Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences (JEALS) • Vol 9, Issue 10 (2025) • P: 17 - 1
https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals
ISSN: 2522-3372 (Online) • ISSN: 2522-3372 (Print)

The Intermediary Role of Sustainable Development in the Relationship Between Good Governance and Performance Improvement: A Case Study of Municipalities in the Gaza Strip (Palestine)

Mr. Abdalmoti Mahmoud Albhaisi*, Prof. Souad Kamoun Alchouk
The Higher School of Commerce | University of Manouba | Republic of Tunisia

Received: 15/05/2025
Revised: 07/06/2025
Accepted: 30/06/2025
Published: 30/10/2025

* Corresponding author: aalbhaissi@yahoo.com

Citation: Albhaisi, A. M., & Alchouk, S. K. (2025). The Intermediary Role of Sustainable Development in the Relationship Between Good Governance and Performance Improvement: A Case Study of Municipalities in the Gaza Strip (Palestine). *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 9*(10), 1 – 17. https://doi.org/10.26389/AJSRP.B170525

2025 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• **Open Access**

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: This study aims to evaluate the extent to which the principles of good governance are applied in the municipalities of the Gaza Strip, and the extent of their impact on improving municipal performance within the framework of achieving sustainable development. The researcher adopted the descriptive-analytical approach, using a questionnaire to collect data from the study population, which consists of 2,863 employees in the municipalities of the Strip. A total of 339 questionnaires were distributed, 8 of which were excluded due to their unsuitability for statistical analysis. The data were analyzed using the SPSS program.

The importance of the study lies in shedding light on the relationship between good governance and the improvement of municipal performance—an issue that has not been sufficiently researched—while focusing on the role of municipalities in providing services and enhancing quality of life.

The study concluded that the municipalities in the Strip apply governance principles well, with an improvement in the quality of local governance. Transparency emerged as the most significant element in ensuring the integrity and effectiveness of decision-making and implementation, followed by justice and accountability. The results also demonstrated the importance of community participation and anti-corruption efforts as essential pillars for promoting governance.

The study found a positive relationship between good governance and improved municipal performance and indicated that sustainable development reinforces this effect. It also showed that the assessment of anti-corruption efforts and performance improvement is influenced by factors such as experience and job title, with department heads being more satisfied than division heads. Furthermore, female respondents showed greater interest in sustainable development.

Keywords: Good Governance, Municipal Performance, Sustainable Development, Transparency, Accountability, Participation.

الدورالوسيط للتنمية المستدامة في العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء: دراسة حالة لبلديات قطاع غزة (فلسطين)

أ. عبد المعطي محمود البحيصي*، الأستاذ الدكتور/ سعاد كمون الشوك
المدرسة العليا للتجارة | جامعة منوبة | الجمهورية التونسية

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في بلديات قطاع غزة، ومدى تأثير ذلك على تحسين الأداء البلدي في إطار تحقيق التنمية المستدامة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من 2863 موظفًا في بلديات القطاع، حيث تم توزيع 339 استبيانًا، استُبعد منها 8 استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. تبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء البلدي، وهو موضوع لم يُبحث بشكل كافٍ، مع التركيز على دور البلديات في تقديم الخدمات وتعزيز جودة الحياة. توصلت الدراسة إلى أن بلديات القطاع تطبق مبادئ الحوكمة بشكل جيد، مع تحسن في جودة الحكم المحلي، حيث برزت الشفافية كأهم عنصر لضمان نزاهة وفعالية اتخاذ وتنفيذ القرارات، تلتها العدالة والمساءلة، كما أظهرت النتائج أهمية المشاركة المجتمعية ومكافحة الفساد كركائز أساسية لتعزيز الحوكمة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء البلدي، وأشارت إلى أن التنمية المستدامة تعزز هذا التأثير، كما بينت أن تقييم مكافحة الفساد وتحسين الأداء يتأثر بعوامل مثل الخبرة والمسمى الوظيفي، وأن رؤساء الأقسام أكثر رضا من رؤساء الشعب، وأن الإناث أبدين اهتمامًا أكبر بالتنمية المستدامة. توصي الدراسة بضرورة تعزيز مبادئ الحوكمة لتحقيق تنمية مستدامة تسهم في تحسين جودة الحياة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، التنمية المستدامة، الأداء، البلديات، قطاع غزة، فلسطين.

1- المقدمة

تعتبر الحوكمة أداة حيوية لتنسيق الأدوار بين الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص بهدف تحقيق التنمية المستدامة. فهي تتطلب النزاهة، الشفافية، المساءلة، سيادة القانون، ومشاركة المواطنين. وبالإضافة إلى تمكين التنمية المستدامة، تعد الحوكمة عنصرًا أساسيًا في تقييم الأداء المؤسسي، وهي معيار حاسم للحصول على المساعدات الدولية، كما تبرز الدراسات التي أعدها البنك الدولي.

في فلسطين، تروج مؤسسات مثل "أمان" و"بانوراما" ومنتدى الفكر العربي للنزاهة وتكافح الفساد. كما أن اللجنة الوطنية للحكم الرشيد، التي تأسست من قبل هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة، خاصة في الشركات المساهمة العامة، لدعم التنمية المستدامة. ومع ذلك، تعاني فلسطين من نقص في المعايير الموحدة للحكم الرشيد، مما دفع هذه الدراسة إلى اعتماد معايير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، التي تتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، على عكس تركيز البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على النمو الاقتصادي.

تركز الدراسة على قياس الوعي وتطبيق الحوكمة الرشيدة في البلديات الفلسطينية، التي تُعد حيوية لتقديم الخدمات الأساسية مثل المياه والكهرباء والصرف الصحي. إن الحوكمة البلدية الفعّالة، المبنية على الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، تُعد ضرورية للتنمية الاقتصادية، في حين أن ضعف الحوكمة يعيق النمو. أظهرت الأبحاث أن الحوكمة الرشيدة تجذب الاستثمارات، وتحفز النمو الاقتصادي، وتبني الثقة العامة من خلال الشفافية (Ferraz & Finan, 2011) .

2- الإطار المفاهيمي:

2-1- أهداف البحث:

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو فحص العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء، مع مراعاة الدور الوسيط للتنمية المستدامة في هذه العلاقة.

كما تهدف هذه الدراسة إلى:

- تقديم مساهمة جديدة وقيّمة من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء في المؤسسات التي لم يتم دراستها بشكل كافٍ، وخاصة البلديات في فلسطين، مع التركيز على قطاع غزة.
- فحص الدور المعتدل للتنمية المستدامة كعامل يمكن أن يؤثر في تأثير الحوكمة الرشيدة على تحسين الأداء.
- تطوير إطار نظري يدمج التنمية المستدامة، الأداء المؤسسي، والتحديات الفريدة التي تواجهها البلديات في قطاع غزة.
- تحديد الأبعاد الرئيسية للحوكمة الرشيدة وتحليل تأثيرها على تحسين الأداء.
- استكشاف الدور الوسيط للتنمية المستدامة وفحص كيفية تأثيرها على تحسين أداء البلديات في قطاع غزة من خلال عدسة الحوكمة الرشيدة.
- اقتراح نموذج يحاكي ويتنبأ بتحسين الأداء للبلديات في قطاع غزة.

2-2- مشكلة البحث:

في حين أن الأدبيات العلمية تتناول بشكل موسع أهمية الحوكمة الرشيدة للتنمية المستدامة والأداء المؤسسي، إلا أن هناك نقصًا في الدراسات الشاملة التي تركز على السياق الخاص بالبلديات الفلسطينية. ولا تعالج الأبحاث الحالية بشكل كافٍ:

- التحديات الفريدة التي تواجهها البلديات في فلسطين، مثل دورها المزدوج في تقديم الخدمات واستقلالها عن وزارة الحكم المحلي.
- مدى تطبيق آليات الحوكمة (مثل الشفافية، والمساءلة، ومبادئ الإدارة الحديثة) في البلديات الفلسطينية.
- تأثير هذه الآليات على أداء البلديات وقدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

إن هذه الفجوة تبرز الحاجة إلى أبحاث مستهدفة لاستكشاف كيفية تطبيق الحوكمة الرشيدة بشكل فعال في السياق البلدي الفلسطيني لتحسين الأداء ودعم التنمية المستدامة. ما هو دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء في ضوء عامل التنمية المستدامة للبلديات في قطاع غزة؟

2-3- أسئلة البحث:

استنادًا إلى مشكلة البحث وهدفًا للإجابة عليها والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم طبيعة هذه العلاقة والعوامل المؤثرة فيها، يمكن تقسيم السؤال الرئيس للبحث إلى عدة أسئلة فرعية. من خلال تناول هذه الأسئلة الفرعية، سيتم استكشاف مشكلة البحث الشاملة بشكل كامل. وهذه الأسئلة الفرعية هي كما يلي:

- ما العوامل التي تؤثر في تطبيق الحوكمة الرشيدة في بلديات قطاع غزة؟
- ما الدور الذي تلعبه الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء في بلديات قطاع غزة؟
- ما التحديات التي تعيق تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في بلديات قطاع غزة؟
- ما الإجراءات الممكن اتخاذها لتعزيز الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء في بلديات قطاع غزة؟
- كيف يؤثر تطبيق الحوكمة الرشيدة على التنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة؟

2-4- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله سواء فيما يتعلق بالحوكمة الرشيدة أو فيما يتعلق بتحسين الأداء أو فيما يتعلق بالتنمية المستدامة، وتتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- أهمية الحوكمة الرشيدة ودورها لتحسين أداء البلديات في فلسطين وخاصة قطاع غزة.
- معرفة سبل تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة من خلال فهم مبادئها ومعايرها.
- الوقوف على الجوانب المهمة التي تؤكد العلاقة والترابط بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء والتنمية المستدامة.
- الوقوف على واقع ممارسة البلديات في قطاع غزة للحوكمة الرشيدة.
- التعرف على مستوى أداء البلديات في قطاع غزة.
- تحديد مساهمة أبعاد الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء البلديات في فطاع غزة.
- من الناحية العلمية: - وهي من المحاولات للربط بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الاداء في فلسطين وهي الوحيدة التي ترتبط بالبلديات في قطاع غزة.
- من الناحية التطبيقية: - من خلال الدراسة الميدانية تستطيع وزارة الحكم المحلي التعرف على مدى مساهمة الحوكمة في تحسين الأداء.

2-5- فرضيات البحث:

- **الفرضية الاولى:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مكافحة الفساد وكلا من (الكفاءة والفاعلية، والابداع والابتكار، والمرونة) في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين العدالة وكلا من (الكفاءة والفاعلية، والابداع والابتكار، والاستمرارية والمرونة) في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المشاركة وكلا من (الكفاءة والفاعلية، والابداع والابتكار، والاستمرارية والمرونة) في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المساءلة وكلا من (الكفاءة والفاعلية، والابداع والابتكار، والمرونة) في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية الخامسة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الشفافية وكلا من (الكفاءة والفاعلية، والابداع والابتكار، والاستمرارية والمرونة) في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية السادسة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الدور الوسيط للتنمية المستدامة وكلا من عناصر الحوكمة وتحسين الاداء في بلديات قطاع غزة.
- **الفرضية السابعة:** " توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق الحوكمة الرشيدة في بلديات المحافظات الجنوبية (قطاع غزة) في فلسطين تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في البلدية والمسمى الوظيفي".
- **الفرضية الثامنة:** " توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول مستوى تحسين الاداء في بلديات المحافظات الجنوبية (قطاع غزة) في فلسطين تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في البلدية والمسمى الوظيفي".

- **الفرضية التاسعة:** " توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول مستوى التنمية المستدامة في بلديات المحافظات الجنوبية (قطاع غزة) في فلسطين تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في البلدية والمسمى الوظيفي".

3- منهجية البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لأنه مناسب تمامًا لطبيعة وأهداف هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف ديناميكيات تحسين الأداء والتنمية المستدامة في سياق الحوكمة الرشيدة. تم اختيار هذا المنهج بسبب تطبيقه الواسع في البحوث الاجتماعية والإنسانية والإدارية، مما يجعله أداة قوية لفهم الظواهر المعقدة في العالم الحقيقي. يكمن تبرير اختيار هذا المنهج في قدرته على تقديم إطار منظم لجمع وتحليل البيانات الكمية بشكل منهجي. من خلال جمع ومعالجة الأدلة التجريبية، يوفر هذا المنهج رؤى قيمة حول الأنماط والعلاقات والاتجاهات مع تقليل التحيز. كما يدعم التفسير المتوازن للنتائج الكمية، وهو أمر أساسي في الدراسات المتعلقة بالحوكمة.

في هذه الدراسة، شمل المنهج وصف الظاهرة قيد البحث من خلال جمع الحقائق والبيانات، ثم معالجتها وتحليلها وتفسيرها باستخدام الأساليب الكمية والإحصائية. قام الباحث بتصميم استبيان منظم كأداة رئيسية لجمع البيانات، مستندًا إلى الرؤى المستخلصة من الأدبيات ذات الصلة والدراسات السابقة. تم تخصيص الاستبيان وفقًا لأهداف الدراسة وتركيزه على قياس تحسين الأداء من خلال الحوكمة الرشيدة مع تقييم وجود عوامل التنمية المستدامة التي تساهم في هذا التحسين.

تألف الاستبيان من 64 بندًا موزعة على ثلاثة محاور، يمثل كل منها متغيرًا في الدراسة، بالإضافة إلى المتغيرات الضابطة التي يتم التحقيق فيها. تم تصميم الاستبيان وفقًا لمقياس ليكرت المكون من خمسة مستويات كما يلي: "موافق تمامًا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تمامًا". تم تخصيص الأرقام في التحليل على النحو التالي: (1) يقابل موافق تمامًا، (2) يقابل موافق، (3) يقابل محايد، (4) يقابل غير موافق، و(5) يقابل غير موافق تمامًا. قام الباحث بتوزيع 50 استبيانًا على عينة من موظفي البلديات من السكان المستهدفين لقياس صلاحية الاستبيان وموثوقيته وملاءمته لغرض الدراسة. تم بعد ذلك تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

3-1- الحدود الزمانية والمكانية للبحث:

- **أولًا: الحد الزماني**

امتدت الدراسة خلال الفترة الزمنية ما بين عام 2019وحتى عام 2021، حيث تم خلالها جمع البيانات وتحليلها وفقًا للمتغيرات المعتمدة، مما مكّن الباحث من تتبع التغيرات المحتملة في ممارسات الحوكمة الرشيدة، وأداء البلديات، ومستوى تبني مفاهيم التنمية المستدامة خلال هذه الفترة. وقد تم اختيار هذا الإطار الزمني نظرًا لثبات نسبي في الهياكل الإدارية للبلديات، وتوفر بيانات موثوقة تعكس واقع الأداء بشكل دقيق.

- **ثانيًا: الحد المكاني**

تم تطبيق الدراسة في قطاع غزة، وقد شملت جميع البلديات العاملة في القطاع، والبالغ عددها 22 وقد تم اختيار هذا النطاق المكاني لما يمثله قطاع غزة من حالة خاصة تجمع بين التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ما يجعل من دراسته ميدانًا غنيًا لتحليل العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء، وكذلك فهم الدور الوسيط الذي يمكن أن تلعبه التنمية المستدامة في هذا السياق.

3-2- مصادر البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة متنوعة من المصادر التي شكّلت الإطار النظري والمنهجي لها، ويمكن تصنيفها إلى الفئات التالية:

3-2-1- المصادر النظرية والمفاهيمية:

استندت الدراسة إلى الأدبيات النظرية ذات الصلة بمفاهيم الحوكمة الرشيدة، والتنمية المستدامة، وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك بهدف بناء إطار مفاهيمي متكامل يوضح العلاقات المحتملة بين هذه المتغيرات. وشملت هذه المصادر كتبًا أكاديمية، ومراجع علمية منشورة، بالإضافة إلى مقالات دوريات محكّمة.

3-2-2- الدراسات السابقة:

تم الرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات مشابهة، سواء على المستوى المحلي (فلسطين)، أو الإقليمي (الدول العربية)، أو الدولي، بهدف الاستفادة من نتائجها ومنهاجياتها، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

3-2-3- المصادر الإحصائية والبيانات الرسمية:

اعتمدت الدراسة على بيانات كمية وكيفية تم جمعها من تقارير رسمية صادرة عن:

- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، والذي وفر إحصاءات دقيقة حول أداء البلديات.
- وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، كمصدر رئيسي للخطط والاستراتيجيات المتعلقة بالحوكمة والإدارة المحلية.
- البلديات نفسها، من خلال تقاريرها السنوية وموازناتها وخططها التشغيلية.

3-2-4-المصادر القانونية والتنظيمية:

تم الرجوع إلى الأطر التشريعية والتنظيمية التي تحكم عمل الهيئات المحلية في فلسطين، وعلى رأسها:

- قانون الهيئات المحلية الفلسطيني رقم (1) لسنة 1997 وتعديلاته.
- اللوائح والأنظمة الداخلية الخاصة بالبلديات، بما في ذلك الأدلة الإدارية والمالية.

3-2-5- المصادر الدولية:

تم توظيف عدد من الوثائق والتقارير الصادرة عن منظمات دولية، مثل:

- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.(UNDP)
- برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية.(UN-Habitat)
- تقارير البنك الدولي حول الحوكمة والتنمية المحلية.

وذلك بهدف مقارنة النتائج ومواءمة المفاهيم مع المعايير والممارسات العالمية.

4- الاطار النظري للدراسة :

4-1- قياس الحوكمة الرشيدة

تستند الحوكمة في القطاع العام إلى أعمدة رئيسية تضمن الكفاءة، والمساءلة، والشفافية. وفقًا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تدعم الحوكمة الرشيدة المبادئ الأساسية (الحمش، 2004). هذه المبادئ ضرورية لضمان فعالية الإدارة العامة وتقديم الخدمات.

4-1-1-مكافحة الفساد

تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد على أنه إساءة استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب شخصية. يتماشى هذا التعريف مع الدراسات السابقة، مثل تلك التي أجراها (Huque,2011) و(الحايك ،2017)، التي تؤكد على الحاجة إلى آليات فعالة لمكافحة الفساد.

4-1-2- العدالة

تشير العدالة إلى ضمان المعاملة العادلة للجميع والتوزيع المتكافئ لفوائد وأعباء التنمية. يدعم هذا المفهوم الدراسة التي أجراها (مؤمن ،2019)، التي تبرز دور العدالة في تعزيز الاستقرار الاجتماعي.

4-1-3- المشاركة

تشير المشاركة إلى المشاركة الفعالة للمواطنين في إدارة شؤون المجتمع. يُعد هذا الجانب أمرًا حيويًا للحكم الديمقراطي وقد تم التأكيد عليه في دراسات مثل دراسة (صدار،2019).

4-1-4- المساءلة

تشمل المساءلة تنفيذ نظام شامل يُمكّن من محاسبة المسؤولين العموميين، والمنظمات المدنية، والقطاع الخاص على أفعالهم. يدعم هذا التعريف البحث الذي أجراه (Huque,2011).

4-1-5- الشفافية

تضمن الشفافية توفر المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب للوصول العام. فهي تسهّل اتخاذ القرارات المدروسة، وتوسع المشاركة، وتقوي المساءلة. وتُبرز دراسات مثل دراسة (Alaba & Oguntimehin, 2014)، و(صدار،2018)، و(تحريشي،2019)، و(مؤمن ،2019) دور الشفافية في تقليل الفاقد وكبح الفساد.

تم استبعاد بعض الأعمدة الأخرى مثل سيادة القانون والرقابة الاستراتيجية من هذه الدراسة. ومع ذلك، تبقى هذه الأعمدة أساسية في إنشاء المؤسسات التشريعية والقانونية والرقابية.

4-2- الدراسات السابقة:

تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لأبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة الرشيدة، أدائها في المؤسسات الحكومية، علاقتها بالتنمية المستدامة، ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. وقد تم تصنيف هذه الدراسات إلى قسمين: دراسات عربية ودراسات أجنبية، مع التركيز على أوجه التشابه والاختلاف بينها من حيث المنهجية، والأدوات، والنتائج، ومدى الإفادة منها في الدراسة الحالية.

أولاً: دراسات تناولت الحوكمة وتحسين الأداء المؤسسي

- الحايك (2016) هدفت دراسته إلى بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية، من خلال دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية. وتوصلت إلى أن تطبيق الحوكمة يسهم في رفع الكفاءة والشفافية في العمل الحكومي.
- مؤمن وعزالدين (2019) تناولا دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المتميز للعاملين في الإدارة الرياضية، وأكدت نتائجهما وجود علاقة طردية بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء.
- صدار ورحال (2018) ركزا على حوكمة المكتبات العامة، وأشارت دراستهما إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة ساهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق كفاءة الأداء، وذلك من خلال دراسة حالة في ولاية تبسة.

ثانيًا: دراسات تناولت الحوكمة والتنمية المستدامة

- حمود (2019) ناقشت دراسته العلاقة بين السياسات العامة الرشيدة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث بيّنت أهمية الحوكمة في ضمان استمرارية المشاريع التنموية وتحقيق العدالة الاجتماعية.
- تحريشي (2019) قدّم دراسة حالة للجزائر خلال الفترة من 2000 إلى 2014، وبيّن أن الحوكمة الفعالة تلعب دورًا محوريًا في تفعيل الوظيفة التنموية للقطاع العام.
- زين العابدين والنعمان الألوسي (2019) تناولا أثر إدارة التنمية المحلية في تحقيق الحكم الرشيد، وأظهرت دراستهما وجود علاقة تكاملية بين التنمية المحلية ومبادئ الحوكمة الرشيدة.

ثالثًا: دراسات منهجية ونظرية

- التميمي (2018) ركز على استخدام الاستبيان كأداة أساسية في البحث العلمي، وتُعد دراسته مرجعًا مهمًا للجانب المنهجي في هذه الدراسة.
- الحمداني، الجادي، و قندلجي (2006) قدّموا مرجعًا أساسيًا في مناهج البحث العلمي، يدعم الجانب النظري في تصميم أدوات الدراسة وتحليل البيانات.
- الكايد (2003) تناول قضايا وتطبيقات الحوكمة، وقدم تصورًا متكاملاً لمفهوم الحوكمة وأهميتها في إدارة المؤسسات العامة.
- الحمش (2004) ناقش في دراسته مسار التنمية في ظل التغيرات العالمية، وبيّن أهمية تبني ممارسات رشيدة في إدارة التنمية لضمان الفعالية والاستدامة.
- مجلة سوق المال (2008) طرحت قضية الحوكمة في فلسطين من زاوية كونها ضرورة ملحة لتعزيز الشفافية والرقابة المؤسسية، وليست ترفًا إداريًا.

رابعاً: الدراسات الأجنبية

1- دراسات تناولت الحوكمة والشفافية والأداء

- دراسة (Oguntimehin& Alaba,2014) العلاقة بين الشفافية التنظيمية وأداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في نيجيريا، حيث خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي واضح لتطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين أداء العاملين في القطاع التعليمي.
- أما دراسة (Nguyen et al.2021)فقد هدفت إلى استكشاف العلاقة بين الأداء البيئي، والاستدامة، والحوكمة، والأداء المالي في الصناعات الملوثة في الصين، وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم بفاعلية في تعزيز الأداء المستدام، لا سيما في البيئات الصناعية ذات الأثر البيئي الكبير.
- بينما تناولت دراسة (Finan& Ferraz,2011) العلاقة بين المساءلة الانتخابية ومعدلات الفساد من خلال تحليل بيانات تدقيقات الحكومات المحلية، وأشارت النتائج إلى أن وجود رقابة فعالة يسهم في رفع مستويات الشفافية ويقلل من فرص الفساد، مما يعكس أثر الحوكمة على جودة الأداء الحكومي.

2- دراسات حول المساءلة والقياس المؤسسي

- ناقش (Huque,2011) في دراسته أوجه المساءلة في النظام الإداري في بنغلاديش، حيث تناول نقاط الضعف في البنية الإدارية وقدّم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تحسين الأداء من خلال ترسيخ مبادئ الحوكمة وتعزيز المساءلة المؤسسية.

- أما (Tangen ,2004) فقد ركز على مراجعة وتقييم نظم قياس الأداء في المؤسسات الصناعية، وسلّط الضوء على أهمية تطوير مؤشرات دقيقة وشاملة لقياس الأداء المؤسسي. وتُعد هذه الدراسة مرجعًا مهمًا في دعم الجانب التحليلي المرتبط بقياس الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء الإداري.

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

يمكن تلخيص أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- تعزيز الإطار النظري حول الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بالأداء والتنمية.
- دعم الجانب المنهجي، خاصة فيما يتعلق بتصميم أدوات الدراسة واختيار العينة.
- تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وهي التطبيق الفعلي لمبادئ الحوكمة في المؤسسات العامة في سياق محلي محدد.

4-3- الدراسة الميدانية:

أولًا: تصميم الاستبانة

- تم إعداد أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وتكوّنت من (64)فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة:

1. الحوكمة الرشيدة
2. التنمية المستدامة كعامل وسيط.
3. تحسين الأداء

- تم بناء فقرات الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مع تعديلها لتناسب طبيعة الدراسة الحالية.
- تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي المتدرج:

ثانيًا: العينة الاستطلاعية (لاختبار الأداة)

- قام الباحث بتوزيع 50استبانة مبدئيًا، وتم استخدام 40استبانة صالحة من عينة عشوائية من موظفي بلديات قطاع غزة.
- هدف هذه المرحلة هو:
  - اختبار صدق الأداة
  - قياس ثباتها الإحصائي باستخدام معامل كرونباخ ألفا
  - التأكد من وضوح الفقرات ومدى ملاءمتها للغرض البحثي

ثالثًا: العينة الفعلية (التطبيق الكامل)

- تم توزيع 339استبانة على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة من موظفي البلديات وفق معادلة (ستيفن تومبسون).
- اشتملت الاستبانة على محاور الحوكمة، التنمية المستدامة، وتحسين الأداء.
- بعد جمع البيانات:
  - تم استبعاد 8استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي.
  - وبهذا يكون عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل النهائي = 331 استبانة.

رابعًا: أدوات التحليل

- تم إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج .SPSS
- أجري التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات والتحقق من العلاقات بين المتغيرات الثلاثة.

أولًا: تصميم الاستبانة

تم إعداد أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وتكوّنت من (64) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة:

الحوكمة الرشيدة

التنمية المستدامة (كعامل وسيط)

تحسين الأداء

تم بناء فقرات الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مع تعديلها لتناسب طبيعة الدراسة الحالية.

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي المتدرج على النحو التالي:

مستوى الاستجابة	القيمة الرقمية
موافق بشدة	1
موافق	2
محايد	3
غير موافق	4
غير موافق بشدة	5

ثانيًا: العينة الاستطلاعية (لاختبار الأداة)

قام الباحث بتوزيع 50 استبانة مبدئيًا، وتم استخدام 40 استبانة صالحة من عينة عشوائية من موظفي بلديات قطاع غزة.

هدف هذه المرحلة هو:

اختبار صدق الأداة

قياس ثباتها الإحصائي (باستخدام معامل كرونباخ ألفا)

التأكد من وضوح الفقرات ومدى ملاءمتها للغرض البحثي

ثالثًا: العينة الفعلية (التطبيق الكامل)

تم توزيع 339 استبانة على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة من موظفي البلديات (وفق معادلة ستيفن تومبسون).

اشتملت الاستبانة على محاور الحوكمة، التنمية المستدامة، وتحسين الأداء.

بعد جمع البيانات:

تم استبعاد 8 استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي.

وبهذا يكون عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل النهائي = 331 استبانة.

رابعًا: أدوات التحليل:

تم إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS.

أجري التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات والتحقق من العلاقات بين المتغيرات الثلاثة.

4-4- قياس تحسين الأداء

شهد قياس الأداء في المؤسسات تطورًا ملحوظًا عبر العقود. ويُبيّن الجدول رقم (1) هذا التطور بناءً على أبعاد الأداء التي أشار إليها (Stefan Tansens ,2004, p. 45).

الجدول رقم (1): تطور أبعاد الأداء في المؤسسات (المصدر: Stefan Tansens, 2004, p. 45)

الخمسينات	الستينات	السبعينيات	الثمانينيات	التسعينات	السنوات الأخيرة
الفاعلية	الفاعلية الكفاءة	الفاعلية الكفاءة الانتاجية	الفاعلية الكفاءة الانتاجية المرونة	الفاعلية الكفاءة الانتاجية المرونة الإبداع الابتكار	الفاعلية الكفاءة الانتاجية المرونة الإبداع الابتكار الاستمرارية

ركزت هذه الدراسة على الأبعاد التالية: الفعالية، الكفاءة، المرونة، الإبداع، والابتكار، وتم استبعاد الإنتاجية نظرًا لأن البلديات هي مؤسسات غير ربحية، ولا تهدف إلى تحقيق عوائد مادية مباشرة. كما تم استبعاد الاستدامة باعتبار أن استمرارية البلديات مضمونة من خلال المراسيم والقرارات الرسمية.

5-4- قياس التنمية المستدامة

تم تقييم التنمية المستدامة من خلال استبيان تم تصميمه بالاعتماد على تحقيق التوازن بين أهداف التنمية المستدامة (SDGs) داخل البلديات. وقد شملت الجوانب الرئيسية التي تم أخذها في الاعتبار ما يلي:

الحفاظ على الموارد الطبيعية.

تحسين مستويات المعيشة وضمان توزيع عادل للنمو الاقتصادي.

اختيار المشاريع الاستثمارية الصديقة للبيئة.

استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات الإنتاج.

تعزيز الإنتاج النظيف، والاستثمار المستدام، وتقليل النفايات.

4-5-1- المتغير الوسيط

يُعد المتغير الوسيط عاملًا يؤثر في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. ووفقًا لما ذكره (بن عبد النبي،2015، ص: 150)، يجب توفر الشروط التالية لإثبات وجود علاقة وساطة:

يجب أن يكون للمتغير المستقل (X) تأثير معنوي على المتغير التابع (Y).

يجب أن يكون للمتغير المستقل (X) تأثير معنوي على المتغير الوسيط (M).

يجب أن يكون للمتغير الوسيط (M) تأثير معنوي على المتغير التابع (Y) عند تثبيت تأثير X.

يجب أن يحدث تغير معنوي في العلاقة بين X وY عند إدخال المتغير الوسيط M في النموذج.

5- مجتمع وعينة الدراسة

5-1-مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع موظفي البلديات في محافظات الجنوب (قطاع غزة) في فلسطين، والبالغ عددهم 2,863 موظفًا. يوضح الجدول رقم (2) توزيع الموظفين حسب كل بلدية.

جدول 1: عينة مجتمع الدراسة

م.	البلدية	العدد	النسبة
1	رفح	203	%7.1
2	القرارة	43	%1.5
3	بني سهيلا	75	%2.6
4	عبسان الكبيرة	49	%1.7
5	البريج	35	%1.2
6	جباليا	262	%9.2
7	دير البلح	106	%3.7
8	النصيرات	103	%3.6
9	الزوايدة	32	%1.1
10	غزة	1369	%47.8
11	بيت حانون	95	%3.3
12	خانيونس	356	%12.4
13	بيت لاهيا	135	%4.7
	المجموع	2863	100%

5-2-عينة الدراسة :

استخدمت في الدراسة الحالية عينتين دراسيتين وذلك على النحو التالي:

1-2-5 العينة الاستطلاعية :

قمت بانتقاء عينة استطلاعية مكونة من 40 فرداً من العاملين في بلديات المحافظات الجنوبية (قطاع غزة) من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة تم تطبيق أدوات الدراسة عليها من أجل التأكد من صدقها وثباتها ومدى صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة الفعلية.

2-2-5- العينة الفعلية

استنادا الى معادلة ستيفن سامبثون فقد بلغت عينة الدراسة 339 موظف بلدية من إجمالي مجتمع الدراسة والبالغ 2863 موظف وفيما يلى توضيح لهذه المعادلة.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2\right)\right] + p(1-p)\right]}$$

حيث أن

N: حجم المجتمع (2863)

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 95. وتساوي 1.96

d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

P: نسبة توفر الخاصية المحايدة = 0.50

n = 339

وبذلك بلغ حجم العينة محل الدراسة 339 موظف بلدية، تم توزيع 339 استمارة تتضمن مقياس الحوكمة الرشيدة ومقياس تحسين الأداء ومقياس التنمية المستدامة حيث تم استبعاد ثماني استمارات وذلك لعدم صلاحيتها للاستخدام في تحليل البيانات والمعالجة الاحصائية والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الفعلية حسب البلديات فيما يتوافق مع النسب التي تم اعتمادها حسب المعادلة السابقة

6- النتائج:

تمثل هذه الدراسة محاولة لفهم وتقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في بلديات محافظات الجنوب في فلسطين (قطاع غزة)، وكيف يمكن أن تؤثر هذه المبادئ على تحسين أداء هذه البلديات في إطار التنمية المستدامة.

ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أداة الاستبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي يتكوّن من جميع موظفي بلديات قطاع غزة، والبالغ عددهم 2,863 موظفًا.

تم إعداد بنود الاستبيان بالاستناد إلى الأدبيات السابقة والدراسات المماثلة، حيث تم توزيع 339 استبيانًا على الموظفين ضمن منطقة الدراسة، وتم استبعاد ثمانية استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي.

تم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على موضوع لم يحظَ باهتمام بحثي كافٍ، وهو العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء ضمن سياق التنمية المستدامة.

كما تنبع أهمية اختيار مجتمع الدراسة (بلديات قطاع غزة) من الدور الحيوي الذي تؤديه هذه المؤسسات في تقديم الخدمات الأساسية وتحسين مستوى المعيشة للمجتمع الفلسطيني.

الجدول 3: النتائج الرئيسية للدراسة

النتائج الرئيسية	الوصف
تطبيق الحوكمة الجيدة	**تطبق البلديات في قطاع غزة مبادئ الحوكمة الجيدة بشكل فعال، مع تحسن طفيف في جودة الحوكمة.**
الشفافية	**العنصر الأكثر أهمية في الحوكمة الجيدة، حيث تضمن النزاهة والشفافية في اتخاذ القرارات وتنفيذها.**

النتائج الرئيسية	الوصف
العدالة والمساءلة	تأتي في المرتبة الثانية بعد الشفافية، وهي أساسية للحفاظ على العدالة والمسؤولية في الحوكمة.
المشاركة المجتمعية	تشجيع مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات يعزز بشكل كبير من الحوكمة الجيدة على المستوى المحلي.
مكافحة الفساد	عنصر رئيسي في تعزيز الحوكمة، ويتطلب وجود آليات فعّالة للكشف عن الفساد ومنع حدوثه.
الحوكمة وتحسين الاداء	توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الحوكمة الجيدة وتحسين الأداء البلدي، مما يبرز دورها في جودة الخدمات.
التنمية المستدامة كوسيط	تعزز التنمية المستدامة من تأثير الحوكمة الجيدة على تحسين الأداء.
تأثير الخبرة والمسمى الوظيفي	تؤثر أدوار المشاركين في تقييماتهم لجهود مكافحة الفساد وتحسين الأداء.
اختلاف في التصور حسب الموقف	يظهر رؤساء الأقسام رضا أكبر عن الحوكمة وتحسين الأداء مقارنة برؤساء الشعب في البلديات.
الجنس والتنمية المستدامة	أظهرت الإناث مستويات أعلى في التنمية المستدامة مقارنة بالذكور، مما يبرز دورهن في تعزيز الاستدامة.

تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور الحيوي للحوكمة الرشيدة في تحسين أداء البلديات في قطاع غزة في إطار التنمية المستدامة. على الرغم من التحديات القائمة، فإن تعزيز مفاهيم الشفافية، العدالة، المساءلة، المشاركة، ومكافحة الفساد في أنظمة الحوكمة المحلية يعد أمرًا بالغ الأهمية. إن التحسن في الحوكمة الرشيدة يساهم في تقديم خدمات عالية الجودة للمجتمع المحلي، مما يعزز التنمية المستدامة في المنطقة.

لذلك، يجب على الباحثين وصانعي القرار أخذ الحوكمة الرشيدة في الاعتبار كأحد الأدوات الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة. يشمل ذلك تحسين أداء البلديات وتقديم خدمات متميزة للمجتمع. يمكن لهذه الجهود المشتركة أن تسهم بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة في المنطقة وتحسين جودة الحياة للمواطنين.

7- مناقشة النتائج:

7-1- أولاً/ النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي: ما هو دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء في إطار التنمية المستدامة في البلديات في قطاع غزة؟

تشير النتائج المذكورة إلى أن الحوكمة الرشيدة تلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء وتعزيز التنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة. تعكس هذه النتائج وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة الرشيدة والعوامل المؤثرة في التنمية المستدامة وتحسين الأداء.

تشير العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة إلى أن تحقيق مستوى عالٍ من الحوكمة في البلديات يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تعزيز التنمية المستدامة. ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال الاستخدام الأفضل للموارد، والتخطيط الفعال، واتخاذ قرارات مستدامة تدعم التنمية على المدى الطويل.

علاوة على ذلك، تشير التحليلات إلى أن الحوكمة الرشيدة لها تأثير مباشر وقوي على تحسين الأداء في البلديات. وهذا يعني أن الإصلاحات في الحوكمة يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحسين تقديم الخدمات والبرامج للمواطنين، مما يؤدي إلى نتائج أفضل.

بالإضافة إلى ذلك، يُلاحظ أن التنمية المستدامة تلعب دورًا وسيطًا جزئيًا في العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء. وهذا يعني أن التنمية المستدامة يمكن أن تكون أحد العوامل التي تنقل تأثير الحوكمة الرشيدة إلى تحسين الأداء، مما يظهر التفاعل المعقد بين هذه العوامل.

وتؤكد الدراسات السابقة التي تم الإشارة إليها هذه التفاعلات الإيجابية بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة، مما يبرز أهمية تعزيز الحوكمة الرشيدة كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية. ومع ذلك، يجب أيضًا أخذ الظروف الخاصة بكل منطقة والعوامل المحلية في الاعتبار عند تطوير استراتيجيات الحوكمة والتنمية.

تتوافق هذه النتائج مع دراسات زين العابدين (2019)، وحمود (2019)، وتحرشي (2019)، التي أثبتت أن الحوكمة تؤدي إلى الاستخدام الأمثل للموارد، مما يحقق بدوره معدلات تنمية أعلى. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الحوكمة الرشيدة عنصرًا مهمًا في تحمل تكاليف التنمية المستدامة. ومع ذلك، أظهرت دراسة نغوين (2020) أن للحوكمة تأثيرًا معتدلًا على التنمية البيئية.

7-2- ثانيًا، النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما هي العوامل التي تؤثر في تطبيق الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة؟

من الواضح أن جميع قيم الاحتمالات لجميع أبعاد مقياس الحوكمة الرشيدة ونتيجته الكلية كانت ذات دلالة إحصائية عند 330 درجة من الحرية ومستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وقد تبين أن الوزن النسبي للنتيجة الكلية بلغ (72.34)، وهو معدل مرتفع نسبيًا.

جاء البعد الخامس المتعلق بالشفافية في المرتبة الأولى بمتوسط (3.71) ووزن نسبي قدره (74.20)، يليه البعد الثاني المتعلق بالعدالة بمتوسط (3.69) ووزن نسبي قدره (73.70)، ثم البعد الرابع المتعلق بالمساءلة بمتوسط (3.68) ووزن نسبي قدره (73.51)، ثم البعد الثالث المتعلق بالمشاركة بمتوسط (3.50) ووزن نسبي قدره (69.97). في المرتبة الأخيرة جاء البعد الأول المتعلق بمكافحة الفساد بمتوسط (3.48) ووزن نسبي قدره (69.69).

هذا يشير إلى أن البلديات في محافظات غزة تطبق الحوكمة الرشيدة بمستوى مرتفع قليلاً، حيث كان أعلى مستوى تنفيذ يتعلق بالشفافية وأدنى مستوى يتعلق بمكافحة الفساد. يرجع هذا الأمر إلى شعور العاملين بأن جهود مكافحة الفساد لا تتم كما هو مطلوب من قبل الإدارات البلدية.

تشير النتائج إلى تقييم إيجابي عام لتطبيق الحوكمة الرشيدة في بلديات قطاع غزة، مع تركيز أكبر على البعد الخامس المتعلق بالشفافية، مما يعكس درجة عالية من الشفافية في أداء الحكومة. ومع ذلك، تشير النتائج أيضًا إلى وجود فجوة في تطبيق البعد المتعلق بمكافحة الفساد.

7-3- مناقشة النتائج تشمل:

أسباب التفوق في الشفافية:

يمكن أن يكون التركيز الكبير على الشفافية نتيجة للضغط الدولي المتزايد لضمان الشفافية الأكبر في الإدارة المحلية والحكومية. قد يكون هذا بسبب متطلبات التقارير المالية والمساءلة التي تفرضها المنظمات الدولية والجهات المانحة.

ضرورة تعزيز جهود مكافحة الفساد:

يتطلب تحقيق الحوكمة الرشيدة التركيز على مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية في هذا المجال أيضًا. يجب تطوير استراتيجيات وأدوات لمكافحة الفساد، كما يجب توجيه المزيد من الجهود نحو تعزيز النزاهة والمساءلة.

الدعم الدولي والمنظمات الدولية:

يمكن أن يلعب الدعم الدولي دورًا مهمًا في تعزيز تطبيق الحوكمة الرشيدة في بلديات قطاع غزة. يمكن أن يشمل ذلك تقديم الخبرات والمساعدة المالية لتنفيذ المشاريع التي تعزز الحوكمة.

تشجيع المشاركة المجتمعية:

يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتطوير السياسات المؤسسية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء آليات ومنصات للمشاركة والنقاش داخل المنظمة.

تعزيز التواصل:

يجب تعزيز التواصل الداخلي بين مختلف مستويات الموظفين داخل المنظمة. يمكن أن يشمل ذلك جلسات اجتماعية منتظمة، ورش عمل، ونقاشات مفتوحة حول قضايا الحوكمة وتحسين الأداء.

توجيه الأفراد:

يجب توفير التدريب والإرشاد للموظفين حول مبادئ الحوكمة الرشيدة وأفضل الممارسات في هذا المجال. هذا يمكن أن يساعدهم في فهم أهمية دورهم في تحسين الأداء وتعزيز النزاهة.

المشاركة في اتخاذ القرارات:

يجب أن يكون للموظفين دور في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات والإجراءات المؤسسية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إشراك ممثلي الموظفين في عمليات اتخاذ القرار أو استشارتهم بشكل دوري.

في الختام:

تعني مشاركة الموظفين في المنظمة إشراكهم بشكل نشط في تطبيق وتعزيز مفاهيم الحوكمة الرشيدة من داخل المنظمة، مما يساهم في تعزيز النزاهة، وتحسين الأداء، والمساهمة في التنمية المستدامة.

تشير النتائج المذكورة إلى أن البعد الأول المتعلق بـ "مكافحة الفساد" جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدره 3.48 ووزن نسبي قدره 69.69%. هذا يشير إلى وجود تحديات تواجه تطبيق مبدأ مكافحة الفساد في بلديات قطاع غزة. يمكن أن تشمل المناقشة حول مكافحة الفساد النقاط التالية:

ضرورة زيادة الوعي حول أهمية مكافحة الفساد:

يبدو أنه هناك حاجة لزيادة الوعي حول مخاطر الفساد وآثاره السلبية على الحوكمة والتنمية المستدامة. يجب توجيه حملات توعية وتعليمية حول مخاطر الفساد والممارسات غير الأخلاقية.

تطوير استراتيجيات مكافحة الفساد:

يجب على البلديات والجهات المعنية تطوير استراتيجيات فعالة لمكافحة الفساد. قد يشمل ذلك توفير قنوات سهلة وآمنة للإبلاغ عن الفساد وضمان المساءلة لأولئك المتورطين في الفساد.

تعزيز الشفافية والمراقبة:

تلعب الشفافية والمراقبة الدقيقة دورًا حاسمًا في منع وكشف الفساد. يجب تعزيز نظم المراقبة والمساءلة، كما يجب تشجيع الكشف عن المعلومات المالية والمساءلة عن النفقات.

تعزيز المساءلة:

يجب تعزيز المساءلة والسعي لتحقيق العدالة في قضايا الفساد. قد يتضمن ذلك تنفيذ القوانين والعقوبات بشكل صارم، وضمان عدم حماية الأفراد الفاسدين.

تعزيز الثقة العامة:

تساعد مكافحة الفساد في بناء الثقة العامة بين المواطنين والسلطات المحلية. يجب على البلديات العمل على إعادة بناء الثقة من خلال إجراءات فعالة لمكافحة الفساد ومشاركة المواطنين بشكل نشط.

بشكل عام، تعد مكافحة الفساد عنصرًا أساسيًا لضمان الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء في البلديات. يجب التركيز على تنفيذ استراتيجيات فعالة لمكافحة الفساد وزيادة الوعي بين الموظفين والمجتمع المحلي حول أهميتها لضمان التنمية المستدامة وتعزيز النزاهة والشفافية.

7-4- ثالثًا/ النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هو دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء في البلديات في قطاع غزة؟

من النتائج المعروضة، يمكننا الاستنتاج أن هناك علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء في البلديات في قطاع غزة. تُظهر الجداول والقيم الإحصائية المتعلقة بالتأثير والتحليل أن الحوكمة الرشيدة تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء البلديات. تشمل التأثيرات الإيجابية ما يلي:

تحسين الكفاءة:

عندما تتبع البلديات مبادئ الحوكمة الرشيدة، فإن كفاءتها وقدرتها على إدارة الموارد والمشاريع تتحسن.

زيادة الشفافية:

تعزز الحوكمة الرشيدة مستوى الشفافية في البلديات، مما يساعد في بناء الثقة بين المواطنين والسلطات المحلية.

تعزيز جهود مكافحة الفساد:

تشمل الحوكمة الرشيدة بذل جهود مكثفة لمكافحة الفساد، مما يقلل من الفرص التي قد تؤدي إلى حدوثه ويعزز النزاهة.

تعزيز التشاور والمشاركة:

تشجع الحوكمة الرشيدة على التعاون والمشاركة بين البلديات والموظفين في اتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع.

7-5- رابعًا/ النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما هي التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة؟

من النتائج المعروضة، يمكن تحديد العديد من التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة:

الفساد وضعف جهود مكافحة الفساد:

يُعتبر الفساد من أكبر التحديات التي تواجه الحوكمة الرشيدة في قطاع غزة. قد توجد مشاكل في تنفيذ سياسات مكافحة الفساد بشكل فعّال، مما يؤثر سلبًا على نزاهة البلديات وقدرتها على تقديم الخدمات بكفاءة.

التحديات السياسية والاقتصادية:

يقع قطاع غزة في منطقة تعاني من التوترات السياسية والاقتصادية، مما يمكن أن يؤثر سلبًا على قدرة البلديات في تحقيق الاستقرار والتنمية المستدامة.

التحديات الأمنية:

تواجه البلديات في قطاع غزة تحديات أمنية وهجمات على البنية التحتية، مما قد يعطل المشاريع التنموية ويؤدي إلى تكاليف إضافية.

نقص الوعي والتدريب:

قد يكون هناك نقص في الوعي والتدريب حول مبادئ الحوكمة الرشيدة بين الموظفين وأعضاء المجالس المحلية. وهذا يمكن أن يعيق القدرة على تطبيق هذه المبادئ بشكل فعّال.

الضغوط من المجتمع المحلي:

تختلف احتياجات وتوقعات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى الضغوط التي تمارس على البلديات. يجب معالجة هذه الضغوط بطريقة تضمن تلبية احتياجات المجتمع مع الحفاظ على معايير الحوكمة الرشيدة.

مشاركة الموظفين المنخفضة:

تشير النتائج إلى أن المشاركة قد تكون منخفضة، مما يمكن أن يشكل تحديًا في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الحوكمة الرشيدة.

إن التعرف على هذه التحديات والعمل على معالجتها بشكل فعّال يعد أمرًا بالغ الأهمية لضمان تحسين الأداء، وتعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة، وتحقيق التنمية المستدامة.

6-7- خامسًا/ النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما هي التدابير الممكن اتخاذها لتعزيز الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة وتحسين أدائها؟

لتعزيز الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة وتحسين أدائها، يمكن اتخاذ العديد من التدابير والإجراءات:

7-7- خامسًا/ النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما هي التدابير الممكن اتخاذها لتعزيز الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة وتحسين أدائها؟

لتعزيز الحوكمة الرشيدة في البلديات في قطاع غزة وتحسين أدائها، يمكن اتخاذ العديد من التدابير والإجراءات الفعّالة.

تعزيز الوعي والتدريب:

يجب توجيه الجهود نحو زيادة الوعي بمبادئ الحوكمة الرشيدة بين الموظفين وأعضاء المجالس المحلية. يمكن تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لزيادة فهمهم للمفاهيم والأدوات المتعلقة بالحوكمة الرشيدة.

تعزيز جهود مكافحة الفساد:

يجب تطوير وتنفيذ استراتيجيات وسياسات فعّالة لمكافحة الفساد. يشمل ذلك تعزيز النزاهة في عمليات المشتريات وتعزيز ثقافة الإبلاغ عن الفساد.

تعزيز الشفافية:

يجب زيادة مستوى الشفافية في جميع جوانب العمل البلدي. يمكن القيام بذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالميزانيات، والقرارات، والسياسات بشكل علني وواضح، بالإضافة إلى تطوير أنظمة الإفصاح.

تشجيع مشاركة الموظفين:

يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات ومراقبة أداء البلديات. يمكن تنظيم اجتماعات عامة وجلسات استماع للاستجابة لاحتياجات المجتمع وإشراكهم في عمليات التخطيط والتطوير.

تعزيز التعاون بين القطاعات:

يجب تعزيز التعاون والشراكات بين البلديات والجهات المعنية، والمؤسسات الحكومية الأخرى، والمنظمات غير الحكومية. يمكن أن يسهم ذلك في تحسين تنفيذ المشاريع والخدمات.

تعزيز العدالة وتكافؤ الفرص:

يجب أن يظل التركيز دائمًا على ضمان تكافؤ الفرص للجميع.

تقييم الأداء والمراقبة:

يجب إجراء تقييمات دورية لأداء البلديات لتقييم التقدم المحرز في تحقيق أهداف الحوكمة الرشيدة. بناءً على هذه التقييمات، يمكن تطوير خطط عمل لتحسين الأداء.

تعزيز الإبلاغ والمساءلة:

يجب أن يتم تشجيع وتسهيل الإبلاغ عن الفساد وانتهاكات الحوكمة، مع وجود إجراءات واضحة لضمان المساءلة.

7-8- سادسًا/ النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما هو تأثير ممارسة الحوكمة الرشيدة على تحقيق التنمية المستدامة في البلديات في قطاع غزة؟

تلعب ممارسة الحوكمة الرشيدة دورًا بالغ الأهمية في تحقيق التنمية المستدامة في البلديات في قطاع غزة. فيما يلي تأثير ممارسة الحوكمة الرشيدة على التنمية المستدامة في هذا السياق:

زيادة الكفاءة في إدارة الموارد:

من خلال تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية والمادية، تمكّن الحوكمة الرشيدة البلديات من استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة. يؤدي ذلك إلى تنفيذ المشاريع والبرامج بشكل فعال وتحقيق نتائج أفضل.

زيادة الشفافية والنزاهة:

تعزز الحوكمة الرشيدة مستويات الشفافية والنزاهة في العمليات البلدية، مما يزيد من ثقة المجتمع المحلي والممولين. يساعد ذلك في جذب الاستثمارات ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

تعزيز جهود مكافحة الفساد:

تسهم الحوكمة الرشيدة في تعزيز تدابير مكافحة الفساد ومنع إساءة استخدام السلطة والموارد العامة. يضمن ذلك توجيه الموارد نحو المشاريع والبرامج التي تدعم التنمية المستدامة.

تحسين جودة الخدمات العامة:

من خلال تحسين إدارة الخدمات العامة مثل الصحة والتعليم والبنية التحتية، يمكن للحوكمة الرشيدة أن تحقق تحسينات في مستوى المعيشة وجودة الحياة للمواطنين.

تعزيز الاستدامة البيئية:

يمكن للحوكمة الرشيدة أن تشجع على تنفيذ السياسات والبرامج التي تعزز الاستدامة البيئية، وتحمي الموارد الطبيعية وتقلل من الآثار البيئية السلبية.

تحسين تنفيذ المشاريع:

يمكن للحوكمة الرشيدة تحسين عمليات التخطيط وتنفيذ المشاريع، مما يضمن إنجازها في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة. يسهم ذلك في تحقيق الأهداف التنموية بفعالية.

بشكل عام، تلعب الحوكمة الرشيدة دورًا أساسيًا في تحقيق التنمية المستدامة في البلديات في قطاع غزة من خلال تحسين الإدارة، وزيادة الشفافية والمشاركة، ومكافحة الفساد، وتحسين جودة الخدمات العامة، والمساهمة في الاستدامة البيئية.

8- نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

أولًا: نتائج حول الحوكمة الرشيدة

- تطبق البلديات في قطاع غزة مبادئ الحوكمة الرشيدة بدرجة **عالية قليلاً**.
- جاءت **الشفافية** في المرتبة الأولى كأكثر مبدأ تطبيقا.
- تلتها المبادئ التالية حسب الترتيب:
  1. العدالة
  2. المساءلة
  3. المشاركة
  4. مكافحة الفساد

ثانيًا: العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء

- وجود **علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية** بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء في البلديات.
- الحوكمة تسهم بشكل مباشر في:
  - رفع كفاءة العمل المؤسسي.
  - تحسين جودة تقديم الخدمات البلدية.

ثالثًا: دور التنمية المستدامة كمتغير وسيط

- التنمية المستدامة تعمل كمتغير وسيط جزئي بين الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء.
- الحوكمة تؤثر على الأداء بشكل مباشر، لكن وجود التنمية المستدامة يعزز هذه العلاقة ويقويها.

رابعًا: نتائج حول الأداء المؤسسي

- الأداء العام في البلديات كان **مرتفعًا بدرجة عالية قليلاً**.
- أكثر جوانب الأداء تطبيقًا جاءت بالترتيب:
  1. الكفاءة
  2. الإبداع
  3. الابتكار
  4. الفعالية
  5. المرونة

خامسًا: تأثيرات المتغيرات الديموغرافية

- الموظفون الذين لديهم **10إلى 15 سنة خبرة** قدموا تقييمات أعلى لمكافحة الفساد.
- **رؤساء الأقسام** أظهروا:
  - رضا أعلى عن تطبيق الحوكمة.
  - مستويات أفضل في تقييم تحسين الأداء مقارنة برؤساء الشعب.
- **الإناث** أظهرن مستويات أعلى في إدراك مفاهيم **التنمية المستدامة** مقارنة بالذكور.

سادسًا: الاستنتاج العام

- تؤكد الدراسة على **الدور الحاسم للحوكمة الرشيدة** في تحسين الأداء البلدي.
- تبرز أهمية **التنمية المستدامة كعامل معزز** لتلك العلاقة.
- هناك حاجة إلى **تدخلات سياسية** لتعزيز أطر الحوكمة، وزيادة الشفافية، وتوسيع المشاركة المجتمعية.

9- التوصيات للدراسة:

- **توجيه الجهود نحو تعزيز الحوكمة الرشيدة** :بناءً على النتائج التي تشير إلى دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء، يمكن للبلديات توجيه جهودها نحو تطوير وتعزيز ممارسات الحوكمة الرشيدة.
- **زيادة الشفافية والمساءلة** :تظهر البيانات أهمية الشفافية والمساءلة في سياق الحوكمة الرشيدة. يمكن للبلديات تطبيق سياسات تعزز من هاتين الجانبين لتعزيز الأداء.
- **تعزيز التنمية المستدامة** :يمكن تعزيز الجهود المتعلقة بالتنمية المستدامة في البلديات لدعم الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية في المنطقة.
- **تبادل الخبرات** :يمكن للبلديات في المحافظات الجنوبية (قطاع غزة) تبادل الخبرات والأفكار الناجحة في مجال الحوكمة الرشيدة وتحسين الأداء.

- **دعم الدراسات المستقبلية** :قد تلهم نتائج هذه الدراسة أبحاثًا مستقبلية تتعمق في تأثير الحوكمة الرشيدة على تحسين الأداء وتنمية المجتمعات.
- **تعزيز المساواة بين الجنسين** :يجب أن يُعطى اهتمام خاص لتعزيز المساواة بين الجنسين فيما يتعلق بالتنمية المستدامة وتحسين الأداء.
- **توجيه السياسات العامة** :يمكن للنتائج التي توصلت إليها أن تساهم في صياغة السياسات العامة المتعلقة بالحوكمة وتنمية المجتمعات.

10- المراجع:

- الحمش، م .(2004) .تصحيح مسار التنمية في عالم متغير: أبعد من الطريق الثالث (الطبعة الأولى، ص. 232). دمشق، سوريا: الأهالي للطباعة والنشر والتوزيع.
- الحايك، ن. أ. (2016). أثر تطبيق الحوكمة الرشيدة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الافتراضية السورية.
- الحمود، ع. م. (2019). دور السياسات العامة الرشيدة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. مجلة العلوم السياسية، 57، ص 359–379.
- الحمداني، م.، الجادي، ع.، & قندلجي، ع. (2006). مناهج البحث العلمي: أساسيات البحث العلمي (الكتاب الأول، الطبعة الأولى). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- التميمي، أ. ب. ع. (2018). الاستبيان في البحث العلمي. دار المنارة للاستشارات.
- الكايد، ز. ع. ك. (2003). الحكامية: قضايا وتطبيقات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- تحريشي، ج. (2019). دور الحوكمة في تفعيل الدور التنموي للقطاع العام: دراسة حالة الجزائر 2000–2014. مجلة البشائر الاقتصادية، 5(3)، جامعة طاهري محمد بشار.
- زين العابدين، أ.، & النعمان، الألوسي. (2019). إدارة التنمية المحلية وأثرها في منظومة الحكم الرشيد. مجلة العلوم الإدارية، (3)، 119. جامعة إفريقيا العالمية.
- صدار، ن. د.، & رحال، س. (2018). حوكمة المكتبات العامة في الجزائر: دور تحسين الأداء – المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تبسة أنموذجًا. مجلة دراسات وأبحاث، (33)، 935–946. جامعة الجلفة.
- مجلة سوق المال. (2008). الحوكمة في فلسطين: ترف أم ضرورة ملحة؟ مجلة سوق المال، (5)، 5.
- مؤمن، س. ق.، & عزالدين، ر. (2019). دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المتميز للعاملين بالإدارة الرياضية من وجهة نظر مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة. مجلة الإبداع الرياضي، 102 مكرر (3)، 238–259.
- Alaba, A. O., & Oguntimehin, Y. (2014). Organisational transparency and teacher job performance in Ogun State public secondary schools. *Journal of Education and Practice, 5*(21), 27–32.
- Ferraz, C., & Finan, F. (2011). Electoral accountability and corruption: Evidence from the audits of local governments. *American Economic Review, 101*(4), 1274–1311. https://doi.org/10.1257/aer.101.4.1274
- Huque, H. (2011). *Identifying accountability arrangements in Bangladesh: Strengths, weaknesses and possibilities for improvement*. University of Dhaka.
- Nguyen et al, T. H. H., et al. (2021). Environmental performance, sustainability, governance and financial performance: Evidence from heavily polluting industries in China. *Business Strategy and the Environment, 30*(5), 2313–2331.
- Tangen, S. (2004). *Evaluation and revision of performance measurement system* (Doctoral dissertation). Department of Production Engineering, Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden.