مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية العدد ٥٠ المجلد ٣ إبريل ٢٠٢٠
الموقع الاليكتروني: https://jsswh.journals.ekb.eg بريد إليكتروني: jsswh.eg@gmail.com

متطلبات تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجالس أمناء المدن العمرانية الجديدة. دراسة مطبقة على مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة

دكتور

عصام محمد طلعت عبد الجليل

أستاذ التخطيط بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية-جامعة أسيوط

مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية العدد ٥٠ المجلد ٣ إبريل ٢٠٢٠
الموقع الاليكتروني: https://jsswh.journals.ekb.eg بريد إليكتروني: jsswh.eg@gmail.com

متطلبات تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجالس أمناء المدن العمرانية الجديدة .دراسة مطبقة على مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة.

الملخص:

تعد الحوكمة الرشيدة هى الأسلوب الأكثر كفاءة لتحقيق خدمات عالية الجودة وضمان حقوق المواطنين، وتطبيق مبادئ العدالة بين أفراد المجتمع لضمان تحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية. وتشمل الحوكمة جميع المؤسسات في المجتمع من أجهزة دولة وهيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص، ويتحدد الهدف الرئيس للدراسة في تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة، وتوصلت نتائج الدراسة إلي أنمتطلبات تطبيق المساءلة كما حددها أعضاء مجلس الأمناء جاءت بمتوسط حسابي (٢.٦) وإنحراف معياري (٠.٣)، بينما جاءتنتائج الدراسة المتعلقة بمتطلبات تطبيق الشفافية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة بمتوسط حسابي بنسبة (٢.٤٩) وإنحراف معياري (٠.٣١)، واشارت النتائج الخاصة بمتطلبات تطبيق المسئولية الاجتماعية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة بمتوسط حسابي(٢.٨٥) وإنحراف معياري (٠.١٩)، وتوصلت النتائج الخاصة بمتطلبات تطبيق المشاركة فى صنع القرارات كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة بمتوسط حسابي(٢.٣٦) وإنحراف معياري(٠.٦٤)، بينما جاءت النتائج الخاصة بتطبيق مؤشر العدالة الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢.١٨) وإنحراف معياري (٠.٣٥).

الكلمات المفتاحية :الحوكمة الرشيدة، المتطلبات ،مجلس الأمناء.

Abstract:

Good governance is the most efficient way to achieve high-quality services and ensure the rights of citizens, and to apply principles of justice among members of society to ensure high levels of human development. Governance includes all institutions in society, from state agencies, civil society organizations and the private sector,The main objective of the study is determined in determining the requirements for the application of governance in the Board of Trustees of the new city of Assiut. Members of the Board of Trustees of the New Assiut city with an average arithmetic ratio of (2.49) and a standard deviation (0.31), and the results for the requirements of applying social responsibility as defined by the members of the Board of Trustees of the New Assiut with an average mean (2.85) and a standard deviation (0.19), The results of the requirements for the application of participation in decision-making as determined by the members of the

Board of Trustees of the new Assiut city reached an average of (2.36) and a standard deviation (0.64), while the results for the application of the social justice index came with an average of (2.18) and a standard deviation (0.35).

Key Words:Governance - Requirements - Board of Trustees.

أولاً: مدخل مشكلةالدراسة:

تواجه مصر شأنها شأن الدول النامية الأخرى العديد من الصعوبات فى نواحي متعددة وخاصة الزيادة السريعة في النمو السكاني بصورة تفوق بكثير معدلات التنمية التى نتج عنها ارتفاع الكثافة السكانية، ولذلك كان من الضروري إتباع سياسة واعية للتخفيف من حده الكثافة السكانية في المدن التى اكتظت بالسكان وذلك من خلال إنشاء مجتمعات عمرانية جديدة مستهدفة بذلك إقامة ركائز عمرانية لرفع العبء عن الهياكل العمرانية الحالية (السروجى،٢٠٠٩،ص.٣٧٣).

وتمثل المجتمعات العمرانية الجديدة سمة حضارية وخطوه منطقية نحو حل معظم المشكلات التى يعانى منها المجتمع المصرى والتى تتمثل فى مشكلة الزيادة السكانية وأزمة الإسكان، ونظراً لأهمية المجتمعات العمرانية الجديدة يتم التخطيط الشامل والمتكامل لها من جانب كافة الجهات الحكومية المتخصصة بحيث يشتمل التخطيط لتـلك المجتمعات على كافة الجوانب العمرانية الصـحية والتعليـمية والإجتـماعية والمرافق وغير ذلك، ويتفق هذا مع دراسة (سعيد، ٢٠١٥) التي هدفت إلي تحديد موقف تنمية هذه المجتمعات وأدائها منذ بدء العمل فيها وتحسين كفاءتها لرفع كفاءة الاقتصاد المصري، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يساهم في رفع كفاءة الاقتصاد المصري وعدم كفاية مشروعات الخدمات اللازمة للمدن الجديدة بها لقلة توافر مقومات الجذب اليها وعدم قيام بعض الجهات المسئولة عن الترويج الاستثماري بدورها علي الوجة الأكمل لذا فإن عملية إنشاء المدن الجديدة يجب أن تتم على أساس من التخطيط السليم حتى تحقق الأهداف الأساسية التى أنشئت من أجلها. Ramon)(P150, 2011, وهذا ما أشارت إليه دراسة (Robert,2006) والتي أشارت إلي أهمية دور التخطيط الاجتماعى من خلال البرامج والخطط فى تنمية وتطوير المدن الجديدة، وتعد مجالس الأمناء بالمجتمعات العمرانية الجديدة، الإدارة التفاعلية وهي إدارة تتصف بالمرونة والاستقلالية في اتخاذ القرارات وتعمل علي تنفيذ أهدافها بالأسلوب الذي يتناسب مع الظروف والمتغيرات والتي تؤثر علي المجتمعات الجديدة، وتهدف إلي تحقيق التوازن بين الاستيطان البشري والاستيطان الخدمي والاستيطان الصناعي(إبراهيم،١٩٩٥، ص.٨٥) ، ويتم ذلك من مجلس الأمناء ويتشكل من:

مجلس الإدارة والذي يتكون من المستثمرين والشخصيات الرسمية علي المستوي القومي والإقليمي وتكون غالبية أعضاء مجلس الإدارة من الشخصيات الحكومي ، ويمثل المجلس أقوي عناصرجهازالمدينة ويجب الحصول علي موافقته علي أي قرار يتخذ بالنسبة للمدينة، ويستمر في دوره حتى الانتهاء من تنفيذ كافة جوانب التخطيط وتكوين جهازالمدينة في صورته النهائية -.فريق التخطيط ويتكون من خبراء ومهنيين مهمتهم متابعة ومراقبة السياسات والمخططات الموضوعة، إلا أن دوره في المدينة يعتبردورشكلي فقط نظراً لعدم الاهتمام بمتابعة ومراجعة السياسات والمخططات الموضوعة إلا في أضيق الحدود -جهة التنفيذ والصيانة: يتم تعيين العاملين بهذه الجهة من قبل مجلس إدارة المدينة إلا أن هذه الجهة تتولي تقريباً أعمال الإنشاء فقط وتتجاهل تماماً أعمال الصيانة مما يتسبب في تدهورشديد في حالة المرافق والخدمات بالمدينة.، لجنة المواطنين :لجنة تمثل المواطنين سواء كانوا متطوعين أم كانوا معينين من مجلس المدينة وهم يعبرون عن مشاكل واحتياجات السكان أو معرفة أرائهم في الخدمات المقدمة لهم.وهذا ما أكدت عليه دراسة(مرعى، ٢٠١٩) بوجود علاقة بين مستوى مراحل العملية التخطيطية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالمجتمعات العمرانية الجديدة كما يحددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوطً ومشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات، كما ذكرت دراسة (Wandell, 2007)أهمية وضع إطارعام عن عملية السكان والتغيرفي العماله في المدن الجديدة، والخطوة الأولى في تحقيق هذا الهدف استعراضاً لنظريات التنمية الحضرية وتغيرسوق العمل لاستخلاص النظرية والإطارالتحليلي للبحث، ومن اختصاصات مجلس الأمناء فى المدن الجديدة(وزير الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية،٢٠١٣) :

١. المشاركة فى رسم التنمية واقتراح سياسة واضحة لسرعة تنمية المدينة وفقاً لأولويات تنفيذ مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها لإعتمادها من السلطة المحلية بهيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.

٢. دراسة الأسباب التى تؤدى إلى تأخير الوزارات والجهات الخدمية المعنية فى استلام الأبنية الخدمية الخاصة بها لبدء تشغيلها وتذليل ما تسفر عنه الدراسة من مشاكل مع اقتراح كافة الإجراءات اللازمة للمحافظة على تلك الأبنية وإدارتها وتنظيم أسلوب تشغيلها وتقييم أداء العاملين.

٣. دراسة النظم واللوائح التى تحكم العمل بالوحدات والأنشطة الخدمية بالمدينة مع ممثلى الوزارات المعنية بالمجلس واقتراح تطويرها بما يضمن رفع كفاءة العمل بهذه الوحدات وتقديم خدمات مميزة لسكان المدينة.

٤. يتولى المجلس بالتنسيق مع جهاز المدينة وجمعية المستثمرين أو ممثلى المستثمرين فى المجلس دراسة مدى توافر وسائل الدفاع المدنى والأطفاء بالمدينة وإقتراح الحلول لما تظهره الدراسة من مشكلات وعقبات لوضع الجدول الزمنى لتنفيذ تلك الحلول ومتابعتها والتأكد من مدى إلتزام المستثمرين باشتراطات الدفاع المدنى والصحة المهنية.

٥. تحديد وإقرار خطة المشاركة بالجهود الذاتية للمعونة فى تنمية المدينة بالتنسيق مع جهاز المدينة والجمعيات الأهلية بها.

٦. المشاركة فى تنفيذ أعمال النظافة والزراعة والتجميل والصيانة وتحقيق النمو المتوازن والتنمية الشاملة بالمدينة.

٧. دراسة مشاكل المواطنين بالمدينة والعمل على حلها(محمود ، ٢٠٠٧ ، ص.٦١).

ويعتبرمجلس الأمناء هوالمجلس التنفيذى المحلى بالمجتمعات العمرانية الجديدة الذى يقوم بالإدارة والإشراف على المشروعات والأجهزة والوحدات التى تقوم على إدارة وتسيير المشروعات والخدمات العامة فى المجالات التالية مادة (٤١) (قانون نظام الإدارة المحلية رقم (٤٣) لسنه ١٩٧٩): الخدمات الصحية والبيئية _ الخدمات التعليمية _الخدمات الاجتماعية والدينية _الخدمات الثقافية _خدمات النقل والمواصلات _الخدمات الترويحية، وجاءت نتائج دراسة (عبد الجليل، ٢٠٠٥) موضحه نواحي القصور التي تعاني منها كافة الخدمات المقدمة لسكان مدينة اسيوط الجديدة، منها الخدمات الصحية في عدم توافر المستشفيات وسيارات الاسعاف، والخدمات التعليمية في عدم توافر المدارس الثانوية العامة والثانوي الفني (تجاري – زراعي – صناعي) وعدم توافر المواصلات، وارتفاع اجور التاكسيات والمرافق، وعدم توافر الأندية ومراكز الشباب والخدمات التموينة لعدم توافر الجمعيات الاستهلاكية وقلة عدد المخابز والخدمات الدينية عدم توافر كنائس، كما اشارت نتائج دراسة (بشير ،٢٠١١) إلي تحديد أولويات المشكلات لمجتمع البحث وجاءت مشكلات النقل والطرق ثم المشكلات الصحية ثم مشكلات السكن والمرافق ثم مشكلات السلع الاستهلاكية ثم المشكلات التعليمية، ولذلك يجب التركيز علي ضرورة تشجيع المواطنين علي السكن بالمدن العمرانية الجديدة وتوفير كافة الخدمات الاساسية لهم ويتفق هذا مع دراسة(Can, 2011) التي توصلت إلي ضرورة إنشاء نظام النقل العام ذو جودة عالية

وأولوية الحافلات والاهتمام بتوفير الخدمات العامة والتخطيط لتوزيع الخدمات بشكل عادل بين اجزاء المدينة لتحقيق الاستدامة، حيث جاءت دراسة (Sarah, 2013) لتشير إلى أن مجالات التنمية المستدامة تبني على الأعمال الجديدة للمخططين في المدن الجديدة، وأهمية دور منظمات المجتمع المدنى فى تحقيق التنمية المستدامة للمدن الجديدة من خلال توفير كافة الخدمات الأساسية لأفراد المجتمع وذلك لتشجيع المواطنين على الإقبال على الإقامة بالمدن الجديدة، حيث تمثلت الاسباب الرئيسية لعدم اقبال الافراد للاقامة بالمدن الجديدة عدم توافر الخدمات الاساسية الازمة للإقامة بمثل هذه المدن كالخدمات التعليمية والصحية وغيرها ويتفق هذا مع نتائج دراسة (حسن، ٢٠١٦) والتي اوضحت واقع رأس المال الاجتماعي في المجتمعات العمرانية الجديدة وأن هناك قصور في خدمات الرعاية الاجتماعية اللازمة للافراد سواء كانت خدمات اجتماعية وتعليمية وصحية.

ويتضح مما سبق أهمية توفير البنية الأساسية وخدمات الرعاية الاجتماعية فى المجتمعات العمرانية الجديدة وذلك لجذب السكان من المدن القديمة، أهمية رسم السياسات والبرامج، وأدوات التنفيذ لتحقيق التكامل ومدن جديدة تخطط على الصعيدين الوطني والمحلي.

وتعد الحوكمة الرشيدة هى الأسلوب الأكثر كفاءة لتحقيق خدمات عالية الجودة وضمان حقوق المواطنين، وتطبيق مبادئ العدالة بين أفراد المجتمع لضمان تحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية، وهذا ما ذكرته دراسة (الجوهرى ٢٠١٠)بأن الحوكمة الرشيدة هي إحدي مقومات التنمية بمفهومها الشامل لما يتضمنه الحكم الرشيد من آليات للشفافية والمساءلة والممارسة الديمقراطية ودعم حقوق الإنسان وتطبيق الحوكمة الرشيدة يحقق التنمية البشرية المستدامة من أجل تحسين نوعية الحياة للأفراد إقتصادياً وإجتماعياً ودينياً ، وتشمل الحوكمة جميع المؤسسات في المجتمع من أجهزة دولة وهيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص، فهي عبارة عن ممارسة للسلطة وحقوقها وفقاً لمبدأ المحاسبة، ولا تقتصر فقط على الاهتمام بالأحداث التنموية الحالية وإنّما تشتمل على التنمية المستدامة طويلة الأمد والممتدة (كربوسة، ٢٠٠٨،ص.٤٥) ويتفق هذا مع ودراسة (خزام ٢٠١٢) التي تهدف إلي تحديد مدي إدراك قيادات المنظمات الغير حكومية للحوكمة وإبعادها، وتحديد آليات تطبيق الحوكمة في المنظمات الغير حكومية، كم ان نتائجها أشارت الى أن مستوى إدراك قيادات المنظمات الغير حكومية للحوكمة ضعيف، إن تطبيق مبادئ الحوكمة داخل تلك المنظمات تواجهه بعض المعوقات مثل تحايل بعضهم للحصول على الخدمة، عدم وجود نظام للمحاسبة والمساءلة فيها، وضعف موارد المجتمع ، وللحوكمة الرشيدة دوراً

هاماً من حيث مجالات عملها فتمارس الحوكمة داخل ثلاثة ميادين أساسيه تشمل المجتمع ككل وهم (الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المدني)وذلك لتأكيد التفاعل بينهم وتحقيق الحكم الجيد، فالحكومة تخلق البيئة السياسية والقانونية الملائمة، والقطاع الخاص يولد الوظائف والدخل، والمجتمع المدني ييسر التفاعل السياسي والإجتماعي وتعبئة المجموعات المشاركة في الأنشطه الإقتصادية والإجتماعية والسياسية (أبو النصر، ٢٠١٥، ص.١٠٨) وهذا يتفق مع دراسة (غباري ٢٠١١) التي أكدت علي أهمية تفعيل آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية لمتغيراتها المختلفة والنهوض بالجمعيات الأهلية وبروز الدور الذي تقوم به تلك الجمعيات وايضاً ضرورة العمل علي تفعيل تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية وذلك بتدريب العاملين علي آليات تنفيذ الحوكمة، ويتفق هذا مع دراسة (حسن ٢٠١٥) والتي توصلت إلى تحديد بعض المقترحات اللازمة لتفعيل تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية وعقد دورات تدريبية للعاملين لتدريبهم على آليات تنفيذ الحوكمة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية وتفويض السلطة في إتخاذ القرارات ونشر ثقافة حقوق الإنسان لتعزيز مشاركة الشباب في صنع القرارات، كما إنه من المهم التواصل مع المواطنين وضرورة العمل علي مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات والسياسة وذلك لضمان تحقيق الشفافية من خلال التواصل المباشر مع المواطنين وهذا أكدت عليه دراسة (Yoon,2011) حيث ركزت علي ضرورة إستخدام آليات مبتكرة لتشجيع مشاركة المواطنين في الحكم والسياسة وتطبيق آليه الحوكمة الرشيدة وكيفية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتعزيز مشاركة المواطنين، وتوصلت إلي أهمية تمكين المواطنين من المشاركة والتأثيرفي النتائج والآثار المترتبة على السياسات وأيضاً لضمان الشفافية والكفاءة من خلال التواصل المباشر مع المواطنين، ومن هنا تبرز أهمية الحوكمة الرشيدة بمجلس الأمناء: (Akoum, 2004,p:21)

- تساعد الإدارات في الوصول إلى الأهداف المحددة وتسهم في صنع واتخاذ القرارات كافة بأفضل الطرق.
- تضمن الالتزام بالقوانين والانظمة بالإضافة إلى حماية مصالح كافة الاطراف في المجلس.
- تحدد المسؤوليات والمهام وتضمن الموازنة بين العمليات الاستراتيجية والتشغيلية.
- تفرز الثقة والمصداقة بين الإدارات والأعضاء والمستفيدين وتبنى بيئة وعلاقات عمل متميزة، ويتفق هذا مع دراسة (الغمري ،٢٠٠٩) والتي أكدت على أهمية المساءلة في المنظمات الإجتماعية وضرورة إتاحة جميع المعلومات عن الأنشطة والبرامج للمنظمات

وحرية تدفق المعلومات على جميع المستويات وزيادة المساءلة وتحفز العاملين على الإبتكار والتجديد لإنجاز مهام العمل إلى جانب الحرص على تنفيذ المسئوليات والمهام،، ويتفق هذا مع ما أشارت اليه دراسة (ميتان ٢٠١٦) إلى أن تطبيق الحوكمة المؤسسية فى القطاع الخيرى له الأثر الكبير فى تعزيز الثقة بهذا القطاع، وضرورة الحرص علي تنفيذ المسئولية الاجتماعية، لذا فحوكمة المجالس من أهم العمليات الضرورية لحسن العمل ولتأكيد نزاهة الإدارة فى تحقيق أهداف المجلس، لذا اصبح اللجؤ لتطيق الحوكمة الرشيدة كأليات وصيغ ناضجة ومتوازنة حيث أن الغاية من الحاكمية وضوح الأدوار لكل من المجلس علي حاكمية المجلس فى حماية حقوق المواطنين بما يحقق التنوع والتكامل، كما تجنب الاعتماد على اجراءات غير واضحة ووقوعها بحالات من التخبط والفساد وما يترتب على ذلك من التخبط والفساد وما يترتب عليه من إساءة لسمعة المجلس، وترجيح العمل وفق منطق الشفافية التى تسهم بكشف الحقائق(محمود ، ٢٠٠٩، ص.١٨) ويتفق هذا مع ما توصلت اليه دراسة (Christtopher,2011) بأن ظاهرة الفساد الإداري إنتشرت في كافة المنظمات الحكومية والغير حكومية وأكدت أيضاً على ضرورة رسم خطة إستراتيجية واضحة تشتمل على إجراءات ذات طابع شامل ومتكامل للقضاء على الفساد الإداري للمنظمات من خلال تعزيز الشفافية والمحاسبية وتفعيل نظم المساءلة،لذا فإن المطالبة بتطبيق مبادئ الحوكمة فى مجالس الأمناء أصبحت تحتل أهمية كبيرة. فى ظل ما تشهده المجتمعات من تحول، والذى يستوجب عليها ضرورة توظيف متطلبات وأسس الحوكمة والتى تتمثل فى:

الشفافية: تزويد كافة المواطنين والأعضاء ممن يعنيهم الأمر بالمعلومات الوافية والكافية ليتاح لهم فهم وضع معين بشكل كامل وهذه المعلومات لابد أن تكون واضحة ومنطقية وذلك دلالات مفهومة للجميع تمكنهم من اتخاذ القرار المناسب، وتظهر الشفافية حقيقة أوضاع الأعضاء في المؤسسات بالشكل الذي يجعل الأطراف المتعاملين معها كافة والذين تربطهم بها مصالح مباشرة أو غير مباشرة قادرين على معرفة حقيقة ما يحدث فيها (ذياب، ٢٠١٠ ،ص.٣٩). وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (السبيعي ٢٠١٠) بضرورة إلتزام القطاعات الحكومية بتطبيق الشفافية وكذلك إلتزام القطاعات الحكومية بالنشر والإفصاح عن تفاصيل بنود موازناتها بكل دقة ووضوح في توقيت محدد وآلية منتظمة، ودراسة (الطوخي ٢٠١٠)بضرورة تطبيق معايير الشفافية في المنظمات الحكومية من خلال تزويد المشاركين بالمعارف وتنمية مهارات المشاركيين في عمليات ووظائف الإدارة والتي تشمل التخطيط،

التنظيم، التوجية، المتابعة والتقويم، حل المشكلات، تفويض الإتصال، حيث أن الشفافية من شأنها أن تحقق رضا كافة عملاء المنظمات الحكومية والمجتمع .

المساءلة: تقضي بمحاسبة المسئولين ومنفذوا الأعمال أو متخذي القرارات في المؤسسات عن تبعات أعمالهم ونتائج قراراتهم ، و تحمل الجهات المعنية في المؤسسات تبعات أعمالهم ونتائج قراراتهم. (خوري ، ٢٠٠٢ ،ص.٣)

ويتوجب عليهم أن يبرروا أفعالهم وسياساتهم، والشفافية والمساءلة تدعم كل منهما الأخرى ، فالشفافية تعزز المساءلة عن طريق تسهيل المراقبة وتعزز المساءلة الشفافية عن طريق توفير حافز لضمان نشر أعمالهم على أكمل وجه (حماد ، ٢٠٠٨،ص. ٨١٤) .

المسؤولية الاجتماعية: توضيح المسؤوليات التي لابد أن يتحلى بها كل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وحنى الموظفين بالمؤسسة في ضوء المهام المنصوص عليها في الوصف الوظيفي قبل التوظيف، ومن صور المسئولية تلك التي من قبل المساهمين في مجلس الأمناء، والذي يكون مسؤولا بدوره عن الادارة التنفيذية في المجلس، وتمثل هذه المسؤولية نوع من السيطرة للمجلس. وترتبط المسؤولية بالمساءلة فى المعاقبة على سوء الادارة أو القيام بإجراءات تصحيحية، وتساعد المسؤولية في تنفيذ العمليات الخاصة بالمجلس بطريقة أفضل (الغانمي، ٢٠٠٩ ،ص. ٢٧).

العدالة الاجتماعية: تقوم العدالة على أساس المعاملة المتوازنة لكافة الجهات المستفيدة والذي يتطابق مفهومها مع مفهومي الإنصاف والحقيقة. (Belkaoui, 2000,p:194,) حيث أنه بتوافر العدالة في المجلس يؤمن ذلك وجود بيئة عمل صحية تتسم بالايجابية وبأداء الأعمال اليومية بكفاءة عالية، وذلك يعزز سلوك الأعضاء والمسؤولين في المجلس على إتباع السلوك القويم في التعامل مع الأعمال والمسئوليات الموكلة اليهم، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة(إبراهيم ٢٠١٠) بأن تطبيق نظام الحوكمة بالمنظمات الغير حكومية يتم في إطار إستراتيجية عمل برنامج التنمية المحلية وأن تتم الرقابة دورياً من مجلس الإدارة على برنامج التنمية المحلية التي تقدمة الجمعية، وأن تحرص الجمعية على المشاركة الإجتماعية وأن يكون هناك شفافية ومحاسبية فى ظل العدالة الإجتماعية وأن تضع إستراتيجية واضحة لتطوير عملها.

المشاركة في صنع القرارات: يرتبط مفهوم المشاركة بالمجتمع الديمقراطي، وتعني المشاركة تلك العملية التي تضمن لجميع الفاعلين في المجتمع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار والتي تضمن حرية التعبير عن الرأي والمعايير الأساسية لحقوق وواجبات

الإنسان،(على،٢٠١٢،ص.١٦) فمشاركة المواطنين مبنية على الديمقراطية والتي تعني مجموعة التدابير المؤسسية التي تتخذ من أجل التوصل إلى القرارات السياسية التي يكتسب من خلالها الأفراد سلطة اتخاذ القرار عن طريق التنافس على الأصوات وهي المشاركة المباشرة، كما تكون مشاركة المواطنون غير مباشرة من خلال اختيار ممثلين لهم سواء على المستوى الوطني كالسلطة التشريعية التي توكل لها مهمات عديدة منها سن القوانين والتشريعات، وإقرار الموازنة العامة للدولة، وتعد هذه المشاركة معياراً من معايير الديمقراطية ومظهراً من مظاهرها، وهي الضامن لتحقيق الإجماع على أولويات الموازنة لتحقيق الصالح العام للمجتمع.(العيسوى،٢٠٠١،ص.٣٧) وهذا ما اشارت إليه دراسة (Laura, 2008)بالتعرف علي مدي وعي متخذي القرار بمبادئ الحوكمة في صنع القرار المؤسسي ومدي الإلتزام بالمسئولية ومشاركة العاملين في التخطيط الإستراتيجي طويل المدي، وعمل موائمة بين التخطيط الإستراتيجي طويل المدي وبين مبادئ الحوكمة لصنع القرار المؤسسي وكذلك مشاركة العاملين في صنع القرار وتلبيه إحتياجاتهم في ظل الشفافية والمساءلة القانونية، وفى سبيل تحسين أداء مجالس الأمناء لتحقيق الاهداف المناط بها وفق متطلبات واضحة للارتقاء بالأداء فى جو عام من الشفافية والمسئولية تجاه المواطنين بالمدن الجديدة، ولقد زاد في الفترة الأخيرة الحديث عن ضرورية تفعيل قيم الشفافية، والمساءلة، والمشاركة في صنع القرارات، والمساواة والعدالة، إستجابة الحكومة لتطبيق الحوكمة الرشيدة في مجتمعنا المصري ومن هنا تزايدت الصيحات إلى ضرورة تطبيق متطلبات الحوكمة الرشيدة(خضري ،٢٠١٤، ص.٣٠). ويتضح مما سبق ضرورة تحقيق الشفافية والمساءلة والحكم الرشيد وأثر ذلك علي نظم المعلومات بكافة أشكالها وأسباب ضعف شبكة المعلومات داخل المؤسسات وعلي ضرورية تحديد آليات مبتكرة تُعزز وتُفعل تطبيق آليات الحوكمة الرشيدة مثل (تكنولوجياالمعلومات، والإنترنت، والإتصالات) وذلك للحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية وأثرها الايجابى علي الإقتصاد القومي وعلي القرارات الإقتصادية بالمجتمع. وهذا ما اشارت إليه دراسة (Voryn,2007) بأن هناك قواعد أساسية تكون موجهه للمواطنين وتحديد كيفية الإلتزام بمبادئ الشفافية وأثر ذلك وكيفية التخلص من الفساد الإداري، وأن العوامل التى تجعل المواطن ملتزم بالشفافية هى الإيديولوجية السياسية للمواطن ودرجة الثقة بالقادة الإداريين في القطاع العام ودرجة التعامل مع الأجهزة الحكومية، ويرى الباحث أنه نتاجاً لما سبق باتت الحاجة ملحة إلى تطبيق مفهوم الحوكمة الرشيدة بمجلس أمناء المدن الجديدة، نظراً لضعف النظام القانوني وضعف الإشراف

والرقابة؛ الذي يؤدي إلى إنتشار الفساد ونظراً للدور الذي تقوم به الحوكمة لمكافحة الفساد والقضاء عليه، ومن ثم فإن العلاقة بين تحقيق الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد علاقة إرتباطية بمعني أن عملية مكافحة الفساد تعد مدخلاً من مداخل تحقيق الحوكمة الرشيدة، لذا كان من الضرورى تفعيل قيم الشفافية والمساءلة والمسؤلية الإجتماعية،والمشاركة في صنع القرارات،والمساواة والعدالة، لتطبيق الحوكمة في مجتمعنا المصري.

وبناء علي ما سبق ومن خلال عرض الدراسات السابقةومحتوي الإطار النظري، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في المحاور الأتية :-

- المتطلبات الخاصة بالمسألة بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.
- المتطلبات الخاصة بالشفافية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.
- المتطلبات المرتبطة المسئولية الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.
- المتطلبات المرتبطةبالمشاركة فى صنع القرارات بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.
- المتطلبات المرتبطة بالعدالة الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديد.

ثانياً : أهمية الدراسة :-

١. انخفاض مستوى أداء المجالس الأمناء مقارنة بالأدوار المنوطة بها والأهداف التي وجدت من أجل تحقيها والوظيفة التي يعولها المجتمع عليها أكد على ضرورة وجود إدارة رشيدة لها .

٢. تحظي الحوكمة أهتماما دولياً وعالمياً كبيراً من الباحثين والأكاديميين ومؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني لأنها تحقق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المنظمات.

٣. ينظر المجتمع إلى الحوكمة بأنها رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلي سلامة التطبيق القانوني للتشريعات القانونية والضوابط الحاكمة.

٤. الحوكمة من منظور الإدارة تُعزز القدرة التنافسية للمنظمة وبث السلوكيات والأخلاقيات وخلق بيئة عمل تتوفر فيها الشفافية وتفعيل دور المصالح الحكومية.

٥. أهمية صنع القرار التخطيطي بصفة عامة القائم على المسئولية الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة تتوفر فيه المساءلة والشفافية في البيانات والمعلومات.

ثالثاً:أهداف الدراسة:

يتحدد الهدف الرئيسي للدراسة في: " تحديد متطلبات الحوكمة بمجلس الأمناء بأسيوط الجديدة"

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

١. تحديد المتطلبات الخاصة بالمسألة بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

٢. تحديد المتطلبات الخاصة بالشفافية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

٣. تحديد المتطلبات المرتبطة المسئولية الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

٤. تحديد المتطلبات المرتبطة المشاركة فى صنع القرارات بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

٥. تحديد المتطلبات المرتبطة بالعدالة الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديد.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

يتحدد التساؤل الرئيس للدراسة في: " ما متطلبات الحوكمة بمجلس الأمناء بأسيوط الجديدة"

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما متطلبات الخاصة بالمسألة بمجلس أمناء أسيوط الجديدة؟

٢. ما متطلبات الخاصة بالشفافية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة؟

٣. ما متطلبات الخاصة بالمسئولية الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة؟

٤. ما متطلبات الخاصة بالمشاركة فى صنع القرارات بمجلس أمناء أسيوط الجديدة؟

٥. ما متطلبات الخاصة بالعدالة الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة

خامساً: مفاهيم الدراسة:

١. مفهوم المتطلبات:-

تعرف المتطلبات لغوياً بأنها:" مصدر الفعل المبني للمجهول (ط ل ب) بإعتباره ضرورياً لسد الحاجات وتلبية الرغبات، اصطلاحياً كما تعرف المتطلبات" مرادف لمفهوم الحاجة فهي تحدد المواد القائمة أو التي يمكن اتاحتها لربط ولتنسيق حتى يمكن تجنب الإزدواجية والصراع والتنافس وأيضاً لرفاهية وتحقيق الذات.(السكرى، ٢٠٠٠ ،ص.١٦٨) ، وأيضاً بأنه شئ يستلزم وجوده أو هو شرط يجب توافره، وهكذا فإن المتطلب هو الشئ الذي يطالب بإيجادة بتكرار وتأكيد وقد يكون المتطلب شرطاً لتحقيق نتائج معينه، كما يشير المتطلب إلى الشئ الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب. (Oxford,1999,p.2557)

ويمكن تحديد المفهوم الإجرائي للمتطلبات في هذه الدراسة بالآتى:

أ- شئ معين يستلزم وجوده لتحقيق هدف ما.

ب- تعتبر هذه المتطلبات حاجة بالنسبة للشئ المراد تحقيقة.

ج- هذة المتطلبات قد تكون عبارة عن مجموعة الشروط اللازمة لتحقيق الشفافية في فى مجلس الأمناء.

د- هو مجموعة الشروط والإمكانيات اللازمة لتحقيق المشاركة في اتخاذ القرارات فى مجلس الأمناء.

ه- هو مجموعة الشروط والإمكانيات اللازمة للانضباط والمسؤلية الاجتماعية.

٢. مفهوم الحوكمة الرشيدة :-

عرفت الحوكمة فى اللغة وفقاً للمعجم الوسيط والمعجم الوجيز نجد الفعل الثلاثي (حكم) بمعنى قضى فيقال حكم له، وحكم عليه وحكم بينهم واحتكار الخصمان الى الحاكم أي رفعا خصومتها إليه واحتكم فى الشئ والأمر أي تصرف فيه كما يشاء وتحكم أي استبد و"الحاكم" هو من نصب للحكم بين الناس "والحكمه" معرفة افضل الاشياء بأفضل العلوم كما تعنى ايضاً العلم والثقة و"الحكم" و"الحكمة" أي القضاء و"الحكم" أي الحاكم أو من يختار للفصل بين المتنازعين (المعجم الوسيط،٢٠٠٤،ص.١٩٠). وتعرف من وجهة النظر القانونية بإنها " النظام المؤسسي والتنظيمي الداخلي الشامل للمؤسسة، وكذلك على مستوى الدولة، والذي يضمن التوصل إلى أكفأ السبل لعملية إتخاذ القرار والتدخل السليم في الوقت المناسب لحماية حقوق أفراد المجتمع" (John,2009,p17)ومن الناحية الاقتصادية تعرف بإنها "الأسلوب الذي عن طريقه يستطيع المستثمرون الذين يوفرون التمويل للشركات من خلال أسواق المال تحقيق قدر من الطمأنينة يضمن حصولهم على عائد لاستثماراتهم" (Addink, 2019,p 34) ، أما التعريف الاجتماعي للحوكمة فهي يشمل كل المؤسسات ووحدات الانتاج أو تقديم الخدمات سواء مملوكة للقطاع الخاص أو العام العاملة في المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاهية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع فهي منظور مجتمعي تنموي للوصول إلى التنمية المستدامة للإقتصاد والمجتمع ككل (Bhaskar , 2013, p56).

ويمكن تعريف الحوكمة الرشيدة إجرائياً بأنها :-

أ- هي أسلوب الحكم والإدارة بمجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة بما يحقق الجودة والتميز.

ب- تتيح الفرصة لتطبيق الديمقراطية داخل المؤسسات من خلال المشاركة في اتخاذ القرار.

ج-تهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق تطبيق الإفصاح والشفافية.

د- لا يقتصر تطبيقها في الشركات الخاصة فقط بل تُمارس داخل المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق التنمية.

ه- لا تمارس بطريقة عشوائية داخل مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ولكنها وفقاً لقواعد ومؤشرات تتمثل هذه المؤشرات فى الشفافية، والمساءلة، والعدالة وغيرها.

٢. مفهوم مجلس الأمناء:

المجلس هو جماعة منتخبة لإدارة شئون منظمة وتقع في نطاق وظائفها الأمور المتعلقة بالسياسة العامة واتخاذ قرارات في المسائل التي تدخل في اختصاصاتها (أبوجادو ، صالح ،

وتمثل المجالس التنفيذية المحلية عنصراً رئيسياً من عناصر الحكم المحلي، وذلك لأن المفترض فيها أن تمثل المجتمع وتعبر عن مصالحهم واحتياجاتهم، ومن ثم فإنها تمثل السلطة التقريرية والتنفيذية وجانب الحكم في النظام المحلي، باعتبارها مصدر الأوامر والقرارات التي تنظم عمل هذا النظام وأوضاع المرافق العامة فيه. (السروج ، ٢٠١٢ ، ص. ٥٧)

ويمكن تحديد المفهوم الإجرائي لمجلس الأمناء في هذه الدراسة بالآتى:

أ- مجالس أنشئت بالمجتمعات العمرانية الحديثة .

ب- لها مهام يمكن تقسيمها علي عدة مراحل منذ بداية نشأة المدينة حتي الانتهاء منها وهي (مرحلة بداية نشأة المدينة /مرحلة نمو المدينة/ مرحلة نضج المدينة /مرحلة تفكيك جهاز لمدينة) وتتشابه مهام معظم أجهزة المدن الجديدة في جميع المراحل تقريباً فيما عدا المرحلة الأخيرة وهي مرحلة تفكيك الجهاز، حيث ضرورة نقل الصلاحيات الممنوحة لجهاز المدينة إلي الإدارة المحلية.

ج-تقوم بإتخاز القرارات المناسبة لاشباع إحتياجات سكان المجتمعات العمرانية الجديدة.

سادساً: الإجراءات المنهجية لدراسة.

نوع الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية.

المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي الشامل أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة وعددهم (٣٤) مفردة كما حددتها اللائحة الخاصة بتشكيل مجلس الأمناء.

أدوات الدراسة: وتتحد في : استمارة استبيان لجميع أعضاء الأمناء وعددهم (٣٤) عضواً.

أ.تصميم الاداة: قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لأعضاء المجلس الأمناء بالرجوع إلى التراث النظرى والإطار التصورى الموجه لدراسة وما استطاع الباحث الرجوع إليه من دراسات متصلة لتحديد العبارات المرتبطة بكل متغير من متغيرات الدراسة .

ب.صدق الأداة:

١. الصدق الظاهرى للأداة: حيث تم عرض الأداة على (٨) من أعضاء هيئة التدريس بكليات الخدمة الاجتماعية ، للتأكد من ارتباط المضمون بالمتغير المراد قياسه وسلامة ووضوح الصياغة وقد تم حذف وإضافة بعض العبارات وبناء على آرئهم، وقد أعتمد الباحث على درجة اتفاق لا تقل عن (٨٠%) لكل عبارة وعلى ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.

(١) صدق الاتساق الداخلى لأداة الاستبيان: اعتمد الباحث على صدق الاتساق الداخلى للأداة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الاستمارة والدرجة الكلية للأستمارة ، وذلك بعد تطبيق الأداة على (٨) أعضاء وجاءت النتائج على النحو التالى:

جدول (١) يوضح الاتساق الداخلي بين متغيرات الأداة ودرجة الأداة ككل ن= ١٠

م	المتغير	معامل الارتباط	الدلالة
١	مفهوم الحوكمة	٠.٦٤٨	**
٢	متطلب المسالة	٠.٧٨٩	**
٣	متطلب الشفافية	٠.٥٧٤	**
٤	متطلب المسئولية الاجتماعية	٠.٥٧٩	**
٥	متطلب المشاركة فى صنع القرارات	٠.٦٩١	**
٦	متطلب العدالة الاجتماعية	٠.٧٩٥	**

** معنوي عند (٠.٠١) * معنوي عند (٠.٠٥)

يبين الجدول السابق أن: معظم متغيرات الأداة دالة، كما أن معظم متغيرات الاستمارة دالة عند مستويات الدلالة المتعارف عليها لكل عبارة على حدة، ومن ثم يمكن القول إن درجات العبارات تحقق الحد الذي يمكن معه قبول هذه الدرجات ومن ثم تحقق مستوي الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

جـ. ثبات أداة الاستبيان: تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا ــ كرونباخ) لكل متغير من متغيرات الأداة وجاءت النتائج على النحو التالى:-

جدول (٢) يوضح ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل (ألفا ــ كرونباخ) ن = ١٠

م	المتغيرات	قيمة معامل (ألفا ـ كرونباخ)
١	مفهوم الحوكمة	٠.٨٦٧
٢	متطلب المسالة	٠.٨٣٩
٣	متطلب الشفافية	٠.٨٣١
٤	متطلب المسئولية الاجتماعية	٠.٨١٢
	متطلب المشاركة فى صنع القرارات	٠.٨٦١
٦	متطلب العدالة الاجتماعية	٠.٨٢٩

يبين الجدول السابق أن: قيمة (ألفا ــ كرونباخ) لكل متغير من متغيرات الدراسة مقبولة، وللأداة ككل = ٠.٩١١ مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

مجالات الدراسة:-

- المجال البشرى: -جميع أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة وبلغ عددهم(٣٤)فرداً.
- المجال المكاني: مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة.
- المجال الزمني:- فترة جمع البيانات لاستمارة لأعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة، وتم جمع البيانات في الفترة من ٢٠١٩/١٠/٢٥م حتى ٢٠١٩/١١/٢٠.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:-

بعد عملية جمع البيانات، ثم تفريغ البيانات آلياً من خلال استخدام الحاسب الآلى باستخدام برنامج (SPSS) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية ، المتوسط الحسابي :كيفية الحكم على المستوي باستخدام المتوسط:-

يمكن الحكم على متطلبات الحوكمه الرشيدة لأعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة باستخدام المتوسط الحسابى وتم حسابه للمقياس الثلاثي عن طريق:

المتوسط الحسابي كما يلي :

إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ١ - ١.٦٧	مستوي منخفض
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ١.٦٧ - ٢.٣٥	مستوي متوسط
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ٢.٣٥ – ٣	مستوي مرتفع

- الانحراف المعياري : ويفيد في معرفة مدي تشتت أو عدم تشتت استجابات المبحوثين، كما يساعد في ترتيب العبارات مع المتوسط، حيث أنه في حالة تساوي العبارات في المتوسط الحسابى فإن العبارة التي انحرافها المعياري أقل تأخذ الترتيب الأول .
- معامل ألفا كرونباخ_ _معامل ارتباط بيرسون.

سابعاً: نتائج الدراسة :-

١- البيانات الوصفية للمجتمع البشرى للدراسة:

جدول رقم (٣)يوضح خصائص عينة الدراسة ن= ٣٤

المتغيـر		$\bar{x}$	σ
السن		٤٥	٨
عدد سنوات الخبرة في مجال العمل		١٨	٥
المتغيـر		التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٢٩	٨٥.٣
	انثى	٥	١٤.٧
	المجموع	٣٤	%١٠٠

المؤهل العلمى	فوق المتوسط	٤	١١.٨
	جامعى	٢٧	٧٩.٤
	فوق الجامعى	٣	٨.٨
	المجموع	٣٤	%١٠٠
الصفة بالمجلس	رئيس المجلس	١	%٢.٩
	وكيل المجلس	١	%٢.٩
	أعضاء المجلس	٢٢	٩٤.٢
	المجموع	٣٤	%١٠٠

يتضح من بيانات الجدول السابق أن : متوسط أعمار أعضاء مجلس الأمنـــاء (٤٥) سنة، وبانحراف معياري (٨) سنوات، وجاء عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بمتوســط حسابي (١٨) وإنحراف معياري (٥) وهذا يشير إلي المهـــارة والخبـــرة المتـــوفرة لـــدي الأعضاء بحكم تعاملهم لفترات طويلة بمجلس الأمناء، وأشارت نتائج الدراسة إلي وجـــود (٢٩) عضو من الذكور بالمجلس و(٥) من الإناث ، ويأتي المؤهل الجامعي ليأخذ أكثـــر التكرارات الحاصل عليها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ويـــشير ذلـــك بـــأنهم يتمتعون بمستوى تعليمى مرتفع الأمر الذى يعطى مؤشراً على أنهم على درجة عالية مـــن الوعى الثقافى والمعرفى ومما يجعل هذة الفئة مؤهلة لانجاح أى عمل داخل مجلس الأمناء، وتدريبهم وتأهيلهم وتمكينهم من القيام بأدوارهم بشكل أفضل ،وأوضحت نتـــائج الجـــدول السابق بأن المجلس يتكون من رئيس المجلس ووكيل المجلس و(٢٢) من الأعضاء الذكور والإناث ، وهو التشكيل الرسمي لمجلس الأمناء.

جدول رقم (٤) يوضح مفهوم الحوكمة كما يحدده أعضاء مجلس الأمناء ن=٣٤

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	ممارسة السلطة من اجل الصالح العام	١١	٣٢.٤	-	-	٢٣	٦٧.٦	١.٦٣	٠.٩٦	٨
٢	اتاحة الفرصة لمشاركة المواطنين في صنع القرارات	٢٣	٦٧.٦	٩	٢٦.٥	٢	٥.٩	٢.٦٣	٠.٦٢	٢
٣	الشفافية في التعامل مع المواطنين	٧	٢٠.٦	٢١	٦١.٨	٦	١٧.٦	٢	٠.٦٣	٦
٤	مراقبة أداء المجلس وتقييمه	٣٢	٩٤.١	٢	٥.٩	-	-	٢.٩٤	٠.٢٥	١
٥	مكافحة الفساد بكافة أشكاله	٦	١٧.٦	١٥	٤٤.١	١٣	٣٨.٣	١.٨١	٠.٧٥	٧
٦	التخطيط للبرامج التي تعكس حاجات المواطنين	-	-	١٣	٣٨.٢	٢١	٦١.٨	١.٣٨	٠.٥	٩
٧	المساواة بين افراد الشعب فى الخدمات المقدمة	١٧	٥٠	٦	١٧.٦	١١	٣٢.٤	٢.١٩	٠.٩١	٥

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٨	وجود قواعد وأسس للمحاسبية والمساءلة	١١	٣٢.٤	١٩	٥٥.٩	٤	١١.٧	٢.١٩	٠.٦٦	٤
٩	الإلمام بالتشريعات ذات الصلة بعمل المجلس	١٧	٥٠	٨	٢٣.٥	٩	٢٦.٥	٢.٢٥	٠.٨٦	٣
البعد ككل								١.٩٧	٠.٢٦	مستوي متوسط

توضح بيانات الجدول السابق مفهوم الحوكمة لدى أعضاء مجلس الأمناء ، حيث جاء في الترتيب الأول: مراقبة أداء المجلس وتقييمه بمتوسط حسابي(٢.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٢٥) وهذا ما تشير له متطلبات الحوكمة بضرورة المساءلة والمحاسبة للوقوف علي النقاط السلبية والإيجابية للأداء داخل المجلس، بينما جاء في الترتيب الثاني اتاحة الفرصة لمشاركة المواطنين في صنع القرارات وتقييمه بمتوسط حسابي(٢.٦٣) وإنحراف معياري (٠.٦٢) وجاء هذا متفقا مع دراسة(So Yoon,2011 ,) التي أكدت علي تمكين المواطنين من المشاركة في صنع القرارات بالتعاون مع مجالس الأمناء، بينما جاء في الترتيب الثالث:الإلمام بالتشريعات ذات الصلة بعمل المجلس بمتوسط حسابي(٢.٢٥) وإنحراف معياري (٠.٨٦) وهذا ما أشارت له محددات الحوكمة بضرورة فهم التشريعات واللوائح والقوانيين التي تعمل من خلالها مجالس الأمناء سواء كانت محددات خارجية تضعها وتحددها الدولة، أو من خلال محددات داخلية يشكلها المجلس لتنظيم العمل بداخلة بما يحقق الشفافية في أداء الأعمال لتحقيق أهدافه، بنما جاءت بالمرتبة الأخيرة: التخطيط للبرامج التي تعكس حاجات المواطنين بمتوسط حسابي(١.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٥) ، وهذا ما أشار اليه المفهوم الاجتماعى للحوكمة وهو يشمل كل المؤسسات ووحدات تقديم الخدمات التى تؤثر على رفاهية الأفراد ورفع مستوى معيشتهم للوصول إلى التنمية المستدامة للمجتمع، وكذلك ماأكدته الدوافع الادارية للحوكمة أنها تقرر السياسات ووضع الخطط والبرامج ومتابعة التنفيذ. وجاء ذلك متفقاً مع دراسة (الطوخي ٢٠١٠) التي أكدت علي أن الشفافية من شأنها أن تحقق رضا كافة عملاء خاصة عندما تكون أعمال ومهام مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة واضحة لجميع المواطنين

٢ - متطلبات الحوكمة:

أ- المساءلة :

جدول رقم (٥) يوضح متطلبات تطبيق المساءلة كما حدها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ن=٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما	لا					
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	توجد قوانين وضوابط محددة لتحديد العمل والمسئوليات	٣٢	٩٤.١	٢	٥.٩	-	-	٢.٩٤	٠.٢٥	٢
٢	هناك تقييم للقرارات التى يتم اتخاذها من قبل المجلس	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١
٣	اعتماد اجراءات محاسبة فى حال خرق القوانين	٣١	٩١.٢	٢	٥.٩	١	٢.٩	٢.٨١	٠.٥٤	٣
٤	تمكين المواطنين من مسألة المجلس	١٥	٤٤.١	١٤	٤١.٢	٥	١٤.٧	٢.٣١	٠.٧	٧
٥	تمكين المواطنين من مراقبة أداء المجلس	٣١	٩١.١	-	-	١٤	٤١.٢	٢.٧٥	٠.٦٨	٤
٦	ضرورة وضع نظام للرقابة والمتابعة المستمرة للخطط	٢٥	٧٣.٥	٦	١٧.٦	٣	٨.٨	٢.٦٩	٠.٦	٥
٧	تقييم البرامج والمشروعات والخطط بمدينة أسيوط الجديدة	١٩	٥٥.٩	١٥	٤٤.١	-	-	٢.٥٦	٠.٥١	٦
٨	أن تكون المسألة محفزة على تدارك الصعوبات والأخطاء	١٣	٣٨.٢	١٧	٥٠	٥	١٤.٧	٢.٢٥	٠.٦٨	٨
٩	مراجعة سياسات المركز من الجهات الرقابية المتخصصة	١٣	٣٨.٢	١٢	٣٥.٣	٩	٢٦.٥	٢.١٣	٠.٨١	٩
١٠	وجود ميثاق اخلاقى يلتزمون به اثناء تأدية مهام عملهم	٣٢	٩٤.١	٢	٥.٩	-	-	٢.٩٤	٠.٢٥	٢ مكرر
	البعد ككل							٢.٦	٠.٣	مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق المساءلة كما حدها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ، حيث جاء في الترتيب الأول: هناك تقييم للقرارات التى يتم اتخاذها من قبل المجلس بمتوسط حسابي(٣) ، وإنحراف معياري (٠) ، وهذا ما تؤكد عليه أحد متطلبات الحوكمة وهي المحاسبة والمساءلة لكافة الأعمال التي يقومبها مجلس الأمناء، بينما جاء في الترتيب الثاني والثاني مكرر: توجد قوانين وضوابط محددة لتحديد العمل والمسئوليات، وجود ميثاق اخلاقى يلتزمون به اثناء تأدية مهام عملهم بمتوسط حسابي(٢.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٢٥) ، بينما جاء في الترتيب الثالث: اعتماد اجراءات محاسبة فى حال خرق القوانين المجلس بمتوسط حسابي(٢.٨١) وإنحراف

معياري (٠.٥٤) وهي من أهم الأعمال التي تقوم بها الحوكمة حيث إنه لابد من وجود وسائل للعقاب علي أي تهاون بأعمال المجلس، بينما جاء في الترتيب الثامن: أن تكون المساءلة محفزة على تدارك الصعوبات والأخطاء بمتوسط حسابي(٢.٢٥) وإنحراف معياري (٠.٦٨) ، وجاء ذلك متفقا مع دراسة (إبراهيم ٢٠١٠) التي استخدام مؤشر الشفافية والفعالية والكفاءة عن الممارسات القياسية للحوكمة بالشركات واختبار مدي قبول عينه من أصحاب المصلحة ، لذلك المؤشر المقترح ، وإختبار ما إذا كانت الشركات تُفصح بدرجة مرضية عن ممارسة الحوكمة بها أم لا حتي يمكن الوقوف علي صعوبات تطبيقها وتفادي هذه الصعوبات، بنما جاءت بالمرتبة التاسعة والأخيرة : مراجعة سياسات المركز من الجهات الرقابية المتخصصة بمتوسط حسابي(٢.١٣) وإنحراف معياري (٠.٨١) وتؤكد هذة النتائج على أهمية تعظيم اهتمام مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة لمؤشر المساءلة وأهمية خضوع جميع المسئولين لمبدأ المحاسبة أمام الرأى العام ومؤسساتة دون استثناء ، وأن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط له للوصول بالمجلس إلى مستوى متميز من الأداء وتحمل المسئولين لالتزاماتهم تجاة العمل مع المواطنين و تتفق هذة النتائج مع بعض النتائج التى توصلت إليها دراسة (الطوخي ٢٠١٠ والغمري ٢٠٠٩) التي استهدفت التعرف على كيفية تطبيق المساءلة وما القواعد وما المعلومات الواجب توافرها والتي أكدت على أهمية المساءلة في المنظمات الإجتماعية، والتي أكدت علي على ضرورية إتاحة جميع المعلومات عن الأنشطة والبرامج للمنظمات وحرية تدفق المعلومات على جميع المستويات وزيادة المساءلة وتحفز العاملين على الإبتكار والتجديد لانجاز مهام العمل إلى جانب الحرص على تنفيذ المسئوليات.

ب- الشفافية:

جدول رقم(٦) يوضح متطلبات تطبيق الشفافية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ن=٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	وجود لائحة قانونية منظمة للعمل	٢٦	٧٦.٥	٦	١٧.٦	٢	٥.٩	٢.٦٩	٠.٦	٤
٢	تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين	٢٨	٨٢.٤	٦	١٧.٦	-	-	٢.٨١	٠.٤	١
٣	الكشف عن أي تلاعب أو خرق للقوانين والضوابط	٢١	٦١.٨	١١	٣٢.٣	٢	٥.٩	٢.٥٦	٠.٦٣	٦
٤	يتم التعامل مع شكاوى المواطنين بصورة موضوعية	٢٨	٨٢.٤	٤	١١.٧	٢	٥.٩	٢.٧٥	٠.٥٨	٢

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٥	ان يمتلك المجلس موقع إلكترونى يتيح الإطلاع على كافة القرارات	١٩	٥٥.٩	١٣	٣٨.٢	٢	٥.٩	٢.٥	٠.٦٣	٧
٦	نشر معلومات خاصة عن أعضاء مجلس الامناء على الموقع الإلكترونى	١٩	٥٥.٩	١٥	٤٤.١	-	-	٢.٥٦	٠.٥١	٥
٧	وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسئولية	٢٣	٦٧.٦	١١	٣٢.٤	-	-	٢.٦٩	٠.٤٨	٣
٨	يعمل المجلس على تنمية وعى الاعضاء بالشفافية	٦	١٧.٦	٤	١١.٧	٢٤	٧٠.٦	١.٥	٠.٨٢	١٠
٩	تعزيز الشفافية فى عملية اتخاذ القرارات	١٧	٥٠	١٥	٤٤.١	٢	٥.٩	٢.٤٤	٠.٦٣	٨
١٠	يسعى المجلس إلى تحديث ما لديها بيانات	١٥	٤٤.١	١٧	٥٠	٢	٥.٩	٢.٣٨	٠.٦٢	٩
	البعد ككل							٢.٤٩	٠.٣١	مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق الشفافية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ،حيث جاء في الترتيب الأول: تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين بمتوسط حسابي(٢.٨١) وإنحراف معياري (٠.٤) وهذا ما أوضحتة أهمية الحوكمة فى وجود هيكل ونظم قانونية ثابتة وعادلة ووجود نظام قضائى شفاف وعادل وقادر على محاكمة مرتكبى المخالفات الإدارية والمالية فى اسرع وقت ممكن، بينما جاء في الترتيب الثاني يتم التعامل مع شكاوى المواطنين بصورة موضوعية بمتوسط حسابي(٢.٧٥) وإنحراف معياري (٠.٥٨) ، بينما جاء في الترتيب الثالث: وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسئولية بمتوسط حسابي(٢.٦٩) وإنحراف معياري (٠.٤٨) ، وهذا ما اوضحته نتائج الدراسة بوجود رئيس للمجلس ووكيل وأعضاء يقومون بأداء المهام الموكلة اليهم في ضوء الشفافية ، بينما جاء في الترتيب السادس : الكشف عن أي تلاعب أو خرق للقوانين والضوابط بمتوسط حسابي(٢.٥٦) وإنحراف معياري (٠.٦٣) وجاء ذلك متفقاً مع الإطار النظري ونتائج الدراسة التي أكدت علي أهمية المساءلة والمحاسبة للوصول الي الحوكمة الرشيدة، وجاء بالترتيب السابع : ان يمتلك المجلس موقع إلكترونى يتيح الإطلاع على كافة القرارات بمتوسط حسابي(٢.٥) وإنحراف معياري (٠.٦٣) وذلك حتي يتم التوصل لكفاة المعلومات الخاصة بالمجلس وتكون متاحة للجميع ، بينما جاء في الترتيب الثامن : تعزيز الشفافية فى عملية اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي(٢.٤٤) وإنحراف معياري (٠.٦٣) ،بنما جاءت بالمرتبة التاسعة : يسعى المجلس إلى تحديث ما لديها بيانات بمتوسط حسابي(٢.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٦٢)، بينما جاء بالمرتبة

العاشرة والأخيرة : يعمل المجلس على تنمية وعى الاعضاء بالشفافية بمتوسط حسابي(١.٥) وإنحراف معياري (٠.٨٢) وتؤكد هذه النتائج على ضرورة تعظيم الأهتمام بمتطلبات الشفافية لما لها من أثر ايجابى مباشر وفعال للعمل وتوفير المعلومات ضرورية لأداء العمل يجعل المواطنيين أكثر مهارة فى تقديم وتطوير الخدمات للمواطنيين كما يدفعهم إلى الالتزام بادوارهم وهذا ما أكدت علية دراسة (سليمان ، عبدالهادي ,2011, Rose,) التي أكدت علي ضرورية تفعيل الحوكمة الرشيدة باعتبارها احدي مقومات التنمية بمفهومها الشامل لما يتضمنه الحكم الرشيد من آليات للشفافية والمساءلة والممارسة الديمقراطية ودعم حقوق الإنسان.

٣- المسئولية الاجتماعية:

جدول رقم(٧) يوضح متطلبات تطبيق المسئولية الاجتماعية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ن=٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	مسئولية وواجبات المجلس واضحة ومعلنة	٢٨	٨٢.٣	٤	١١.٨	٢	٥.٩	٢.٧٥	٠.٥٨	٥
٢	الحرص على مواجهه الازمات الحقيقة	٣٢	٩٤.١	٢	٥.٩	-	-	٢.٩٤	٠.٢٥	٢
٣	ضبط إجراءات التنفيذ وفق ما تم التخطيط له	٢٨	٨٢.٣	٦	١٧.٧	-	-	٢.٨١	٠.٤	٣
٤	الإبلاغ عن أي فساد أو تجاوز	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١
٥	الحرص على مواجهه الازمات الحقيقة	٢٨	٨٢.٣	٦	١٧.٧	-	-	٢.٨١	٠.٤	٣
٦	التزام الأعضاء بالمجلس بالحيادية التامة عند تقديمهم الخدمات	٢٦	٧٦.٤	٤	١١.٨	٤	١١.٨	٢.٦٣	٠.٧٢	٦
٧	التعاون في أداء العمل	٢٦	٧٦.٤	٨	٢٣.٦	-	-	٢.٧٥	٠.٤٥	٤
٨	الاهتمام بالأحداث المؤثرة في المجتمع	٣٢	٩٤.١	٢	٥.٩	-	-	٢.٩٤	٠.٢٥	٢
٩	التحرك نحو حل مشكلات المجتمع	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١
	البعد ككل							٢.٨٥	٠.١٩	مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق المسئولية الاجتماعية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ،حيث جاء في الترتيب الأول: التحرك نحو حل مشكلات المجتمع بمتوسط حسابي(٣) وإنحراف معياري (٠) وهذا ما اشار اليه التعريف الاجتماعي للحوكمة وضرورة الوقوف علي احتياجات أفراد المجتمع والعمل علي اشباعها

في إطار من العدالة الاجتماعية ، بينما جاء في الترتيب الثاني والثاني مكرر: الحرص على مواجهة الازمات الحقيقة ، الاهتمام بالأحداث المؤثرة في المجتمع بمتوسط حسابي(٢.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٢٥) ، بينما جاء في الترتيب الثالث والثالث مكرر : ضبط إجراءات التنفيذ وفق ما تم التخطيط له، الحرص على مواجهه الازمات الحقيقة ، بمتوسط حسابي(٢.٨١) وإنحراف معياري (٠.٤) ، وجاء في الترتيب الرابع : التعاون في أداء العمل بمتوسط حسابي(٢.٧٥) وإنحراف معياري (٠.٤٥) ، بينما جاء في الترتيب الخامس: مسئولية وواجبات المجلس واضحة ومعلنة ، بمتوسط حسابي(٢.٧٥) وإنحراف معياري (٠.٥٨) حتي يتسني للجيع التعرف عليها والوصول إلي الشفافية في الأداء، بينما جاء في الترتيب السادس والأخير: التزام الأعضاء بالمجلس بالحيادية التامة عند تقديمهم الخدمات بمتوسط حسابي(٢.٦٣) وإنحراف معياري (٠.٧٢) وهذا قد يرجع إلى أهمية الحوكمة كنظام ادارى يعمل على الحفاظ على كرامة الأفراد واحترام اخلاقيات العمل والعدالة في تقديم الخدمات ، واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كلا من(ميتان ٢٠١٦، 2008, Laura) والتي hستهدفت التعرف علي مدي وعي متخذي القرار مبادئ الحوكمة في صنع القرار المؤسسي ومدي الإلتزام بالمسئولية ومشاركة العاملين في التخطيط الإستراتيجي طويل المدي.

٤ - المشاركة فى صنع القرارات :

جدول رقم(٨) يوضح متطلبات تطبيق المشاركة فى صنع القرارات كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ن=٣٤ .

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	الاعتراف بحقوق المواطنين فى المشاركة	١١	٣٢.٤	١٥	٤٤.١	٨	٢٣.٦	٢.٠٦	٠.٧٧	٦
٢	مشاركة مجلس الأمناء المواطنين عند وضع البرامج	١٧	٥٠	١٥	٤٤.١	٢	٥.٩	٢.٤٤	٠.٦٣	٢
٣	تشجيع الاتصال الإلكترونى بين المواطنين والمجلس	٢٤	٧٠.٦	٧	٢٠.٦	٣	٨.٨	٢.٥٦	٠.٧٣	١
٤	استشارة المواطنين فى جودة الخدمات	١٩	٥٥.٩	١١	٣٢.٤	٤	١١.٨	٢.٤٤	٠.٧٣	٣
٥	وضع قواعد محكمة لاتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	١٧	٥٠	١٣	٣٨.٢	٤	١١.٨	٢.٣٨	٠.٧٢	٤
٦	عمل صندوق لشكاوى المستفيدين خاص بمجلس الأمناء	١٩	٥٥.٩	١١	٣٢.٤	٤	١١.٨	٢.٤٤	٠.٧٣	٣

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٧	الكشف عن معوقات تطبيق المشاركة فى صنع القرار داخل المجلس	١٥	٤٤.١	١١	٣٢.٤	٨	٢٣.٥	٢.١٩	٠.٨٣	٥
٨	يتم تحديد المشكلات وخطورتها	١٧	٥٠	١٣	٣٨.٢	٤	١١.٨	٢.٣٨	٠.٧٢	٤
٩	التحديد الدقيق لسلبيات المشكلة قبل اتخاذ القرار	١٧	٥٠	١٥	٤٤.١	٢	٥.٩	٢.٤٤	٠.٦٣	٢
	البعد ككل							٢.٣٦	٠.٦٤	مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق المشاركة فى صنع القرارات كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ، حيث جاء في الترتيب الأول: تشجيع الاتصال الإلكترونى بين المواطنين والمجلس بمتوسط حسابي(٢.٥٦) وإنحراف معياري (٠.٧٣) ، بينما جاء في الترتيب الثاني والثاني مكرر : التحديد الدقيق لسلبيات المشكلة قبل اتخاذ القرار، مشاركة مجلس الأمناء المواطنين عند وضع البرامج بمتوسط حسابي(٢.٤٤) وإنحراف معياري (٠.٦٣) وهذا ما أشارت إليه أهمية الحوكمة بضرورة مشاركة المواطنين في القرارات التي تخصهم مما يحقق نوع من التواصل والواقعية في المشكلات التي يتعامل معها المجلس، بينما جاء في الترتيب الثالث والثالث مكرر : عمل صندوق لشكاوى المستفيدين خاص بمجلس الأمناء استشارة المواطنين فى جودة الخدمات حيث ان المحاسبة والمساءلة من شأنها الوقوف علي سلبيات العمل و الإيجابيات حتي يتم التطوير المستمر في الأداء، بمتوسط حسابي(٢.٤٤) وإنحراف معياري (٠.٧٣) ، بينما جاء في الترتيب السادس : الاعتراف بحقوق المواطنين فى المشاركة بمتوسط حسابي(٢.٠٦) وإنحراف معياري (٠.٧٧) وهذا يعتبر من متطلبات الحوكمة الأساسية حيث إنها تساعد في الوصول إلي الشفافية في تناول المشكلات الواقعية التي يعاني منها المواطنين، وجاء ذلك متفقا مع دراسة(حسن ٢٠١٥، So Yoon,2011) التي هدفت تشجيع مشاركة المواطنين في الحكم والسياسة وتطبيق آليه الحوكمة الرشيدة ، وتعزيز مشاركة المواطنين في إتخاذ القرارات لضمان الشفافية والكفاءة من خلال التواصل المباشر مع المواطنين

٥ - العدالة الاجتماعية:

جدول رقم (٩) يوضح متطلبات تطبيق العدالة الاجتماعية ن = ٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	إحترام الأعضاء لرغبات واحتياجات المواطنين	٩	٢٦.٥	٢١	٦١.٨	٤	١١.٨	٢.١٣	٠.٦٢	٦
٢	وجود معايير واضحة لتحقيق تكافؤ الفرص	١١	٣٢.٤	١٩	٥٥.٩	٤	١١.٨	٢.١٩	٠.٦٦	٥
٣	إيمان الاعضاء بقيم العدالة والمساواة	١٣	٣٨.٢	١٩	٥٥.٩	٢	٥.٩	٢.٣١	٠.٦	٢
٤	توجد ضوابط ومعايير تكفل للمجلس القدرة على الحكم بموضعية	٦	١٧.٧	٢٨	٨٢.٣	-	-	٢.١٩	٠.٤	٣
٥	احترام الفروق الفردية بين المواطنين	١١	٣٢.٤	١٩	٥٥.٩	٤	١١.٨	٢.١٩	٠.٦٦	٥
٦	الحيادية وعدم التمييز بين المواطنين عند تقديم الخدمة	١١	٣٢.٤	١٩	٥٥.٩	٤	١١.٨	٢.١٩	٠.٦٦	٥
٧	تلبية رغبات واحتياجات المواطنين بدون استثناء	١٥	٤٤.١	١٧	٥٠	٢	٥.٩	٢.٣٨	٠.٦٢	١
٨	الالتزام بالقوانين والقواعد المنظمة للعمل	٦	١٧.٧	٢٣	٦٧.٦	٥	١٤.٧	٢.٠٦	٠.٥٧	٨
٩	ايمان الأعضاء بحق كل مواطن في الخدمات	٩	٢٦.٥	١٥	٤٤.١	١٠	٢٩.٤	١.٩٤	٠.٧٧	١٠
	البعد ككل							٢.١٨	٠.٣٥	مستوى متوسط

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق مؤشر العدالة الاجتماعية ،حيث جاء في الترتيب الأول: تلبية رغبات واحتياجات المواطنين بدون استثناء بمتوسط حسابي(٢.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٦٢) وذلك للوقوف علي المصداقية في الخدمات المقدمة في ضوءالاحتياجات الفعلية للمواطنيين ، بينما جاء في الترتيب الثاني : ايمان الاعضاء بقيم العدالة والمساواة بمتوسط حسابي(٢.٣١) وإنحراف معياري (٠.٦) وذلك ليستطيعوا توصيل الخدمات علي أساس من العدالة الاجتماعية وعدم المحاباة لأشخاص دون الأخرون، بينما جاء في الترتيب الثالث : توجد ضوابط ومعايير تكفل للمجلس القدرة على الحكم بموضعية بمتوسط حسابي(٢.١٩) وإنحراف معياري (٠.٤) ، وجاء في الترتيب الرابع والرابع مكرر كلا من : وجود معايير واضحة لتحقيق تكافؤ الفرص ، احترام الفروق الفردية بين المواطنين ، الحيادية وعدم التمييز بين المواطنين عند تقديم الخدمة ، بمتوسط حسابي(٢.١٩) وإنحراف معياري (٠.٦٦) وذلك حتي يتم الوصول للشفافية في الأداء داخل مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة، بينما جاء في الترتيب الخامس: احترام الأعضاء لرغبات واحتياجات المواطنين بمتوسط حسابي(٢.١٣) وإنحراف معياري (٠.٦٢) ، بينما جاء في الترتيب السادس: الالتزام بالقوانين والقواعد المنظمة للعمل بمتوسط حسابي(٢.٠٦) وإنحراف معياري (٠.٥٧) وهذا ماشارت له محددات الحوكمة سواء كانت هذه اللوائح عامة تضعها الدولة ، أو قوانيين ولوائح يضعها المجلس لتنظيم العمل بداخلة ، وجاء

بالترتيب السابع : ايمان الأعضاء بحق كل مواطن في الخدمات بمتوسط حسابي(١.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٧٧) وجاءء ذلك متفقاً مع دراسة (Rose,2011) التي اكدت علي ضرورة الايمان بحق كل مواطن في الحصول علي الخدمات التي تشبع احتياجاته، واحترام الفرق الفردية بينهم .

جدول رقم(١٠) يوضح متطلبات تطبيق الحوكمة ككل كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ن=٣٤.

م	المتطلبات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	المسألة	٢.٦	٠.٣	٢	مستوى مرتفع
٢	الشفافية	٢.٤٩	٠.٣١	٣	مستوى مرتفع
٣	المسئولية الاجتماعية	٢.٨٥	٠.١٩	١	مستوى مرتفع
٤	المشاركة فى صنع القرارات	٢.٣٦	٠.٦٤	٤	مستوى مرتفع
٥	العدالة الاجتماعية	٢.١٨	٠.٣٥	٥	مستوى متوسط
	البعد ككل	٢.٤٤	٠.٣٢		مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق متطلبات تطبيق الحوكمة ككل كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة حيث جاء في الترتيب الأول: المسئولية الاجتماعية بمتوسط حسابي(٢.٨٥) وإنحراف معياري (٠.١٩) ، بينما جاء في الترتيب الثاني المسألة بمتوسط حسابي(٢.٦) وإنحراف معياري (٠.٣) ، بينما جاء في الترتيب الثالث : الشفافية بمتوسط حسابي(٢.٤٩) وإنحراف معياري (٠.٣١) ، وجاء في الترتيب الرابع : المشاركة فى صنع القرارات بمتوسط حسابي(٢.٣٦) وإنحراف معياري (٠.٦٤) ، بينما جاء في الترتيب الخامس والأخير: العدالة الاجتماعية بمتوسط حسابي(٢.١٨) وإنحراف معياري (٠.٣٥) ، وجاء ذلك متسقا مع أهداف وتساؤلات الدراسة التي أكدت علي أهمية هذه المحددات للوصول لتطبيق الحوكمة بمجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة.

جدول رقم(١١) صعوبات تطبيق الحوكمة ن=٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	قلة توافر البيانات الخاصة لتقديم الخدمات	١١	٣٢.٤	٢٠	٥٨.٨	٣	٨.٨	٢.١٩	٠.٦٦	٣
٢	كثرة المشكلات الروتينية الخاصة بالعمل	١٥	٤٤.١	١٧	٥٠	٢	٥.٩	٢.٣٨	٠.٦٢	١
٣	انتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله	٦	١٧.٦	٢٤	٧٠.٦	٤	١١.٨	٢.٠٥	٠.٥٧	٥
٤	عدم وضوح اهداف المركز	٩	٢٦.٥	١٥	٤٤.١	١٠	٢٩.٤	١.٩٤	٠.٧٧	٦
٥	ضعف دور المؤسسات الرقابية في المجتمع	٩	٢٦.٥	٢١	٦١.٨	٤	١١.٨	٢.٠٦	٠.٦٨	٤
٦	جمود اللوائح المنظمة للعمل فى المؤسسات الخدمية	٩	٢٦.٥	٢٤	٧٠.٦	١	٢.٩	٢.٢	٠.٥٤	٢
	البعد ككل							٢.١٨	٠.٣٥	مستوى متوسط

توضح بيانات الجدول السابق صعوبات تطبيق الحوكمة حيث جاء في الترتيب الأول: كثرة المشكلات الروتينية الخاصة بالعمل بمتوسط حسابي(٢.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٦٢) ، بينما جاء في الترتيب الثاني : جمود اللوائح المنظمة للعمل فى المؤسسات الخدمية بمتوسط حسابي(٢.٢) وإنحراف معياري (٠.٥٤) ، بينما جاء في الترتيب الثالث : قلة توافر البيانات الخاصة لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي(٢.١٩) وإنحراف معياري (٠.٦٦) ، وجاء في الترتيب الرابع : ضعف دور المؤسسات الرقابية في المجتمع بمتوسط حسابي(٢.٠٦) وإنحراف معياري (٠.٦٨) ، بينما جاء في الترتيب الخامس: انتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله بمتوسط حسابي(٢.٠٥) وإنحراف معياري (٠.٥٧) ، بينما جاء في الترتيب السادس والأخير : عدم وضوح اهداف المركز بمتوسط حسابي(١.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٧٧) وجاءت هذه المعوقات متفقه مع نتائج دراسة (مني عطية خزام ٢٠١٢و إسراء أحمد يوسف محمد بشير ،٢٠١١) التي أكدت علي ان تطبيق مبادئ الحوكمة داخل المنظمات تواجهه بعض المعوقات منها راجع للعملاء مثل تحايل بعضهم للحصول على الخدمة، ومنها راجع للمنظمة نفسها مثل عدم وجود نظام للمحاسبة والمساءلة فيها، ومعوقات راجعة للمجتمع نفسه مثل ضعف موارد المجتمع.

جدول رقم (١٢) يوضح مقترحات تطبيق الحوكمة ن=٣٤.

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الي حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	القضاء على الروتين الإداري	٢٠	٥٨.٨	٩	٢٦.٥	٥	١٤.٧	٢.٤٥	٠.٧٣	٢
٢	القضاء على الفساد الإداري .	١٤	٤١.٢	١٢	٣٥.٣	٨	٢٣.٥	٢.١٥	٠.٨	٦
٣	وجود معايير واضحة للمساءلة والمحاسبية .	٢٢	٦٤.٧	٥	١٤.٧	٧	٢٠.٦	٢.٤٧	٠.٧٩	١
٤	تطوير الخدمات المقدمة فى ضوء الاحتياجات المحددة للمستهدفين	٢١	٦١.٨	٦	١٧.٦	٧	٢٠.٦	٢.٤٤	٠.٧٩	٣
٥	تنمية وعى افراد المجتمع بالخدمات التى يقدمها المركز من خلال وسائل الاعلام المختلفة	١٦	٤٧.١	١١	٣٢.٤	٧	٢٠.٦	٢.٢٧	٠.٧٨	٥
٦	مرونة اللوائح والقواعد المنظمة للعمل بالمؤسسات الخدمية	٢١	٦١.٨	٧	٢٠.٦	٦	١٧.٦	٢.٤٣	٠.٧٩	٤
	البعد ككل							٢.٣٦	٠.٦٣	مستوى مرتفع

توضح بيانات الجدول السابق مقترحات تطبيق الحوكمة، حيث جاء في الترتيب الأول: وجود معايير واضحة للمساءلة والمحاسبية. بمتوسط حسابي(٢.٤٧) وإنحراف معياري (٠.٧٩) ، وذلك حتي يتم التوصل للشفافية بالأداء داخل المجلس ، بينما جاء في الترتيب الثاني : القضاء على الروتين الإداري . بمتوسط حسابي(٢.٤٥) وإنحراف معياري

(٠.٧٣) ، بينما جاء في الترتيب الثالث : تطوير الخدمات المقدمة فى ضوء الاحتياجات المحددة للمستهدفين بمتوسط حسابي(٢.٤٤) وإنحراف معياري (٠.٧٩) ، وجاء في الترتيب الرابع : مرونة اللوائح والقواعد المنظمة للعمل بالمؤسسات الخدمية بمتوسط حسابي(٢.٤٣) وإنحراف معياري (٠.٧٩) ، بينما جاء في الترتيب الخامس: تنمية وعى افراد المجتمع بالخدمات التى يقدمها المركز من خلال وسائل الاعلام المختلفة بمتوسط حسابي(٢.٢٧) وإنحراف معياري (٠.٧٨) ، بينما جاء في الترتيب السادس والأخير : الشفافية في التعامل مع المواطنين بمتوسط حسابي(٢.١٥) وإنحراف معياري (٠.٨) ، وجاءت هذا النتائج متفقة مع نتائج دراسة كلا من دراسة (Can , 2011 , و Robert , 2006) التي أكدت علي اهتمام مجلي الأمناء بتوفير الخدمات العامة والتخطيط لتوزيع الخدمات بشكل عادل في ضوء إحتياجات أفراد المجتمع . .

ثامناً:المناقشة العامة للنتائج:

٣. النتائج المرتبطة بخصائص مجلس امناء مدينة أسيوط الجديدة :

أ- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن متوسط أعمار أعضاء مجلس الأمناء (٤٥) سنة، وبانحراف معياري (٨) سنوات، وهذا يدل على إن معظم أعمار أعضاء المجلس هم في منتصف مرحلة الشباب ، ما يؤكد علي الإعتماد فقط علي الأشخاص كبار السن.

ب- وجاء عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بمتوسط حسابي (١٨) وإنحراف معياري (٥) وهذا يشير إلي المهارة والخبرة المتوفرة لدي الأعضاء بحكم تعاملهم لفترات طويلة بمجلس الأمناء، وأشارت نتائج الدراسة إلي وجود (٢٩) عضو من الذكور بالمجلس و(٥) من الإناث

ج-وجاء المؤهل الجامعي ليأخذ أكثر التكرارات الحاصل عليها أعضاء مجلس امناء مدينة أسيوط الجديدة ويشير ذلك بأنهم يتمتعون بمستوى تعليمى مرتفع الأمر الذى يعطى مؤشراً على أنهم على درجة عالية من الوعى الثقافى والمعرفى ومما يجعل هذة الفئة مؤهلة لانجاح أى عمل داخل مجلس الأمناء وتدريبهم وتأهيلهم وتمكينهم من القيام بأدوارهم بشكل أفضل .

د- وأوضحت نتائج الدراسة أن المجلس يتكون من رئيس المجلس ووكيل المجلس و(٢) من الأعضاء الذكور والإناث ، وهو التشكيل الرسمي لمجلس الأمناء.

٤. النتائج المرتبطة بتساؤلات الدراسة وأهدافهاالفرعية:

أ. فيما يتعلق بمتطلبات تطبيق معرفة أعضاء مجلس الأمناء لمفهوم الحوكمة جاء في الترتيب الأول: مراقبة أداء المجلس وتقييمه بمتوسط حسابي(٢.٩٤) وإنحراف معياري

(٠.٢٥) ، وجاء بالترتيب الأخير التخطيط للبرامج التي تعكس حاجات المواطنين بمتوسط حسابي(١.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٠٥).

ب. كشفت نتائج الدراسة الميدانية ان متطلبات المساءلة كما حدها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة حيث جاء في الترتيب الأول: هناك تقييم للقرارات التى يتم اتخاذها من قبل المجلس بمتوسط حسابي(٣) ، وإنحراف معياري (٠) ، وجاء بالترتيب الأخير مراجعة سياسات المركز من الجهات الرقابية المتخصصة بمتوسط حسابي(٢.١٣) وإنحراف معياري (٠.٨١)

ج. اسفرت نتائج الدراسة الميدانية ان متطلبات تطبيق الشفافية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ،حيث جاء في الترتيب الأول: تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين بمتوسط حسابي(٢.٨١) وإنحراف معياري (٠.٤) ، بينما جاء أقلها متمثل في "يعمل المجلس على تنمية وعى الاعضاء بالشفافية" بمتوسط حسابي(١.٥) وإنحراف معياري (٠.٨٢)،

د. ابرزت نتائج الدراسة الميدانية ان متطلبات تطبيق المسئولية الاجتماعية كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ،حيث جاء في الترتيب الأول: التحرك نحو حل مشكلات المجتمع بمتوسط حسابي(٣) وإنحراف معياري (٠) ، وجاء بالترتيب الأخير التزام الأعضاء بالمجلس بالحيادية التامة عند تقديمهم الخدمات بمتوسط حسابي(٢.٦٣) وإنحراف معياري (٠.٧٢).

ه. كشفت نتائج الدراسة الميدانية ان متطلبات تطبيق المشاركة فى صنع القرارات كما حددها أعضاء مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة ، حيث جاء في الترتيب الأول: تشجيع الاتصال الإلكترونى بين المواطنين والمجلس بمتوسط حسابي(٢.٥٦) وإنحراف معياري (٠.٧٣) ،بينما جاء بالترتيب الاعتراف بحقوق المواطنين فى المشاركة بمتوسط حسابي(٢.٠٦) وإنحراف معياري (٠.٧٧).

و. أوضحت نتائج الدراسة الميدانية ان متطلبات تطبيق العدالة الاجتماعية حيث جاء في الترتيب الأول: تلبية رغبات واحتياجات المواطنين بدون استثناء بمتوسط حسابي(٢.٣٨) وإنحراف معياري (٠.٦٢)، وجاء بالترتيب الأخير ايمان الأعضاء بحق كل مواطن في الخدمات بمتوسط حسابي(١.٩٤) وإنحراف معياري (٠.٧٧) .

ز. أسفرت نتائج الدراسة الميدانية وهناك اتفاق من جانب مجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة على أن هناك بعض الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة في مجلس الأمناء منها، قلة

توافر البيانات الخاصة لتقديم الخدمات ، وكثرة المشكلات الروتينية الخاصة بالعمل ، وانتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله ، وعدم وضوح اهداف المركز

ح. توصلت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك بعض لمقترحات اللازمة لتفعيل تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجلس أمناء أسيوط الجديدة ومنها ،القضاء على الروتين الإداري ، والقضاء على الفساد الإداري ، ووجود معايير واضحة للمساءلة والمحاسبية ، وتطوير الخدمات المقدمة فى ضوء الاحتياجات المحددة للمستهدفين ، وتنمية وعى افراد المجتمع بالخدمات التى يقدمها المركز من خلال وسائل الاعلام المختلفة

تاسعاً: تصور تخطيطي مقترح لتطبيق الحوكمة بمجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث والإطار النظري للدراسة إلي جانب الرجوع إلي الدراسات السابقة ونتائجها وكذلك قراءة الأبحاث، يمكن وضع خطة عمل تخطيطية مقترحة لتطبيق الحوكمة بمجلس أمناء مدينة أسيوط الجديدة.، وتضمن ذه الطة عدة محاور وهي :

المحور الأول : الأسس التي يعتمد عليا التصور التخطيطي:

١. نتاج الدراسات السابقة.

٢. الأطار النظري.

٣. النتائج التي توصلت إليها الدراسة .

المحورالثاني: أهداف التصور التخطيطي المقترح:

يتحدد الهدف العام للتصور في: " تحديد طبيعة متطلبات الحوكمة بمجلس الأمناء بأسيوط الجديدة" وتتحد الأهداف الفرعية كالتالي:

١. بالمساءلة الديمقراطية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة: توجد قوانين وضوابط محددة لتحديد العمل والمسئوليات _تقييم للقرارات التى يتم اتخاذها من قبل المجلس_اعتماد اجراءات محاسبة فى حال خرق القوانين_تمكين المواطنين من مساءلة المجلس_تمكين المواطنين من مراقبة أداء المجلس _وضع نظام للرقابة والمتابعة المستمرة للخطط. _ تقييم البرامج والمشروعات والخطط بمدينة أسيوط الجديدة_ أن تكون المسألة محفزة على تدارك الصعوبات والأخطاء _مراجعة سياسات المركز من الجهات الرقابية المتخصصة _وجود ميثاق اخلاقى يلتزمون به اثناء تأدية مهام عملهم.

٢. الشفافية بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

●وجود لائحة قانونية منظمة للعمل _تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين _ الكشف عن أي تلاعب أو خرق للقوانين والضوابط _ يتم التعامل مع شكاوى المواطنين بصورة موضوعية _ ان يمتلك المجلس موقع إلكترونى يتيح الإطلاع على كافة القرارات _نشر معلومات خاصة عن أعضاء مجلس الامناء على الموقع الإلكترونى_وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسئولية _ يعمل المجلس على تنمية وعى الاعضاء بالشفافية _تعزيز الشفافية فى عملية اتخاذ القرارات _يسعى المجلس إلى تحديث ما لديها بيانات.

٣. المسئولية الاجتماعية.

●الحرص على مواجهه الازمات الحقيقة _ ضبط إجراءات التنفيذ وفق ما تم التخطيط له _الإبلاغ عن أي فساد أو تجاوز _الحرص على مواجهه الازمات الحقيقة _التزام الأعضاء بالمجلس بالحيادية التامة عند تقديمهم الخدمات_التعاون في أداء العمل _الاهتمام بالأحداث المؤثرة في المجتمع _التحرك نحو حل مشكلات المجتمع .

٤. المشاركة فى صنع القرارات بمجلس أمناء أسيوط الجديدة.

● الاعتراف بحقوق المواطنين فى المشاركة _مشاركة مجلس الأمناء المواطنين عند وضع البرامج _ تشجيع الاتصال الإلكترونى بين المواطنين والمجلس _استشارة المواطنين فى جودة الخدمات _وضع قواعد محكمة لاتخاذ القرارات الخاصة بالعمل _عمل صندوق لشكاوى المستفيدين خاص بمجلس الأمناء _الكشف عن معوقات تطبيق المشاركة فى صنع القرار داخل المجلس_التحديد الدقيق لسلبيات المشكلة قبل اتخاذ القرار.

٥. العدالة الاجتماعية بمجلس أمناء أسيوط الجديد.

●إحترام الأعضاء لرغبات واحتياجات المواطنين _ وجود معايير واضحة لتحقيق تكافؤ الفرص _إيمان الاعضاء بقيم العدالة والمساواة _ توجد ضوابط ومعايير تكفل للمجلس القدرة على الحكم بموضعية_احترام الفروق الفردية بين المواطنين_الحيادية وعدم التمييز بين المواطنين عند تقديم الخدمة _ تلبية رغبات واحتياجات المواطنين بدون استثناء _الالتزام بالقوانين والقواعد المنظمة للعمل_ ايمان الأعضاء بحق كل مواطن في الخدمات.

المحور الثالث : آليات تنفيذ التصور التخطيطي المقترح:

أ- آليات المساءلة: أنشاء صندوق لتلقى اقتراحات وشكاوى المستفيدين عن مستوى وجودة الخدمات _ وضع ونظم واضحة ومعلنة لكشف المخالفات (خط ساخن) والابلاغ عنها _زيادة الرقابة على المركز لضمان جودة تقديم خدمات ذات جودة

_تقديم تقارير دورية عن سير العمل أمام المستفيدين من الخدمات _تطبيق إجراءات المحاسبة الإدارية التي تلائم حجم أخطاء العمل _ عقد اجتماعات دورية للعاملين يتم فيها الاستماع للشكاوى ومحاسبة المخالفين حسب القانون.

ب- آليات الشفافية : توفير البيانات والإحصاءات الموثوق بها لمختلف الأطراف المعنية _ إصدار قوانين تضمن حرية تدفق المعلومات لكافة الأطراف المعنية في المجتمع _الحد من الإجراءات والسياسات غير المعلنة والسرية وإزالة الغموض _ فتح قنوات اتصال مفتوحة بين المستفيدين والمسئولين _أنشاء صحيفة الكترونية لكافة المراكز تتوفر فيها كافة المعلومات وآليات اتخاذ القرارات _ إتاحة المعلومات المرتبطة بالموارد المالية الخاصة بالمركز _العمل على تدفق المعلومات من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى.

ج- آليات المشاركة في اتخاذ القرارات: تشجيع العاملين على اقتراح طرق أداء المهام المرتبطة بعملهم _وضع قواعد محكمة للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل _حرص الإدارة على الاستماع لمشكلات العاملين واحتياجاتهم _تشجيع العاملين على تقديم مقترحات لتطوير العمل _الإعلان الواضح عن كل آليات المشاركة الإدارية لكل العاملين _الكشف عن معوقات تطبيق المشاركة في صنع القرار.

د- آليات المسئولية الاجتماعية : حرص المركز على تنمية قدرات العاملين على العمل تحت ضغط _ تنمية الإحساس بالمسئولية الاجتماعية لدى العاملين _الالتزام بمواعيد ووقت العمل من قبل العاملين لتنفيذ المهام المطلوبة بدقة _التزام العاملين بالحيادية التامة عند تقديم الخدمات _ حرص العاملين على العمل في فريق عمل لمواجهة المشكلات الاجتماعية _حرص العاملين على الإبلاغ عن أي فساد أو تجاوز.

ه- آليات العدالة الاجتماعية : التزام العاملون بالحيادية وعدم التمييز عند تقديم الخدمات للمواطنين الالتزام الأخلاقي للعاملين عند تقديم الخدمات _حرص العاملين على مراعاة الاعتبارات الإنسانية عند التعامل مع المستفيدين _ وجود معايير واضحة لتحقيق تكافؤ الفرص _ إيمان العاملون بقيم العدالة والمساواة _ حرص المركز على وضع لوائح محدودة لترقية العاملين بناء على الكفاءة في العمل.

المراجع

أولا: المراجع العربية:

إبراهيم ، نرمين (٢٠١٠). **"متطلبات الحوكمة بالمنظمات الغير حكومية لدعم برنامج التنمية المحلية"**، مجلة دراسات في الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية، ع(٢٩)، ج (٦)، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة حلوان.

إبراهيم، عبد الباقي (١٩٩٥). **مستقبل التجمعات العمرانية الجديدة بين النظرية والتطبيق -البحث عن النظرية المحلية**، بحث في مؤتمر مستقبل التجمعات العمرانية الجديدة.

أبو النصر ، مدحت(٢٠١٥). **الحوكمة الرشيدة (فن إدارة المؤسات عالية الجودة)** ،القاهرة، المجموعة العربية لتدريب والنشر.

أبو جادو ، صالح (١٩٩٨). **سيكولوجية التنشئة الاجتماعية** ، عمان ، دار الميسرة .

بالى، محمود (٢٠١٢). **"الشفافية كآلية لبناء القدرات المؤسسية للمنظمات الأهلية ودورها في التخفيف من عدة العوامل المؤدية للفتنة الطائفية"**، مجلة دراسات فى الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (٣٣)، ج (١٠)، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعه حلوان.

الجوهري ،أماني (٢٠١٠). **"الحكم الرشيد ونوعية الحياة"**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

السبيعي، فارس (٢٠١٠). **"دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية"**، رسالة دكتوراة غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.

السروجى،طلعت (٢٠١٢). **التخطيط الاجتماعي نظريات ومناهج**، أسيوط ، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي.

_____(٢٠٠٩).**التنمية الاجتماعية من الحداثة إلى العولمة**، الإسكندرية، المكتبة الجامعى الحديث .

الغانمي، فرقد فيصل جدعان(٢٠٠٩).**أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في مصداقية التقارير المالية وفي تحديد وعاء ضريبة الدخل(دراسة في قسم الشركات في الهيئة العامة للضرائب)** مقدم إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية /جامعة بغداد وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي.

الغمري، أبو النجا (٢٠٠٩).**"المساءلة وتحقيق الأداء المتوازن الرشيد بالمنظمات الإجتماعية"**، بحث منشور، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية العدد السابع والعشرون، الجزء الأول، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة حلوان.

المعجم الوسيط(٢٠٠٤). **معجم اللغة العربية**، جمهورية مصر العربية، ط ٤، مكتبة الشروق الدولية.

حسن ، سعودي (٢٠١٥). **"الحوكمة الرشيدة كمدخل لمشاركة الشباب فى صنع القرارات التخطيطية"**، بحث منشور، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية العدد ٥١ ، كلية العيسوي، إبراهيم (٢٠٠١). **"التنمية في عالم متغير"، دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، دار الشروق للطبعة والنشر، القاهرة.

حسن، محمد (٢١٦). **قيم رأس المال الاجتماعي وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالمجتمعات العمرانية الجديدة** : دراسة مطبقة بمدينة أسيوط الجديدة، بحث منشور في: مجلة الخدمة الاجتماعية (الجمعية المصرية للأخصائيين الأجتماعيين)،ع٥٦ ج٤.

حماد، طارق عبد العال(٢٠٠٨)." **حوكمة الشركات -المفاهيم – المبادئ –التجارب -التطبيقات"**، الدار الجامعية، القاهرة.

الخدمة الإجتماعية ، جامعة حلوان.

خزام، مني (٢٠١٢). **"آليات تطبيق الحوكمة في المنظمات غير الحكومية"** ، مجلة دراسات في الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية ،العدد (٣٢)، ج (٤)، كليه الخدمة الإجتماعية ، جامعه حلوان .

خضري، ياسمين (٢٠١٤). **"الموقع مصر الحالي على خريطة المؤشرات الدولية والمحلية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد"**، ، القاهرة ، مركز العقد الإجتماعى.

خوري، نعيم سابا(٢٠٠٣)."**أين يقف الأردن من التحكم المؤسسي"،جمعية المحاسبين القانونين الأردنيين**،المؤتمر العلمي المهني الخاص تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة ،عمان.

ذياب،فراس علي(٢٠١٠).**دور لجان التدقيق في تعزيز فاعلية حوكمة الشركات المساهمة في العراق** -بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة بحث مقدم إلى هيئة الأمناء في المعهد العربي للمحاسبين القانونيين وهو جزء من متطلبات نيل شهادة المحاسبة القانونية.

رشدي، محمد (٢٠٠٤). **العوامل المؤثرة علي تحقيق الاستيطان المستهدف لمدينة العاشر من رمضان**، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

الطوخي،سامي (٢٠١٠).**"برنامج الإدارة بالشفافية"** نقلا عن موقع **(http//kenanaonlione.com/tou.khy)**

شبل، أماني (٢٠١٥). **تفعيل أليات جذب الأستثمار للمجتمعات العمرانية الجديدة لتنميتها في رفع كفاءة الأقتصاد المصري**، بحث منشور في " المجلة العلمية للأقتصاد والتجارة " مصر، ع١ .

السكرى، أحمد (٢٠٠٠)."**قاموس الخدمة الاجتماعية**"، والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.

عبد الجليل، عصام (٢٠٠٥). **تقدير الإحتياجات الاساسية والمشكلات الاجتماعية في المجتمعات العمرانية الجديدة** : دراسة مطبقة بمدينة أسيوط الجديدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط .

علي، ماهر (٢٠١٢)." **الاتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة** "، معالجة دولية وعالمية لقضايا التنمية، المكتب الجامعي الحديث، **الإسكندرية.**

_____(٢٠٠٣). **الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية**، الاسكندرية ،المكتب الجامعي الحديث.

غباري، أمل (٢٠١١). "**التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتقرير آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية**"، المؤتمر الخامس والعشرون، الجزء السادس، كليه الخدمة الإجتماعية، جامعه حلوان.

كربوسة عمراني (٢٠٠٨). "**الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر**"، نقلا عن موقع:
http://www.univchlef.dz/seminaires/seminaires_2008/dicembre_2008/com_dic_2008_27.pd

محمود ، مني (٢٠٠٩). **"مؤشر مقترح للإفصاح عن الممارسات القياسية للحوكمة مع التطبيق على بعض الشركات المصرية المقيدة بالبورصة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية.

مرعى، ياسمين سمير(٢٠١٩).**التخطيط لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالمجتمعات العمرانية الجديدة" دراسة مطبقة علي مدينة أسيوط الجديدة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.

ميتان، بلال (٢٠١٦). **"أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسئولية الاجتماعية فى منظمات الأعمال الخيرية"**، بحث منشور، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد الثالث ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة حسيبة بن على الشلف.

وزير الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية(٢٠١٣). **جهورية مصر العربية**، قرار وزارى رقم(٦٥١) بتاريخ ٨ /١٢/ ٢٠١٣.

يوسف، إسراء (٢٠١١). **المشكلات التي تواجه القاطنين بالمجتمعات العمرانية الجديدة ودور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية في مواجهتها**، دراسة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

ثانيا: المراجع الإنجليزية:

Akoum, Ibrahim,(2004). **(Governance&Globalization:AnEconomic & Financial Approach)** Union of Arab Banks , Beirut ,Lebanon**.**

Belkaoui , Ahmed R . (2000). "**Accounting Theory**" , 4th ed . , Business Press – Thomson Learning , USA

Can , Guo (2011). **New town planning for sustainable development-take chongxian new town of Hangzhou as example**, Central South University, china.

Christtopher, Rose (2011)**. Oppens and Transparency in Desiging the Public Administration Refromin the Czech Republic", International Review of Administrative science.**

Chung, So Yoon, (2011). **"Fostering Citizen Participation Though Innovative Mechanisms In Governance Policy And Decision Making Comparing Washington"**, DC And Seoul, University Arizona State University, Place of publication: Ann Arbor.

Henk Addink(2019). **Good Governance: Concept and Context,United kingdom**, OXFORD University Press.

Laura ,de Jonge (2008). **"Environmental Social and Governance Considerations in Decision Making What are the Responsibilities of Corporate Executives",** Royal Roads University Canada

Oxford (1999**): English dicuionary** "Clarendom press.

Ramon ,Robles (2011).**Youth Engagement: A Study of the Impact of Students' Beliefs and Attitudes towards Civic Participation,** Ph.D. Dissertation, City University of New York

Rao, Bhaskara (2013**). Good Governance: Delivering Corruption-free Public Services ,**India , SAGE Press**.**

Robert , Becker (2006).**Globalization, multi-national corporations and new town development :A case study of the new town of Kuala Kencana**, Pauma, Indonesia, 1991 – 2000 University of New Orleans

Sarah ,Barker (2013) .**MSc Town Planning Dissertation: The extent to which the Sustainable Communities Grow Area agenda builds on New Towns Programmers or the extent to which it is a new town re-branded,** East Eisenhower Parkway,USA .

Sullivan, John (2009). **"The Moral Compass of Companies: Business Ethics and Corporate Governace as Anti Corruption tools"**. By international Finance Corporation (ifc).

Voryn, Poitrowski (2007). **Citzen Attitudes toword Transparyency in local Government",** American Review of puplic Administration, Rutgers University-Newark, New Jersey.

Voryn, Poitrowski (2007). **Citzen Attitudes toword Transparyency in local Government",** American Review of puplic Administration, Rutgers University-Newark, New Jersey.

Wendell , Robert (2007**). The development of population and employment in English New towns :a comparative study,** University of London, London, United Kingdom.