوائد المالية لأعضائها (88.1%)، تهتم الجمعية بتنويع مصادر التمويل لمشاريعها (87.8%)، تُعِدُّ الجمعية موازنة تقديرية خاصة بالتنمية المستدامة (86.6%). وهو ما يشير إلى الدور الهام الذي تلعبه الجمعيات التعاونية في التنمية الاقتصادية.

يعزو الباحث ذلك إلى أهمية قطاع الجمعيات التعاونية في التنمية الاقتصادية، وإسهامها في الحد من الفقر، وتوليد العمالة، وتحقيق زيادة في مستوى إنتاجية العمل في الاقتصاد القومي، وهو ما يؤهلها لتكون شريكا هاما في التنمية المستدامة في فلسطين.

5.1.5 مناقشة نتائج السؤال الرابع: هل تختلف متوسطات مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة)؟

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.4%).

ووفقا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على الفقرات ذات الصلة بالأسئلة الفرعية المنبثقة عن السؤال الرابع: (القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة) كل مكوّنٍ على حدا، جاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: وفقا للقطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.8%)، وهي نسبة متقاربة في جميع القطاعات: (القطاع الزراعي (79.4%)، قطاع الإسكان (79.6%)، القطاع الاستهلاكي (78.2%)، القطاع الحرفي (78.4%)، القطاع الخدماتي/ قطاع التوفير والتسليف (78.2%). مما يشير إلى عدم تأثر مستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض

النظر عن اختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها لأهمية الدور الإيجابي للجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة.

ثانيا: وفقا للمسمى الوظيفي

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.2%)، وهي نسبة متقاربة في مختلف المسميات الوظيفية عدا المدير المالي: (رئيس لجنة الإدارة (78.6%)، أمين الصندوق (79.2%)، أمين السر (80.2%)، المدير الإداري (79.2%)، المدير المالي (73.6%). مما يشير إلى عدم تأثر مستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لإختلاف المسمى الوظيفي.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض النظر عن اختلاف المسمى الوظيفي لأهمية الدور الإيجابي للجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة.

ثالثا: وفقا للجنس

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.7%)، وهي نسبة متقاربة في مختلف الجنسين: (ذكور (79%)، إناث (78.4%). مما يشير إلى عدم تأثر مستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لاختلاف الجنس.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك إدراك وفهم عميق لدى الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل بغض النظر عن الجنس لأهمية الدور الإيجابي للجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة.

رابعا: وفقا لسنوات الخبرة

أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.8%)، وهي نسبة متقاربة في جميع فئات سنوات الخبرة: (دون 5 سنوات (80.4%)، من 5 – 10 سنوات (76.8%)، اكثر من 10 سنوات (76.2%). مما يشير إلى عدم تأثر مستوى مؤشرات التنمية المستدامة تبعاً لإختلاف سنوات الخبرة.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الخبرة في العمل تؤثر بشكل إيجابي على إدراك الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل لأهمية الدور الإيجابي للجمعيات التعاونية في التنمية المستدامة.

5.1.6 مناقشة نتائج السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.921) عند مستوى دلالة (.000) معبرة عن قيمة إيجابية دالة إحصائيا على هذه العلاقة.

يعزو الباحث ذلك إلى أهمية قطاع الجمعيات التعاونية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وإسهامها في الحد من الفقر، وتوليد العمالة، وتحقيق الاندماج الاجتماعي، وهو ما يؤهلها لتكون شريكا هاما في التنمية المستدامة في فلسطين.

5.1.7 مناقشة نتائج السؤال السادس: هل يوجد أثر لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل؟

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين مؤشرات التنمية المستدامة (.847) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (.921) وبلغ معامل التحديد (.848) في حين بلغت قيمة (ت) (29.097)عند مستوى دلالة (.000)، وهي قيمة أقل من (5%) مما يعني وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، وعليه فإنه كلما زاد تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل كان دور هذه الجمعيات في التنمية المستدامة ذا أثر أكبر وأشمل.

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى الترابط العضوي بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد للوصول إلى التنمية المستدامة، وهذا ينطبق على قطاع الجمعيات التعاونية، إضافة إلى كافة القطاعات الإنتاجية.

5.2. ملخص النتائج

يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

1. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.
2. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.7%).
   أ. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الإفصاح والشفافية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (74.5%).
   ب. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "المساءلة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.7%).
   ت. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "سيادة القانون" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (81.4%).
   ث. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الاستجابة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (80%).
   ج. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "المشاركة" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (82%).
   ح. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "الكفاية والفاعلية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (73.3%).
   خ. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بعد "التوافق" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.1%).
3. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.4%).
   أ. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.7%).
   ب. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف المسمى الوظيفي، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.6%).

ت. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف الجنس، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.5%).

ث. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد تبعاً لإختلاف سنوات الخبرة، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (76.7%).

4. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة ككل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.9%).

أ. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية الاجتماعية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت النسبة المئوية (68.7%).

ب. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية البيئية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت النسبة المئوية (78.9%).

ت. أظهرت النتائج أن أثر تطبيق بُعد "التنمية الاقتصادية" في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل جاء بتقدير مرتفع جدا، حيث بلغت النسبة المئوية (89.9%).

5. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، والمسمى الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.4%).

أ. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.8%).

ب. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.2%).

ت. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (78.7%).

ث. أظهرت النتائج أن مستوى مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة، جاء بتقدير مرتفع، حيث بلغت نسبته المئوية (77.8%).

6. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

5.3. التوصيات

من خلال النتائج السابقة يوصي الباحث بالتوصيات التالية:

1. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "الإفصاح والشفافية"، من قبيل:
   أ. السماح بحضور أعضاء الهيئات العامة للجمعيات جلسات لجنة إدارة الجمعية.
   ب. إيجاد نظام مالي مكتوب للجمعيات التعاونية.
   ت. تنفيذ نشاطات تدريبية تهدف إلى تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها.
2. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "المساءلة"، من قبيل:
   أ. تنفيذ نشاطات تدريبية تعمل على تعميم ثقافة المساءلة، والمشاركة في نشطات تدريبية ذات صلة مع مؤسسات وجهات أخرى.
3. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "سيادة القانون"، من قبيل:
   أ. إيجاد أنظمة تحدد بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها من طرف الرؤساء، وأمناء السر، وأمناء الصندوق، والمدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل وعواقب مخالفتها.
4. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "الاستجابة"، من قبيل:
   أ. استجابة الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي.
5. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "المشاركة"، من قبيل:
   أ. إشراك المدراء الإداريين، والمدراء الماليين للجمعيات التعاونية في وضع الخطة الاستراتيجية للجمعية.
   ب. إشراك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماعات لجنة الإدارة.
6. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "الكفاية والفاعلية"، من خلال: إخضاع موظفي الجمعية وأعضاء لجنة إدارتها لتدريبات دورية.
7. تعزيز تطبيق قواعد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "التوافق"، من خلال:

أ. توفير بيئة عمل ملائمة للموظفين.

ب. بذل لجنة إدارة الجمعية جهودا لتقريب وجهات النظر بين الموظفين في حالة الصراع.

ت. اعتماد سياسات واضحة لتنسيق النشاطات والمشاريع المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي.

8. رفع أثر تطبيق مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل فيما يتعلق ببعد "التنمية الاجتماعية"، من قبيل:

أ. المساهمة في تمكين والأطفال في المجتمع.

ب. تعزيز العمل بالشراكة مع المجتمع المحلي في تحديد الاحتياجات الاجتماعية لهم.

ت. زيادة اهتمام الجمعيات التعاونية بدعم الصحة العامة للمجتمع المحلي في مناطق عملها.

ث. المساهمة في توفير البنية التحتية للمناطق الأكثر احتياجا في مناطق عمل الجمعية.

9. زيادة اهتمام الباحثين بالقطاع التعاوني، وإعداد المزيد من الدراسات تتناول هذا القطاع الهام، سواء على صعيد دوره وأهميته ومساهمته التنموية والاجتماعية، أو على صعيد الحكم الرشيد في الجمعيات التعاونية، سواء في محافظات فلسطينية أخرى، أو من خلال التركيز على قطاع محدد من قطاعات القطاع التعاوني، أو من خلال تناول أثر مؤشرات أخرى من مؤشرات التنمية المستدامة وأبعاد الحكم الرشيد.

قائمة المراجع

I. المراجع العربية

II. المراجع الأجنبية

قائمة المراجع

I. المراجع العربية

أولاً: توثيق الكتب:

- أمان، الفريق الأهلي لدعم شفافية الموازنة العامة. (2021). **تقرير حول حوكمة التعاونيات الزراعية في فلسطين**. فلسطين: أمان.
- بركات، خالد مصطفى. (2017). **تعزيز مشاركة المجتمع المدني في قطاع الزراعة في مصر**. دراسة أجريت بالتعاون بين هيئة كير الدولية بمصر ومركز المسوح والتطبيقات الإحصائية بجامعة القاهرة. القاهرة: ومركز المسوح والتطبيقات الإحصائية بجامعة القاهرة.
- حلاوة، جمال وصالح، علي. (2019). **مدخل إلى علم التنمية**. الطبعة الأولى الإصدار الثاني. رام الله: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ديب، كمال. (2015). **أساسيات التنمية المستدامة**. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
- سايح، حمزة. (2015). **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر ضمن البنوك الإسلامية**. ط1. عمان: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- السكارنة، بلال خلف. (2016). **أخلاقيات العمل**. ط6. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- شماطة، عبد الناصر عبد العالي. (2016) **البحث العلمي والشفافية رؤية سوسيولوجية في إدارة التنمية**. بنغازي: جامعة بنغازي.
- الطويل، رواء زكي يونس. (2013). **التنمية المستدامة والأمن الاقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان**. ط1. العراق: دار زهران للنشر والتوزيع.
- العزاوي، محمد، وآخرون. (2016). **أخلاقيات الإدارة**. ط1. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- غانم، هاني عبد الرحمن. (2017). **القضاء الإداري**. ط1. فلسطين: مكتبة نيسان للطباعة والنشر.
- فياض، عامر حسن. (2018). **سرديات العقل وشقاء التحول الديمقراطي في العراق المعاصر**. كتاب الصباح الثقافي. بغداد: مطابع جريدة الصباح.
- كافي، مصطفى يوسف. (2013). **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات**. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

- مصلح، عبير. (2013). **النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد**. ط3. رام الله: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة.
- هيئة العمل التعاوني. (2020). **الاستراتيجية الوطنية لقطاع التعاون 2021-2023 إصلاح وتنمية**. رام الله – فلسطين: هيئة العمل التعاوني.
- هيئة مكافحة الفساد. (2020). **مكافحة الفساد: تحديات وحلول**. فلسطين. فلسطين.
- وزارة العمل – الإدارة العامة للتعاون. (2012). **الدور الاقتصادي والاجتماعي للجمعيات التعاونية في الضفة الغربية / دراسة تحليلية**. فلسطين.

ثانيا: توثيق المجلات العلمية:

- أحمد، رحمة الله حبوب. (2024). "عناصر الحكم الراشد وأبعاده وألياته في القانون الدولي والشريعة الإسلامية". **مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية**. مجلد 4. عدد 2. جامعة الإمام المهدي – السودان.
- البغدادي، عبد الصاحب، وآخرون. (2019). " البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ومؤشرات قياسه دراسة تحليله لأحياء سكنية مختارة في مدينة الكوت" **مجلة كلية التربية**. العدد 34.
- بوعطيط، سفيان. (2013). "طبيعة الإشراف وعلاقتها بالتوافق المهني لدى العامل الصناعي الجزائري". **مجلة الميدان للعوم الإنسانية والاجتماعية**. المجلد8. العدد 25. الناشر: جامعة زيان عاشور، الجزائر. 716-728.
- حجيلة، رحالي وبوخالفة رفيقة. (2015). "التنمية من مفهوم تنمية الاقتصاد إلى مفهوم تنمية البشر". **مجلة دراسات في التنمية والمجتمع**. المجلد 2016. العدد 3.
- رشوان، عبد الرحمن، ومحمد أبو رحمة. (2018). "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية – دراسة حالة على الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية". **المؤتمر العلمي الثاني – الاستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم التقني الفلسطينية**. كلية فلسطين التقنية. غزة، فلسطين.
- السلمي، علي. (2013). **الشراكة المنتخبة: الطريق نحو التنمية الوطنية المتكاملة**. ورقة مقدمة إلى اللقاء الفكري للشراكة المنتخبة. الخرطوم: 2013/1/15.
- سليمان، مهدي داود. (2023). "التنمية المستدامة والحكم الرشيد: دراسة في التأصيل والعلاقات المتبادلة". **مجلة دراسات دولية**. عدد 93. بغداد، العراق.

- شريط، كمال وخلوفي سفيان. (2018). "مفهوم الحكم الراشد وعلاقته بالتنمية المستدامة". **مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال**. العدد الثاني. جامعة العربي التبسي.
- شعشوع، قويدر، وبن علي محمد. (2021). "الاعتراف الدولي بالحق في التنمية المستدامة". **المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية**. كلية الحقوق والعلوم السياسية في جامعة تيسمسيلت. المجلد6. العدد1.
- الشيخ، بو سماحة. (2015). "أبعاد وأهداف ومعوقات التنمية المستدامة". **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**. المغرب. العدد9: 289–308.
- عثمان، محمد عثمان. (2022). "الحكم الرشيد كمتغير في الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بوزارة التضامن الاجتماعي". **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية**. مصر. العدد 57: 375–312.
- العجيلي، عبد عايد وناظر أحمد المنديل. (2018). "دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري". **مجلة العلوم القانونية**. بغداد، العدد الخاص لبحوث مؤتمر فرع القانون العام المنعقد تحت عنوان: الإصلاح الدستوري والمؤسساتي الواقع والمأمول، للمدة 13–2018/11/14: 205–246.
- العذاري، تغريد رامز. (2022). "المقومات الاقتصادية وأثرها على قوة الدولة". **المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية**. العدد 20. المجلد 5. (131–145).
- العزي، إبراهيم، ومهدي حمادي، ونزار عبد الكريم. (2019). "دور الحوكمة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة: بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب فرع ديإلى". **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**. مجلد2019، عدد .S:317–332.
- علوان، ابتسام حاتم. (2020). "ترشيد الحكم في التجربة العراقية: الأبعاد والمعالجات". **المجلة السياسية الدولية**. المجلد 2020، العدد 43: 25–42. الناشر: الجامعة المستنصرية، كلية العلوم السياسية.
- علي، بايزيد. (2022). "التنمية المستدامة: مفهومها، أبعادها، ومؤشراتها: حالة مؤشر الأداء البيئي العالمي". **مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية**. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية. جامعة الجزائر.

- قادري، مليكة. (2018). "دور الحوكمة البيئية في تفعيل التنمية المستدامة". **المجلة الجزائرية للأمن الإنساني**. العدد السادس. كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الحاج لخضر – باتنة، الجزائر.

ثالثا: توثيق الرسائل العلمية:

- أبو حسين، مصطفى موسى. (2017). **معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية**. إشراف محمد إبراهيم المدهون. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى، غزة.
- حاجة، وافي. (2019). **الحماية الدولية للبيئة في إطار التنمية المستدامة**. إشراف مزيان محمد أمين. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم. الجزائر.
- الحايك، نهى أحمد. (2016). **أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية – دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية**. إشراف أحمد فايز الطباع. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية، دمشق.
- الحشاش، خالد سعد برهم. (2014). **درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها**. إشراف فؤاد علي العاجز. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- حكار، حنان، وإيمان بوفليسي. (2015). **دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة ماليزيا**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- الدريملي، إياد عبد الجواد. (2019). **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات العمل التنموي على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة**. إشراف حسن السعدوني. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس – أبو ديس، فلسطين.
- زيتون، تمارا محمد زهدي. (2021). **أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رتم الله والبيرة أنموذجا**. إشراف شاهر عبيد. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- شريم، محمد باسم. (2021). **فعالية الآليات المؤسسية في تعزيز المساءلة المجتمعية لهيئات الحكم المحلي من وجهة نظر مجتمعية**. إشراف رائد نعيرات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس– فلسطين.

- صايج، جوديت جميل. (2018). **أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني**. إشراف: سعدي الكرنز. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس، أبو ديس– فلسطين.
- الصيرفي، عبد الناصر. (2017). **درجة تطبيق مبادئ الحوكمة (المساءلة والشفافية) بالجمعيات الخيرية في محافظة نابلس**. إشراف منصور غرابة. رسالة ماجستير منشورة. جامعة القدس. فلسطين: هيئة مكافحة الفساد.
- عبد الغني، حسونة. (2013). **الحماية القانونية للبيئة في إطار التنمية المستدامة**. إشراف مفتاح عبد الجليل. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- مداس، فاطمة. (2022). **التوافق الاجتماعي وعلاقته بالتوافق المهني لدى المرأة العاملة – دراسة ميدانية مديرية الثقافة والفنون تيارت**. إشراف قرينعي أحمد. رسالة ماجستير منشورة. جامعة تيارت. تيارت. الجزائر.
- نصبة، الأمين. (2015). **أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام دراسة حالة – بلدية قمار الوادي**–. إشراف آمال بوسواك. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر.

رابعا: توثيق الوثائق

- شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية. **فهم المساءلة: دليل المساءلة المتبادلة**. (بيروت: 2016).
- القانون الأساسي المعدل لسنة 2003م.
- قانون التعاون الفلسطيني رقم (20) لسنة (2017). فلسطين.
- هيئة العمل التعاوني. **تقرير الإنجاز السنوي للعام 2019**. (فلسطين: 2020).
- هيئة العمل التعاوني. **تقرير الإنجاز السنوي للعام 2021**. (فلسطين: 2022).

خامسا: توثيق مقالات عن شبكة الإنترنت

- أبو شهلا، مأمون (2017). **استراتيجية قطاع التعاون في إطار استراتيجية قطاع العمل**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/18. زيارة الرابط التالي: Cooperative Strategy 2017-2022.pdf
- الاتحاد التعاوني لتسويق المنتجات التعاونية في فلسطين. (2023). **حول الاتحاد التعاوني لتسويق المنتجات التعاونية في فلسطين**. موقع الاتحاد على فيسبوك. تاريخ الزيارة 2023/7/11. زيارة الرابط التالي: https://www.facebook.com/taawonycom/about_details

- اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية. (2023). **من نحن**. موقع اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية. تاريخ الزيارة 2023/7/11. زيارة الرابط التالي: https://www.pacu.org.ps/index.php/features/2014-06-25-09-39-35
- اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. (2023). **تاريخ اتحاد الجمعيات**. موقع اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. تاريخ الزيارة 2023/7/11. زيارة الرابط التالي: https://www.ucasc.ps/index.php/ar/page/tarykh-athad-aljmyat
- الإسكوا. الأمم المتحدة. (2015). **التنمية الاجتماعية الشاملة**. موقع الاسكوا. تاريخ الزيارة 2023/10/10. أنظر الرابط التالي: https://www.unescwa.org/
- الأمم المتحدة. (2023). **17 هدفا لتحويل العالم**. موقع الأمم المتحدة. تاريخ الزيارة 2023/7/3. أنظر الرابط التالي: https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/
- الترك، يوسف (2020). هيئة العمل التعاوني. **في يوم التعاون الدولي**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/8. أنظر الرابط التالي: https://cwa.pna.ps/events/22
- الترك، يوسف (2020). هيئة العمل التعاوني. **مساهمة المرأة في القطاع التعاوني الفلسطيني**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/8. أنظر الرابط التالي: https://cwa.pna.ps/events/20
- جامعة القدس المفتوحة – بوابة خريجو الجامعة. (2023). **اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية يعلن حاجته لـ Project Coordinator**. موقع جامعة القدس المفتوحة – بوابة خريجو الجامعة. تاريخ الزيارة 2023/7/11. زيارة الرابط التالي: https://alumni.qou.edu/viewDetails.do?id=8759
- الحلف التعاوني الدولي. (2023). **التأثير التعاوني**. موقع الحلف التعاوني الدولي. تاريخ الزيارة 2023/7/9. أنظر الرابط التالي: https://www.ica.coop/en
- رياض، عمر. (2017). **الشفافية والمساءلة**. موقع الرابطة المحمدية للعلماء. تاريخ الزيارة 2021/10/10. أنظر الرابط التالي: https://cutt.us/50waw
- السماري، عبد العزيز. (2014). **الشفافية عند زهير**. موقع الجزيرة. تاريخ الزيارة 2021/11/27. أنظر الرابط التالي: https://cutt.us/F5uZC
- العتيبي، محمد الفاتح. (2017). **دور وأثر منظمات المجتمع المدني في دعم حقوق الأنسان وتحقيق التنمية المستدامة "المنظمات التعاونية نموذجا"**. موقع Linked In. تاريخ الزيارة 2023/7/11. أنظر الرابط التالي: https://ae.linkedin.com/

- العطار، حسن. (2020). **التنمية المستدامة ومعوقاتها في الوطن العربي**. موقع صحيفة إيلاف الإلكترونية. تاريخ الزيارة 2023/7/4. أنظر الرابط التالي: https://elaph.com/Web/opinion/2020/08/1300338.html
- المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء. (2023). **أهداف التنمية المستدامة**. موقع المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء في الإمارات العربية المتحدة التابع لوزارة مجلس الوزراء. تاريخ الزيارة 2023/7/3. أنظر الرابط التالي: https://fcsc.gov.ae/ar-ae/Pages/SDGs/The-Global-Goals.aspx
- المعجم الوسيط. **موقع المتدبر**. تصفح بتاريخ 2021/10/10. https://cutt.us/OWQL3
- موسعي، ميلود. (2020). **التنمية المستدامة**. موقع آفاق البيئة والتنمية. تاريخ الزيارة 2023/11/20. أنظر الرابط التالي: https://www.maan-ctr.org/magazine/article/2524/
- هيئة العمل التعاوني. (2023). **بنيان القطاع التعاوني**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/8. زيارة الرابط التالي: https://cwa.pna.ps/page/3
- هيئة العمل التعاوني. (2023). **تعريف بهيئة العمل التعاوني**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/8. أنظر الرابط التالي: https://cwa.pna.ps/strategies2
- هيئة العمل التعاوني. (2023). **من المهام والصلاحيات**. موقع هيئة العمل التعاوني. تاريخ الزيارة 2023/7/8. أنظر الرابط التالي: https://cwa.pna.ps/strategies2

II. المراجع الأجنبية

- Dhaoui, Iyad. (2019). **Good governance for sustainable development**. Published in: Munich Personal RePEc Archive.
- Mira, R., & Hammadache, A. (2017). **Relationship between good governance and economic growth: A contribution to the institutional debate about state failure in developing countries**.
- Nguyen, H. Q. (2016). "Relationship Between Governance and Development: Lessons of the Southeast Asian Nations". **Journal of US-China Public Administration**, 13(4), 221-227.
- Rodorff 1,Marianna Siegmund-Schultze 1ORCID, Maike Guschal 2,Sonja Hölzl 1 andJohann Köppel 1ORCID. (2019). **Good Governance: A Framework for**

Implementing Sustainable Land Management, Applied to an Agricultural Case in Northeast-Brazil. Berlin Institute of Technology (TU Berlin).

- Stojanović, I., Ateljević, J., & Stević, R. S. (2016). "Good governance as a tool of sustainable development". **European Journal of Sustainable Development**, 5(4), 558-558.

الملاحق

ملحق رقم (1): نموذج الاستبانة

ملحق رقم (2): قائمة الجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل

ملحق رقم (3): قائمة أسماء المحكمين

ملحق رقم (4): نموذج تدقيق لغوي

ملحق رقم (1): نموذج الاستبانة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج الإدارة العامة

السيدات/ السادة رؤساء وأعضاء لجان الإدارة وموظفي الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل، المحترمين.

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإعداد دراسة تحت عنوان **"أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل"**، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة من كلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل. واكتشاف العلاقة التفاعلية بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد: سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشَّفافية والمشاركة، والكفاية والفاعلية، والتَّجاوُب، والتَّوافُق، ومُؤشِراتِ التَّنمية المستدامة في أبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل.

يرجى التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة من خلال وضع إشارة (√) في المكان الذي يتناسب مع إجابتكم. وستبقى المعلومات في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام

الباحث: محمد باسم التميمي

تحت إشراف: الدكتور سمير الجمل

القسم الأول: المعلومات العامة:

أرجو وضع إشارة (√) في المكان المناسب

1. **القطاع الذي تمارس به الجمعية نشاطاتها:**

1. القطاع الزراعي ☐ 2. قطاع الإسكان ☐ 3. القطاع الاستهلاكي ☐ 4. القطاع الحرفي ☐
5. قطاع التوفير والتسليف (القطاع الخدماتي) ☐ 6. قطاع التسويق ☐

2. **المسمى الوظيفي:**

1. رئيس لجنة الإدارة ☐ 2. أمين صندوق ☐ 3. أمين السر ☐ 4. المدير اداري ☐ 5. المدير المالي ☐

3. **الجنس:**

1. ذكر ☐ 2. أنثى ☐

4. **سنوات الخبرة:**

1. دون 5 سنوات ☐ 2. من 5-10 سنوات ☐ 3. أكثر من 10 سنوات ☐

القسم الثاني: محاور الاستبانة:

الرجاء وضع إشارة (√) في الخانة التي تراها مناسبة.

المحور الأول: الحكم الرشيد.

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	متوسط	معارض	معارض بشدة
	البعد الأول: الإفصاح والشفافية					
1	يوجد للجمعية موقع إلكتروني أو صفحة تواصل اجتماعي يتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية					
2	يتوافر للجمعية مجموعة تواصل اجتماعي (واتساب أو غيرها) تتضمن جميع المعلومات اللازمة لأعضاء الجمعية.					
3	تنشر الجمعية موازنتها السنوية، من خلال توزيعها على أعضائها.					
4	يلتزم أعضاء لجنة إدارة الجمعية بتقديم إقرار الذِّمَّةِ المالية دورياً.					
5	تشارك الجهات المعنية الرسمية مثل (هيئة العمل التعاوني، ولجنة الرقابة، وأعضاء من الهيئة العامة للجمعية، ومُقدمي العطاء) في فتح العطاءات.					
6	يستطيع أي عضو من أعضاء الهيئة العامة للجمعية حضور جلسات لجنة إدارة الجمعية.					
7	تمتلك الجمعية نظاما ماليا مكتوبا ينظمُ جميع الإجراءاتِ المالية للجمعية.					
8	تنشر قرارات لجنة إدارة الجمعية على الموقع الإلكتروني للجمعية.					

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	متوسط	معارض	معارض بشدة
البعد الثاني: المساءلة						
9	تعتمد الجمعية سياسات محاسبية فاعلة تؤسس لمساءلة ناجحة.					
10	تمتلك الجمعية نظاما مكتوبا ومعلنا عنه للشكاوى.					
11	تُناقش لجنة إدارة الجمعية جميع الشكاوى التي ترد إليه.					
12	تُشكّلُ لجنة إدارة الجمعية لجان تقصي للتأكد من حقيقة الشكاوى أو التجاوزات.					
13	تهدف النَّشاطات التدريبية التي تعقدها الجمعية إلى تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها.					
14	تعمل الجمعية بإجراءات قانونية لمحاسبة المُخالفين دونَ استثناء.					
15	يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل لجنة الرقابة عن كافة نشاطات الجمعية.					
16	يتم مساءلة لجنة إدارة الجمعية من قبل أعضاء الهيئة العامة للجمعية عن كافة نشاطات الجمعية.					
البعد الثالث: سيادة القانون						
17	يحكم عمل الجمعية قوانين وتعليمات ونظم داخلية واضحة للجميع					
18	تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما جاء في قانون التعاون الفلسطيني رقم 20 لسنة 2017.					
19	تلتزم الجمعية في عملها بتنفيذ كل ما يصدر من تعليمات من مجلس الوزراء الفلسطيني.					
20	تُطبق الجمعية التعليمات والقرارات الصادرة من هيئة العمل التعاوني.					
21	يتم تطبيق الأنظمة والقوانين السارية على الموظفين المخالفين.					
22	يُدرك أعضاء لجنة إدارة الجمعية والموظفون بوضوح القواعد المطلوب الالتزام بها، وعواقب مخالفتها.					
23	يَحقّ للموظف الإبلاغ عن أي مخالفة وفق الإجراءاتِ المعمول بها في الجمعية.					
24	يحق لعضو لجنة إدارة الجمعية التبليغ عن أي مخالفة يرتكبها عضو آخر في لجنة الإدارة.					
البعد الرابع: الاستجابة						
25	تؤدي الجمعية خدماتها وفق نظامها الداخلي.					
26	تضع الجمعية كل الإجراءات اللازمة لتلبية احتياجات أعضائها.					
27	تعمل الجمعية مشاريع تتفق وحاجاتِ أعضائها.					
28	يتم الأخذ بآراء الأعضاء قبل اتخاذ القرارات.					
29	يقدم عضو الهيئة العامة تغذية راجعة حول الخدمات التي توفرها الجمعية.					
30	تعقد إدارة الجمعية اجتماعات دورية للاستماع إلى احتياجات الأعضاء.					
31	تنجز الجمعية طلبات أعضائها إنجازا سريعا بكفاءة وفاعلية.					
32	تستجيب الجمعية في نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية لاحتياجات المجتمع المحلي.					
البعد الخامس: المشاركة						
33	يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في وضع خطتها الاستراتيجية.					
34	يناقش أعضاء الهيئة العامة للجمعية مع لجنة إدارة الجمعية					

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	متوسط	معارض	معارض بشدة
	المشاريع التي تنفذها الجمعية.					
35	يشارك أعضاء الهيئة العامة للجمعية في اجتماع لجنة إدارة الجمعية.					
36	يشارك أعضاء لجنة الرقابة في اجتماع لجنة إدارة الجمعية.					
37	تؤخذ القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية من خلال الحوار والمناقشة.					
38	يؤخذ كل رأي من آراء أعضاء لجنة إدارة الجمعية بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات					
39	يشارك الموظفون في وضع الخطة الاستراتيجية للجمعية.					
40	تدعو لجنة إدارة الجمعية الهيئة العامة للجمعية بشكل دوري من أجل الاستماع إلى آرائهم.					
البعد السادس: الكفاية والفاعلية						
41	يخضع أعضاء لجنة إدارة الجمعية لتدريبات دورية.					
42	يخضع موظفو الجمعية لتدريبات دورية.					
43	تتمتع لجنة إدارة الجمعية بالكفاية والفاعلية في تقديم الخدمات لأعضاء الجمعية.					
44	تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعةً في التَّعامل مع أعضاء الجمعية.					
45	تمتلك لجنة إدارة الجمعية خبرةً واسعةً في التَّعامل مع المجتمع المحلي.					
46	لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي.					
47	لدى الجمعية شراكات فاعلة مع مؤسسات دولية.					
48	تمتلك الجمعية معدات وأجهزة لتنفيذ مهامها تنفيذًا كفؤا.					
البعد السابع: التوافق						
49	تؤدي الجمعية مهامها وفق خطة استراتيجية متكاملة يتوافق عليها جميع أعضائها.					
50	تُقربُ لجنة إدارة الجمعية وجهات النظر بين الموظفين.					
51	تحرص لجنة إدارة الجمعية على وجود بيئة عمل ملائمة تسودها العلاقات الجيدة والاحترام بين الموظفين.					
52	تؤخذ غالبية القرارات داخل لجنة إدارة الجمعية وفقا لآلية التوافق.					
53	تسعى لجنة إدارة الجمعية على توفيق الآراء مع أعضاء الهيئة العامة.					
54	تعتمد الجمعية على أسلوب الحوار البناء لحل المشاكل.					
55	تعقد لجنة إدارة الجمعية اجتماعات دورية مع الموظفين؛ للتَّوافق على تقديم خدمة ذات جودة عالية لأعضاء الهيئة العامة.					
56	تنفذ الجمعية نشاطاتها ومشاريعها المجتمعية بالتوافق مع مؤسسات المجتمع المحلي.					

المحور الثاني: التنمية المستدامة

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	متوسط	معارض	معارض بشدة
المؤشر الأول: التنمية الاجتماعية						
1	تعمل الجمعية بالشراكة مع المجتمع المحلي على تحديد					

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	متوسط	معارض	معارض بشدة
	الاحتياجات الاجتماعية لهم.					
2	تعمل الجمعية على توفير البنية التحتية للمناطق الأكثر احتياجا في مناطق عملها.					
3	تهتم الجمعية بالصحة العامة في مناطق عملها.					
4	تساهم الجمعية في تقديم خدمات تعليمية للمجتمع.					
5	تدعم الجمعية تمكين النِّساءِ في المجتمع.					
6	تدعم الجمعية تمكين الأطفال في المجتمع.					
7	تدعم الجمعية تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.					
8	تساهم الجمعية في نشاطات الثقافة والتراث.					
المؤشر الثاني: التنمية البيئية						
9	تحرص الجمعية على الاستخدام الأمثل للأراضي والبيئة الزراعية في مشاريعها.					
10	تمتلك الجمعية خطة لإدارة نفاياتها بما يحافظ على البيئة.					
11	تعمل الجمعية على الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية.					
12	تعمل الجمعية على استغلال الطاقة النظيفة.					
13	تحافظ الجمعية على البيئة المحيطة من خلال أتمتة معظم الأعمال المكتبية.					
14	تساهم الجمعية في التثقيف الصحي.					
15	تساهم الجمعية في التوعية البيئية.					
16	تعمل الجمعية على الاهتمام بالنظافة العامة في البيئة المحلية.					
المؤشر الثالث: التنمية الاقتصادية						
17	تسعى الجمعية للاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لديها.					
18	تُعِدُّ الجمعية موازنة تقديرية خاصة بالتنمية المستدامة.					
19	تهتم الجمعية بتنويع مصادر التمويل لمشاريعها.					
20	تسعى الجمعية إلى الاعتماد على التمويل الذاتي للمشاريع التنموية.					
21	تقوم الجمعية بعمل مشاريع ربحية مدرة للدخل لزيادة العوائد المالية لأعضائها.					
22	تعزّز الجمعية الشراكة الاقتصادية بينها وبين القطاع الخاص.					
23	تستثمر الجمعية جزءا من الأرباح السنوية في تطوير مشاريعها.					
24	تستثمر الجمعية بشكل جيد في الأصول الثابتة مثل العقارات والمباني والآلات والمعدات الرأسمالية وغيرها.					

انتهت أسئلة الاستبانة

شكرا على حسن تعاونكم

ملحق رقم (2): قائمة الجمعيات التعاونية العاملة في محافظة الخليل

الرقم	اسم الجمعية	قطاع العمل	الموقع الجغرافي	سنة التأسيس
1	جمعية بقار التعاونية للتسليف والتوفير	الزراعي	حلحول	1965
2	جمعية الرحمة التعاونية الاستهلاكية	الاستهلاكي	صوريف	2007
3	جمعية سيدات صوريف التعاونية للتطريز والخياطة والنسيج	الحرفي	صوريف	1983
4	جمعية إذنا التعاونية للتطريز والأشغال اليدوية	الحرفي	إذنا	2011
5	جمعية الإسكان التعاونية في الخليل	الإسكان	الخليل	1963
6	جمعية خاراس التعاونية الاستهلاكية	الاستهلاكي	خاراس	2004
7	جمعية سيدات البقعة التعاونية للتصنيع الغذائي	الحرفي	الخليل	2021
8	جمعية رابود التعاونية الزراعية	الزراعي	دورا	1997
9	الجمعية التعاونية لعصر الزيتون وتسويق منتجاته	الزراعي	ترقوميا	1975
10	جمعية حلحول التعاونية للتعليم العالي	الخدماتي	حلحول	1955
11	جمعية الزيتونة التعاونية الاستهلاكية	الاستهلاكي	صوريف	2003
12	جمعية إسكان دورا التعاونية	الإسكان	دورا	1981
13	الجمعية التعاونية للتسويق والتصنيع الزراعي	الزراعي	الخليل	1984
14	جمعية السيميا التعاونية الزراعية	الزراعي	السموع	1984
15	جمعية السموع التعاونية الزراعية	الزراعي	السموع	1986
16	جمعية بيت امر التعاونية للتصنيع الغذائي	الحرفي	بيت امر	2021
17	جمعية خلة صالح التعاونية الزراعية	الزراعي	يطا	1987
18	الجمعية التعاونية للتوفير والتسليف في محافظة الخليل	الخدماتي	الخليل	2007
19	الجمعية الريادية التعاونية للتوفير والتسليف	الخدماتي	الخليل	2018
20	جمعية الظاهرية التعاونية للتطوير والتنمية الريفية	الزراعي	الظاهرية	1994
21	جمعية صوريف التعاونية الاستهلاكية	الاستهلاكي	صوريف	2002
22	جمعية إسكان المهندسين التعاونية	الإسكان	الخليل	1991
23	جمعية السموع التعاونية لإنماء الثروة الحيوانية	الزراعي	السموع	2003
24	جمعية موظفي جامعة الخليل التعاونية للتوفير والتسليف	الخدماتي	الخليل	2019
25	جمعية إسكان موظفي دائرة التربية والتعليم التعاونية	الإسكان	الخليل	1993
26	جمعية خليل الرحمن التعاونية للإسكان	الإسكان	الخليل	2017
27	جمعية الظاهرية التعاونية لتطوير الثروة الحيوانية	الزراعي	الظاهرية	2003
28	جمعية دورا للزراعات المروية والمحمية	الزراعي	دورا	2004
29	جمعية إسكان نقابة المحاسبين التعاونية	الإسكان	الخليل	2018
30	جمعية دورا التعاونية للتصنيع الزراعي	الزراعي	دورا	2005

الرقم	اسم الجمعية	قطاع العمل	الموقع الجغرافي	سنة التأسيس
31	جمعية الياسمين التعاونية للتصنيع الزراعي	الحرفي	دورا	2021
32	جمعية السنابل التعاونية للإنتاج والخدمات الزراعية	الزراعي	حلحول	2007
33	جمعية مساحات التعاونية للثقافة والفنون	الحرفي	الخليل	2022
34	جمعية المنطار التعاونية للثروة الحيوانية	الزراعي	يطا	2003
35	جمعية نقاء التعاونية لمعالجة المخلفات الإلكترونية	الخدماتي	إذنا	2019
36	جمعية الريحية التعاونية لتنمية الثروة الحيوانية	الزراعي	الريحية	2008
37	جمعية إسكان نقابة أطباء الأسنان التعاونية	الإسكان	الخليل	2019
38	جمعية حتا التعاونية للثروة الحيوانية	الزراعي	حتا	2010
39	جمعية سوسيا التعاونية للثروة الحيوانية	الزراعي	يطا	2011
40	جمعية الشيوخ التعاونية للثروة الحيوانية	الزراعي	الشيوخ	2011
41	جمعية الأمل التعاونية لإنماء الثروة الحيوانية	الزراعي	يطا	2012
42	جمعية تدوير التعاونية البيئية	الحرفي	دورا	2022
43	جمعية الأطباء البيطريين التعاونية للتطوير الزراعي	الزراعي	الخليل	2019
44	جمعية برية بني نعيم التعاونية للتنمية الزراعية	الزراعي	بني نعيم	2022
45	جمعية الأمل الطبية التعاونية	الخدماتي	بيت كاحل	2022
46	جمعية الريحية التعاونية للتطوير الزراعي	الزراعي	الريحية	2004
47	جمعية صوريف التعاونية للثروة الحيوانية	الزراعي	صوريف	2011
48	جمعية الفوار التعاونية للتنوير الكهربائي	الخدماتي	الفوار	1975

ملحق رقم (3): قائمة أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	المؤسسة/ مكان العمل
1	الدكتور سمير أبو زنيد	جامعة الخليل
2	الدكتور احمد حرز الله	جامعة القدس أبو ديس
3	الدكتور ايمن طه احمد	جامعة الاستقلال
4	الدكتور حسين عبد القادر	جامعة الاستقلال
5	الدكتور محمد هلسة	جامعة الاستقلال
6	الدكتور عيسى سميرات	مدير عام التخطيط في هيئة شؤون المنظمات الأهلية
7	الأستاذ يوسف عودة الترك	الرئيس السابق لهيئة العمل التعاوني في الخليل (2017-2023)
8	الأستاذ محمد إبراهيم الرواشدة	مدير هيئة العمل التعاوني في محافظة الخليل
9	الأستاذ عز الدين أبو طه	الأمين العام للاتحاد العام للعمل التعاوني
10	الأستاذ جمال المبسلط	نائب مدير عام المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية
11	المهندس عودة نعيم الرجبي	رئيس الجمعية التعاونية للتسويق والتصنيع الزراعي في محافظة الخليل
12	الأستاذ خليل جبريل الطل	رئيس جمعية الظاهرية التعاونية للتطوير والتنمية الريفية

ملحق رقم (4): نموذج تدقيق لغوي

بسم الله الرحمن الرحيم

تم النظر في رسالة الباحث: محمد باسم خصر ربعي التميمي الموسومة ب: "أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في الجمعيات التعاونية في محافظة الخليل"، ووجدتها خالية من الأخطاء اللغوية التي تتعلق بصفات الأصوات ومخارجها، وكذلك أوزان الكلمات واشتقاقها، والتراكيب النحوية وإعرابها، وقد حرص الباحث على انتقاء الألفاظ الدالة على دلالة البحث ومعانيه، وكذلك المحافظة على الرسم الإملائي الصحيح للعربية، فغدا بحثه ذا إخراج لغوي سديد مرده الدقة في انتقاء الألفاظ التي تتو افق مع البحث العلمي الحديث، وقد كان لي شرف الاطلاع على هذه الرسالة وإجراء القلم في التصحيح اللغوي فقط لما وقع من سهو دون قصد من الباحث، وهذا التقريظ الذي أشير إليه هو ما رأيته وقرأته ووجدته، وما شهدت إلا بما علمت، والكمال لله تعالى، فكل ابن آدم خطاء.

د. تقي الدين عبد الباسط التميمي/

أستاذ مشارك/ علم اللغة

جامعة فلسطين التقنية/ خضوري

2023/11/14