

## دور الحوكمة الجيدة في تعزيز التنمية البشرية المستدامة

### The role of good governance in promoting sustainable human development

تماني سلمون<sup>1\*</sup>، زهية قرامطية<sup>2</sup>

<sup>1</sup>مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، جامعة البلدية 2 لونيبي

علي(الجزائر)، et.selmoune@univ-blida2.dz

<sup>2</sup>مخبر البحث حول الإبداع وتغير المنظمات والمؤسسات، جامعة البلدية 2 لونيبي

علي(الجزائر)، gramtiazahia@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/11/03

تاريخ الاستلام: 2022/09/01

#### ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوكمة الجيدة في تعزيز التنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء ولاية البلدية، وقد تناولنا هذا الموضوع في ضوء الأهمية التي تحظى بها معايير الحوكمة الجيدة في تنمية العنصر البشري واستدامته، حيث استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع الاستبيان على جميع مصالح بلدية الأربعاء لولاية البلدية وقدر عدده بـ 100 استمارة تم القبول منها 53 استمارة صالحة للدراسة. توصلنا إلى أهم نتائجكم يلي: يتم تطبيق معايير الحوكمة الجيدة: (الشفافية، المساءلة، المشاركة، المساواة، الفعالية والكفاءة) في بلدية الأربعاء بنسبة (55,6%)، بينما تطبيق تنمية البشرية المستدامة (التعليم، التمكين، الاستدامة) بلغت (46,4%) وأن (59,8%) من التغير في تنمية البشرية المستدامة يعود إلى تأثير كلا المتغيرين (المشاركة، المساواة) عليها، والباقي (40,2%) يعود إلى عوامل أخرى تؤثر على التنمية البشرية المستدامة. كلمات مفتاحية: حوكمة، حوكمة جيدة، معايير الحوكمة الجيدة، تنمية بشرية، تنمية بشرية مستدامة.

تصنيف JEL: G34 ; O16 ; O15.

#### Abstract :

The study aimed to identify the role of good governance in promoting sustainable human development in the municipality of Larbaa, Blida Province. Having addressed this subject in the light of the importance of good governance standards in the development and sustainability of the human race, We used the analytical descriptive method. The questionnaire was distributed to all the departments of Larbaa municipality in Blida province. It was estimated that 100 forms were accepted, of which 53 are valid for study. We came to the most important conclusion: Good governance standards (transparency, accountability, participation, equality, effectiveness and efficiency) are applied in the municipality of Larbaa (55.6%), while the application of sustainable human development (education, empowerment, sustainability) amounted to (46.4%). Fifty-nine (59.8%) of the change in SHD is due to the influence of both variables (participation, equality) on them, and the rest (40.2%) is due to other factors that influence SHD.

**Keywords:** Governance, Good Governance, Good Governance Standards, Human Development, sustainable human development.

**Jel Classification Codes :** O15 ; O16 ; G34 .

## 1. مقدمة

إن الحوكمة الجيدة آلية من بين الآليات المساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة، فالحوكمة الجيدة يجب أن تسود جميع المستويات الوطنية والمحلية والإدارية، وأن تقوم على الشفافية في التسيير، ومشاركة المواطنين والمجتمع المدني في صنع القرار، والمسؤولية، والمساءلة والمحاسبة في التنفيذ، كما تتطلب تضافر جهود عمل الحكومي تشمل الدولة وتضم القطاع الخاص والمجتمع المدني لتهيئة الأوضاع السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية الضرورية لتحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الدخل وكذلك تحقيق الرفاهية والحد من الفقر وتعميم التعليم والرعاية الصحية وخلق وظائف عمل وتمكين للمشاركة السياسية والاقتصادية، ويؤكد على حماية البيئة، جاءت نتيجة لتطور الوعي الثقافي والفكري للفرد وكان ذلك محصلة الوعي الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لأفراد المجتمع. فتقع على عاتقها النهوض بالموارد وإدارتها في مواجهة متطلبات الحاضر دون المساومة على حقوق الأجيال.

## 1.1 الإشكالية:

مما سبق يمكن صياغة الإشكالية من خلال السؤال الرئيسي التالي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين معايير الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟

من خلال هذه الإشكالية طرح بعض الأسئلة الفرعية من بينها ما يلي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين الشفافية والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين المشاركة والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين المساءلة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين المساواة والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0, 05)$  بين الكفاءة والفعالية والتنمية البشرية المستدامة لدى موظفي بلدية الأربعاء؟

**2.1 فرضيات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية تمت صياغة الفرضيات التالية:

**1.2.1 الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لعناصر تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلدية الأربعاء وتحقيق التنمية البشرية المستدامة .

### 2.2.1 الفرضيات الفرعية

\***الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لمعيار الشفافية و تحقيق تنمية البشرية المستدامة.

\***الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لمعيار المشاركة و تحقيق تنمية البشرية المستدامة

\***الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لمعيار المساواة و تحقيق تنمية البشرية المستدامة

\***الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لمعيار المساواة و تحقيق تنمية البشرية المستدامة

\***الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0,05 \leq \alpha$ ) لمعيار الكفاءة والفعالية و تحقيق تنمية البشرية المستدامة

### 3.1 أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة المساهمة في التنمية البشرية المستدامة ببلدية الأربعاء ولاية البليدة؛

- التعرف على مدى اهتمام بلدية الأربعاء بالتنمية البشرية المستدامة؛

- إظهار العلاقة بين الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة؛

- بيان أثر تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلدية الأربعاء على التنمية البشرية المستدامة.

### 2. الإطار النظري للدراسة:

سنحاول التطرق لأدبيات الدراسة من خلال طرح أهم المفاهيم الأساسية الخاصة بالدراسة

كما يلي:

### 1.2 مفهوم الحوكمة الجيدة

يعرف البنك الدولي في تقريره الصادر سنة 1992 الحوكمة الجيدة بأنها عملية التسيير والإصلاح المؤسساتي المتعلقة بالإدارة، وباختيار السياسات، وبتحسين مستوى التنسيق، وتقديم الخدمات في

المراقف العمومية، باستخدام الأساليب السليمة، وروح المسؤولية، والشفافية، للوصول إلى الأهداف والنتائج المسطرة وتحقيق التنمية المستدامة". (شقيقب و عدلي، 2016، صفحة 284)

وعرف دانييل كوفمان الحوكمة الجيدة على أنها العادات والتقاليد والمؤسسات التي تحدد كيفية ممارسة السلطة وهي تشمل: كيفية اختيار الحكومات ومساءلتها ومراقبتها وتغييرها، قدرة الحكومات على إدارة الموارد بكفاءة وصياغة السياسات واللوائح السليمة وفرض تطبيقها، احترام المؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية. (حنصال و صوار، 2021، صفحة 378)

## 2.2 مفهوم التنمية البشرية المستدامة

إن التنمية البشرية المستدامة موجهة إلى الإنسان باعتباره العنصر البشري الذي يساهم في تنمية المجتمع وأنها تستهدف تنمية مهارات وقدرات الإنسان وتوسيع اختياراته، بغية الارتقاء بنوعية حياته وإن مفهوم التنمية البشرية المستدامة يختلف في طبيعته عن بعض المفاهيم قوية الشبه والصلة به مثل تنمية الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية وتخطيط الموارد البشرية كما أن مفهوم التنمية البشرية المستدامة يفيد في ألا ننظر إلى التنمية نظرة اقتصادية جزئية، ولكن ينبغي أن تكون نظرتنا أعمق من ذلك نظرة تهتم بكافة أبعاد ومكونات التنمية حتى يكون فهما للتنمية أكثر شمولاً وعمقا وتعظم من أهمية الإنسان باعتباره صانع التنمية والتقدم. (السيدأبو العلا و حسني أحمد شايب، 2019، صفحة 3)

## 3. الطريقة المنهجية وإجراءات الدراسة

**1.3 مجتمع و عينة الدراسة:** بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان بشكله النهائي، فقد تم توزيعه على جميع مصالح بلدية الأربعاء لولاية البليدة يقدر (100) موظفاً وموظفة والتي على أساسها تم تحضير استمارات الاستبيان، والرغبة في الحصول على نتائج دقيقة، بعد فحصها تم قبول 53 ورفض 47 لعدم صلاحيتها، والجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية كما يلي:

**الجدول 1: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية**

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	49,1%
	أنثى	27	50,9%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	2	3,8%
	30-40 سنة	28	52,8%
	من 40-50 سنة	16	30,2%

المؤهل العلمي	من 50 سنة فأكثر	7	13,2%
	دبلوم فأقل	18	34,0%
	بكالوريا	9	17,0%
	ليسانس-ماستر	24	45,3%
	دراسات عليا	2	3,8%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	4	7,5%
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	28	52,8%
	من 10 إلى 15 سنة	4	7,5%
	من 15 سنة فأكثر	17	32,1%

المصدر: من من اعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V26).

نلاحظ من الجدول أعلاه أن عدد الإناث بلغ (27) بنسبة قدرت ب(50,9%) من أصل مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الذكور (26) بنسبة مئوية قدرت (49.1%) وبذلك نرى تقارب نسبة الذكور على الإناث. أي التركيبة البشرية بالبلدية الأربعة من حيث الجنس متجانسة وذلك لأن فرص التوظيف أصبحت متاحة، لكلا الجنسين إناثا وذكورا، وتراوحت النسب إلى ما يقارب (50%) من كل الجنس. لما يوفره عمل المرأة من دعم لميزانية الأسرة التي تنتمي إليها وخاصة الأسرة التي تعيلها المرأة من جهة ومن جهة أخرى نظر لأسباب عدة أبرزها زيادة معدلات الطلاق وتأخر في سن الزواج بالإضافة إلى ذلك، فإن مشاركة المرأة في العمل مقابل أجر تحد من حاجتها للإتكال على الآخرين لإعالتها، وتعزز ثقتها بنفسها وباستقلاليتها وبقدرتها على إتخاذ القرارات المتعلقة.

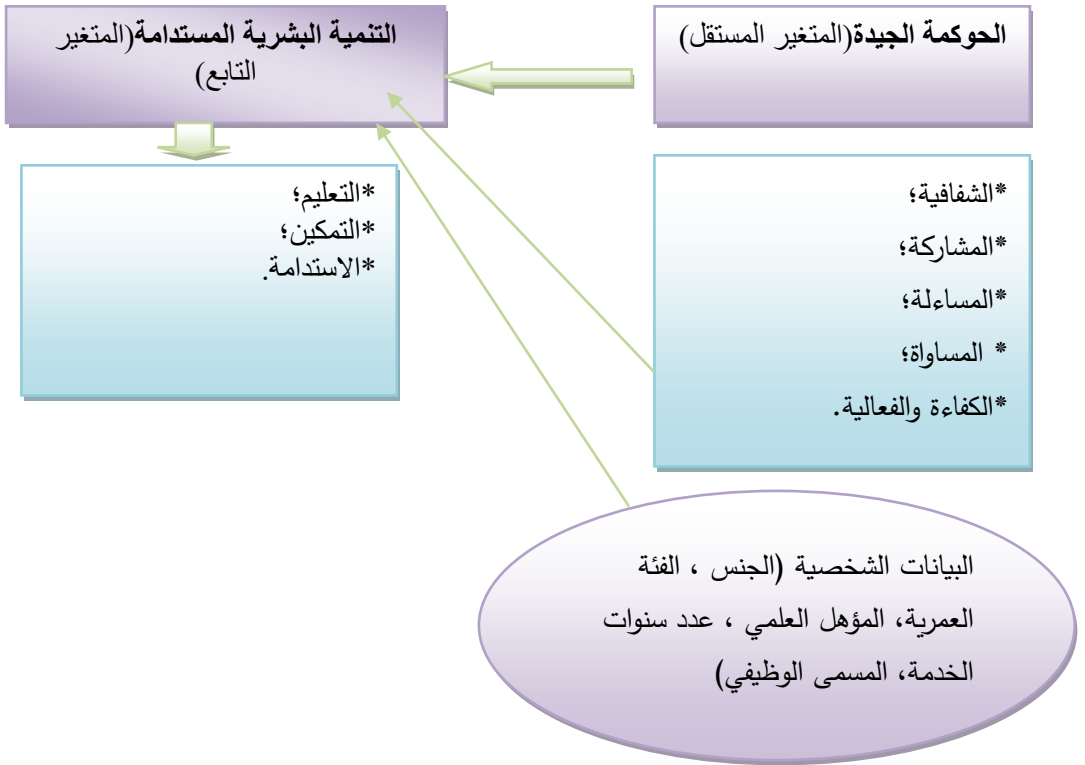
أما من حيث السن، فإن أكبر فئة عمرية، هي التي تتراوح ما بين سن (40-30) والتي تشكل (52,8%) من المجتمع، تقدر ب (30%) من الفئة العمرية (40-50) وهذا يعني عموما أن اغلب أفراد العينة هم من الموظفين الكهول الذين تجاوزوا الثلاثين سنة، ونظرا لأن الموظفين بالإدارة المحلية (البلدية) أغلبهم من المرسمين فإن الفئة العمرية التي تزيد عن الأربعين تقبل نسبتها تصاعديا، وذلك لأن أفراد هذه الشريحة الاجتماعية يكونون على أبواب سن التعاقد. أما الأفراد الأقل من 30 سنة، فعدددهم قليل أيضا، ويعود ذلك إلى قصر مدة التحاقهم بالإدارة المحلية (البلدية). لإنهاء دراستهم ثم إكمال مشوارهم الطويل في البحث عن العمل.

ارتفاع نسبة العاملين من خارجي الجامعة ب(45,3%) تسعى بلدية الأربعاء إلى الإستفادة من الكفاءات الشابة والتي تمثل نسبة كبيرة من المجتمع وقدرة العناصر الشابة على الإبداع والتطوير في جميع المجالات. كذلك ارتفاع نسبة العاملين من حملة الدرجات العملية من دبلوم فأقل لاهتمام البلدية بالمؤهلات العملية وأصحاب الخبرات التي تؤهلهم للقيام بأعمالهم الموكلة إليهم بالصورة المطلوبة فيمثلون قوة العمل الرئيسية في البلدية على خلاف حملة البكالوريا بنسبة(17%) فيكون الاحتياج تمثل هؤلاء الموظفين قليلا نسبيا، وانخفاض نسبة أصحاب الدراسات العليا ويرجع ذلك لعدم احتياج البلدية لمثل هذه المؤهلات لاهتمامها بالعمل الإداري وليس عملا أكاديميا والتي تكون المؤسسات الأكاديمية أحوح إلى مثل هذه الدرجات العلمية.

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية، حيث الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) أفرادها (28) فردا بنسبة مئوية قدرت ب52,8%، ثم تليها فئة (من 15 لفئة فأكثر) حيث بلغ عدد الأفراد فيها (17) فردا بنسبة مئوية قدرت ب(32,1%) وجاء في المرتبة الثالثة الفئتان (من 10 إلى 15 سنة) ومن (15 سنة فأكثر) على التوالي النسب التالية: (52,8%) و(32,1%)، وعلى أثر يمكن القول أن العمالة بالنسبة مستقرة وأن معدل دوران العمل الخارجي ضعيف ويعود ذلك بالطبع إلى أن فرصة الحصول على وظيفة في مؤسسات وإدارات أخرى قليلة، ويخشى العامل فقدان منصبه في ظل المنافسة الصعبة ووجود عدد كبير من البطالين.

**2.3 متغيرات ونموذج الدراسة:** يمكن توضيح متغيرات ونموذج الدراسة كل هذا من خلال الشكل التالي:

## الشكل 1: نموذج ومتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

3.3 ثبات الاستبيان: من أجل اختبار ثبات الاستبيان اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ conbach كمايلي:

الجدول 2: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان

المجالات	عدد فقرات	معامل ألفا كرونباخ	نتيجة
الحوكمة الجيدة	05	0,776	ثبات عالي
	05	0,746	ثبات عالي
	05	0,782	ثبات عالي
	05	0,851	ثبات قوي

ثبات عالي	0,755	05	خامسا معيار الكفاءة والفعالية
ثبات قوي	0,922	25	إجمالي محور الأول: درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة
ثبات قوي	0,832	05	أولا: التعليم
ثبات عالي	0,737	05	ثانيا: التمكين
ثبات قوي	0,850	05	ثالثا: الإستدامة
ثبات قوي	0,910	15	إجمالي المحور الثاني: تنمية البشرية المستدامة
ثبات قوي	0,949	40	ثبات المحور الإجمالي الكلي

المصدر: من من اعدادنا بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الكلي "درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة" وهي 0,92 حيث أن قيمتها تدل على ثبات قوي لهذا المجال ومع فقراته الضمنية وإمكانية الاعتماد على نتائجه والاستفادة منها في التفسير والمناقشة، كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني "التنمية البشرية المستدامة" وهي 0,910 مما يؤكد على درجة الثبات قوي لهذا المحور. حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبيان (0,949) مما تدل أن ثبات الاستبيان قوي وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات إستبيان الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الإستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياته

#### 4. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

##### 1.4 وصف وتشخيص متغيرات الحوكمة الجيدة

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: " ما درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلدية الأربعاء؟ وللإجابة على هذا السؤال وللتحقق من صحة الفرضية قامت الباحثة باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية والوزن النسبي للدرجة الكلية لإستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك: جدول 3: يوضح الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجالات درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة

مجالات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الإختبار	قيمة المعنوية	الترتيب	الإتجاه العام
--------	---------------	-------------------	--------------	---------------	---------------	---------	---------------



العينة		pvalue	t				
الشفافية	1	0,000	-14,59	%62,6	0,93	3,13	متوسطة موافقة
المساءلة	2	0,000	- 17,07	%62,2	0,81	3,11	متوسطة موافقة
المشاركة	3	0,000	-18,12	%55,2	0,90	2,76	متوسطة موافقة
المساواة	5	0,000	-21,12	%43,2	0,98	2,16	منخفضة موافقة
الكفاءة والفعالية	4	0,000	-20,34	54,8%	0,81	2,74	متوسطة موافقة
درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة		0,000	-226,50	55,6%	0,714	2,78	متوسطة موافقة

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال جدول يتضح أن الوزن النسبي الإجمالي محور درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة بلغ (55,6%) وبمتوسط (2,78) وانحراف معياري بلغ (0,714)، بينما مجال الشفافية احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ %62,6 وبمتوسط بلغ (3,13) وانحراف معياري بلغ (0,93) ويعزو الباحثة ذلك النتيجة تعمل البلدية على توفير المعلومات دون إخفائها والسماح بإفصاح عليها ولكن في بعض الأمور. فلا بد أن تقتصر على بعض أصحاب المناصب العليا التي لا تسمح من إطلاع كافة الموظفين عليها، لذلك يكون بعض الموظفين فقراء بعض المعلومات داخل البلدية. بينما كان مجال المساواة احتل المرتبة الأخيرة بوزن نسبي %43,2 وبمتوسط بلغ (2,16) وانحراف معياري بلغ (0,98) نجد أن المستجوبين وافقوا بدرجة منخفضة ويعزو الباحثة ذلك النتيجة إلى عدم حرص البلدية على تقديم خدماتها للمستفيدين بما يضمن (عدم التحيز والتمييز بينهم، المحسوبية)، تميز البلدية بين الجنسين في المشاركة الفعلية في صياغة وصناعة الأهداف حيث أظهرت أنه لا يتم

التعامل مع الموظفين في البلدية على أساس الجنس أو الإلتواء السياسي أو الجغرافيا ولكن بشكل آخر أظهرت النتائج أن هناك محاباة في التعامل وأن الوساطة والمحسوبية مازالت تؤثر في القرارات الإدارية، خاصة فيما يتعلق بالترقيات.

#### 2.4 وصف وتشخيص متغيرات التنمية البشرية

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على : "ما مستوى اهتمام بلدية الأربعاء بتنمية البشرية المستدامة ؟ وللإجابة عن هذا السؤال ،وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي للدرجة الكلية للإستبيان والجدول يوضح ذلك.

#### الجدول 4 : يوضح الوسط الحسابي والوزن النسبي لمجال تنمية البشرية المستدامة

مجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار t	قيمة المعنوية pvalue	الترتيب	الإتجاه العام للعينة
التعليم	2,28	0,88	%45,6	-22,35	0,000	2	منخفضة
التمكين	2,52	0,79	%50,4	-22,66	0,000	1	منخفضة
الاستدامة	2,19	0,86	%43,8	-23,69	0,000	3	منخفضة
تنمية البشرية المستدامة	2,32	0,75	%46,4	-121,22	0,000		موافقة منخفضة

#### المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لإجمالي محور التنمية البشرية المستدامة بلغ(46,4% )وبمتوسط (2,32) وانحراف معياري بلغ (0,75)، بينما المجال الفرعي التمكين احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ %50,4 وبمتوسط (2,52) وانحراف معياري(0,75)، ويعزو الباحثة ذلك إلى إيمان القيادة بكفاءة العاملين لديهم وأنهم على قدر من المسؤولية والمهارة والكفاءة، التي تؤهلهم لانجاز الأعمال بعيدا عن الاعتماد المستمر على قيادتهم ومدرائهم ويرجع ذلك إلى تحقق أعلى مراتب الاتصال الفعال بين الموظفين ورؤساء الأقسام والمصالح مما يسهل من عمليات تفويض سلطة والصلاحيات ولتمكين العاملين من أداء مهامهم بالشكل المطلوب وبفعالية عالية. بينما مجال

الإستدامة احتل المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (43,8%) وبمتوسط بلغ (2,19%) وانحراف معياري بلغ (0,86%) يعزو الباحثة ذلك التفكير القاصر لدى البلدية بتحقيق أهداف مرحلية قريبة ولا تنظر إلى المستقبل بكافة مكوناته، يقع على عاتق البلدية حماية جميع الأجيال ولا يجوز لها تلبية احتياجات الجيل الحالي على حساب الجيل المستقبلي اللاحق فعليها أن تخطط كيف يكون مستقبل هذه الأجيال من الموظفين والعمل على تلبية احتياجاتهم والوقوف عند رغباتهم.

### 5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

بعد القيام بعملية وصف وتشخيص متغيرات الدراسة، واستكمالاً لهذه العملية سنقوم بالبحث في معرفة العلاقة ما بين عناصر الحوكمة الجيدة من جهة، و أثره على التنمية البشرية المستدامة، حيث سنقوم باختبار العلاقة الترابطية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال مصفوفة الارتباط، ثم نختبر الفرضية الرئيسية.

هناك فرضيتين فرضية العدم والفرضية البديلة كما يلي:

**الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):** لا يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعايير الحوكمة الجيدة على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء من وجهة نظر موظفيها.  
**الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعايير الحوكمة الجيدة على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء من وجهة نظر موظفيها.

### 1.5 مصفوفة الارتباط بين معيار الشفافية والتنمية البشرية المستدامة

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

**الجدول 5: نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الشفافية) على التنمية البشرية المستدامة**

النتيجة	Sig	T	المعاملات		$Y = \beta_0 + \beta(x)$	نموذج الانحدار
دال إحصائياً	0,002	3,204	1,010	الثابت	$R = 0,525$	معامل الارتباط
					$R^2 = 0,275$	معامل التحديد
دال إحصائياً	0,000	4,357	0,421	المتغير	$F = 18,985$	معنوية النموذج الإنحدار البسيط
				المستقل	$Sig = 0,000$	

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين المتغيرين بلغ  $R = 0,525$  وهو غير دال إحصائياً حيث أن قيم  $F$  المحسوبة ( $F = 18,985$ ) وقيمة الاحتمالية ( $Sig = 0,000$ ) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة ( $0,05$ )، كما أن معاملات

الانحدار ( $\beta$ ) النموذج دالة إحصائية، حيث أن قيم الاحتمالية (Sig) المصاحبة لقيم (T) هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي لمعيار (الشفافية) على التنمية البشرية المستدامة وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار الشفافية على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء. وتم تقدير معادلة

الانحدار البسيط لتأثير متغير المستقل على المتغير التابع كما يلي: (  $Y = 1,010$

$+0,421(X_1)$  بحيث  $Y$  يمثل التنمية البشرية المستدامة و  $X_1$  يمثل معيار الشفافية.

### 2.5 مصفوفة الارتباط بين معيار المشاركة والتنمية البشرية المستدامة

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

الجدول 6: نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المشاركة) والمساهمة في تحقيق التنمية

#### البشرية المستدامة

نموذج الانحدار	$Y = \beta_0 + \beta(x)$	المعاملات	T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	$R = 0,721$	الثابت	2,877	0,006	دال إحصائيا
معامل التحديد	$R^2 = 0,520$				
معنوية النموذج	$F = 54,223$	المتغير المستقل	7,364	0,000	دال إحصائيا
الإنحدار البسيط	$Sig = 0,000$				

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين المتغيرين بلغ  $R = 0,721$  وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة ( $F = 54,223$ ) وقيمة الاحتمالية ( $Sig = 0,000$ ) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة (0,05)، كما أن معاملات الانحدار ( $\beta$ ) النموذج دالة إحصائية، حيث أن قيم الاحتمالية (Sig) المصاحبة لقيم (T) هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي لمعيار (المشاركة) على التنمية البشرية المستدامة، وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار المشاركة على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء. تم تقدير معادلة الانحدار

البسيط لتأثير متغير المستقل على المتغير التابع كما يلي:  $Y = 0,677 + 0,599 (X_2)$  بحيث  $Y$  يمثل التنمية البشرية المستدامة ويمثل  $X_2$  معيار المشاركة.

### 3.5 مصفوفة الارتباط بين معيار المساءلة والتنمية البشرية المستدامة

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

الجدول 7: نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المساءلة) والمساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة

النتيجة	Sig	T	المعاملات	$Y = \beta_0 + \beta(x)$	نموذج الانحدار
دال إحصائيا	0,04	3,015	الثابت	$R = 0,402$	معامل الارتباط
				$R^2 = 0,162$	معامل التحديد
دال إحصائيا	0,003	3,104	المتغير المستقل	$F = 9,633$	معنوية النموذج الانحدار البسيط

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين المتغيرين بلغ  $R = 0,402$  وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة  $F$  المحسوبة ( $F = 9,633$ ) وقيمة الاحتمالية ( $Sig = 0,000$ ) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة ( $0,05$ )، كما أن معاملات الانحدار ( $\beta$ ) للنموذج دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية ( $Sig$ ) المصاحبة لقيم ( $T$ ) هي أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي لمعيار (المساءلة) على تنمية البشرية المستدامة وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار المساءلة على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء. تم تقدير معادلة الانحدار البسيط لتأثير متغير المستقل على المتغير التابع كما يلي:  $Y = 1,165 + 0,375 (X_3)$  بحيث  $Y$  يمثل تنمية البشرية المستدامة و  $X_3$  معيار المساواة.

### 4.5 مصفوفة الارتباط بين معيار المساواة والتنمية البشرية المستدامة

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

الجدول 8: نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المساواة) والمساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة

النتيجة	Sig	T	المعاملات	$Y=\beta_0+\beta(x)$	نموذج الانحدار
دال إحصائيا	0,000	6,465	1,010	الثابت	معامل الإرتباط $R = 0,673$
					معامل التحديد $R^2=0,453$
دال إحصائيا	0,000	6,434	0,421	المتغير التابع	معنوية النموذج الإندار البسيط $F=41,401$ $Sig=0,000$

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين المتغيرين بلغ  $R=0,673$  وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة  $F$  المحسوبة ( $F= 41,401$ ) وقيمة الاحتمالية ( $Sig= 0,000$ ) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة ( $0,05$ )، كما أن معاملات الانحدار ( $\beta_1$ ) للنموذج دالة إحصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية ( $Sig$ ) المصاحبة لقيم ( $T$ ) هي أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي لمعيار (المساواة) على التنمية البشرية المستدامة وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار المساواة على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء. تم تقدير معادلة الانحدار البسيط لتأثير متغير المستقل على المتغير التابع كما يلي:  $Y = 1,220 + 0,514 X$

( $X_4$ ) بحيث  $Y$  يمثل تنمية البشرية المستدامة و  $X_4$  معيار المساواة

5.5 مصفوفة الارتباط بين معيار الكفاءة والفعالية والتنمية البشرية المستدامة

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

الجدول 9: نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الكفاءة والفعالية) والمساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة

النتيجة	Sig	T	المعاملات		$Y = \beta_0 + \beta(x)$	نموذج الانحدار
دال إحصائيا	0,018	2,442	1,010	الثابت	$R = 0,625$	معامل الارتباط
					$R^2 = 0,391$	معامل التحديد
دال إحصائيا	0,000	5,663	0,421	المتغير التابع	$F = 32,064$	معنوية النموذج
					$Sig = 0,000$	الإنحدار البسيط

مصدر: من اعدادنا بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS V26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون العلاقة بين المتغيرين بلغ  $R = 0,625$  وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة ( $F = 32,064$ ) وقيمة الاحتمالية ( $Sig = 0,000$ ) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة ( $0,05$ )، كما أن معاملات الانحدار ( $\beta$ ) لنموذج دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية ( $Sig$ ) المصاحبة لقيم ( $T$ ) هي أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  وهوما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (الكفاءة والفعالية) على التنمية البشرية المستدامة وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار الكفاءة والفعالية على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص أنه: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمعيار الكفاءة والفعالية على تنمية البشرية المستدامة في بلدية الأربعاء. تم تقدير معادلة الانحدار البسيط لتأثير متغير المستقل علما المتغير التابع كما يلي: ( $Y = X_5 + 0,591 - 0,721$  بحيث  $Y$  يمثل تنمية البشرية المستدامة و  $X_5$  معيار الكفاءة والفعالية).

### 6.5 مصفوفة الارتباط بين الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة (الفرضية الرئيسية)

يمكن توضيح مصفوفة الارتباط من خلال الجدول التالي:

## الجدول 10: نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise لتأثير تطبيق معايير

## الحوكمة الجيدة لبلدية الأربعاء وتحقيق التنمية البشرية المستدامة

Sig	T	$\beta$		Sig	DF	F	(R <sub>2</sub> )	(R)	المتغير التابع	
مستوى الدلالة	المحسوبة	معامل الانحدار		مستوى الدلالة	درجات الحرية	المحسوبة	معامل التحديد	الإرتباط		
0,008	2,778	0,608	مقدار الثابت	0,000	2	36,415	0,598	0,773	تنمية البشرية المستدامة	
0,000	4,201	0,409	المشاركة		49					البواقي
0,003	3,073	0,275	المساواة		51					المجموع

مصدر: من اعدادنا من مخرجات البرنامج SPSS

من خلال تحليل النتائج الواردة في الجدول 10 أعلاه يمكن استنتاج مايلي:

- أن قيمة F المحسوبة بلغت (F=36,415) وقيمة Sig = 0,000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0,05) وهذا يشير إلى وجود تأثير دال احصائيا لجميع أبعاد المتغير المستقل (المشاركة، المساواة، الشفافية، المساواة، الكفاءة والفعالية) معا على (التنمية البشرية المستدامة) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لمعايير تطبيق الحوكمة الجيدة وتحقيق التنمية البشرية المستدامة.

- تفسير قيمة معامل ارتباط بيرسون (R=0,773) للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وقيمته موجبة ودالة احصائيا، لأن قيمة المستوى المعنوية (Sig=0,000) أقل من مستوى الدلالة (0,05). ويشير هذا أنه توجد علاقة طردية بين عناصر تطبيق معايير الحوكمة الجيدة والمساهمة في تنمية البشرية المستدامة.

- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise أن التنمية البشرية المستدامة وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية بكل من المتغيرين (المشاركة والمساواة)، كما تم استبعاد المتغيرات (الشفافية، المساواة والكفاءة والفعالية) لعدم وجود تأثير ذات دلالة احصائية مع المساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة.



- معادلة الانحدار الخطي المتعدد: تأثير تطبيق معايير الحوكمة الجيدة لبلدية الأربعاء وتحقيق التنمية البشرية المستدامة كما يلي:

$$Y = 0,608 + 0,409(X_1) + 0,275(X_2)$$

6. خاتمة:

توصلنا من خلال هذا البحث إلى جملة من النتائج وخرجنا بمجموعة من الاقتراحات نوردها

في ما يلي:

### 1.6 النتائج:

- هنالك ارتباط والتداخل والتكامل بين الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة، فالتنمية البشرية المستدامة لا يمكن أن تتواصل بدون الحوكمة الجيدة ولا يمكن أن تكون للحوكمة الجيدة ما لم يؤدي إلى استدامة التنمية البشرية، فلا يمكن تحقيق أحدهما دون الآخر. كما أن الحوكمة الجيدة ليست شرطاً حاكماً للتنمية ولكنها توجد مناخاً ملائماً وبيئة مواتية لإحداث التنمية؛

- إن مستوى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلدية الأربعاء كانت متوسطة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الوزن النسبي درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلدية الأربعاء بلغ (55,6%) وهي درجة متوسطة. وقد جاءت تلك المعايير مرتبة على النحو التالي: المرتبة الأولى: معيار الشفافية بوزن نسبي (62,6%)، المرتبة الثانية: معيار المساءلة بوزن نسبي (62,6%)، المرتبة الثالثة: معيار مشاركة بوزن نسبي (55,2%)، المرتبة الرابعة: معيار المساواة بوزن نسبي (43,2%)، المرتبة الخامسة: معيار الكفاءة والفعالية بوزن نسبي (54,8%) كما أن مستوى اهتمام بلدية الأربعاء في التنمية البشرية المستدامة كانت متوسطة، حيث أظهرت نتائج أن الوزن النسبي الإجمالي التنمية البشرية المستدامة في البلدية بلغ (46,4%) و أما مجالات تنمية البشرية المستدامة جاءت كما يلي: احتلت المرتبة الأولى التمكين بوزن نسبي (50,4%) والمرتبة الثانية التعليم بوزن نسبي (45,6%)، وجاءت في المرتبة الثالثة الإستدامة بوزن نسبي (43,8%)

- بين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة **Stepwise** أن تنمية البشرية المستدامة وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرين المستقلين (المشاركة، المساواة)، أن (59,8%) من التغير في تنمية البشرية المستدامة يعود إلى تأثير كل من المتغيرين المستقلين، والباقي (40,2%) يعود إلى عوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع، كما تم استبعاد المتغيرات (الشفافية، المساءلة والكفاءة والفعالية) لعدم وجود تأثير ذات دلالة احصائية مع المساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة.

**2.6 التوصيات:**

- ضرورة تعزيز البلدية لمعايير الحوكمة الجيدة والعمل على نشر ثقافة تطبيقها داخل البلدية من خلال برامج التدريبية والندوات والأيام الدراسية المتخصصة بمعايير الحوكمة الجيدة والتنمية البشرية المستدامة تسهم في بناء منظومة تدعو إلى تطبيق هذه المعايير؛

الاهتمام بالعنصر البشري، تكليف الأشخاص ذوي الكفاءة والنزاهة المطلوبة من الناحية العلمية والعملية، ووضع برامج تدريبية مدروسة لرفع كفاءة العاملين في البلدية من الناحية المهنية والسلوكية؛

- العمل على ممارسة الشفافية التي تعمل على خلق توازن بين حق المعرفة وحق البلدية بالحفاظ على أسرارها ومصالحها، فالشفافية لا تعني توفير بحر ليس له نهاية من المعلومات لكي تتضمن البلدية بشفافيتها.

**7. قائمة المراجع:**

-ابتسام حنصال، و يوسف صوار. (2021). العلاقة بين أبعاد الحوكمة والنمو الاقتصادي:تشخيص الإطار المؤسسي في الدول العربية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، 07 (01)، صفحة 378.

-سحر السيدأبو العلا، و هدى حسني أحمد شايب. (إبريل، 2019). دور الحركة الكشفية في تحقيق التنمية البشرية المستدامة في المجتمع المصري. مجلة بحوث التربية الرياضية ، 62 (117)، صفحة 3.

-عيسى شقيقب، و ابراهيم عدلي. (ديسمبر، 2016). الحوكمة الجيدة والنمو الاقتصادي:محاولة لنمذجة العلاقة بالتطبيق على حالة الجزائر. البحوث الاقتصادية (السادس)، صفحة 284.