

## تحليل أثر الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة

محمد جمعة السيد محمد<sup>1</sup>، أ.د رانية عبد المنعم شمعة<sup>2</sup>، د. منى محمد صالح<sup>3</sup>

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من مدى وجود دور للحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية وكذلك التعرف على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة والتعرف على مستوى تحقيق التنمية المستدامة وعلى مدى وجود إختلاف في مستوى الحوكمة الرشيدة وكذلك وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة باختلاف المتغيرات الديموجرافية وتتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجال تطبيقها والذي يتمثل في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية حيث يلعب هذا القطاع دورا هاما في توفير الرقابة المالية قبل الصرف وكذلك العمل على زيادة الإيرادات وترشيد المصروفات للموازنة العامة للدولة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة ، وتأتى أهمية الدراسة من الكشف عن طبيعة وحجم الأثار المترتبة عن تحقيق التنمية المستدامة بوزارة المالية سوف يساهم في صياغة إستراتيجيات لدعم الحوكمة الرشيدة بالجهاز الإدارى للدولة .

واعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع البيانات هي:المصادر الثانوية، حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة والمصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية ميدانياً، وذلك من خلال استخدام استبانة تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على أفراد العينة لجمع البيانات المطلوبة واستخدم الباحث في دراسته الراهنة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرشيدة بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة وعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد الحوكمة الرشيدة والمتغيرات الديموجرافية وكذلك عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد التنمية المستدامة والمتغيرات الديموجرافية.

وأوصت الدراسة بتوفير بيئة عمل فعالة في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية المصرية وذلك بتوفير الموارد والأماكنيات المادية من أجهزة وأدوات وموارد نقدية تساعد العاملين وتدفعهم للقيام بالواجبات المنوطة بهم مع تطوير الهياكل الوظيفية لوزارة المالية عن طريق إستحداث وحدة للحوكمة والتنمية المستدامة هدفها الأساسي تحقيق التنمية المستدامة بوزارة المالية .

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

<sup>1</sup> باحث دكتوراه - كلية التجارة - جامعة السويس

<sup>2</sup> أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات - كلية التجارة - جامعة السويس

<sup>3</sup> مدرس بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة السويس

## Abstract:

This study aims to verify the extent to which there is a role for good governance in achieving sustainable development in the accounts sector and financial directorates at the Ministry of Finance, as well as to identify the level of application of the principles of good governance and to identify the level of achieving sustainable development and the extent to which there is a difference in the level of good governance as well as the existence of a difference in the level of achieving Sustainable development with different demographic variables. The importance of this study stems from the importance of its application, which is represented in the accounts and financial directorates sector at the Ministry of Finance, where this sector plays an important role in providing financial control before disbursement, as well as working to increase revenues and rationalize expenditures for the state's general budget through the application of the principles of good governance. The importance of the study comes from revealing the nature and size of the effects of achieving sustainable development in the Ministry of Finance, which will contribute to formulating strategies to support good governance in the state's administrative apparatus.

The researcher relied on two types of sources to collect data: secondary sources, where the researcher turned in addressing the theoretical framework of the study to secondary data sources, which are related to Arab and foreign books and references, periodicals, articles and reports, previous research and studies that dealt with the subject of the study, and research and reading in Various Internet sites and primary sources: It is represented in the collection of primary data in the field, through the use of a questionnaire specially designed for this purpose, and distributed to the sample members to collect the required data. The researcher used the descriptive analytical method in his current study.

The study reached a set of results, including the existence of a statistically significant relationship between good governance in its various dimensions and the achievement of sustainable development, and the absence of substantial statistically significant differences in the total dimensions of good governance and demographic variables, as well as the absence of substantial differences with statistical significance in the total dimensions of sustainable development and demographic variables. .

The study recommended providing an effective work environment in the accounts and financial directorates sector of the Egyptian Ministry of Finance by providing resources and material capabilities of devices, tools and monetary resources that help workers and push them to carry out the duties entrusted to them while developing the functional structures of the Ministry of Finance by creating a unit for governance and sustainable development whose main objective is to achieve sustainable development in the Ministry Finance.

**Keywords:** Good Governance, Achieve ,Sustainable Development.

## 1- المقدمة

تعمل وزارة المالية على ضمان تنفيذ التشريعات المالية بشكل سليم وذلك من خلال تطبيق كافة معايير وإجراءات الحوكمة وبما يضمن تحقيق مبادئ الشفافية والإفصاح والمساءلة والرقابة. (أبو عيش، 2020) وإنطلاقاً من هذا الدور الذي تقوم به وزارة المالية في تفعيل نظم الرقابة المالية لإعلاء مبدأ النزاهة والشفافية والحد من الفساد المالي، وخاصة في ظل النهضة الاقتصادية والحضارية التي تشهدها الدولة المصرية والدور الذي يقوم به ممثلي وزارة المالية في تحقيق الرقابة المالية، وتوافر تقارير موضوعية وذات شفافية ومعدة طبقاً للمعايير والنظم الدولية التي تمنح المستثمرين طمأنينة وتجذبهم من كل أنحاء العالم. (عواد، 2020) ومما يزيد من أهمية الحوكمة ما ظهر خلال الأزمة المالية العالمية الأخيرة عام 2008 من تجاوزات ومبالغ طائلة تلقاها التنفيذيون في المنشآت، مما أدى إلى تدخل الحكومات بشكل مباشر للرقابة على تلك المصروفات، التي تعتقد أنه لو تم تطبيق نظام الحوكمة الرشيدة بشكل فعال وشفاف لما وصلنا إلى هذا الحال. (الربيعي، 2011)

وتعد الحوكمة الرشيدة مطلباً أساسياً لضمان تطور القطاع الحكومي واتخاذ القرارات الرشيدة التي تراعي متطلبات وتوقعات جميع المعنيين والمستفيدين من خدمات القطاع الحكومي، وأن تطوير أنظمة عمل متكاملة وتحديد المسؤوليات وأطر العمل والالتزام بها وتنفذ ما تنظمه يضع الأسس الصحيحة للحوكمة والإدارة الرشيدة، وتعزيز ثقافة التميز والإبداع ونشرها على كل مستويات العمل الحكومي لجعل الحوكمة في مصاف العالمية.

وكانت التنمية وستظل هي قضية العالم الأولى، القضية التي تسابقت كل المجتمعات من أجلها، لوضع خطط ومشاريع تسعى للنهوض بالبنية الاقتصادية والاجتماعية...، لرفع المستوى المعيشي للأفراد، بفضل نمو وانبثاق العديد من الإمكانيات والاتجاهات والاستراتيجيات، التي تستخدم بقصد توحيد جهود الاهالي مع السلطات العامة، لإخراج مجتمعاتها من عزلتها ولتشارك إيجابياً في تحسين مستوى الحياة وتساهم في تقدمها وتطورها للوصول إلي الخبرة والرفاهية المطلوبة (عمارة، 2020).

ويجب النظر إلى الإستدامة على أنها عملية مجتمعية تسهم فيها كافة الاطراف (الحكومة ومؤسسات التعليم والوزارات والمنظمات العامة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والاعلام، ومع تحقيق متطلبات جميع فئات المجتمع وتفعيل رأس المال الاجتماعي مع توطيد الثقة في المجتمع (مجاهد، 2020).

وإن تطبيق الحوكمة على التنمية المستدامة له متطلبات كالفاعلية في التخطيط والفاعلية في التنفيذ والعمل الجماعي والعدالة الاجتماعية والاقتصادية وتوفير التكاليف وزيادة الأنتاج وتقليل المخاطر وبناء السمعة عن طريق الكفاءة البيئية، وتطوير رأس المال البشري وذلك من خلال الإدارة الجيدة للموارد البشرية وتطوير مدخل رأس المال عن طريق حوكمة أفضل (منسى، الطبال، 2020).

والمشكلة يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في أن قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية هو المسئول الأول عن القيام بالرقابة قبل الصرف على مستوى جمهورية مصر العربية وكذلك أهمية الدور الرقابي الذي يقوم به العاملين بذلك القطاع فإن زيادة الإهتمام من المسؤولين في ذلك القطاع بأثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها المختلفة (الرؤية الإستراتيجية، الكفاءة والفاعلية، العدل والمساواة، المشاركة الفعالة، الشفافية والمصارحة، المساءلة) الأمر الذي ينعكس أثره في تحقيق التنمية المستدامة ولعل هذا يرجع إلى تطبيق الحوكمة الرشيدة وزيادة الفهم الدقيق لأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، وكذلك الإهتمام والإلتزام من قبل المسؤولين بالوزارة بتحسين جودة الحياة الوظيفية بها بالإضافة إلى مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات وكل هذا قد يؤدي إلى رضا معظم العاملين في هذا القطاع مما يساهم في أدائهم لواجباتهم الوظيفية بشكل جيد وتحقيق التنمية المستدامة.

وذلك بهدف التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات تتعلق بالحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية.

## 2- الدراسات السابقة

تشير الحوكمة الرشيدة إلى الطريقة التي يتم بها توجيه المنظمة أو إدارتها والسيطرة عليها، بما تتضمنه من مجموعة من القواعد واللوائح التي تؤثر على قرار المدراء، والمساهمة في الطريقة التي ينظر إليها من قبل أصحاب المصالح الحاليين والمحتملين، وتحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المؤسسات، من مجالس ومديرين



## - دراسة (نحله، 2021)

تستهدف الدراسة تحديد مدى قدرة الجامعات على الالتزام بمعايير الحوكمة ومدى قدرتها على مواجهة الأزمات المجتمعية وقت انتشار فيروس كورونا، وما الصعوبات التي تواجه الجامعات في تطبيق معايير الحوكمة. والصعوبات التي تواجهها في التعامل مع الأزمات المجتمعية، واعتمدت الدراسة على الدراسات الوصفية باستخدام الحصر الشامل عن طريق استمارة قياس للقيادات الجامعية بدمهور وعددهم (124).

وتوصلت الدراسة إلى قدرة الجامعات المصرية على الالتزام بمعايير الحوكمة المتمثلة في رفع مستوى الخدمات، الشفافية، المساواة، المشاركة في صنع القرار، كما أن الجامعات لديها القدرة على التعامل مع الأزمات المجتمعية داخلها أو خارجها.

## 2/2- الدراسات السابقة الخاصة بالتنمية المستدامة.

### - دراسة (مجاهد ، 2020)

تهدف هذه الدراسة للتعرف على تأثير إستدامة الجامعات العربية في تحقيق التنمية المستدامة ( البعد البيئي) كتجارب الدول (جامعتي نيوكاسيل - ماريبور) وتواجه المنطقة العربية قضايا بيئية عديدة ونقص في المياه وجفاف المناطق وتلوث الهواء وتغير المناخ وارتفاع استهلاك الطاقة وتم الإعتماد المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى أنه لابد من وضع خطة إستراتيجية للإستدامة وتصميم خطة لإدارة الكربون في المؤسسات التعليمية وتشكيل اللجان المتخصصة بالبيئة والإستدامة.

### - دراسة ( Nikolic,al, 2020)

تهدف الدراسة إلى فحص مواقف طلاب الجامعات تجاه مفهوم التنمية المستدامة ونحو الحاجة إلى تنفيذ التعليم من أجل التنمية المستدامة في نظام التعليم العالي، وتم التركيز على العمليات، الدوافع والحوافز التي يتم اختبارها باعتبارها أهم العوامل وكيفية ارتباطها ببعضها البعض وإعتمدت الدراسة على استبيان لتقييم الاتجاهات نحو مفهوم التنمية المستدامة وتتكون هذه الأداة من 9 بطاريات مع 83 عنصراً معروضة على شكل مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط وقام الاستبيان بتقييم جوانب مختلفة من مواقف المستجيبين تجاه مفهوم التنمية المستدامة.

وتوصلت الدراسة إلى مواقف الطلاب تجاه التنمية المستدامة ، مما يجعل اتجاهات إصلاح التعليم العالي أكثر وضوحاً وتتماشى مع الاحتياجات الحالية للتنمية المستدامة في صربيا.

### - دراسة (شنبى ، 2021)

تهدف هذه الدراسة الى توضيح مفهوم النقل المستدام وإبراز أهم استراتيجيات وسياسات تطويره وفق مبادئ الاستدامة، هذا القطاع الذي يقوم بدور جوهري في التنمية بأبعادها المختلفة على كل المستويات الإقليمية والعالمية، وذلك من خلال تسهيل عمليات التبادل، ويظل الأساس في مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق، التي تأتي في إطار دعم التحرك السريع نحو التنمية المستدامة. الأمر الذي أدى إلى ظهور مصطلح جديد وهو النقل المستدام، الذي يعتبر إنذارا كبيرا للدول خاصة النامية، بضرورة تبني استراتيجيات وسياسات فعالة.

وقد خلصت الدراسة الى عرض أول تجربة عربية في مجال تحديث وتطوير أنشطة النقل البري والتي تجسدها إمارة أبو ظبي كأهم إمارة في دولة الإمارات العربية المتحدة ممثلة في دائرة النقل لأبو ظبي، والتي أبدت التزاما واضحا بتقديم التقارير المتعلقة بتطبيق مبادئ ومؤشرات الاستدامة، وذلك تماشيا مع رؤية أبو ظبي 2030، وعملا منها على تحقيق ميثاق التنمية المستدامة التابع للاتحاد الدولي للنقل العام، من اجل المساهمة في بناء نظام نقل مستدام،

وتحقيق بنية تحتية معلوماتية، من خلال تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات التي تعتمد على وسائل تكنولوجية متطورة.

#### - دراسة ( Eweje,al, 2021 )

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء فحص نقدي لمفهوم شراكات أصحاب المصلحة المتعددين فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة واقتراح إطار شراكة متجدد متعدد أصحاب المصلحة يمكن من تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وتعتمد على منهجية مراجعة متكاملة لتقييم ونقد وتوليف الأدبيات الموجودة حول الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين وأهداف التنمية المستدامة.

وتوصلت الدراسة إلى اقتراح إطارًا مفاهيميًا لشراكات أصحاب المصلحة المتعددين لدعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بالإضافة إلى الفهم النظري لآلية شراكات أصحاب المصلحة المتعددين التي تعزز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

#### - دراسة ( Gica,al, 2021 )

تهدف الدراسة إلى دراسة الطرق التي يساهم بها في تطوير وتعزيز منتج سياحي جديد قائم على التراث والتقاليد الريفية الفريدة في تنمية السياحة المستدامة (البعد البيئي) من خلال ربط الممارسات بأهداف التنمية المستدامة، وبالاعتماد على مراجعة الأدبيات حول موضوع السياحة الريفية المستدامة، تستخدم هذه الدراسة نهجًا منهجيًا لدراسة الحالة وتقدم مثالاً لوجهة سياحية ريفية مستدامة من منطقة التنمية الشمالية الغربية في رومانيا (مقاطعة كلوج، ترانسيلفانيا) لتصوير مستدام محدد، ممارسات السياحة، تستخدم الدراسة بحثًا مكتبيًا شاملاً يعتمد على بيانات ثانوية من مصادر صناعية وأكاديمية رئيسية وتعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن السياحة الريفية المستدامة يمكن أن تدعم بشكل كبير تنمية الوجهة الريفية وتساهم بشكل كبير في التنمية المستدامة لصناعة السياحة الرومانية.

#### 3/2- الدراسات السابقة الخاصة بالربط بين الحوكمة والتنمية المستدامة.

#### - دراسة (أبورحمة، 2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على تحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة وشفافية التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في تبيين وتوضيح الجانب النظري من خلال الدراسات السابقة والدوريات والرسائل العلمية، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتشمل عينة الدراسة المدراء ورؤساء الأقسام والمحاسبين العاملين بالأقسام المالية والإدارية بالكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية البالغ عددهم 120 موظف موظفة.

وتوصلت الدراسة بأنه يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية.

#### - دراسة: ( Adams, al, 2021 )

تهدف الدراسة إلى تطوير تصور لكيفية قيام الحكومات الوطنية بخلق قيمة للمجتمع والاقتصاد من خلال نهجها تجاه أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، وتم تطوير إطار مفاهيمي أولي من الأدبيات الموجودة عند تقاطع المساءلة والسياسة العامة والاستدامة / التنمية المستدامة وركز التحليل الموضوعي على 164 تقريرًا مكتوبًا تم إجراؤه على تحقيق مجلس الشيوخ الأسترالي بشأن أهداف التنمية المستدامة بين ديسمبر 2017 ومارس 2018

وتوصلت الدراسة إلى تحقيق مجلس الشيوخ الأسترالي بشأن أهداف التنمية المستدامة بشكل كبير على أهمية الشفافية ومشاركة أصحاب المصلحة في أنظمة المساءلة .

#### 4/2: التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

في ضوء الدراسات السابقة يستنتج الباحث التالي:

يعد مفهوم الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة من المفاهيم الحديثة التي تمت دراستها في الأبحاث العربية والأجنبية من حيث أهميتها وممارستها وعلاقتها الإيجابية بالأداء.

وعلى الرغم من ظهور ذلك المفهوم من عدة سنوات حتى في الدول المتقدمة مازال في مهده إلا أن التطبيق العملي بالجهات الحكومية والجهات الحكومية التي تطبق مبادئ الحوكمة الرشيدة وذلك لإدراك تلك الجهات لإهمية تلك المبادئ في تحقيق التنمية المستدامة .

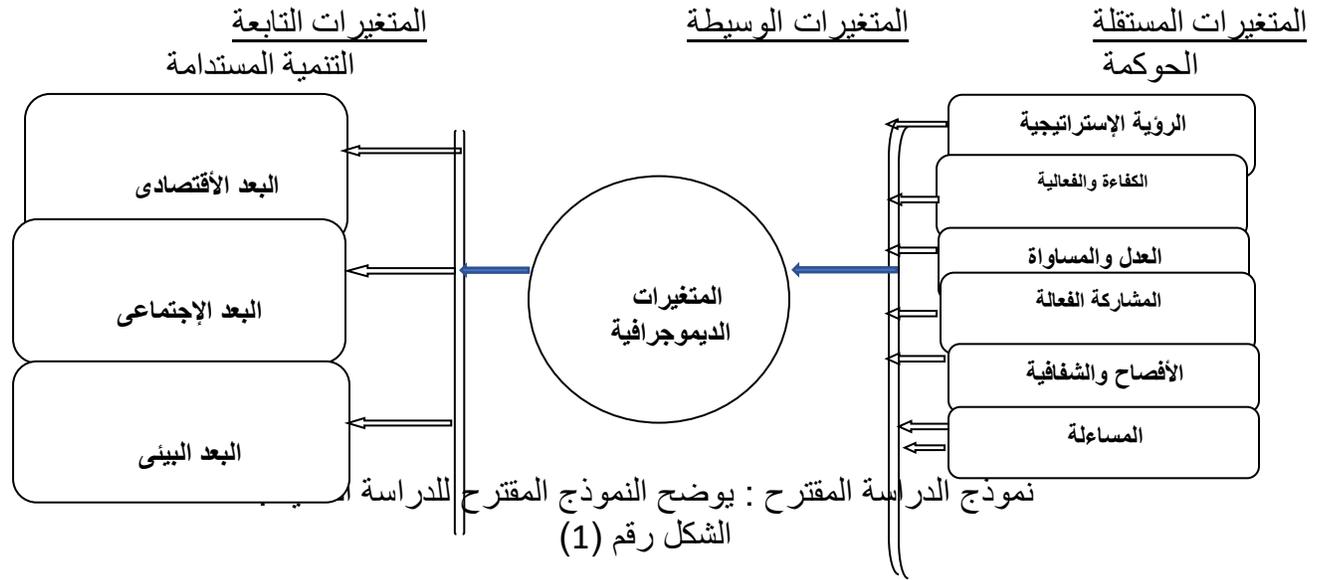
تشابهت الدراسات في تناولهم للجهات الحكومية كعينة لدراساتهم ، حيث أن بعض الجهات الحكومية لها طبيعة خاصة في نشاطها عن الجهات الحكومية الأخرى وهو ما اختلف مع تلك الدراسة ، حيث يرى الباحث أن لكل نشاط طبيعته الخاصة ومن غير المنطقي الوصول إلى نتائج وتعميمها مع إختلاف وتنوع مجال التطبيق.

#### 4- تساؤلات وأهداف وفروض الدراسة

##### جدول رقم (1)

فروض الدراسة	أهداف الدراسة	تساؤلات الدراسة
1- الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة محل الدراسة (قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية) والفروض الفرعية تتمثل في:	1- التعرف على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية.	1- ما هو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية؟
2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الرؤية الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة	2- التعرف على مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية.	2- ما هو مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية؟
3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الكفاءة والفاعلية وتحقيق التنمية المستدامة .	3- التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة.	3- ما هي العلاقة بين تطبيق الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة؟
4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ العدل والمساواة وتحقيق التنمية المستدامة .	4- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى الحوكمة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	4- هل يختلف مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟
5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ المشاركة الفعالة وتحقيق التنمية المستدامة.	5- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	5- هل يختلف مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟
6 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ الأفضاح والشفافية وتحقيق التنمية المستدامة.	6- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	6- هل يختلف مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟
7- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبدأ المساءلة وتحقيق التنمية المستدامة.	7- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	7- هل يختلف مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟
8- يوجد إختلاف بين العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية نحو تطبيق الحوكمة بإختلاف المتغيرات الديموجرافية.	8- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	8- هل يختلف مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟
9- يوجد إختلاف بين العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية نحو تحقيق التنمية المستدامة بإختلاف المتغيرات الديموجرافية.	9- التعرف على مدى وجود إختلاف في مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية .	9- هل يختلف مستوى تحقيق التنمية المستدامة بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بإختلاف المتغيرات الديموجرافية ؟

## 5- نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

## 6- أهمية الدراسة

- تستمد الدراسة أهميتها من موضوعها ومجال تطبيقها وذلك من خلال:
- أن الكشف عن طبيعة وحجم الآثار المترتبة عن تحقيق التنمية المستدامة بوزارة المالية سوف يساهم في صياغة إستراتيجيات لدعم الحوكمة بالجهاز الإدارى للدولة.
  - سوف تعود نتائج هذه الدراسة بالنفع على المجتمع وعلى العاملين كأفراد في هذا المجتمع وسوف تجعل هذا القطاع على دراية وعلم بالآثار الإيجابية التى تسببها الحوكمة مما يساهم فى وضع إستراتيجيات لزيادة تلك الآثار الإيجابية وإستغلالها فى تحقيق التنمية المستدامة.
  - تتبع أهمية هذه الدراسة أيضاً من أهمية مجال تطبيقه والذى يتمثل فى قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية حيث يلعب هذا القطاع دوراً هاماً فى توفير الرقابة المالية قبل الصرف وكذلك العمل على زيادة الإيرادات وترشيد المصروفات للموازنة العامة للدولة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة.
  - إثراء المكتبة العربية بوجه عام والمكتبة المصرية بوجه خاص بموضوع الدراسة بأثر الحوكمة فى تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على وزارة المالية.

## 7- حدود الدراسة:

- تتمثل حدود الدراسة فى العناصر الرئيسية التالية :
- الحدود المكانية : إقتصرت الدراسة الميدانية على قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية وبالتالي يمكن تعميم نتائج الدراسة الحالية.
  - الحدود البشرية: الإدارات المركزية بقطاع الحسابات والمديريات المالية (رئيس إدارة مركزية – مدير عام – ممثل وزارة المالية) .
  - الحدود الموضوعية: أثيرمبادئ الحوكمة (الرؤية الإستراتيجية، الكفاءة والفاعلية ، العدل والمساواة ، المشاركة الفعالة، الشفافية والمصارحة، المساءلة) فى تحقيق التنمية المستدامة (البعد الأقتصادي – البعد الإجتماعي – البعد البيئي).

## 8- الإجراءات المنهجية للدراسة

استخدم الباحث في دراسته الراهنة المنهج الوصفي التحليلي كونه الأكثر شيوعاً في دراسة الظواهر الإنسانية، ويتيح مجالاً واسعاً أمام الباحثين لاستخدام الأدوات التي تتوافق مع الميول والرغبات الإنسانية التي ترتبط برصد الاتجاهات المتنوعة حول الظاهرة وتحديد العلاقات والمسببات بين متغيراتها، وهو ما يتناسب مع الموضوع البحثي الحالي الذي يهدف إلى التعرف على الحوكمة الرشيدة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة واعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع البيانات هي:

- **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في جمع البيانات الأولية ميدانياً، وذلك من خلال استخدام استبانة تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على أفراد العينة لجمع البيانات المطلوبة.
- **تم إجراء هذه الدراسة:** على العاملين بقطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية، ويتكون مجتمع الدراسة من (8000) موظف وموظفة.
- **العينة الاستطلاعية:** أجريت هذه الدراسة الاستطلاعية على عينة مكونة من (70) فرداً من أجل الإجابة على (70) استبانة تم إرجاعها كاملة، للتأكد من صدق وثبات الاختبار للاستبانة.
- **اختيار العينة:** قام الباحث بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة لمراعاة أن يتاح لكل فرد من مفردات مجتمع البحث نفس الفرص المتكافئة للاختيار في العينة، وقد تم تحديد عينة الدراسة ومدى تمثيلها لمجتمع البحث باستخدام معادلة (ستيفن ثامبسون) التالية:

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

N: حجم المجتمع

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية (0.05) ومستوى الثقة (0.95) وتساوي (1.96).

d: نسبة الخطأ وتساوي (0.50)

P: القيمة الاحتمالية وتساوي (0.50)

وبتطبيق المعادلة السابقة يكون لدينا حجم عينة يساوي (367) موظف وموظفة.

- **العينة الفعلية:** وباستخدام المعادلة السابقة نجد أن حجم العينة (367) ورغبة في رفع درجة تمثيل المجتمع المدروس بشكل أكبر قام الباحث بتوزيع (400) استمارة تحسباً لوجود استمارات غير مسترجعة وغير صالحة للتحليل الإحصاء،

وبلغ عدد المسترجع منها (384) استمارة، منهم (14) استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي تكون العينة الفعلية من (370) كما هو موضح في الجدول رقم (2)

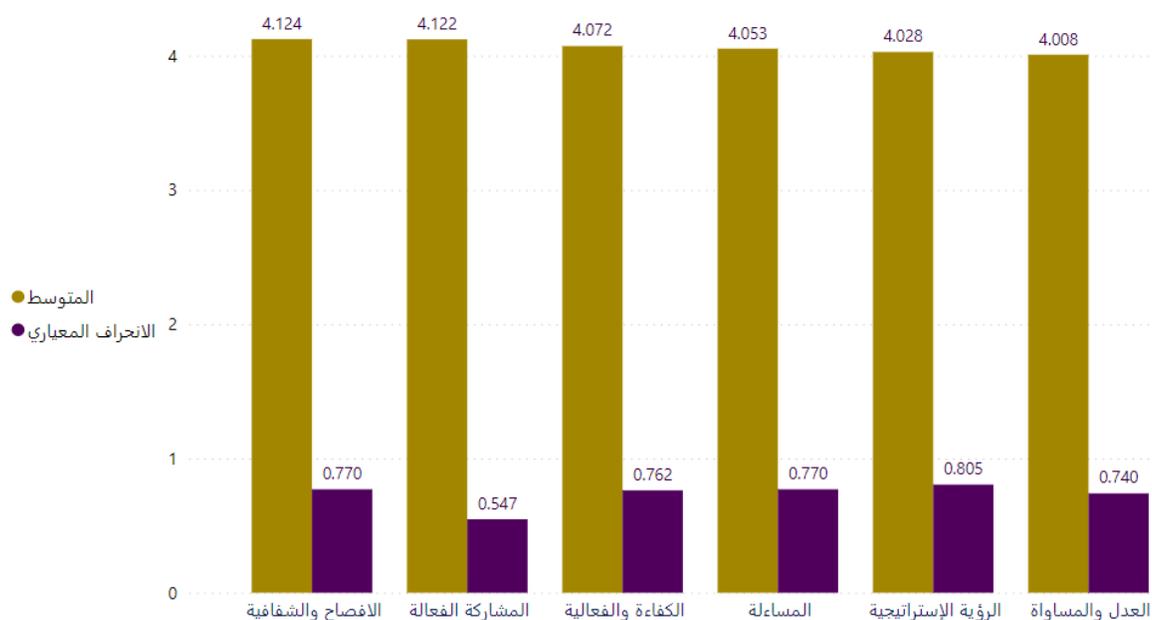
عدد الاستمارات الموزمة	عدد الاستمارات المسترجعة	غير الصالحة للتحليل	العينة الفعلية
400	384	14	370

## 9- الدراسة الميدانية - الإحصاء الوصفي لأبعاد (الحوكمة)

جدول (□) المتوسطات والانحرافات المعيارية والمتوسط المثوي المرجح لآراء عينة الدراسة في كل بُعد من أبعاد الحوكمة الرشيدة

أبعاد الحوكمة	عدد العبارات	ترتيب الأهمية	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط المثوي	مستوى الأهمية
الافصاح والشفافية	□	□	4.124	0.770	82.48%	مرتفعة
المشاركة الفعالة	□	□	4.122	0.547	82.44%	مرتفعة
الكفاءة والفعالية	□	□	4.072	0.762	81.44%	مرتفعة
المساواة	□	□	4.053	0.770	81.06%	مرتفعة
الرؤية الإستراتيجية	□	□	4.028	0.805	80.56%	مرتفعة
العدل والمساواة	□	□	4.008	0.740	80.16%	مرتفعة
الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة			4.068	0.474	81.36%	مرتفعة

يُظهر الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة تجاه كل بُعد من أبعاد الحوكمة مرتبة تنازلياً حسب الأهمية، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن درجة أبعاد الحوكمة الرشيدة هي درجة (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة الكلية (4.068) مع انحراف معياري (0.474) ونسبة مئوية بلغت (81.36%) مما يدل على انخفاض التثقت في آراء عينة الدراسة تجاه أبعاد الحوكمة الرشيدة. ويلاحظ في هذا الجدول أن أبعاد الحوكمة الرشيدة قد جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء بُعد الافصاح والشفافية بدرجة (مرتفعة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.124)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.068)، وانحراف معياري بلغ (0.770)، ونسبة مئوية بلغت (82.48%)، بينما حصل بُعد العدل والمساواة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.008) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.068)، وانحراف معياري بلغ (0.740) ونسبة مئوية بلغت (80.16%). مما يعني أن مستوى الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة.



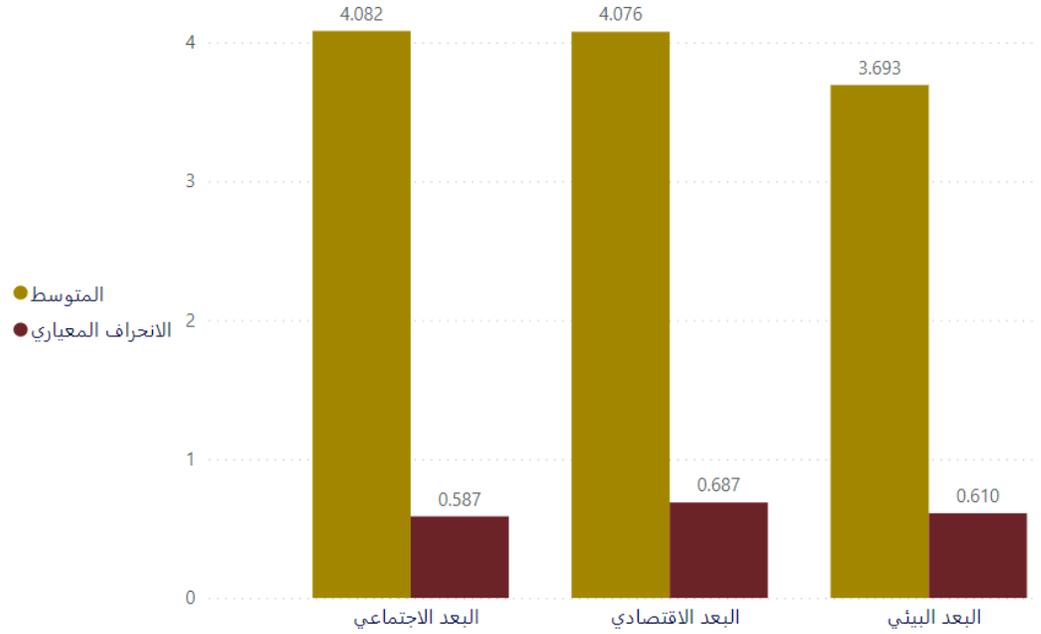
شكل بياني رقم (□) يوضح قيم المتوسط والمنسبة المئوية لآراء عينة الدراسة في أبعاد الحوكمة الرشيدة المصدر: من إعداد الباحث

### - الإحصاء الوصفي لأبعاد (التنمية المستدامة)

جدول (□) المتوسطات والانحرافات المعيارية والمتوسط الثوي المرجح لآراء عينة الدراسة في كل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة

مستوى الأهمية	المتوسط المنوي	الانحراف المعياري	المتوسط	ترتيب الأهمية	عدد العبارات	أبعاد التنمية المستدامة
مرتفعة	81.64%	0.587	4.082	□	□	البعد الاجتماعي
مرتفعة	81.52%	0.687	4.076	□	□	البعد الاقتصادي
مرتفعة	73.86%	0.610	3.693	□	□	البعد البيئي
مرتفعة	79.00%	0.531	3.950	الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة		

يُظهر الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة تجاه كل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة مرتبة تنازليًا حسب الأهمية، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن درجة أبعاد التنمية المستدامة هي درجة (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة الكلية (3.950) مع انحراف معياري (0.531) ونسبة مئوية بلغت (79%) مما يدل على انخفاض التثنت في آراء عينة الدراسة تجاه أبعاد التنمية المستدامة. ويلاحظ في هذا الجدول أن أبعاد التنمية المستدامة قد جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء البعد الاجتماعي بدرجة (مرتفعة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.082)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.950)، وانحراف معياري بلغ (0.531)، ونسبة مئوية بلغت (81.64%)، بينما حصل البعد البيئي على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.963) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.950)، وانحراف معياري بلغ (0.640) ونسبة مئوية بلغت (73.86%). مما يعني أن مستوى الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة.



شكل بياني رقم (□) يوضح قيم المتوسط والمنسبة المئوية لآراء عينة الدراسة في أبعاد التنمية المستدامة المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي.

### - نتائج فروض الدراسة

1- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرشيدة بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة

وللتحقق من صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وقبل إجراء اختبار الانحدار المتعدد، قام الباحث بالتأكد من صلاحية النموذج كما هو موضح في جدول التالي.

الجدول رقم (□) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج في اختبار الفرضية الرئيسية

المصدر	معامل التحديد R <sup>2</sup>	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوي دلالة F
الانحدار	□.□□□	□	□□□□□.□□□□	□□□□□.□□□□	□□□□.□□□□	□.□□
الخطأ المعياري		□□□	□□□□□.□□□□	□.□□□□		
المجموع		□□□	□□□□□.□□□□	**		

تشير النتائج الإحصائية المبينة في الجدول السابق إلى أن النموذج صالح لاختبار الفرضية الرئيسية، وذلك لارتفاع قيمة F المحسوبة (384.151) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجات حرية (6,363,369)، ويتضح من الجدول نفسه أن أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة) في هذا النموذج تفسر ما مقدره (86.4%) من التغير الحادث في المتغير التابع (تحقيق التنمية المستدامة)، وذلك استناداً إلى قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.864$  وهي قدرة تفسيرية جيدة جداً لتفسير التباين في المتغير التابع (تحقيق التنمية المستدامة).

وبناءً على ثبات صلاحية النموذج فقد تم اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لاختبار أولوية دخول أبعاد الحوكمة الرشيدة في نموذج تحليل الانحدار بهدف تحديد القوة التفسيرية

لكل بُعد من أبعاد الحوكمة الرشيدة في المتغير التابع (تحقيق التنمية المستدامة) والجدول رقم (38) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise).

جدول (□) يوضح أثر أبعاد الحوكمة الرشيدة على تحقيق التنمية المستدامة

أبعاد الحوكمة	الارتباط (R)	معامل التحديد التراكمي R <sup>2</sup>	معامل الانحدار β	المقدار الثابت	قيمة F المحسوبة	مستوي الدلالة "F"	قيمة T	مستوي الدلالة "T"
العدل والمساواة	□.□□□	□.□□□	□.□□□	□□.□□□	□□□.□□□	□.□□	□.□□□	□.□□
المساءلة	□.□□□	□.□□□	□.□□□		□□□.□□□	□.□□	□□.□□□	□.□□
الرؤية الإستراتيجية	□.□□□	□.□□□	□.□□□		□□□.□□□	□.□□	□.□□□	□.□□
الافصاح والشفافية	□.□□□	□.□□□	□.□□□		□□□.□□□	□.□□	□.□□□	□.□□
المشاركة الفعالة	□.□□□	□.□□□	□.□□□		□□□.□□□	□.□□	□.□□□	□.□□
الكفاءة والفعالية	□.□□□	□.□□□	□.□□□		□□□.□□□	□.□□	□.□□□	□.□□
<p>التنمية المستدامة = □□.□□□ + □.□□□ العدل والمساواة + □.□□□ المساءلة + □.□□□</p> <p>الرؤية الإستراتيجية + □.□□□ الافصاح والشفافية + □.□□□ المشاركة الفعالة + □.□□□ الكفاءة والفعالية.</p>								معادلة التنبؤ (الانحدار المتعدد)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- دخول أبعاد الحوكمة الرشيدة (المتغير المستقل) في معادلة الانحدار، أن بُعد (العدل والمساواة) قد احتل المركز الأول في دخوله إلى معادلة الانحدار ويفسر ما نسبته (53.5%) من قيمة قوة التأثير الحادث في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) بالاستناد إلى معامل التحديد ( $R^2$ )، كما بلغت قيمة درجة معامل الانحدار  $\beta$  (0.554)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بُعد العدل والمساواة، يؤدي إلي زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.554)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (422.800) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (7.340) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).
- يلي ذلك بُعد (المساءلة) الذي فسر مع بُعد (العدل والمساواة) ما نسبته (78.5%) من قيمة قوة التأثير في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0.887)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في كل من العدل والمساواة، والمساءلة، يؤدي إلي زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.887)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (668.905) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (26.070) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).
- يلي ذلك بُعد (الرؤية الإستراتيجية) الذي فسر مع كل من (العدل والمساواة، والمساءلة) ما نسبته (82%) من قيمة قوة التأثير في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0.249)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في كل من العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، يؤدي إلي زيادة

في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.249)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (556.134) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (5.553) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).

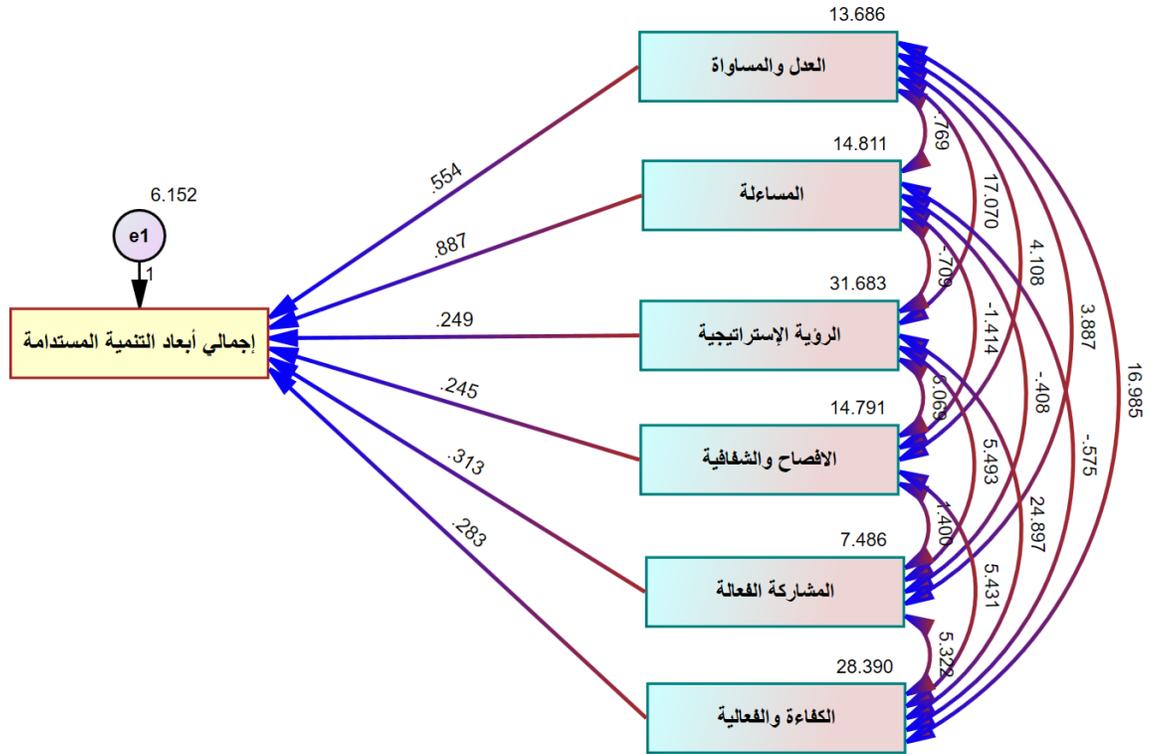
- يلي ذلك بُعد (الافصاح والشفافية) الذي فسر مع كل من (العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية) ما نسبته (83.8%) من قيمة قوة التأثير في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0.245)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في كل من العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، والافصاح والشفافية، يؤدي إلي زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.245)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (473.712) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (6.888) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).

- يلي ذلك بُعد (المشاركة الفعالة) الذي فسر مع كل من (العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، والافصاح والشفافية) ما نسبته (85.3%) من قيمة قوة التأثير في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0.313)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في كل من العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، والافصاح والشفافية، والمشاركة الفعالة، يؤدي إلي زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.313)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (423.560) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (6.053) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).

- يلي ذلك بُعد (الكفاءة والفعالية) الذي فسر مع كل من (العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، والافصاح والشفافية، والمشاركة الفعالة) ما نسبته (86.4%) من قيمة قوة التأثير في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0.283)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في كل من العدل والمساواة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية، والافصاح والشفافية، والمشاركة الفعالة، والكفاءة والفعالية، يؤدي إلي زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بقيمة قدرها (0.283)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (384.151) وهي دالة عن مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (5.319) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.01).

وهذا يعني أن أبعاد الحوكمة الرشيدة مجتمعة معاً، تدل على أن التغير الحادث في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) بنسبة 86.4% يرجع إلى هذه الأبعاد مجتمعة معاً، وأن 13.6% التغيرات الحادثة في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) ترجع إلى الخطأ العشوائي أو عوامل أخرى.

وبناء على ما تقدم فإننا نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة.**



شكل رقم (□) يوضح أثر الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة

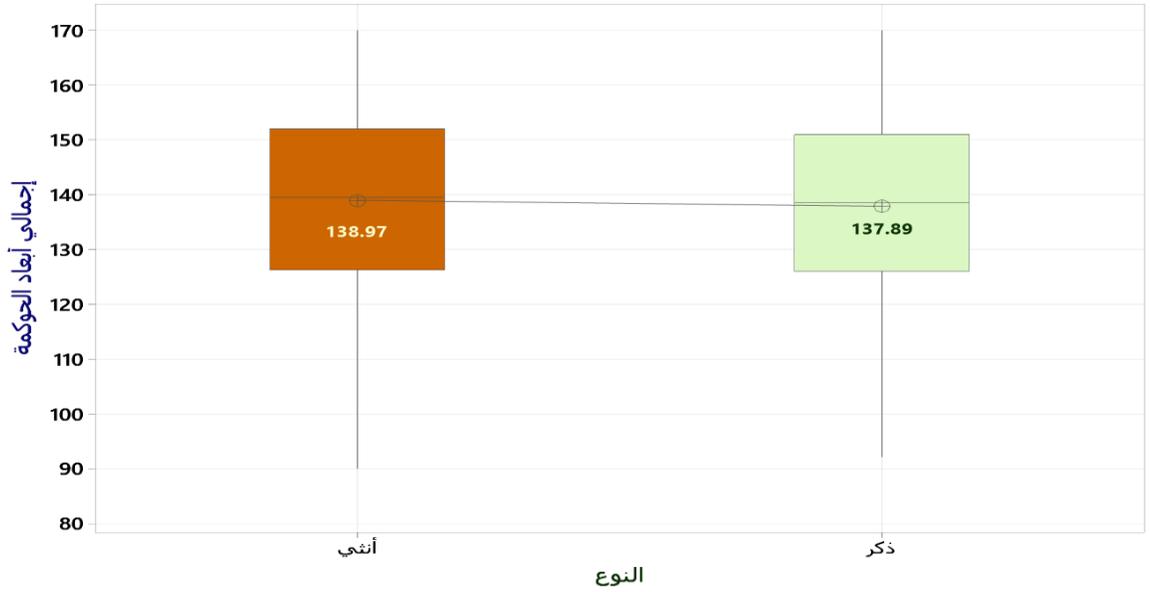
مصدر الشكل برنامج Amos

يوضح الشكل السابق أثر أبعاد الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة، والأرقام على مسار الأسهم تمثل درجة معامل الانحدار  $\beta$  لأبعاد الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة، بينما الأرقام التي فوق الأسهم المقوسة تمثل التباين المشترك (Covariance) بين المتغيرات، أما الأرقام التي فوق كل متغير فهي تمثل (Variance) التباين.

2- اختلاف ذات دلالة إحصائية في الحوكمة بأبعادها المختلفة تبعاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

- الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة (متغير النوع)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق غير دالة إحصائياً بين متوسط درجات الذكور ومتوسط درجات الإناث في الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة، حيث كان متوسط الذكور (137.89) ومتوسط الإناث (138.97)، وقيمة "ت" (0.580) عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وهي بذلك تكون غير دالة إحصائياً، ومن هنا نستطيع القول بأنه لا توجد فروق بين متوسط درجات الذكور ومتوسط درجات الإناث في الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة الرشيدة.

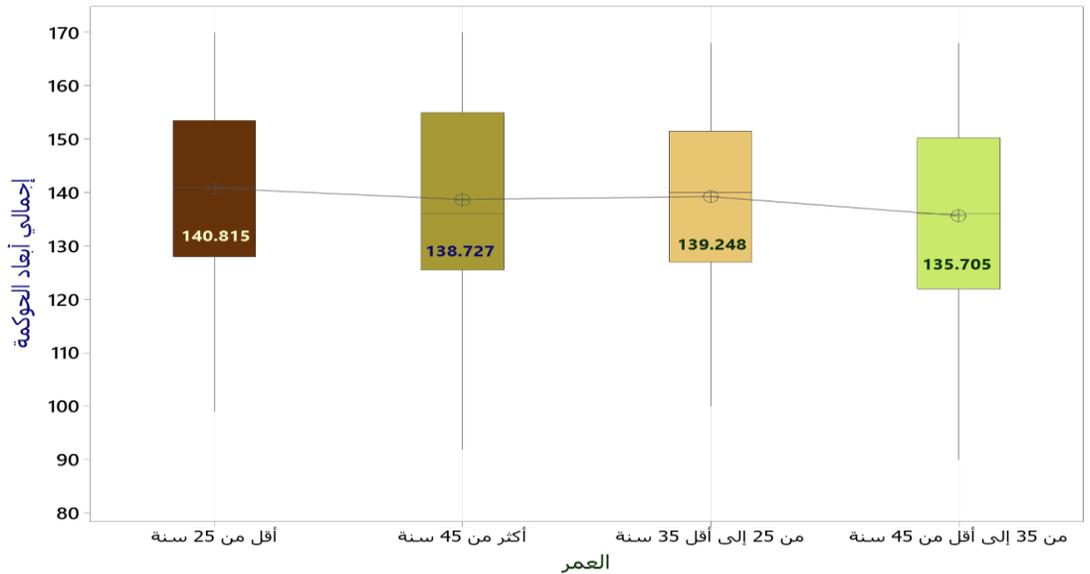


شكل بياني رقم (□) يوضح متوسطات فئات النوع في أبعاد الحكمة  
الشكل: من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق أن متوسط الذكور قد بلغت قيمته (137.89)، بينما بلغ متوسط الإناث (138.97) والفرق بين المتوسطين غير دال إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين الذكور والإناث في أبعاد الحكمة.

#### - الدرجة الكلية لأبعاد الحكمة (متغير العمر)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد الحكمة تبعاً لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير العمر (0.210) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد الحكمة تبعاً لمتغير العمر.



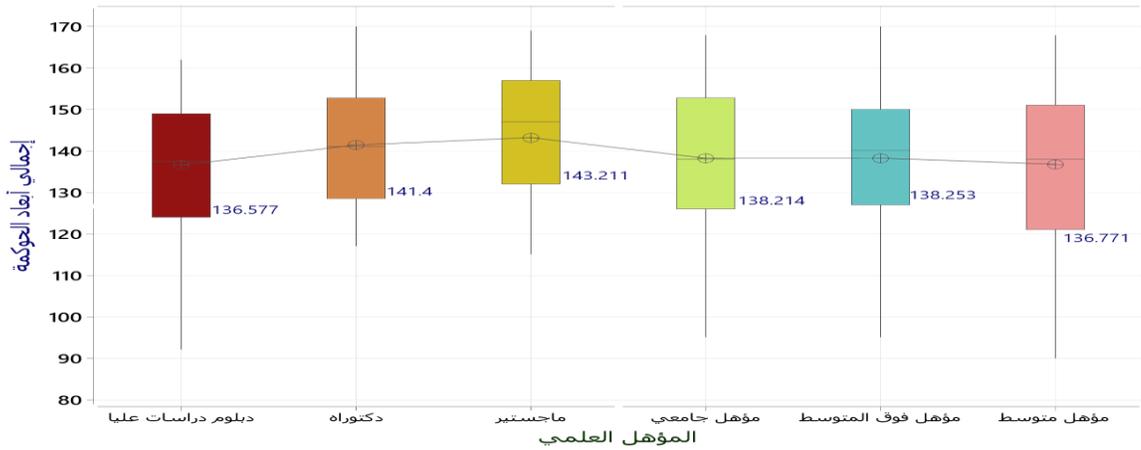
شكل بياني رقم (□) يوضح متوسطات فئات العمر في أبعاد الحكمة

الشكل: من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق متوسطات فئات العمر في أبعاد التخطيط الإقليمي، حيث جاء الفرق بين المتوسطات غير دالة إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين فئات العمر في أبعاد الحوكمة الرشيدة.

- الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة (متغير المؤهل العلمي)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد الحوكمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (0.769) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد الحوكمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.



شكل بياني رقم (□) يوضح متوسطات فئات المؤهل العلمي في أبعاد الحوكمة

الشكل من إعداد الباحث

- الدرجة الكلية لأبعاد الحوكمة (متغير سنوات الخبرة)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد الحوكمة الرشيدة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (0.904) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد الحوكمة الرشيدة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.



شكل بياني رقم (□) يوضح متوسطات فئات سنوات الخبرة في أبعاد الحوكمة الرشيدة الشكل من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق متوسطات فئات سنوات الخبرة في أبعاد التخطيط الإقليمي، حيث جاء الفرق بين المتوسطات غير دالة إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين فئات سنوات الخبرة في أبعاد الحوكمة.

3- اختلاف ذات دلالة إحصائية في التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة تبعاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، والعمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

- الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة (متغير النوع)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق غير دالة إحصائياً بين متوسط درجات الذكور ومتوسط درجات الإناث في الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة، حيث كان متوسط الذكور (69.68) ومتوسط الإناث (70.04)، وقيمة "ت" (0.485) عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وهي بذلك تكون غير دالة إحصائياً، ومن هنا نستطيع القول بأنه لا توجد فروق بين متوسط درجات الذكور ومتوسط درجات الإناث في الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة.

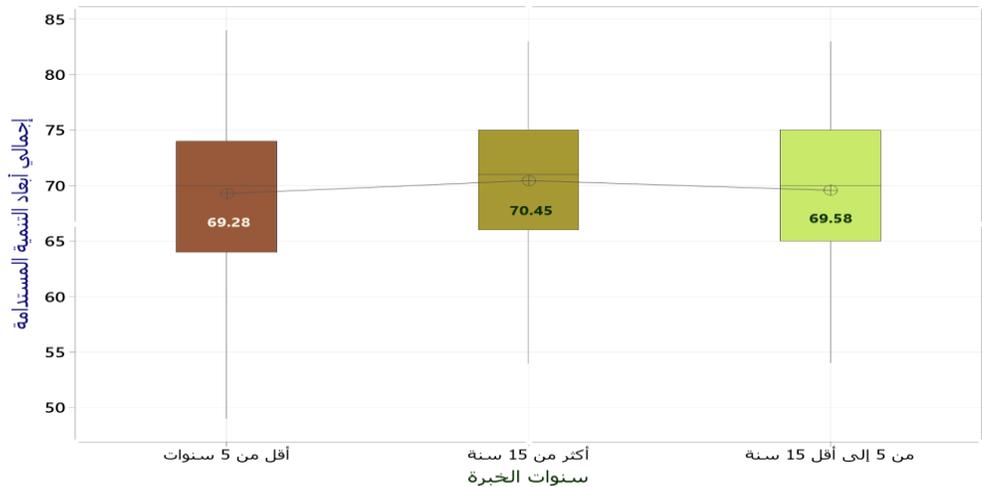


شكل بياني رقم (□) يوضح متوسطات فئات النوع في أبعاد التنمية المستدامة الشكل: من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق أن متوسط الذكور قد بلغت قيمته (202.32)، بينما بلغ متوسط الإناث (199.22) والفرق بين المتوسطين غير دال إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين الذكور والإناث في أبعاد التنمية المستدامة.

#### - الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة (متغير العمر)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير العمر (0.520) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير العمر.

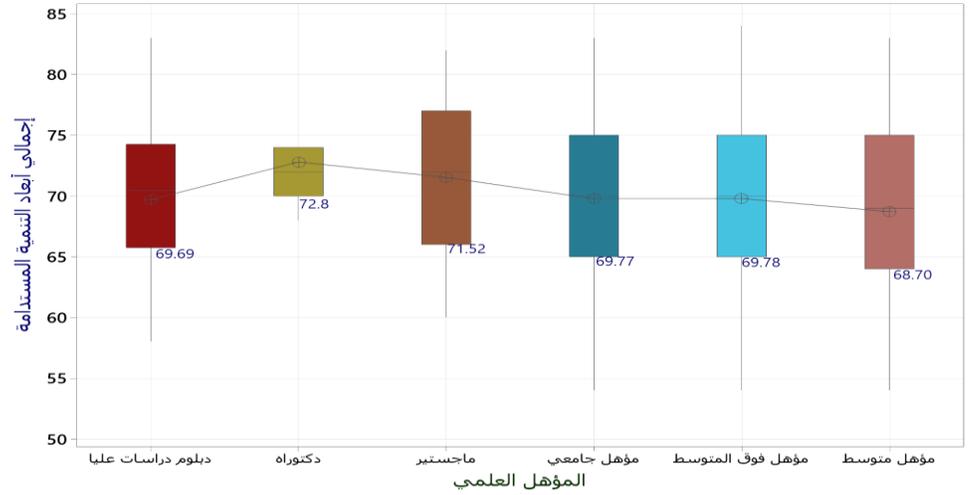


شكل بياني رقم (□□) يوضح متوسطات فئات العمر في أبعاد التنمية المستدامة  
الشكل: من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق متوسطات فئات العمر في أبعاد التنمية المستدامة، حيث جاء الفرق بين المتوسطات غير دالة إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين فئات العمر في أبعاد التنمية المستدامة.

#### - الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة (متغير المؤهل العلمي)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (0.481) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

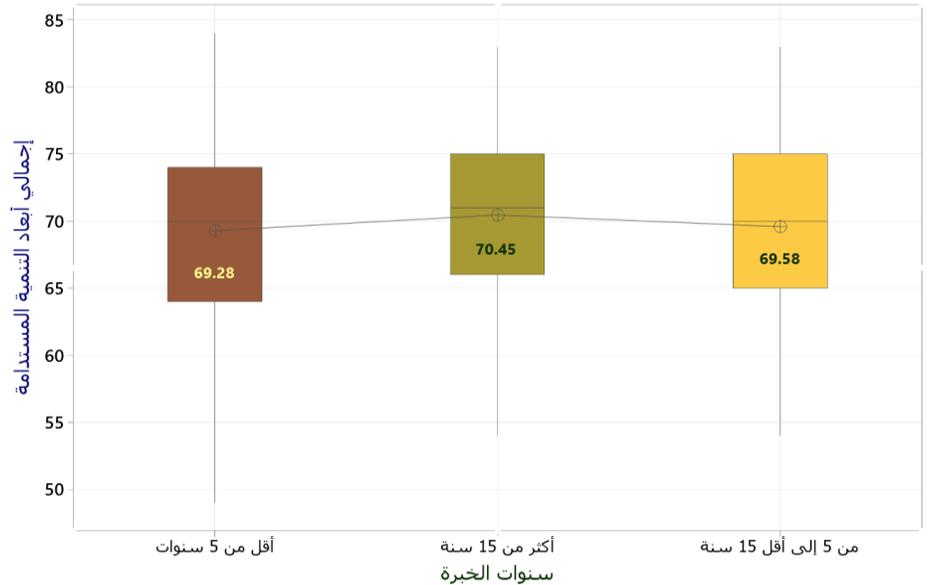


شكل بياني رقم (□□) يوضح متوسطات فئات المؤهل العلمي في أعداد التنمية المستدامة  
الشكل من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق متوسطات فئات المؤهل العلمي في أعداد التنمية المستدامة، حيث جاء الفروق بين المتوسطات غير دالة إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين فئات المؤهل العلمي في أعداد التنمية المستدامة.

#### – الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة (متغير سنوات الخبرة)

لقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أعداد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار المحسوبة للتحقق من وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (0.403) وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إجمالي أعداد التنمية المستدامة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.



شكل بياني رقم (□□) يوضح متوسطات فئات سنوات الخبرة في أعداد التنمية المستدامة  
الشكل من إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الرسم البياني السابق متوسطات فئات سنوات الخبرة في أبعاد التنمية المستدامة، حيث جاء الفروق بين المتوسطات غير دالة إحصائياً، وهذا معناه أنه لا يوجد اختلاف بين فئات سنوات الخبرة في أبعاد التنمية المستدامة.

## 10- النتائج والتوصيات

### - نتائج تتعلق بالحوكمة الرشيدة.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي لأبعاد الحوكمة الرشيدة أن المتوسط العام للحوكمة لدى العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بلغ (4,068)، ولقد احتل بُعد الإفصاح والشفافية بدرجة (مرتفعة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.124)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.068)، ويلى ذلك بعد المشاركة الفعالة كأحد أبعاد الحوكمة الرشيدة بمتوسط حسابي قدره (4,122)، وجاء بعد الكفاءة والفعالية كأحد أبعاد الحوكمة الرشيدة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4,072)، وجاء بعد المساواة كأحد أبعاد الحوكمة الرشيدة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4,053) وجاء بعد الرؤية الإستراتيجية كأحد أبعاد الحوكمة الرشيدة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4,028) وأخيراً جاء بعد العدل والمساواة كأحد أبعاد الحوكمة الرشيدة في المرحلة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4,008) وهذا يوضح إدراك العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية المصرية محل الدراسة بأهمية الحوكمة الرشيدة كما كشفت الدراسة الميدانية عن عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة الرشيدة) ، وان ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لأبعاد المتغير المستقل (الحوكمة الرشيدة) والتي تراوحت ما بين (1.012 – 4.757)، وتعتبر هذه القيم مناسبة، وتشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة الرشيدة) لأن جميع هذه القيم كانت أقل من (10)، كما يتضح أن قيم اختبار التباين المسموح به Tolerance تراوحت بين (0.210 – 0.988) وجميع هذه القيم تعتبر أكبر من (0.05)، ومما سبق يتضح عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity وأن هناك تشابه بدرجة كبيرة بين إتجاهات العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية محل الدراسة وذلك من حيث مستوى الحوكمة الرشيدة وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد الحوكمة الرشيدة تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

### - نتائج تتعلق بالتنمية المستدامة .

أظهرت نتائج التحليل الوصفي للتنمية المستدامة أن أبعاد التنمية المستدامة قد جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء البعد الاجتماعي بدرجة (مرتفعة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.082)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.950) ، ويلى ذلك البعد الاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة بمتوسط حسابي قدره (4,076) ، وبينما حصل البعد البيئي على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.963) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.950) وأن المتوسط العام للتنمية المستدامة للعاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية

يعتبر مرتفعاً وأظهرت أيضاً الدراسة بعدم وجود تمييز بين الإتجاهات التقويمية للعاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية بوزارة المالية وذلك من حيث مستوى التنمية المستدامة فيما بينهم، أو بمعنى آخر أن هناك تشابهاً بدرجة كبيرة بين إتجاهات العاملين في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية محل الدراسة وذلك من حيث مستوى التنمية المستدامة وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في إجمالي أبعاد التنمية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

#### - نتائج متعلقة بالحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة

أظهرت نتائج أسلوب تحليل الأنداد المتعدد أن أبعاد الحوكمة الرشيدة مجتمعة معاً، تدل على أن التغيير الحادث في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) بنسبة 86.4% يرجع إلى هذه الأبعاد مجتمعة معاً، وأن 13.6% التغييرات الحادثة في تحقيق التنمية المستدامة (المتغير التابع) ترجع إلى الخطأ العشوائي أو عوامل أخرى. وبناء على ما تقدم فأنا نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرشيدة بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة.

#### - توصيات البحث

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن إنجاز أهم توصيات هذه الدراسة فيما يلي:

- توفير بيئة عمل فعالة في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية المصرية وذلك بتوفير الموارد والأماكن المادية من أجهزة وأدوات وموارد نقدية تساعد العاملين وتدفعهم للقيام بالواجبات المنوطة بهم .
- تطوير الهياكل الوظيفية لوزارة المالية عن طريق إستحداث وحدة للحوكمة والتنمية المستدامة هدفها الأساسي تحقيق التنمية المستدامة بوزارة المالية .
- توجيه الإدارات العليا في قطاع الحسابات والمديريات المالية بوزارة المالية لضرورة تبني ثقافة تنظيمية تعزز زيادة مبادئ الحوكمة الرشيدة .
- العمل على تطوير الخطة الاستراتيجية التي تعكس فلسفة قطاع الحسابات والمديريات المالية .
- قيام قطاع الحسابات والمديريات المالية بالعمل على تعزيز رؤيته المستقبلية فيما يخص أهدافه ورسالته.
- العمل على تحديث التوصيف الوظيفي لمهام كل وظيفة بالقطاع. بما يتواءم مع التغيرات التكنولوجية.
- التوسع في عقد الدورات التدريبية للعاملين حول مبادئ الحوكمة الرشيدة.
- يتم إعداد تقارير دورية عن أداء العاملين.
- يتم استخدام الموارد البشرية والمالية بكفاءة.
- قيام قطاع الحسابات والمديريات المالية لتطوير الأنظمة واللوائح حسب متطلبات العصر .
- يراقب قطاع الحسابات والمديريات المالية على قواعد صرف الموازنة العامة للدولة بما يحقق رؤية ورسالة وأهداف الجهات الإدارية .
- توفير الجو والمناخ الصحي المناسب الذي يساعد العاملين على توافر لديهم صحة بدنية وعقلية.

- زيادة البحث لمعرفة العوامل المؤثرة على الحوكمة الرشيدة وذلك لرفع مستوى الحوكمة الرشيدة مما يؤثر بالإيجاب على تحقيق التنمية المستدامة .
- العمل على متابعة وتطبيق ما يثبت نجاحه من أفكار جديدة ومبتكرة وإدخالها فى مهام القطاع.
- الأهتمام بوضع نظام عادل للأجور والحوافز للعاملين بالقطاع وذلك بما يدفعهم نحو تحقيق أكبر قدر من الأنجاز.
- العمل على خلق بيئة عمل مناسبة فى القطاع تدعم العاملين وتحقق لهم التوازن بين متطلبات الحياه والمتطلبات المهنية .
- تبنى مبدأ العدالة فى الترقيات ووفقاً للكفاءة مما يؤدي إلى زيادة شعور العاملين بمبدأ العدالة .
- العمل على الحد من عدم المشاركة فى إتخاذ القرارات والمساهمة فى رسم السياسات المستقبلية .
- يجب تطبيق الأنظمة والتعليمات على كل العاملين دون تمييز
- توضح أنظمة وتعليمات قطاع الحسابات والمديريات المالية مهام وواجبات كل موظف
- تحقيق المساواة والعدل بين العاملين يزيد ثقتهم وضمان حقوقهم .
- تطبق اللوائح والقوانين بقطاع الحسابات والمديريات المالية بشكل كامل ودقيق
- للمستفيدين الحق فى المطالبة بالتعويض فى حال الخطأ فى أي عمل .
- للعاملين حق الدفاع عن حقوقهم القانونية
- تتعدد آليات مشاركة الأطراف فى سياسات قطاع الحسابات والمديريات المالية وقراراتها
- مشاركة العاملين فى الاجتماعات يحقق مبدأ المشاركة بشكل حقيقى
- يشارك ممثلون عن العاملين فى وضع قواعد المساءلة.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع العربية

- أبو عيش، إيهاب، (2020) دليل المفتش، وزارة المالية، مصر.
- أبو رحمة، محمد عبدالله، (2017)، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية، المؤتمر: الإستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم الفني، فلسطين.
- الربيعي، حاكم محسن و راضي، حمد عبد الحسين، (2011)، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن.
- سيدي، عابد عبد القادر، (2018)، دقة (مصادقية) نتائج البحث العلمي في دراسة الظاهرة النفسية بين المنهج الكمي والمنهج الكيفي: دراسة ميدانية بجامعة الشلف، مجلة التنمية البشرية، العدد (10)، الجزائر، الصفحات (236-253).
- شبلي، مسلم علاوى، محسن، عبد الرضا ناصر (2020)، تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة والجامعة التقنية الجنوبية: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، مج 40، ع 2.
- شنبى، صورية، بن لخضر، السعيد، (2021)، استراتيجيات إدارة قطاع النقل لتحقيق الاستدامة تجربة إمارة أبوظبي في النقل البري، المجلة العربية للإدارة - المنظمة العربية للتنمية الادارية جامعة الدول العربية، المجلد 41، العدد 1.
- عبد الجليل، عصام محمد، (2020)، متطلبات تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجالس أمناء المدن العمرانية الجديدة، كليه خدمه الاجتماعيه جامعته حلوان، مجله دراسات في خدمه الاجتماعيه والعلوم الانسانيه، ع 50 مج 3 ص 965 : ص 1000.
- عبيد، حسن عبد الجواد عبد الله، (2021)، تنمية مهارات الإدارة البيئية والسلوك البيئي لدى القيادات الوسطى بهيئة قصور الثقافة: دراسة ميدانية من خلال برنامج معرفى سلوكي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، مصر، ص 130.
- عواد، عماد عبدالله، (2020) دليل المفتش، وزارة المالية، مصر.
- مجاهد، عيبر، (2020) ' إستدامة الجامعات العربية وتحقيق التنمية المستدامة تجارب الدول (جامعتي نيوكاسيل - ماريبور) المجلة المصرية للتخطيط والتنمية، معهد التخطيط القومى، المجلد 28 العدد2.
- منسى، عبد العاطى لاشين، الطبال، عبدالله عبدالله أحمد، (2020)، الإدارة الإستراتيجية وحوكمة الشركات، السويس، الطبعة الاولى.
- نحل، حسن خميس ابراهيم، (2021)، قدرة الجامعات المصرية على الإلتزام بمعايير الحوكمة في إطار طريقة تنظيم المجتمع وعلاقته بمواجهة الأزمات المجتمعية وقت انتشار

فيروس كورونا ، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بدمنهور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد ٥٣ المجلد ١ ص 217:256.

- عمارة، أميرة محمد، (2020)، دور التعليم الفني في تحقيق التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد 50 عدد 3.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Adams, C.A. and Neesham, C. (2021), "Accountability and governance in pursuit of Sustainable Development Goals: conceptualising how governments create value", Accounting, Auditing & Accountability Journal.
- Eweje, G., Sajjad, A., Nath, S.D. and Kobayashi, K. (2021), "Multi-stakeholder partnerships: a catalyst to achieve sustainable development goals", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 39 No. 2, pp. 186-212.
- Gica, O.A., Coros, M.M., Moiescu, O.I. and Yallop, A.C. (2021), "Transformative rural tourism strategies as tools for sustainable development in Transylvania, Romania: a case study of Sâncraiu", Worldwide Hospitality and Tourism Themes, Vol.
- Ibukun, C.O. (2021), "The role of governance in the health expenditure–health outcomes nexus: insights from West Africa", International Journal of Social Economics,
- Jayasinghe, K., Kenney, C.M., Prasanna, R. and Velasquez, J. (2020), "Enacting “accountability in collaborative governance”: lessons in emergency management and earthquake recovery from the 2010 – 2011, Canterbury Earthquakes", Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, Vol. 32 No. 3, pp. 439-459.
- Nikolic, V., Vukic, T., Maletaski, T. and Andevski, M. (2020), "Students’ attitudes towards sustainable development in Serbia", International Journal of Sustainability in Higher Education, Vol. 21 No. 4, pp. 733-755
- Steven K. Thompson, (2012). Sampling. Third Edition, p:59-60
- <https://www.mlzamty.com/maslow-pyramid-motivation/15-10-2022>.