جامعة الشرقية
A' SHARQIYAH UNIVERSITY

كلية إدارة الأعمال

أثر تطبيق لحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في جامعة الشرقية تخصص القيادة

إعداد

حمد بن محمد بن مبارك الحرسوسي

إشراف الدكتور

فوزي عبد الجليل جازم المقطري

1446/2025

جامعة الشرقية
A' SHARQIYAH UNIVERSITY

كلية إدارة الأعمال

أثر تطبيق لحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في جامعة الشرقية تخصص القيادة

إعداد

حمد بن محمد بن مبارك الحرسوسي

إشراف الدكتور

فوزي عبد الجليل جازم المقطري

1446/2025

استمارة توقيع لجنة المناقشة

أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات

إعداد: الطالب/ حمد بن محمد بن مبارك الحرسوسي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 20 / 03 / **2025**م وتمت إجازتها

المشرف الدكتور: **فوزي عبد الجليل جازم المقطري**

أعضاء لجنة المناقشة

	الاسم		**التوقيع**
1	د. فوزي المقطري	(مشرف)	.....
2	د. حمود الحطامي (مُحكِّمًا)		.....
3	د. عامر الحجري (مناقش داخلي)		.....
4	د. أحمد نعيم	(مناقش خارجي)	.....

الإقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي، وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث

الاسم: حمد بن محمد بن مبارك الحرسوسي

التوقيع:

الٓمٓ (1) ذَٰلِكَ ٱلۡكِتَٰبُ لَا رَيۡبَۛ فِيهِۛ هُدٗى لِّلۡمُتَّقِينَ (2) ٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِٱلۡغَيۡبِ وَيُقِيمُونَ ٱلصَّلَوٰةَ وَمِمَّا رَزَقۡنَٰهُمۡ يُنفِقُونَ (3) وَٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيۡكَ وَمَآ أُنزِلَ مِن قَبۡلِكَ وَبِٱلۡأٓخِرَةِ هُمۡ يُوقِنُونَ (4) أُوْلَٰٓئِكَ عَلَىٰ هُدٗى مِّن رَّبِّهِمۡۖ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ (5) إِنَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ سَوَآءٌ عَلَيۡهِمۡ ءَأَنذَرۡتَهُمۡ أَمۡ لَمۡ تُنذِرۡهُمۡ لَا يُؤۡمِنُونَ (6) خَتَمَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمۡ وَعَلَىٰ سَمۡعِهِمۡۖ وَعَلَىٰٓ أَبۡصَٰرِهِمۡ غِشَٰوَةٞۖ وَلَهُمۡ عَذَابٌ عَظِيمٞ (7) وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِ وَمَا هُم بِمُؤۡمِنِينَ (8)

سورة البقرة (آية 1 ـ 8)

الإهداء

إلى الذي أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من علمني أن الحياة كفاح، وتجرع مر الحياة وكأس المرارة، وعلمني العطاء دون انتظار، وكلله الله بالهيبة والوقار ...

(أبي أطال الله في عمره)

إلى من دعائها سر نجاحي، إلى من أسكنتني في القلب ... أمي الغالية إلى التي يعتصر قلبها ألماً وخوفاً إن حاصرتني الظنون إلى الصابرة المحتسبة أمد الله في عمرها

(أمي أمد الله في عمرها)

إلى فلذات قلبي، وكبدي الذي يمشي على الأرض، روحي التواقة للحياة

(زوجتي، أبنائي، بناتي)

إلى من شاركوني وخطوا معي نحو الحلم خطوة بخطوة وكانوا خير سند...

(إخواني وأخواتي)

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، فقد سدد الخطى وشرح الصدر ويسر الأمر حتى وصل هذا العمل العلمي إلى صورته الحالية.

فإذا كان الوفاء يقتضي أن يرد الفضل إلى أهله فإني أتوجه بأسمى آيات الشكر والوفاء والامتنان إلى هيئة الإشراف على هذا البحث، فخالص الشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور/ فوزي عبد الجليل جازم المقطري، وذلك على كل ما بذله بتواضع العلماء من جهد ووقت في توجيهي ومتابعته لي باستمرار، مما كان له عظيم الأثر في نفسي فله خالص الشكر ومن الله نعم الثواب وحسن الجزاء.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة والمحكمين والأساتذة الأكاديميين على ما قدموه من إرشادات ساهمت في إتمام هذا البحث، ولا أنسى أن أتقدم بالشكر والامتنان لكل من قدم لي نصحاً أو معلومة أو مساعدة فجزاهم الله خيراً، وأشكر على وجه الخصوص أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة وكل من شارك في تطبيقه.

والله ولي التوفيق والحمد لله رب العالمين.

الباحث

قائمة المحتويات

الموضوع		الصفحة
آية قرآنية		أ
الإهداء		ب
شكر وتقدير		ج
قائمة المحتويات		د
قائمة الجداول		هـ
قائمة الأشكال		ط
الملخص باللغة العربية		ي
الملخص باللغة الانجليزية		ل
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها		**1**
1.1	المقدمة	2
2.1	مشكلة الدراسة	4
3.1	تساؤلات الدراسة	8
4.1	إطار ومتغيرات الدراسة	10
5.1	أهداف الدراسة	11
6.1	فرضيات الدراسة	12
7.1	أهمية الدراسة	19
8.1	حدود الدراسة	21
9.1	مصطلحات الدراسة	23
10.1	هيكل الدراسة	25
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		**27**
1.2	المبحث الأول: الحوكمة المؤسسية	28
1.1.2	الحوكمة	28
2.1.2	مفهوم الحوكمة	29
3.1.2	نشأة الحوكمة	30
4.1.2	أهداف الحوكمة	31
5.1.2	محددات الحوكمة	33

الموضوع		الصفحة
6.1.2	أنواع الحوكمة	35
7.1.2	نماذج الحوكمة	36
8.1.2	مبادىء الحوكمة	37
9.1.2	معوقات الحوكمة	41
2.2	المبحث الثاني: التنمية المستدامة	44
1.2.2	مفهوم التنمية المستدامة	44
2.2.2	نشأة التنمية المستدامة	45
3.2.2	أهداف التنمية المستدامة	47
4.2.2	أسس التنمية المستدامة	47
5.2.2	مؤشرات التنمية المستدامة	49
6.2.2	معوقات وتحديات التنمية المستدامة	50
3.2	المبحث الثالث: الدراسات السابقة	51
1.3.2	الدراسات العربية	51
2.3.2	الدراسات الأجنبية	59
3.3.2	التعقيب على الدراسات السابقة	65
4.3.2	ا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	66
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها		**70**
1.3	مقدمة	71
2.3	منهج الدراسة	72
3.3	مجتمع الدراسة	72
4.3	عينة الدراسة	72
5.3	الإجراءات البحثية في الدراسة	73
6.3	أداة الدراسة	74
7.3	صدق وثبات أداة الدراسة	76
8.3	الأدوات الإحصائية المستخدمة	81
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها		**83**
1.4	المقدمة	84
2.4	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	84
3.4	نتائج التحليل الوصفي	90

الموضوع		الصفحة
1.3.4	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية	90
2.3.4	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distribution	91
3.3.4	اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي: One-Sample	92
4.4	الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity	92
5.4	نتائج اختبار الفرضيات	93
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات		**107**
1.5	النتائج	108
2.5	التوصيات	109
3.5	الدراسات المستقبلية	114
قائمة المراجع		**119**
أولاً: المراجع العربية		119
ثانياً: المراجع الأجنبية		125
قائمة الملاحق		**127**
ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها النهائية		128
ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين		139

قائمة الجداول

الجدول	العنوان	الصفحة
1-1	يوضح مصفوفة تساؤلات وأهداف الدراسة	11
2-1	مصفوفة أهداف وفرضيات الدراسة	16
1-2	يوضح الفجوة البحثية	66
1-3	مقياس ليكرت الخماسي التدريجي	73
2-3	معالجة مقياس ليكرت الخماسي	73
3-3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد الحوكمة المؤسسية	75
4-3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد التنمية المستدامة	77
5-3	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية لأداة الاستبانة	78
6-3	ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ	79
1-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الجنس	82
2-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير العمر	83
3-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	84
4-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري	85
5-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	86
6-4	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد تطبيق الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة	88

الجدول	العنوان	الصفحة
7-4	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة عن طريق الإحصاءات الوصفية الالتواء والتفرطح	89
8-4	يوضح اختبار كلمنجروف سيمنروف	90
9-4	اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة (المستقلة) المتغير المستقل	90
10-4	معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	91
11-4	معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	97
12-4	يوضح مصفوفة بملخص النتائج المستخلصة من التحليل	102

قائمة الأشكال

الشكل	العنوان	الصفحة
1-1	إطار ومتغيرات الدراسة	10
1-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الجنس	83
2-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر	84
3-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	85
4-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري	86
5-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	87

قائمة المحتويات

الموضوع		الصفحة
آية قرآنية		أ
الإهداء		ب
شكر وتقدير		ج
قائمة المحتويات		د
قائمة الجداول		هـ
قائمة الأشكال		ط
الملخص باللغة العربية		ي
الملخص باللغة الانجليزية		ل
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها		**1**
1.1	المقدمة	2
2.1	مشكلة الدراسة	4
3.1	تساؤلات الدراسة	8
4.1	إطار ومتغيرات الدراسة	10
5.1	أهداف الدراسة	11
6.1	فرضيات الدراسة	12
7.1	أهمية الدراسة	19
8.1	حدود الدراسة	21
9.1	مصطلحات الدراسة	23
10.1	هيكل الدراسة	25
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		**27**
1.2	المبحث الأول: الحوكمة المؤسسية	28
1.1.2	الحوكمة	28
2.1.2	مفهوم الحوكمة	29
3.1.2	نشأة الحوكمة	30
4.1.2	أهداف الحوكمة	31
5.1.2	محددات الحوكمة	33
6.1.2	أنواع الحوكمة	35

الموضوع		الصفحة
7.1.2	نماذج الحوكمة	36
8.1.2	مبادىء الحوكمة	37
9.1.2	معوقات الحوكمة	41
2.2	المبحث الثاني: التنمية المستدامة	44
1.2.2	مفهوم التنمية المستدامة	44
2.2.2	نشأة التنمية المستدامة	45
3.2.2	أهداف التنمية المستدامة	47
4.2.2	أسس التنمية المستدامة	47
5.2.2	مؤشرات التنمية المستدامة	49
6.2.2	معوقات وتحديات التنمية المستدامة	50
3.2	المبحث الثالث: الدراسات السابقة	51
1.3.2	الدراسات العربية	51
2.3.2	الدراسات الأجنبية	59
3.3.2	التعقيب على الدراسات السابقة	65
4.3.2	ا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	66
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها		**70**
1.3	مقدمة	71
2.3	منهج الدراسة	72
3.3	مجتمع الدراسة	72
4.3	عينة الدراسة	72
5.3	الإجراءات البحثية في الدراسة	73
6.3	أداة الدراسة	74
7.3	صدق وثبات أداة الدراسة	76
8.3	الأدوات الإحصائية المستخدمة	81
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها		**83**
1.4	المقدمة	84
2.4	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	84
3.4	نتائج التحليل الوصفي	90
1.3.4	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية	90

الموضوع		الصفحة
2.3.4	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distribution	91
3.3.4	اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي: One-Sample	92
4.4	الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity	92
5.4	نتائج اختبار الفرضيات	93
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات		**107**
1.5	النتائج	108
2.5	التوصيات	109
3.5	الدراسات المستقبلية	114
قائمة المراجع		**119**
أولاً: المراجع العربية		119
ثانياً: المراجع الأجنبية		125
قائمة الملاحق		**127**
ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها النهائية		128
ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين		139

قائمة الجداول

الجدول	العنوان	الصفحة
1-1	يوضح مصفوفة تساؤلات وأهداف الدراسة	11
2-1	مصفوفة أهداف وفرضيات الدراسة	16
1-2	يوضح الفجوة البحثية	66
1-3	مقياس ليكرت الخماسي التدريجي	73
2-3	معالجة مقياس ليكرت الخماسي	73
3-3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد الحوكمة المؤسسية	75
4-3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد التنمية المستدامة	77
5-3	معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية لأداة الاستبانة	78
6-3	ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ	79
1-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الجنس	82
2-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير العمر	83
3-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	84
4-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري	85
5-4	يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	86
6-4	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد تطبيق الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة	88
7-4	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة عن طريق الإحصاءات الوصفية الالتواء والتفرطح	89
8-4	يوضح اختبار كلمنجروف سيمنروف	90
9-4	اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة (المستقلة) المتغير المستقل	90
10-4	معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	91
11-4	معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	97

الجدول	العنوان	الصفحة
4-12	يوضح مصفوفة بملخص النتائج المستخلصة من التحليل	102

قائمة الأشكال

الشكل	العنوان	الصفحة
1-1	إطار ومتغيرات الدراسة	10
1-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الجنس	83
2-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر	84
3-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	85
4-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري	86
5-4	يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	87

أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية بأبعادها (المساءلة، والشفافية، دور القوانين والانظمة، والرقابة المالية) على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب العينة الميسرة وكانت الاستبانة الاداة الرئيسية لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكون من العاملين في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان ، حيث بلغت حجم العينة الموزعة (313) استبانة على مجتمع الدراسة وكان عدد أفراد العينة المستجيبة (173) مفردة. وقد تم معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS وتم استخدام الاساليب الاستدلالية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة في بُعديها الاجتماعي والبيئي. كما بيّنت النتائج أن تحسين الأداء المالي، من خلال تفعيل الرقابة المالية في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعّال، يسهم في رفع كفاءة الأداء المالي للوزارة عبر تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة وجذب الاستثمارات.

وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بالآتي: التركيز على المساءلة في تطبيق الحوكمة المؤسسة المتمثلة في المساءلة والشفافة والنزاهة في تحمل المسؤولية لرسم السياسات التي تساعد على وزارة

النقل والاتصالات بسلطنة عمان من خلال نشر المعلومات المالية وغيرها من المعلومات ذات الصلة وتوفير قنوات للشكاوى.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، التنمية المستدامة، المساءلة، الشفافية، دور القوانين والانظمة، الرقابة المالية.

ABSTRACT

This study aimed to assess the impact of implementing good governance practices, through its key dimensions of accountability, transparency, the role of laws and regulations, and financial oversight, on sustainable development at the Ministry of Transport, Communications, and Information Technology in the Sultanate of Oman. The research adopted a descriptive-analytical method and employed a convenience sampling technique. A structured questionnaire served as the primary data collection tool. The study population consisted of employees within the Ministry, with a total of 313 questionnaires distributed, and 173 valid responses obtained. Data was analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), with inferential statistical techniques applied to evaluate the study's hypotheses and achieve its aims. The findings revealed a statistically significant effect of implementing governance principles on promoting sustainable development in its social and environmental dimensions. Additionally, the study showed that enhancing financial performance, through effective financial oversight within the governance framework, contributes to improving overall efficiency, reducing costs, and attracting investment within the Ministry.

Considering these results, the study recommends emphasizing accountability within governance practices, focusing on transparency. This should include regularly disseminating financial and other relevant information and providing accessible grievance channels to support the Ministry's development goals.

Keywords: Corporate governance, sustainable development, accountability, transparency, role of law, financial control**.**

.

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة

3.1 تساؤلات الدراسة

4.1 إطار ومتغيرات الدراسة

5.1 أهداف الدراسة

6.1 فرضيات الدراسة

7.1 أهمية الدراسة

8.1 حدود الدراسة

9.1 مصطلحات الدراسة

10.1 هيكل الدراسة

الفصل الأول :خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تعد التنمية عملية مركبة فهي محصلة لتفاعل العناصر المرتبطة بحركة المجتمع، والتي تحدث تغيرات كمية ونوعية على حياة الناس في حقبة زمنية معينة، وقد توسع من عملية مفهوم التنمية من مجرد التركيز على النمو الاقتصادي، ليصبح جزءا من عملية التنمية المستمرة والمستدامة، فالتنمية المستدامة عبارة عن صيرورة تؤدي الى توسيع الخيارات اما الناس، عبر وضع البشر في صميم وجعلهم هدفها وموضوعها، مثلما تدعو الى حماية الخيارات الانسانية لأجيال المستقبل والاجيال الحاضرة وتشمل هذه الخيارات الحياة الطويلة والصحية (ابراهيم ،2022)

إن الحوكمة وتطبيق قواعدها في عصرنا الحالي يحملان درجة عالية من الأهمية بالنسبة لمؤسسات متنوعة، سواء كانت منظمات حكومية، غير حكومية، أو قطاع خاص. تهدف الحوكمة إلى تحقيق تميز وجودة في الأداء عبر اختيار أساليب فعّالة ومناسبة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسات. يمكن تعريف الحوكمة كالنظام الذي ينظم العلاقات بين الأطراف الرئيسية التي تؤثر في الأداء، وتشمل عناصر تقوية استقرار المؤسسة على المدى البعيد.

تلعب القوانين والنظم والقرارات والهياكل دورًا حيويًا في توجيه العلاقات داخل المؤسسات، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات على جميع المستويات الإدارية، بدايةً من الإدارة التنفيذية وصولاً إلى أعضاء مجالس الإدارة، حيث يسعى التطبيق الفعّال لقواعد الحوكمة إلى حماية حقوق المساهمين والموظفين وأصحاب المصلحة، بالإضافة إلى تعزيز المشاركة، الشفافية، العدالة، والمساءلة، ومكافحة الفساد (حسين، 2015).

وتعد الحوكمة المؤسسية أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على التنمية المستدامة في العديد من الدول، فهي تشير إلى الأنظمة والممارسات التي تحكم إدارة ورقابة المؤسسات، سواء كانت

حكومية أو خاصة، وتهدف إلى تحقيق التوازن بين المصالح المتعلقة بتلك المؤسسات(بوب واكرام ،2021)

فتطبيق الحوكمة المؤسسية يسهم بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة من خلال العديد من الطرق، أولاً وقبل كل شيء، يساهم التركيز على الحوكمة المؤسسية في تعزيز الشفافية والمساءلة، وعندما تكون المؤسسات ملتزمة بتبني معايير واضحة للحوكمة وتوفير المعلومات الإدارية والمالية بشكل منتظم ومفهوم للجمهور، يكون هناك مستوى أعلى من الشفافية، وبالتالي، يتمكن المستثمرون والمجتمع المحلي والجهات المانحة من تقييم أداء المؤسسات واتخاذ القرارات المستنيرة (غضبان، 2021).

بالإضافة إلى ذلك، يساهم تطبيق الحوكمة المؤسسية في تعزيز الاستدامة المالية للمؤسسات. عندما تكون هناك إجراءات حوكمية صارمة للمراقبة المالية وإدارة المخاطر، يتم تقليل فرص وقوع الفساد والتلاعب المالي. وبالتالي، يمكن للمؤسسات البقاء قوية ومستدامة على المدى الطويل، مما يعزز فرص النمو الاقتصادي والاستثمار في المشاريع ذات الصلة.

علاوة على ذلك، يساهم تطبيق الحوكمة المؤسسية في تعزيز المساواة والعدالة الاجتماعية، وحين تتم إدارة المؤسسات بشكل فعال وعادل، يتم تحقيق توزيع أفضل للفرص والمنافع بين جميع أفراد المجتمع. وبالتالي، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين المستويات الاجتماعية والاقتصادية للفقراء والمحرومين وتعزيز التنمية المستدامة (الحوكمة والاصلاح المالي والاداري) (رابح،2012)

من خلال تاريخنا الحديث، زادت أهمية الحوكمة وتطبيق قواعدها، خاصةً منذ التسعينيات، نتيجة لتداعيات وتغيرات اقتصادية عالمية، وتجليات مالية ومحاسبية في شركات عالمية معينة، مثل الأزمة في جنوب شرق آسيا وفضيحة شركة إنرون وأزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة.

يظهر أن تأثير الحوكمة وعدم الالتزام بقواعدها لا يقتصر على الشركات فقط، بل يمتد إلى الاقتصاد العالمي بأكمله. وتتنوع تأثيراتها لتشمل الأزمات المالية العالمية، مما يجعل تطبيق مبادئ الحوكمة ضروريًا لإدارة فعّالة في القطاعات العامة والخاصة والمجتمع المدني (مسعود، 2010).

باختصار، يتضح أن تطبيق الحوكمة المؤسسية يلعب دورًا حيويًا في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تعزيز المساءلة والشفافية، وتعزيز الاستدامة المالية والاجتماعية، وتحقيق المساواة والعدالة، يمكن أن تساهم الشركات الملتزمة بممارسات الحوكمة المؤسسية في بناء مجتمعات أكثر استدامة ونموًا مستدامًا.

على الرغم من أن التحديات قد تواجه تطبيق الحوكمة المؤسسية، إلا أن الجهود المبذولة لتعزيزها تستحق الاستمرار والتعزيز، ويجب أن تتعاون الحكومات والمؤسسات والمجتمع المدني والمستثمرين في تعزيز ثقافة الحوكمة المؤسسية وتبني المعايير الأفضل، لأنها ليست فقط في مصلحة المؤسسات والاقتصادات، بل في مصلحة جميع الأفراد والكوكب ككل.

2.1 مشكلة الدراسة

أصبح التزام الدول بفكرة الحوكمة جانباً في غاية الاهمية، وذلك لان الحوكمة تسعى لتنسيق الادوار وتكاملها ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص والقطاع العام ، من خلال ما توفره من جوانب تتمثل في المساءلة والمشاركة والنزاهة والشفافية في تحمل المسؤولية وتعزيز قوة القانون ورسم السياسات ، لمشاركة المواطنين في صنع القرار ليتسنى من خلال ذلك تحقيق طموحات المواطنين بالتنمية المستدامة، من خلال الاهتمام بتحقيق تنمية وتطوير الموارد البشرية وإدامتها والاهتمام بالتنمية الاقتصادية بصفة عامة، بالإضافة الى التنمية الاجتماعية والسياسية (غضبان، 2021).

حيث تظهر المشكلة في أن الحكومات تواجه عقبات كثيرة، فغالبا ما تكون الجهود لتحقيق الاهداف منفصلة عن أجندة السياسات العامة، كما يوجد افتقار للمهارات، الكفاءات، الوعي، تغلب الاساليب البيروقراطية، محدودية مساهمة السياسات المحلية، أو محدودية الموارد المالية، ولا تزال العديد من الدول تسلك خطواتها الاولى وتبذل جهودا كبيرة في مواجهة التحديات وتحقيق تقدم في مختلف المجالات، لذا يجب على الدول التعلم من تجارب بعضها البعض في كيفية إدارة أهداف التنمية المستدامة، لذا فالمشكلة البحثية المثارة في دراستنا هنا هي إلى أي مدى تؤثر الحوكمة على التنمية المستدامة في وزارة النقل، والتنفيذ الناجح لتدابير الاستدامة. كما ان هذه الدراسة تحاول استكشاف كيفية قيام هياكل الحوكمة والسياسات الحكومية في وزارة النقل وعمليات صنع القرار داخل الوزارة بتسهيل الجهود المبذولة لتحقيق ممارسات مستدامة. ويضيف التركيز على سلطنة عمان بعدا حاسما، مع الأخذ في الاعتبار التحديات والفرص الفريدة التي تواجهها السلطنة في تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاستدامة البيئية والاجتماعية في قطاع النقل خصوصا في ظل رؤية عمان 2040.

رؤية عمان 2040 هي إطار استراتيجي شامل طورته الحكومة العمانية لتوجيه تنمية البلاد في مختلف القطاعات. وتؤكد رؤية عمان 2040 على التنمية المستدامة كمبدأ أساسي. وتحدد الرؤية أهدافًا لتنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط وتعزيز الحفاظ على البيئة. وفي هذا السياق، من المرجح أن يكون قطاع النقل نقطة محورية لتبني ممارسات مستدامة لتقليل التأثير البيئي. تعطي الرؤية أهمية للبنية التحتية للنقل الفعالة والمترابطة بشكل جيد لتحقيق النمو الاقتصادي. وقد تشمل المبادرات تطوير أنظمة نقل حديثة ومستدامة لتعزيز الاتصال داخل السلطنة ومع الدول المجاورة. تقوم رؤية عمان 2040 بدمج الاستدامة البيئية في خططها التنموية. ويشمل ذلك تعزيز وسائل النقل الموفرة للطاقة، والحد من انبعاثات الكربون، ومعالجة المخاوف البيئية المرتبطة بقطاع النقل. تؤكد

الرؤية على التنويع الاقتصادي بهدف تقليل الاعتماد على عائدات النفط. وقد يشمل هذا التنويع استثمارات في وسائل النقل المستدامة والتكنولوجيا والبنية التحتية لدعم اقتصاد أكثر تنوعًا ومرونة. رؤية عمان 2040 أيضا تدرك أهمية الحوكمة الفعالة في تحقيق أهدافها. وتنفذ الحكومة إصلاحات إدارية وتنظيمية لتعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة في إدارة مشاريع النقل. تشجع الرؤية دمج التكنولوجيا والابتكار في قطاع النقل. وقد تشمل المبادرات اعتماد حلول النقل الذكية والمركبات الكهربائية وغيرها من التقنيات المتقدمة لتحسين الكفاءة وتقليل التأثير البيئي. كما أن رؤية عمان 2040 تؤكد على دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير وصيانة البنية التحتية للنقل. ومن الممكن أن يؤدي التعاون مع القطاع الخاص إلى جلب الخبرة والاستثمار والابتكار لتحقيق أهداف النقل المستدام.

تتطرق الدراسة الى عدد من الجوانب الرئيسية التي تبرز مشكلة البحث وهي:

أ. تنفيذ السياسات والامتثال لها: هناك العديد من أطر تنفيذ السياسات العامة للدولة فيما يتعلق بالسياسات البيئية والاجتماعية. قد يكون أحد التحديات في عمان هو كيفية تطبيق الأنظمة البيئية الصارمة في قطاع النقل. إن قلة الوعي بالسياسات والأطر التنظيمية القوية قد يعوق إنفاذ الممارسات المستدامة بيئياً.

ب. تركيز محدود على البنية التحتية للنقل العام: قد تشكل هيمنة المركبات الخاصة على وسائل النقل العام في عمان تحديا. وقد يساهم الافتقار إلى سياسات شاملة تعزز الاستثمار في البنية التحتية المستدامة للنقل العام في زيادة الازدحام المروري والتدهور البيئي.

ت. دمج معايير الاستدامة في تخطيط المشاريع: تمثل دمج معايير الاستدامة في تنفيذ وتخطيط مشاريع البنية العمرانية أحد الجوانب الرئيسية التي ينبغي القيام بها عند التخطيط وتنفيذ المشاريع. وقد يؤدي نقص هذا التكامل إلى ضياع فرص دمج عناصر صديقة للبيئة ومنصفة اجتماعياً في مبادرات النقل.

ث. التحديات التي تواجه مشاركة أصحاب المصلحة: قد تكون المشاركة المحدودة لأصحاب المصلحة والمشاركة العامة في صنع سياسات النقل مشكلة. وقد يؤدي ذلك إلى سياسات لا تعالج بشكل كامل الاحتياجات المتنوعة للسكان، مما يؤثر على الشمول الاجتماعي والمساواة في خدمات النقل.

ج. تخصيص الموارد وقيود الميزانية: قلة الموارد المالية المعتمدة لمشاريع النقل المستدام قد تعيق تنفيذ المبادرات الصديقة للبيئة. قد تعيق قيود الميزانية اعتماد التقنيات الجديدة وتطوير البنية التحتية التي تتوافق مع أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية.

ح. مشكلات التنفيذ والامتثال: قد تكون التحديات في تطبيق اللوائح الحالية وضمان الامتثال لمعايير الاستدامة سائدة. قد يؤدي ضعف آليات المراقبة والإنفاذ إلى نقص المساءلة عن الأنشطة المتعلقة بالنقل والتي تؤثر سلبًا على البيئة والرفاهية الاجتماعية.

خ. عدم كفاية التدريب وتطوير القدرات: النقص في برامج التدريب وبناء القدرات للعاملين فيما يتعلق بالاستدامة والمسئولية الاجتماعية وحماية البيئة في وزارة النقل قد يقلل من فعالية التنفيذ الفعال للممارسات المستدامة. يعد التدريب المناسب أمرًا بالغ الأهمية لضمان أن يكون الموظفون مجهزين تجهيزًا جيدًا لدمج اعتبارات الاستدامة في عمليات صنع القرار الخاصة بهم.

د. التحضر السريع وتخطيط استخدام الأراضي: قد يؤدي التحضر السريع وعدم التكامل الكافي بين تخطيط الاستخدام المستدام للأراضي وسياسات النقل إلى تفاقم التحديات البيئية والاجتماعية. وقد يؤدي التوسع غير المنضبط للمناطق الحضرية إلى زيادة التلوث، والازدحام المروري، وعدم المساواة في الوصول إلى خدمات النقل

ذ. يشكل اعتماد عمان الكبير على الوقود الأحفوري، وخاصة في قطاع النقل، تحديا بيئيا كبيرا. السياسات التي لا تشجع اعتماد أنواع الوقود البديلة وتكنولوجيات النقل المستدامة قد تساهم في تلوث الهواء والقضايا البيئية الأخرى.

ر. تغير المناخ: ونظراً لقابلية عمان لتأثيرات تغير المناخ، مثل الظواهر الجوية المتطرفة، فإن البنية التحتية لوسائل النقل قد تكون معرضة للخطر وعدم قدرتها على الصمود في مواجهة المناخ إلى تعريض استدامة أنظمة النقل ووظائفها على المدى الطويل للخطر.

ز. قضايا المسؤولية: قد تكون المسؤولية عن مبادرات الاستدامة داخل وزارة النقل مجزأة، مما يؤدي إلى نقص التنسيق والمساءلة. وعليه، يعد التحديد الواضح للأدوار والمسؤوليات أمرًا بالغ الأهمية للتنفيذ الفعال لتدابير الاستدامة. كما قد لا تؤكد سياسات النقل بشكل كافٍ على مبادرات المسؤولية الاجتماعية، مثل برامج المشاركة المجتمعية أو المبادرات الرامية إلى معالجة التأثير الاجتماعي والاقتصادي لمشاريع النقل. وهذا قد يعوق تحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية.

3.1 تساؤلات الدراسة

وبناءً على ما سبق، تأتي إشكالية الدراسة في كونها تقوم بتحري أثر تطبيق الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك بالإجابة على السؤال الدراسة الرئيسي:

السؤال الرئيسي الأول: هل هناك دور لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك أثر لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟
- هل هناك أثر لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟

- ❖ هل هناك أثر لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟
- ❖ هل هناك دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل هناك دور لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

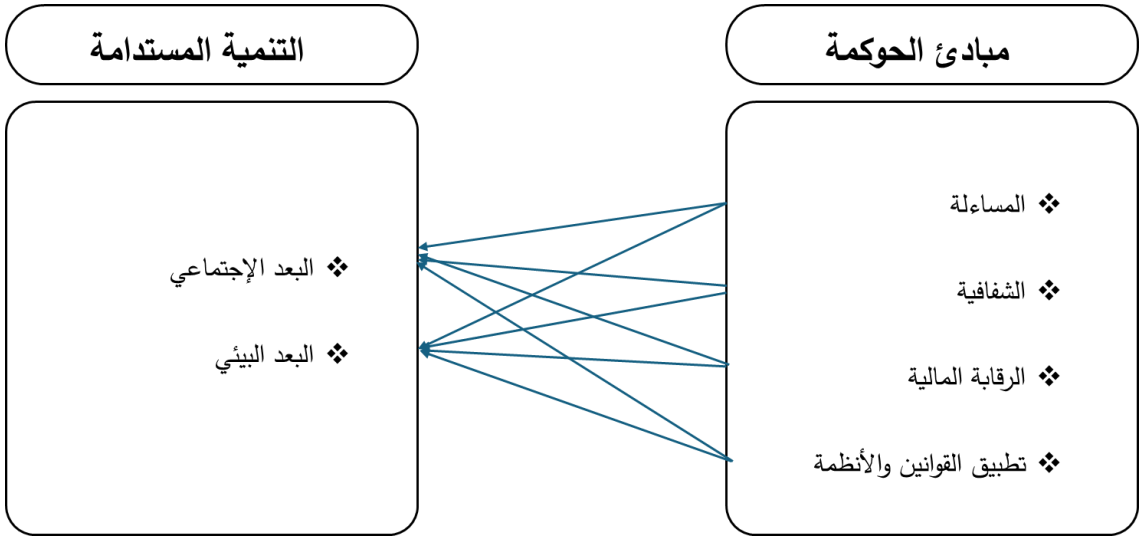
- ❖ هل هناك أثر لمستوى تطبيق المساءلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟
- ❖ هل هناك أثر لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟
- ❖ هل هناك أثر لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟
- ❖ هل هناك دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟

4.1 إطار ومتغيرات الدراسة

يهدف إطار البحث إلى استكشاف العلاقات السببية بين المتغيرات المستقلة (المسائلة، الشفافية، تطبيق القوانين، الرقابة المالية) كمؤشرات للحوكمة والمتغيرات التابعة (الاستدامة الاجتماعية والبيئية) في قطاع النقل. وتتلخص حجة الدراسة في أن الحوكمة الأقوى، التي تتميز بدرجة أعلى

من المسائلة، والشفافية، والرقابة المالية، والالتزام بسيادة القانون، سوف ترتبط بشكل إيجابي بتحسن نتائج الاستدامة البيئية والاجتماعية في مجال النقل. ويسعى البحث إلى قياس هذه العلاقات وتحليلها لتقديم رؤى يمكن أن تسترشد بها توصيات السياسة لتعزيز الممارسات المستدامة في قطاع النقل على المستوى الوطني.

وفيما يلي الشكل 1-1 الذي يوضح إطار ومتغيرات الدراسة:



الشكل رقم (1-1): إطار ومتغيرات الدراسة

5.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى عدة أهداف وهي على النحو التالي:

الهدف الرئيسي الأول: دراسة تأثير مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

وينبثق من هذا الهدف الرئيس الاهداف الفرعية التالية:

1. دراسة تأثير مستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
2. دراسة تأثير مستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟
3. دراسة دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
4. دراسة تأثير لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

الهدف الرئيسي الثاني: دراسة دور ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الاهداف الفرعية التالية:

1. دراسة تأثير مستوى تطبيق المساءلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
2. دراسة تأثر مستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
3. دراسة تأثر مستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
4. دراسة دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي

6.1 فرضيات الدراسة

في السعي لكشف العلاقات بين أبعاد الحوكمة ونتائج الاستدامة في قطاع النقل، تصبح صياغة فرضيات الدراسة أحد الخطوات الاساسية في الدراسة. واسترشادًا بالإطار النظري الذي يؤكد أهمية المساءلة والشفافية والرقابة المالية وسيادة القانون كمؤشرات للحوكمة، وكذا أسئلة وأهداف البحث المذكورة سابقاً، فإن فرضيات الدراسة بمثابة مقترحات قابلة للاختبار لاستكشاف وتمييز طبيعة هذه العلاقات بشكل منهجي. تطرح هذه الفرضيات توقعات محددة فيما يتعلق بتأثير كل بعد من أبعاد الحوكمة على تحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية والبيئية في مجال النقل. تهدف هذه الفرضيات، المستندة إلى أساس من البحث التجريبي، إلى المساهمة في فهم أعمق لعوامل الحوكمة التي تشكل الممارسات المستدامة. وعليه، تستند الدراسة الى عدة فرضيات، تتشكل في فرضيتين رئيسيتان وعدة فرضيات فرعية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى ($H_0 1$):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي.

وبناء على الفرضية الرئيسية الاولى، تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- $H_0 1a$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

- H_01b:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
- H_01c:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
- H_01d: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

الفرضية الرئيسية الثانية (H_02)

تستند الدراسة الى فرضية رئيسية ثانية والتي تفترض ما يلي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة في بُعدها البيئي.

وبناءً على هذه الفرضية الرئيسية، تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية

- H_02a: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

وبناء على الفرضية الرئيسية الثانية، تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية:H01a *لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي

- $H_0$2b: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
- $H_0$2c: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
- $H_0$2d: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي

من أجل تنظيم وتوضيح التوقعات التي تطرحها فرضيات البحث بشكل منهجي بما يتوافق مع أهداف البحث المحددة، تم تطوير مصفوفة لمقابلة أسئلة وأهداف وفرضيات الدراسة. تعمل هذه المصفوفة كدليل منظم لتوضيح كيفية توافق كل فرضية بحثية مع الأهداف الشاملة. ومن خلال تحديد هذه المطابقة المنهجية، تهدف المصفوفة إلى تقديم نظرة عامة شاملة، وتسهيل استكشاف دقيق للعلاقات المتوقعة بين أبعاد الحوكمة ونتائج الاستدامة داخل قطاع النقل. لا تضمن هذه المواءمة عرضًا منطقيًا ومتماسكًا فحسب، بل تعمل أيضًا كأداة استراتيجية للتحليل التجريبي اللاحق، وتوجيه التحقيق في التفاعل الدقيق بين الحوكمة والاستدامة على النحو المبين في فرضيات البحث. وبناء على ما سبق، جدول 1.1 توضح المصفوفة التالية أسئلة وفرضيات الدراسة والاهداف التي تسعى الي تحقيقها:

جدول (1-1): مصفوفة تساؤلات وأهداف وفرضيات الدراسة

الأسئلة	الأهداف	الفرضيات
السؤال الرئيسي الأول:	**الهدف الرئيسي الأول**	**الفرضية الرئيسية الأولى:**
هل هناك دور لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي.
الأسئلة الفرعية:	**الاهداف الفرعية:**	**الفرضيات الفرعية:**
هل هناك أثر لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
هل هناك أثر لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية	دراسة دور ومستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد

الأسئلة	الأهداف	الفرضيات
المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
هل هناك دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	دراسة دور ومستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
دراسة أثر لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي
السؤال الرئيسي الثاني	**الهدف الرئيسي الثاني**	**الفرض الرئيسية الثانية:**

الأسئلة	الأهداف	الفرضيات
هل هناك دور لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل في تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
الاسئلة الفرعية:	**الاهداف الفرعية:**	**الفرضيات الفرعية:**
هل هناك أثر لمستوى تطبيق المساءلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق المساءلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
هل هناك أثر لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟	دراسة أثر لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة

الأسئلة	الأهداف	الفرضيات
		النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
هل هناك أثر لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟	دراسة دور ومستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي
هل هناك دور للرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي؟	دراسة دور ومستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

7.1 أهمية الدراسة

من الناحية النظرية، تسلط هذه الدراسة الضوء على أحد المفاهيم الإدارية الحديثة وهو "الحوكمة المؤسسية" ودورها في ترشيد أداء المنظمات الحكومية وزيادة كفاءتها. كما تربط الدراسة بين هذا المفهوم ومفهوم "التنمية المستدامة" في محاولة لاستكشاف العلاقة والتأثير بين هذين المفهومين على أرض الواقع في إحدى الوزارات الحيوية. وبذلك تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بأبحاث تطبيقية حديثة في مجال الإدارة العامة.

أما من الناحية العملية، فمن المؤمل أن تسفر نتائج الدراسة عن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها مساعدة صانعي القرار في الوزارة على وضع السياسات والبرامج اللازمة لتفعيل وترسيخ ثقافة وممارسات الحوكمة بما يخدم أهداف التنمية المستدامة. كما تهدف الدراسة إلى تشخيص واقع الحوكمة الراهن في الوزارة وتحديد نقاط القوة والضعف بغية وضع خارطة طريق للارتقاء بها. وفي الوقت ذاته، من شأن الدراسة أن تعزز الوعي بين منتسبي الوزارة بمزايا تطبيق الحوكمة وانعكاساتها الإيجابية على جودة الخدمات المقدمة للجمهور. وعليه تبرز أهمية الدراسة من النقاط التالية:

اولا: الاهمية العلمية

1. تحمل هذه الدراسة أهمية باعتبارها أول دراسة في عمان وعلى وجه الخصوص في قطاع النقل تهدف الى استكشاف شامل لديناميكيات الحوكمة والاستدامة في قطاع النقل في سلطنة عمان.
2. ما يميز الدراسة هو التركيز على النقل، حيث تقدم رؤى مستهدفة مصممة خصيصًا لمواجهة التحديات والفرص الفريدة في قطاع النقل.
3. تساهم بالأدلة التجريبية في المؤلفات الأكاديمية، مما يعزز فهم الحوكمة والاستدامة في مجال النقل.

4. قد يكون للنتائج آثار أوسع نطاقًا، حيث تقدم رؤى ذات صلة بالسياقات الجغرافية المختلفة التي تواجه تحديات مماثلة.

ثانياً: الاهمية العملية

1. ترشد صانعي السياسات إلى صياغة استراتيجيات فعالة للحوكمة المستدامة في مجال النقل.
2. يقدم توصيات لتعزيز ممارسات الحوكمة، بما في ذلك المساءلة والشفافية والرقابة المالية
3. إن إدراج متغيرات فريدة، مثل المساءلة والشفافية والرقابة المالية وسيادة القانون، يضيف قيمة مميزة للدراسة. توفر هذه المتغيرات فهمًا دقيقًا لعوامل الحوكمة التي لا يتم استكشافها عادةً معًا في سياق استدامة النقل.
4. ترتبط الدراسة بشكل كبير بسياق سلطنة عمان، حيث تتناول اهتمامات الحوكمة والاستدامة في مجال النقل. ومن المتوقع أن تؤثر النتائج بشكل مباشر على السياسات والممارسات المحلية.
5. يتوافق البحث مع أهداف التنمية الوطنية لسلطنة عمان، لا سيما في سياق رؤية عمان 2040، من خلال معالجة الاستدامة في قطاع بالغ الأهمية للنمو الاقتصادي والرفاهية المجتمعية.
6. باعتبارها الدراسة الأولى من نوعها في قطاع النقل في سلطنة عمان، فإنها تضع معيارًا للمساعي البحثية المستقبلية، وتشجع على التركيز المستمر على الحوكمة والاستدامة في هذا السياق.

7. يمكن أن تسهم نتائج الدراسة، بناءً على تصورات أصحاب المصلحة، في تعزيز عمليات صنع القرار، وتعزيز ممارسات الحوكمة الأكثر فعالية وشمولاً في قطاع النقل في سلطنة عمان.

8. تزود أصحاب المصلحة، بما في ذلك الشركات والمجموعات ذات العلاقة، برؤى حول ديناميكيات الحوكمة التي تؤثر على ممارسات النقل المستدام.

8.1 حدود الدراسة

1) حدود الوقت: يعتمد البحث على أداة مسح أو استبانة لجمع البيانات من المقرر توزيعها خلال الربع الأول من عام 2024. وقد يحد هذا الإطار الزمني من عمق واتساع نطاق جمع البيانات، وربما يتجاهل الاختلافات الزمنية في تصورات أصحاب المصلحة وممارسات الحوكمة.
2) حدود المكان والوحدة: تقتصر الدراسة جغرافيا على سياق سلطنة عمان، مع التركيز بشكل خاص على وزارة النقل. وفي حين أن هذا يوفر فهمًا محليًا ومحددًا للسياق، فإنه يحد أيضًا من إمكانية تعميم النتائج على نطاق وطني أو دولي أوسع. بالإضافة إلى ذلك، قد لا تستوعب وحدة التحليل، التي تتمحور حول وزارة النقل، بشكل كامل تنوع ممارسات الحوكمة عبر الكيانات أو الوزارات الأخرى ذات الصلة المشاركة في القرارات المتعلقة بالنقل.
3) قيود تصميم الاستطلاع: يؤدي الاعتماد على أداة المسح إلى ظهور قيود متأصلة تتعلق بعمق الرؤى النوعية. في حين أن الدراسات الاستقصائية تقدم بيانات كمية قيمة، إلا أنها قد لا تعكس الفروق الدقيقة في وجهات نظر أصحاب المصلحة بشكل كامل أو توفر استكشافًا متعمقًا للدوافع الأساسية والعوامل السياقية.
4) تحديات التعميم: قد تواجه النتائج، نظرا للتركيز المحدد على وزارة النقل في سلطنة عمان، تحديات في إمكانية تعميمها على وزارات أو قطاعات أخرى.

5) قيود الموارد: قد تؤثر محدودية الموارد، بما في ذلك قيود الوقت والتمويل، على نطاق وحجم جمع البيانات. وقد توفر دراسة أكثر شمولا تشمل قطاعات أو مناطق متعددة فهما أكثر شمولا، ولكن القيود المفروضة على الموارد تتطلب اتباع نهج مركّز.

6) الطبيعة الديناميكية للحوكمة: ممارسات الحوكمة ديناميكية ويمكن أن تتطور مع مرور الوقت. قد لا تعكس نهج الدراسة السريعة خلال فترة محددة النطاق الكامل للتغييرات أو التطورات في الحوكمة التي تحدث خارج الإطار الزمني لجمع الاستطلاع.

9.1 مصطلحات الدراسة

1.9.1. الحوكمة:

مجموعة متكاملة من القوانين والنظم والقرارات التي تستهدف تحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز في أداء المؤسسات. يتم ذلك من خلال اختيار أساليب فعّالة وملائمة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة. ببساطة، الحوكمة تمثل النظام الذي ينظم العلاقات بين الأطراف الرئيسية التي تؤثر في الأداء العام. وتشمل الحوكمة أيضًا مكونات تُعزّز استقرار المؤسسة على المدى البعيد، وتحدد بوضوح الاختصاصات والمسؤوليات لكل فرد داخلها (حبار، 2009).

للحوكمة أهمية بالغة بالنسبة للقطاع الخاص والعام على حد سواء وهو ما يعكسه الاهتمام المتزايد بآلياتها و كيفية تطبيقها والتشديد من قبل الجهات المعنية على تفعيلها والاستفادة من مزاياها و يمكن توضيح أهمية الحوكمة من خلال النقاط التالية: تحسين الأداء الإداري للمؤسسات: تتطلب ممارسة الحوكمة من المؤسسات إتباع طرق وأساليب إدارية حديثة من أجل تحقيق الغاية من ممارستها المتمثلة أساسا في نمو المؤسسة، زيادة ربحتها والتقليل من المخاطر خاصة بتفعيل دور مجلس

الإدارة ولجانه المختلفة، تسهيل عملية التمويل بأقل تكلفة. إن المؤسسات الملتزمة بالحوكمة تكون محل ثقة بالنسبة للمستثمرين الذين سيقبلون على أسهم المؤسسة.

2.9.1. الرفع من آليات الرقابة وتعزيز التدقيق على المؤسسات:

تركز الحوكمة على الجوانب الرقابية في العملية التسعيرية داخل المؤسسة، وذلك بتنشيط مهام الهيئات الرقابية ولجان التدقيق، كما أن التطبيق السليم للحوكمة، ويتطلب ضبط سلوكيات القائمين على المؤسسات بإتباعهم لتعليمات وتوصيات الجهات الرقابية.

3.9.1. تحفيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

تشجع الحوكمة المؤسسات على القيام بدور اجتماعي أكثر فعالية فلا بد أن يزداد وعي المؤسسة بمحيطها وبان المجتمع لا ينحصر في فئة المستهلكين فقط، فالمؤسسات أصبحت اليوم مطالبة بما هو أكثر من العملية الإنتاجية مثل الاهتمام بالبحوث والدراسات التي تخدم المجتمع والبيئة في إطار التنمية المستدامة (عويدة، 2013).

4.9.1. التنمية المستدامة:

النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى تعزيز الرفاهية الاجتماعية، مع التركيز القصوى على حماية البيئة والاستفادة الفعّالة من مواردها، وتحقيق ذلك بأقل قدر من الأثر الضار والإساءة للبيئة (نورين، 2016).

تسعى التنمية المستدامة إلى جملة من الأهداف جاءت من خلال النقاط التالية : أن التنمية المستدامة عملية واعية – معقدة – طويلة الأمد – شاملة ومتكاملة في أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية؛ مهما كانت غاية الإنسان، إلا انه يجب أن يحافظ على البيئة التي يعيش فيها،

لذا فان هدفه يجب أن يكون إجراء تغيرات جوهرية في البني التحتية والفوقية، دون الضرر بعناصر البيئة المحيطة هذا النموذج للتنمية يمكن جميع الأفراد من توسيع نطاق قدراتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن، وتوظيف تلك القدرات أحسن توظيف لها في جميع الميادين؛ نموذج يحمي خيارات الأجيال التي لم تولد بعد، ولا يستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل (فيصل، 2017).

10.1 هيكل الدراسة

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

يمهد هذا الفصل للبحث، حيث يقدم الخلفية والسياق والأساس المنطقي للدراسة. ويحدد أسئلة البحث وأهدافه وفرضياته، ويقدم نظرة شاملة عن نطاق الدراسة وأهميتها.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري

يتطرق هذا الفصل إلى الأسس النظرية التي توجه الدراسة. ويقدم استكشافًا تفصيليًا للمفاهيم الأساسية مثل الحوكمة والاستدامة وتفاعلها داخل قطاع النقل. بالإضافة إلى ذلك، فهو يراجع الدراسات ذات الصلة باللغتين العربية والإنجليزية، ويقدم مراجعة شاملة للأدبيات لوضع البحث في سياقه.

الفصل الثالث: طرق البحث

يشرح هذا الفصل بالتفصيل المنهجية المستخدمة في الدراسة، ويوضح تصميم البحث ومجتمع الدراسة وطرق أخذ العينات. ويناقش تطور أداة المسح وإجراءات جمع البيانات والمنهج التحليلي.

الفصل الرابع: التحليل والمناقشة

يركز هذا الفصل على عرض نتائج الدراسة وتفسيرها، ويقوم بإجراء تحليل تفصيلي لبيانات المسح. ويستكشف العلاقات بين أبعاد الحوكمة ونتائج الاستدامة، بما يتماشى مع أهداف البحث وفرضياته. ويوصف الفصل إجراء مناقشة متعمقة للأنماط والاتجاهات والآثار الرئيسية الناشئة عن التحليل.

الفصل الخامس: الخاتمة

يجمع الفصل الأخير النتائج الرئيسية للدراسة وآثارها. ويعيد النظر في أسئلة البحث وأهدافه، ويقيم مدى معالجتها. ويقدم هذا الفصل أيضًا توصيات للأبحاث المستقبلية، والآثار العملية، والتطبيقات العملية. وهو بمثابة انعكاس قاطع لمساهمة الدراسة في مجال الحوكمة والاستدامة في قطاع النقل.

خلاصة الفصل

اعتمد الباحث في الفصل الحالي على خطوات البحث العلمي لدراسة موضوع أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، حيث اشتمل هذا الفصل على مقدمة عامة ومشكلة الدراسة، والتي تم تعزيزها من خلال استخدام المقابلة الشخصية ونتائج الدراسات السابقة، كما حدد الباحث السؤال الرئيس، ومن ثم اهداف الدراسة وأهميتها وفروضها، وتطرق الباحث الى حدود الدراسة ومصطلحاتها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الحوكمة المؤسسية

المبحث الثاني: التنمية المستدامة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الحوكمة المؤسسية

1.1.2 الحوكمة

الحوكمة المؤسسية هي النظام الذي يخضع بموجبه نشاط المؤسسة إلى مجموعة من اللوائح والضوابط والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء من خلال اختيار أنسب الوسائل والأساليب الفعالة لتحقيق أهداف وخطط المؤسسة على المدى الطويل والقصير. كما تهتم بضبط العلاقات بين الجوانب ذات العلاقة التي تؤثر في الأداء مثل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح (المطيري، 2002).

وقد عرفتها الدراسات العلمية بأنها تطبيق مبادئ الحكم الرشيد من خلل مجموعة من السياسات والتشريعات التي تسهم في تحقيق سيادة القانون والشفافية. كما تشمل الحوكمة آليات للمتابعة والرقابة والمحاسبة بهدف الوصول إلى أعلى معايير الكفاءة والفاعلية في الأداء (غادر، 2012).

تركز الحوكمة على تحديد أدوار كل طرف معني بالعملية التشغيلية للمنظمة، مثل تحديد صلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين (حنا، 2005).

كما تضع الحوكمة سياسات وقواعد وآليات لضمان اتخاذ القرارات بشكل ديمقراطي وشفاف مع مراعاة حقوق جميع أصحاب المصلحة.

وتتضمن وضع إطار عمل لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية للتأكد من التزام المؤسسة بالقوانين واللوائح ذات الصلة.

كما تهدف الحوكمة إلى توفير حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال آليات محاسبة وإفصاح شفافة عن نتائج العمل.

وتعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه (أصلان، 2015).

2.1.2 مفهوم الحوكمة

حظي مفهوم وآليات الحوكمة باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة في كل من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة. حيث أصبحت قضية الحوكمة من الأولويات الرئيسية لدى المؤسسات والمنظمات الدولية والإقليمية، ولقد ساهمت الأزمات المالية والاقتصادية التي مرت بها العديد من الدول، نتيجة نقص آليات الشفافية وفي بعض المنظمات المالية الكبرى، وقلة الخبرة والكفاءة لدى إداراتها في مجالات الرقابة والإشراف، في رفع مستوى الاهتمام بمفهوم الحوكمة دوليا، وساهمت لجان وهيئات مثل لجنة كادبوري ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وصندوق كالبير في تعزيز مبادئ الحوكمة وتشجيع المؤسسات على تطبيقها (محمد، 2009).

لا يوجد تعريف موحد لمفهوم الحوكمة، إلا أن التعاريف تتفق بشكل عام على أنها تتعلق بتنظيم العلاقات بين أطراف المنظمة بما يحقق الشفافية والعدالة.

من بين العوامل التي ساهمت في انتشار مفهوم الحوكمة: تحول العديد من الاقتصادات نحو السوق، وتوسع حجم الشركات مما أدى لانفصال الملكية عن الإدارة (بن حسين، 2015).

يحظى مفهوم الحوكمة باهتمام متزايد حاليا في القطاع العام، بسبب تأثيره الكبير في تحسين أداء المنشآت واستدامتها. ويعرف مجمع اللغة العربية الحوكمة على أنها مرادف لمصطلح "الإدارة الرشيدة"، مشتقة من كلمة إغريقية قديمة تعني قدرة قائد الربان على قيادتها بأمان.

وتعرف الحوكمة أيضا بأنها مجموعة الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة وتحقق مبادئ مثل العدالة والشفافية والمساواة.

تبدأ الحوكمة من خلال بناء نظام حوكمة متكامل، وتحديد السلوكيات التي تخدم المصلحة العليا، وتشجيع القادة على اتخاذ القرارات الأخلاقية.

كما تعتمد الحوكمة على الضوابط الرسمية مثل التشريعات والأنظمة، مما يساعد الحكومات والمنظمات في اتباع أفضل الأنماط والقضاء على غيرها. وينعكس تطبيق نظام حوكمة فعال على تحقيق كفاءة الأداء واتخاذ قرارات مسؤولة وشفافة، مما يسهم في التنمية الاقتصادية (الغانم، 2021).

3.1.2 نشأة الحوكمة

ظهر مفهوم الحوكمة في إطار الجهود التي تبذلها المؤسسات الدولية في مجال التنمية الإنسانية بمختلف أبعادها الاقتصادية السياسية، والاجتماعية، حيث تم استخدام هذا المصطلح للتركيز على المساءلة المالية للحكومات. فوفقا للحكومة؛ فإن الأدوات الحكومية للسياسات الاقتصادية ليس من المفروض أن تكون اقتصادية وفعالة فقط، بل لابد أيضا أن تكفل العدالة والمساواة. ومع بداية التسعينيات؛ تم التركيز على جوانب تفعيل الحوكمة من حيث تدعيم المشاركة، وتفعيل دور المجتمع المدني. حيث ربطت منظمة التنمية الاقتصادية بين جودة وفعالية الحوكمة وبين درجة رخاء المجتمع، وأكدت أن المصطلح يذهب إلى ما هو أبعد من الإدارة الحكومية، من حيث التركيز على كيفية تطبيق الحوكمة الجيدة للمساعدة في حل المعوقات التي تواجهها بعض المؤسسات. ومن هذا المنطلق تم تبني هذا المفهوم على أساس أنه يتعرض لما هو أبعد من الإدارة العامة، الأدوات والعلاقات والأساليب المتعلقة بالإدارة، ليشمل مجموعة العلاقات القائمة بين أصحاب المصلحة سواء كأفراد أو كجزء من مؤسسات سياسية واجتماعية واقتصادية (حسين، 2015).

يشار إلى أن أول استخدام موثق لمصطلح "حوكمة المؤسسات العامة" كان عام 1960 على يد ريتشارد اجلس للدلالة على "هيكل وأداء نظام السياسات في المؤسسات العامة". إلا أن مفهوم "الحكومة في المؤسسات العامة" يعود إلى بدايات القرن العشرين حين ذُكر في كتب المالية. تدعم هذه الأصول التاريخية تعريف الحوكمة الذي يشير إلى أهمية التعددية في آراء أصحاب المصلحة.

أظهرت العديد من الدراسات أهمية التزام الحوكمة في زيادة ثقة الجمهور بإدارة المؤسسات والاقتصاد. مما دفع العديد من الدول والمنظمات الدولية للاهتمام بالحوكمة من خلال إصدار اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية تطبيق مبادئها.

تعد الحوكمة متطلبًا أساسيًا لضمان تطور القطاع الحكومي واتخاذ القرارات الرشيدة، وتلبية احتياجات جميع الأطراف ذات العلاقة. كما أن تطوير أنظمة العمل وتحديد المسؤوليات والالتزام بها يضع الأسس الصحيحة للحوكمة والإدارة الفعالة (شلبي، 2018).

4.1.2 أهداف الحوكمة

تكتسب الحوكمة أهميتها الكبيرة نظراً للأهداف الاستراتيجية التي تسعى إلى الوصول لتحقيقها، والتي أشار الباحثون إلى أهمها:

- تحقيق النزاهة والشفافية في أعمال الشركات والمؤسسات، من خلال تعزيز ثقافة الاحتراف والعمل بنزاهة.
- زيادة الثقة في الشركات والمؤسسات التي تلتزم بمعايير ومبادئ الحوكمة.
- ضبط العلاقات بين أطراف العملية الإدارية والتوازن بين مصالحهم.
- جذب الاستثمارات من خلال تعزيز ثقة المستثمرين

- تعزيز المساءلة والالتزام الإداري من خلال منح أصحاب المصلحة القدرة على مراقبة أعمال الإدارة ومحاسبتها.
- حماية حقوق المساهمين الصغار والمستثمرين من خلال توفير معايير شفافة للإدارة.
- تعزيز فعالية عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من خلال تداول المعلومات والاستفادة من وجهات النظر المختلفة (البلتاجي، 2007).
- تحقيق التوازن بين رغبات المساهمين قصيري وطويلي الأجل لضمان استدامة العمل التجاري.
- جذب الموظفين والإداريين المحترفين عن طريق توفير بيئة عمل مستقرة وشفافة.
- حماية سمعة المؤسسة وزيادة ثقة الجمهور في نزاهتها والتزامها بالمسؤولية الاجتماعية.
- رفع مستوى المنظمة مما يزيد من قدرتها على الاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة في مجال عملها.
- مكافحة الفساد الإداري والمالي من خلال تعزيز مبادئ الإفصاح والشفافية، وتطبيق أنظمة الرقابة الفعالة.
- حماية أموال المساهمين عبر توفير معلومات دقيقة وشفافة تتيح لهم اتخاذ قرارات استثمارية سليمة.
- منع مجلس الإدارة من التصرفات الضارة بمصالح الأطراف ذات العلاقة.
- تعزيز مكانة الشركة المالية من خلال زيادة الربحية، مما يدعم قدرتها على التوسع.
- تعزيز ثقة المستهلكين والعملاء من خلال ضمان جودة المنتجات والخدمات واحترام حقوقهم.
- حفاظ على سمعة الشركة وتجنب الفضائح من خلال محاربة الممارسات غير الأخلاقية.
- تحسين علاقة الشركة مع المجتمع المحلي والواجهات ذات العلاقة من خلال زيادة المساءلة والشفافية.

- تعزيز الإبداع والتميز في الأداء من خلال توفير بيئة عمل تحفز الموظفين على بذل المزيد.
- تسهيل جذب رؤوس الأموال الضرورية لنمو الشركة وتنويع أنشطتها، بفضل السمعة الإيجابية للحوكمة.
- تحسين الامتثال للقوانين والتشريعات مما يقلل أخطار العقوبات والغرامات التنظيمية.
- وبالتالي، فإن تحقيق هذه الأهداف يمنح الحوكمة أهميتها الاستراتيجية لدى المنظمات والشركات (البلتاجي، 2007).

5.1.2 محددات الحوكمة

تشير بعض من الباحات إلى أن جودة تطبيق حوكمة المنظمات تتأثر بمجموعتين من العوامل:

أولاً: العوامل الخارجية

وتشير إلى المناخ السائد العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: التشريعات المنظمة للجانب الاقتصادي (مثل تنظيم المنافسة و قوانين سوق المال والشركات ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس) ، وكفاءة القطاع المالي (المصارف وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على المؤسسات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق باقتدار وبكفاءة، ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المحاسبين والمراجعين والمحامين والشركات العاملة في مؤسسات الأوراق المالية وغيرها، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع

أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص (غادر، 2012).

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ❖ التشريعات الناظمة للأنشطة الاقتصادية مثل قوانين الشركات والمنافسة.
- ❖ كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل.
- ❖ درجة تنافسية الأسواء.
- ❖ كفاءة الهيئات الرقابية والجهاز القضائي.

ثانياً: العوامل الداخلية

تشير إلى القواعد العامة والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة، مما يقلل التعارض بين مصالح أطراف المؤسسة أو المنظمة في حالة توافرها.

وتتمثل في:

- ❖ القواعد المنظمة لعملية اتخاذ القرار داخل المنظمة.
- ❖ توزيع الصلاحيات بين مكوناتها.
- ❖ فاعلية أداء المجالس واللجان المعنية بتطبيق متطلبات الحوكمة.
- ❖ مدى استقلالية هيئات المراجعة والرقابة الداخلية.
- ❖ حجم المنظمة وتعقيد إجراءاتها – فكلما كانت أكبر حجماً زادت صعوبة السيطرة.
- ❖ ثقافة المنظمة وقبولها لمتطلبات الشفافية والمساءلة.
- ❖ كفاءة الإدارة العليا والهياكل التنظيمية.
- ❖ مدى تمثيل المساهمين وأصحاب المصلحة في صناعة القرار.
- ❖ الإمكانات البشرية والمادية لتطبيق أنظمة وتقنيات حوكمة متطورة.

❖ طبيعة نشاط المنظمة وقدرتها على التكيف مع متطلبات الحوكمة.

حيث إن توافر هذه العوامل وتطبيقها يساهم في تقليل التعارض بين المصالح المختلفة (غادر، 2012).

6.1.2 أنواع الحوكمة

1. الحوكمة العامة:

تشير إلى السياسات والعمليات والأنظمة التي تعمل من خلالها الحكومات وتخدم الجمهور.

تهدف إلى تعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة في الإدارة العامة. تتضمن سيادة القانون وصنع السياسات وأخلاقيات القطاع العام والأطر التنظيمية..

2. الحكم الرشيد:

مفهوم الحكم الرشيد يعزز الأخلاق والقيم في إدارة الحكم، حيث يتميز بالمشاركة، وسيادة القانون، والاستجابة، والشفافية، والعدالة والشمول، والكفاءة، والمساءلة. هذا المفهوم يمثل المعيار المثلى للحكم (Biswas,2023).

3.حوكمة الشركات:

يأخذ مفهوم حوكمة الشركات زخمًا في مجال الأعمال، حيث تعمل قواعد السلوك على تنظيم شركات التجارة وضمان الامتثال للمعايير. الإدارة البيئية تسعى أيضًا إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال تنظيم استخدام الموارد الطبيعية بشكل صحيح (Biswas,2023).

4. الحوكمة البيئية:

تتضمن سياسات وممارسات تنظم التفاعل البشري مع البيئة. وتهدف إلى ضمان الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية. وتتضمن القوانين واللوائح المتعلقة بتغير المناخ ومكافحة التلوث والحفاظ على التنوع البيولوجي..

5. الحكومة الرقمية الإلكترونية:

تسهل الوصول للخدمات الحكومية عبر الإنترنت. وتعزز الشفافية ومكافحة الفساد من خلال المعاملات الإلكترونية. كما تخفض التكاليف المادية والبشرية للجهات الحكومية. وتتيح للمواطنين متابعة أداء الحكومة وتقديم ملاحظاتهم. كما تساهم في تحسين بيئة الأعمال وجذب الاستثمارات (Biswas,2023).

7.1.2 نماذج الحوكمة

النموذج الأنجلو–أمريكي:

1. يقوم على مبدأ تفويض السلطة لمجلس الإدارة.
2. يتميز بالاعتماد على الملكية الخاصة.
3. يتضمن مراقبة مجلس الإدارة من قبل أعضاء خارجيين مستقلين.
4. توجد آليات متعددة للتمويل.
5. يرتبط التحفيز بالأداء. (يوسف، 2023)

النموذج الكندي:

1. يجمع بين المركزية واللامركزية.
2. تلعب العلاقة بين المراجعين الخارجيين وأصحاب المصالح دورًا إشرافيا.
3. يتضمن تقييم مجلس الإدارة ولجانه بصورة دورية.

النموذج الألماني:

1. يتميز بمركزية السلطة لدى عدد صغير من الأفراد.
2. يسعى لتحقيق مصالح جميع الأطراف.
3. تكون آلية الرقابة مركزية.

النموذج الياباني:

1. يتصف بالمركزية، ولكن يستخدم أسلوب المكافآت غير المرتبطة بالأداء.
2. تلعب مؤسسات المجتمع الاهلي دورا فاعلا.
3. تكون المراقبة الخارجية غير نشطة.

النموذج الإيطالي:

1. يجمع بين المركزية واللامركزية.
2. تمارس الدولة سيطرة قوية على الموارد والهياكل الإدارية.
3. يسمح بالإصلاحات والحكم الذاتي ضمن إطار الهيمنة البيروقراطية (طلائع، 2022).

8.1.2 مبادئ الحوكمة

لقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الى وضع ستة مبادئ رئيسية للحوكمة، يعتبر اولها اطارا عاما وهاماً لتطبيق المبادئ الخمس الاخرى، وفيما يلي ملخص لهذه المبادئ:

1. ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

من أهم العناصر التي يجب توفرها في أي دولة ضمان تطبيق فعال لقواعد الحوكمة ويعكس ضرورة توفر إطار فعال من التشريعات والقوانين والأسواق المالية الفعالة، ورفع القيود عن نقل رؤوس الأموال، ووجود نظام مؤسسي فعال يضمن تشريع وتطبيق البنية الفوقية اللازمة. ويجب أن يكون هذا الإطار ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الأسواق ويشجع على قيام أسواق تتصف بالشفافية والفعالية (مركز ابوظبي للحوكمة، 2021).

2. ضمان حقوق المساهمين

تشمل الحقوق الأساسية للمساهمين على حماية أساليب تسجيل الملكية ونقل ملكيه الأسهم أو تحويلها والحصول على البيانات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة، والمشاركة

والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين وانتخاب أعضاء مجلس إدارته، والحصول على حصص من أرباح المنظمة وكذلك الحق في مشاركة والحصول على بيانات كافية عن القرارات المتصلة بالمتغيرات الأساسية في المؤسسة مثل التعديلات في النظام الأساسي طرح أسهم إضافية، أية تعاملات مالية غير عادية قد تسفر عن بيع الشركة (مسعود، 2010).

وأيضا المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وتأمينهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها أو من الاتجار في المعلومات الداخلية وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين (الحوكمة والاصلاح المالي والاداري، بدون تاريخ).

3. المعاملة المتكافئة للمساهمين

يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين، وكذلك أن تكفل العمليات والإجراءات المتصلة بالاجتماعات العامة للمساهمين المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين وألا تسفر إجراءات الشركة عن غير ذلك (مسعود، 2010).

4. دور اصحاب المصالح

يجب أن يضمن إطار الحوكمة الإفصاح الواجب عن العلاقات مع المجموعات الرئيسة من أصحاب المصالح ذات الصلة بالشركة، ويتعين أن تؤدي تلك العلاقات إلى تحقيق صالح للمساهمين على أفضل ما يمكن، وكذلك يجب أن يكون جميع أعضاء مجلس إدارة الشركة على علم تام بكافة العلاقات مع أصحاب المصالح ذات الصلة. سواء كانت تلك العلاقات منصوص عليها في القانون

أو بموجب اتفاقات تعاون وتشتمل جوانب الإفصاح الواجبة على ما يلي: الشروط والأحكام وقنوات الاتصال والجداول الزمنية، إن وجدت، وفي حالات عدم وجود اتفاقات رسمية مع أصحاب المصالح. يتطلب الأمر تضمين إطار الحوكمة الخاص بالشركة تصنيفا للفئات الرئيسة من أصحاب المصالح ذات الصلة، مع إيضاح قنوات الاتصال بهم وإتاحة تلك المعلومات لمجلس الإدارة وكبار الموظفين بالشركة (شكولنيكوف، 2011).

5. الإفصاح والشفافية

ينبغي في إطار أي حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن الموضوعات المهمة كلها المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة الشركات، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يشمل الإفصاح النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة، وأهداف الشركة، والملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت، وسياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسين، والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلاتهم، وعليه اختيار المديرين الآخرين في الشركة، ربما إذا كان يتم النظر إليهم باعتبارهم مستقلين، ويشمل ايضا العمليات المتصلة بأطراف من الشركة، وعوامل المخاطرة المتوقعة، والموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين (ريماوي، 2008).

6. مسؤوليات مجلس الإدارة

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه الاستراتيجي للشركة، والرقابة الفعالة لإدارة الشركة على المجلس ومحاسبة مجلس الإدارة على مسئوليته أمام الشركة والمساهمين. ومن أهم مسئوليات مجلس الإدارة: إعداد مخططات استراتيجية للشركة وتوجيهها، وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر ووضع أهداف الأداء والموازنات التقديرية ومراجعة التنفيذ. والإشراف على متابعة

ممارسات حوكمة الشركات وإجراء التغييرات إذا لزم الأمر. اختيار وتحديد مكافآت ورواتب والإشراف على كبار التنفيذيين بالشركة. ومراعاة التناسب بين مكافآت كبار التنفيذيين بالشركة. وضمان الشفافية في عملية ترشيح مجلس الإدارة وانتخابه. ورقابة وإدارة أي تعارض محتمل في مصالح الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين. وضمان نزاهة حسابات الشركة ونظم إعداد قوائمها المالية بما في ذلك المراجعة المستقلة وخصوصاً وجود نظم الإدارة المخاطر والرقابة المالية ورقابة العمليات، والاشراف على عمليات الافصاح (اساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، 2021).

ومن خلال ما تم تناوله نستخلص انه ليس هناك معايير مطلقة في الحوكمة، بل هي نسبية، وهناك أشكال أفضل للحكم من غيرها. ومع ذلك، تتفق البحوث والمتخذون لمبادئ الحوكمة الجيدة على بعض الخصائص:

1. الإفصاح والشفافية:

يعتبران دعامة أساسية لضمان العدالة والنزاهة وبناء الثقة في إجراءات إدارة الشركات. تسهم في توفير معلومات صحيحة وواضحة حول أداء الشركة.

2. المساءلة:

تشمل مبدأ محاسبة المسؤولين عن القرارات ونتائجها، وتحمل الجهات المعنية تبعات أعمالها أمام أصحاب المصالح.

3. المسؤولية:

ترتفع من خلال رفع وعي الإدارة بالمسؤولية، وتربط المسؤولية بالحقوق القانونية للمساهمين وتشجع على التعاون لتحقيق الاستدامة الاقتصادية.

4. تحقيق العدالة والانصاف:

يكفل احترام حقوق جميع الأطراف ويمنع تأثير العاملين داخل الشركة من استغلال مناصبهم للتجارة في الأسهم.

5. الاستقلالية:

تضمن آليات تقليل تضارب المصالح وتحدد كيفية تشكيل المجالس وتعيين المدققين.

6. الانضباط:

يتطلب اتباع أخلاقيات مناسبة وتبني قوانين وتشريعات تحدد حقوقًا وواجباتٍ، ويعتبر صمام أمان للحوكمة.

7. المسؤولية الاجتماعية:

يتطلب النظر إلى المؤسسة كمواطن جيد ورفع وعي اجتماعي عالي.

8. القوانين والتشريعات:

يتطلب وجود قوانين وتشريعات لتحديد حقوق وواجبات المساهمين، ويعتبر صمام أمان رئيسي للمسؤولية المؤسسية (ضايج، 2018).

9.1.2 معوقات الحوكمة

يتعين على الجميع أن يأخذوا بجدية معوقات تطبيق الحوكمة في القطاع العام، حيث يجب فهم أثرها على الناس وضرورة إنشاء إطار يتناسب مع كل حكومة. في العديد من البلدان، كانت الحوكمة تُعَد الحلا الأمثل والمناسب لمكافحة الفساد الإداري، وقد أدى تبني هذا المفهوم بشكل صحيح إلى تعزيز دور الرقابة في القطاع العام، وتعزيز حقوق المساواة والمسائلة والاستقلالية أيضًا.

ومؤخرًا، اضطر قادة القطاع العام إلى التفكير في حلول للقضاء على المعوقات التي تعترض تنفيذ الحوكمة في هذا القطاع. وفيما يلي أبرز المعيقات:

1. الرشوة والفساد:

يتم تحقيق مبدأ الرشوة عندما يستغل الموظف الحكومي منصبه للحصول على فوائد شخصية، مما يعزز منافعه الخاصة أو للشركاء السياسيين. يعزى وجود هذا الفساد إلى تعقيد الأنظمة الضريبية وقرارات الإنفاق وحاجة تمويل الأحزاب السياسية.

2. الافتقار إلى الشفافية:

عند استخدام مبدأ الشفافية باسم مشاريع الاستثمار العامة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تشويه المشاريع نتيجة للسلطة التقديرية الممنوحة للمسؤولين في اتخاذ قرارات بشأن استخدام المشاريع العامة.

3. تعقيد النظم الضريبية: يسهم تعقيد النظم الضريبية في تشجيع ظاهرة الفساد، حيث يعتبر الموظفون النظم الضريبية معقدة، مما يجعلهم يسعون للاستفادة من الثغرات الموجودة في هذه الأنظمة.

4. قرارات الإنفاق وأسعار السوق: يؤدي اتخاذ قرارات غير فعّالة في مجالات الإنفاق وتحديد أسعار السوق إلى تعزيز البيئة التي تسهل على الفساد الاستمرار.

5. سلطة التقدير الواسعة: يتيح منح المسؤولين سلطات تقديرية واسعة إمكانية التأثير على القرارات المتعلقة بمشاريع القطاع العام، مما يجعلها عرضة للانحراف والفساد.

في حال استمرار هذه المعيقات، يمكن أن تفقد أدوات القياس فعاليتها، ويمكن للفساد أن يتسلل إلى القطاعات العامة بشكل أعمق، مما يبرز أهمية مكافحة هذه المشكلات وتحسين الإطار الحاكم لتحقيق حوكمة أفضل في القطاع العام (الحميدي، 2017).

المبحث الثاني: التنمية المستدامة

1.2.2 مفهوم التنمية المستدامة

بدأ ظهور مفهوم التنمية المستدامة في الثمانينات مع اهتمام العالم بالبيئة. وتناولت تقارير نادي روما خلال السبعينات ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية. كما انتشر المفهوم بسبب تزايد حالات التلوث وعدم استدامة السياسات التنموية. حاول تقرير الموارد العالمي لعام 1987 توضيح معاني التنمية المستدامة صنف التقرير 20 تعريفاً للمفهوم إلى تعاريف بيئية واجتماعية واقتصادية وتقنية واعتمد التقرير تعريف اللجنة العالمية للتنمية والبيئة بأنها "التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة بقدرة الأجيال المقبلة". (غضبان، 2021)

وهي مفهوم متعدد المعاني يهدف لتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

قدمت باجيت تعريفا بأنها "الحفاظ على الفرص للأجيال القادمة مع وجود فكرة العدالة بين الأجيال".

استند التعريف إلى مفهوم جون لوك للحيازة العادلة بعدم استنزاف الموارد المتاحة كما ترتبط التنمية بمجالات أخرى مثل التنمية الاجتماعية الثقافية والبشرية وفتحت فلسفة التنمية المستدامة وجهات نظر جديدة لمستقبل الأرض ان النمو اقتصادي ليس بالضرورة تنمية، بل التنمية تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وتهدف لترك للأجيال القادمة رصيدا مماثلا أو أفضل من الرصيد الموروث وتحقيق حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة المستقبل على تلبية حاجاته (حسون وصالح وعبد الرحمن، 2015).

طرق تعامل المفكرين مع مفهوم التنمية المستدامة:

1- حالة لا يتناقض فيها المنفعة أو الاستهلاك عبر الزمن.

2- حالة إدارة الموارد تحافظ على فرص الإنتاج للمستقبل.

3- حالة لا يتناقض فيها خزين رأس المال الطبيعي عبر الزمن.

4- حالة تدار فيها الموارد للحفاظ على الإنتاج المستديم لخدماتها.

5- حالة تتحقق فيها الشروط الأدنى لاستقراريه النظم البيئية.

ترى اليونسكو أن كل جيل يجب أن يتمتع بالموارد الطبيعية ويتركها غير ملوثة (القريشي، 2010).

2.2.2 نشأة التنمية المستدامة:

تاريخ نشأة مفهوم التنمية المستدامة شهد تطورًا ملحوظًا عبر المراحل التالية:

- في عام 1968، تأسس نادي روما بهدف وقف النمو الاقتصادي.
- في عام 1972، قدم نادي روما تقريره "كفى من النمو" الذي ناقش علاقة النمو الديموغرافي بالموارد الطبيعية وحذر من تداولها بحلول عام 2100.
- في نفس العام (1972)، نظمت الأمم المتحدة ندوة حول البيئة البشرية تقترح التفاعل بين الاقتصاد والإيكولوجيا في دول الشمال والجنوب.
- في عام 1987، أصبح مصطلح التنمية المستدامة شائعًا بفضل اللجنة العالمية للبيئة والتنمية.
- في عام 1992، أُقيمت قمة ريو لتعزيز التنمية المستدامة، حيث تم التوقيع على اتفاقية ريو وإطلاق جدول أعمال القرن 21.
- في عام 1997، نظمت الأمم المتحدة دورة استثنائية للجمعية العامة لاستعراض جدول أعمال القرن 21.
- في عام 2000، قام 147 رئيس دولة بتوقيع إعلان الألفية.

- في عام 2002، نُظمت قمة جوهانسبورغ لتأكيد ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي.
- في عام 2005، دخل بروتوكول كيوتو حيز التنفيذ لتقليل انبعاثات الاحتباس الحراري.
- في مطلع الألفية الجديدة (بداية القرن 21)، زاد التركيز على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتي تم تبنيها في عام 2015 من قِبل الأمم المتحدة في إطار ما يعرف بأهداف التنمية المستدامة SDGs.
- يعتبر التوقيع على اتفاقية باريس في عام 2015 خطوة مهمة، حيث التزمت الدول بتحديد استراتيجيات للتعامل مع تغير المناخ والحد من ارتفاع درجات الحرارة.

استمرار النقاش حول التنمية المستدامة أدى إلى تطور السياسات البيئية والاقتصادية على مستوى العالم، مع التركيز على التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان استدامة الموارد للأجيال القادمة.

يستمر تفعيل مفهوم التنمية المستدامة في السياسات الوطنية والدولية، حيث يتم تحديث الاستراتيجيات والخطط لتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

التقنيات المتقدمة والابتكار في مجال الطاقة والزراعة تلعب دورًا حيويًا في تحقيق التنمية المستدامة، حيث يسعى العالم إلى الاعتماد على مصادر طاقة نظيفة وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

في ظل التحديات المستمرة، يتطلع المجتمع الدولي إلى تعزيز التعاون وتبادل الخبرات لمواجهة تحديات التنمية المستدامة بشكل فعّال (عوينان،2008).

3.2.2 أهداف التنمية المستدامة

1. تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: من خلال التركيز على العلاقات بين نشاطات السكان والبيئة والعمل على تحقيق تكامل وانسجام بينهما.
2. تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية: وتطوير إحساسهم بالمسؤولية وتشجيعهم على المشاركة في إيجاد حلول مستدامة.
3. احترام البيئة الطبيعية: من خلال التركيز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة وتعامل مع نظام الطبيعة على أساس حياة الإنسان.
4. تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد: من خلال التعامل مع الموارد كموارد محدودة والحفاظ عليها واستخدامها بشكل مستدام.
5. ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع: باستخدام التكنولوجيا لخدمة أهداف المجتمع وتوجيه السكان لفهم أهمية التقنيات في التنمية المستدامة.
6. إحداث تغيير مناسب في حاجات وأولويات المجتمع: بمراعاة إمكانيات المجتمع وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية وحماية البيئة.
7. تحقيق نمو اقتصادي تقني: الحفاظ على الرأسمالية وتطوير مؤسسات وبنى تحتية تدعم النمو الاقتصادي بشكل مستدام (محمد، وخضير، 2015).

4.2.2 أسس التنمية المستدامة

تمثل أسس التنمية المستدامة مفهوماً يقوم على عدة ضوابط لتحقيق أهدافها، منها الحفاظ على مواردنا الطبيعية وضمان توازنها للأجيال المستقبلية، وعدم التركيز فقط على النمو الاقتصادي، بل أيضاً تحسين جودة حياة المواطنين بمراعاة البيئة. يشمل ذلك إعادة النظر في أنماط الاستثمار وتعزيز التقنيات الصديقة للبيئة، بالإضافة إلى ضرورة تعديل أنماط الاستهلاك لتجنب الإسراف

وتلويث البيئة. يتضمن المفهوم أيضاً توسيع نطاق العائد من التنمية ليشمل الفوائد الاجتماعية والبيئية، مع التركيز على استدامة واستمرارية النظم الإنتاجية لتجنب احتمالات الانهيار، خاصة في الدول النامية ذات النظم التقليدية المرتبطة بالبيئة الطبيعية تعتبر استدامة وتواصل النظم الإنتاجية أساسية للوقاية من احتمالات انهيار مقومات التنمية، خاصة في الدول النامية التي تعتمد على نظم تقليدية مرتبطة بالبيئة الطبيعية. يجب تحقيق توازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان استدامة الموارد للأجيال القادمة، وذلك من خلال تعزيز الاستثمار في تقنيات تحفز التنمية وتحد من التأثيرات الضارة على البيئة علاوة على ذلك، يجب علينا التركيز على استدامة وحفاظ على البيئة. يجب تشجيع المجتمعات على تبني أسلوب حياة مستدام يعكس الاحترام للبيئة، وتعزيز التوعية حول أثر أنماط الاستهلاك على الطبيعة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع استخدام التقنيات النظيفة والممارسات البيئية في الحياة اليومية.

على الصعيدين الوطني والعالمي، يتعين علينا تعزيز التعاون في مجال البحث والتطوير لتطوير حلول مستدامة وتقنيات تلبي احتياجات المجتمع دون المساس بالبيئة. تعزيز الوعي بأهمية الاستدامة في قرارات السياسات والاقتصاد يساهم في خلق بيئة تشجع على التطور المستدام وحماية مواردنا الطبيعية لفترات طويلة (الحسن، 2011).

5.2.2 مؤشرات التنمية المستدامة

مؤشرات التنمية المستدامة تبرز عدة جوانب أساسية، حيث تُظهر أهمية استمرارية العملية التنموية وتطوّرها باستمرار لتلبية احتياجات المجتمع المتجددة. يشدد النهج على ضرورة مشاركة جميع فئات وقطاعات المجتمع في هذه العملية، مع التركيز على توجيهات واعية تحقق أهدافاً محددة باستراتيجيات طويلة المدى.

المؤشرات تبرز أيضًا أهمية تحقيق التنمية بناءً على إرادة تنموية، حيث تأخذ في اعتبارها الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها بشكل كفء. يتطلب الأمر أيضًا إحداث تحولات هيكلية في السياسة والاجتماع، مع تطوير قاعدة إنتاجية مستدامة وتوجيه الاستثمار بشكل ذكي.

تُظهر المؤشرات أيضًا أهمية تحقيق زيادة متوسط إنتاجية الفرد وتطوير قدرات المجتمع بشكل متزايد. ترتبط هذه التطورات بشكل وثيق بالإطار الاجتماعي والسياسي، حيث يُشدد على أهمية الحوافز والمشاركة الواسعة والعدالة في توزيع ثمار التنمية.

على الرغم من أن العديد من التقارير الحكومية تركز على المشاريع والاتفاقيات، إلا أن تحديد مؤشرات قياسية للتنمية المستدامة يظل قضية تحتاج إلى اهتمام دولي أوسع لضمان تقييم فعّال وشفاف، خاصةً في ظل التقييمات المزاجية التي قد تحدث في بعض الأحيان لذلك، يظل تطوير مؤشرات معتمدة عالميًا للتنمية المستدامة أمرًا حيويًا. يمكن أن تساهم هذه المؤشرات في توفير رؤى موحدة ومقارنات فعّالة بين الدول، مما يسهم في تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. يجب أن تشمل هذه المؤشرات جوانب متعددة من التنمية المستدامة، بما في ذلك البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

علاوة على ذلك، ينبغي أن يتم تكامل نظام الحوافز بشكل فعّال لتعزيز المشاركة الفعّالة والعدالة في توزيع الفوائد. يمكن أيضًا أن يسهم هذا النظام في تعزيز انتماء الأفراد لمجتمعهم وتعزيز مشاركتهم الواسعة في عمليات اتخاذ القرار.

في الختام، يعد تطوير نظام موحد لقياس التنمية المستدامة واستمرار الجهود نحو تعزيزها على مستوى العالم أمرًا ذا أهمية بالغة لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المدى البعيد ولتعزيز فهم أوسع حول التحديات والفرص المتاحة (قرين، 2008).

6.2.2 معوقات وتحديات التنمية المستدامة

1. التنمية المستدامة تواجه تحديات كثيرة بالرغم من كونها منهجًا حديثًا يهدف إلى تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي دون تأثير سلبي على البيئة.

2. القرار السياسي الضعيف يمثل عائقًا رئيسيًا، فعدم وجود دعم سياسي دافع عن تحقيق التنمية المستدامة.

3. الفقر يعتبر عاملًا رئيسيًا يؤثر على خطط التنمية، حيث يجبر الفقر الأفراد على التركيز على تلبية احتياجاتهم الأساسية دون النظر إلى الاعتبارات البيئية.

4. بعض البلدان النامية تعقد صفقات مع شركات صناعية تستنزف ثرواتها الطبيعية دون تحقيق تنمية مستدامة.

5. تقاليد بعض المجتمعات تقيّد دور المرأة في المشاركة الفعّالة في العمليات التنموية.

6. ارتفاع معدل النمو السكاني يضع ضغوطًا كبيرة على الموارد ويحتاج إلى جهود جديدة لتلبية احتياجات الصحة والتعليم والعمل.

7. الظروف الجغرافية القاسية كالجفاف والتصحر تشكل تحديات إضافية لتحقيق التنمية المستدامة.

8. ضعف التخطيط والإدارة يمكن أن يؤدي إلى تنفيذ غير فعّال للسياسات والبرامج التنموية.

إن التغلب على هذه التحديات يتطلب تضافر الجهود على مستوى الحكومات والمجتمعات المحلية والمنظمات الدولي. (نسيمة وزاكية، 2015).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

1.3.2 الدراسات العربية

أولاً: الدراسات المتعلقة بالحوكمة

دراسة الجخلب وآخرون (2023) بعنوان "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية: دراسة ميدانية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين"، هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق الاستدامة المالية في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين. اعتمد الباحثان على منهج وصفي تحليلي، حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 277 موظفًا من العاملين في هذه البنوك. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات على الاستدامة المالية. وكانت مسؤوليات مجلس الإدارة هي الأكثر تأثيرًا بنسبة تحديد بلغت 44%، تليها الشفافية والإفصاح بنسبة 37%.

دراسة معوض (2023) بعنوان: "متطلبات حوكمة الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المستدامة"، تناولت هذه الدراسة الإدارة المحلية باعتبارها البيئة المباشرة لتنفيذ خطط تنمية المجتمع، وسعت لفهم مدى تكامل الحوكمة في هذه العملية. من خلال استبيانات ومقابلات ميدانية، أظهرت الدراسة الحاجة إلى إصلاحات هيكلية وتنظيمية لتعزيز الشفافية، وتمكين المواطن كشريك في التخطيط والتنفيذ. وقد قدمت توصيات مفصلة حول تحسين الكفاءة المؤسسية وزيادة التشاركية المحلية

دراسة محمد ومحمود (2022) بعنوان "مدى إدراك الهيئة الأكاديمية والطلبة في جامعة نزوى لمفهوم الحوكمة التقليدية والإلكترونية"، عالجت هذه الدراسة واقع تطبيق الحوكمة في جامعة نزوى، مع التركيز على التحديات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس والطلبة في فهمها وتطبيقها. أظهرت أن

مستوى التطبيق متوسط، مع وجود تفاوتات ملحوظة في الفهم والتنفيذ بين الإدارات. كما قدمت توصيات لتعزيز الوعي المؤسسي بأهمية الحوكمة وربطها بشكل أوضح بأهداف الاستدامة الأكاديمية

دراسة حمودة وحديدي (2019) بعنوان: "دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي: دراسة ميدانية في الجزائر"، تناولت هذه الدراسة دور آليات الحوكمة الضريبية في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي في الجزائر. أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير معنوية بين آليات الحوكمة وواقع الإبلاغ عن التنمية المستدامة.

دراسة الحميدي ومنال (2017) بعنوان: "واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية"، انطلقت هذه الدراسة من السياق الأكاديمي لتحليل مستوى تطبيق الحوكمة في جامعة الطائف من وجهة نظر الأكاديميات. كشفت الدراسة عن تطبيق متوسط لمبادئ الحوكمة، وأبرزت تحديات بارزة متعلقة بالمسمى الوظيفي، خاصة عند القيادات النسائية. كما أوضحت أن المتغيرات الديموغرافية لم تُحدث فروقًا إحصائية كبيرة، مما يشير إلى ضرورة تطوير بيئة تنظيمية داعمة للحوكمة داخل المؤسسات التعليمية.

دراسة النصبان ومحمد (2017) بعنوان: "حوكمة الشركات العائلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، ركزت الدراسة على المؤسسات العائلية، وتستهدف استكشاف العلاقة بين تطبيق الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة. ومن خلال استبانة شمل 480 فردًا من 160 شركة عائلية في الرياض، أظهرت النتائج وجود إدراك عالٍ لدى القيادات لمفاهيم الحوكمة وارتباطها المباشر بأبعاد الاستدامة مثل تقليل المخالفات وتعزيز حقوق العاملين.

ثانيا: دراسات مرتبطه بالتنمية المستدامة

دراسة ذياب (2024) وتُعد هذه الدراسة من الأحدث، وقد أكدت على أن الحوكمة هي الركيزة الأساسية التي تدعم تحقيق بقية أهداف التنمية المستدامة. أوضحت أن الحوكمة ليست مجرد إجراء تنظيمي، بل إطار شامل يتضمن مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة، تعمل وفق مبادئ سيادة القانون، ومكافحة الفساد على جميع المستويات: السياسي، الإداري، الاقتصادي، والأخلاقي. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ترابط قوية بين الحوكمة والتنمية المستدامة، حيث تسهم الأولى في تحسين جودة الحياة، وتخفيض البطالة والفقر، وتعزيز العدالة والديمقراطية.

دراسة رزه (2024) بعنوان دور وظائف الجامعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة – جامعة جدة (2024). هدفت الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة وظائف الجامعة (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وطبقت استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس. أظهرت النتائج أن درجة المساهمة كانت متوسطة، مع وجود معوقات مثل شح الموارد المالية وضعف الشراكات المجتمعية. ومن أبرز التوصيات: تشجيع الطلبة على التركيز على مجالات التنمية المستدامة في مشاريع التخرج، واستحداث برامج دراسات عليا مرتبطة بالتنمية المستدامة، وإقامة شراكات بحثية مع جامعات إقليمية وعالمية في مجالات التنمية المستدامة.

دراسة علي **(2023)** والتي ناقشت الجامعة ودورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية – جامعة سرت (2023). استهدفت الدراسة التعرف على دور

الجامعة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة كما يدركها طلاب كلية التربية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن درجة إدراك الطلاب لدور الجامعة في تحقيق هذه الأبعاد كانت متوسطة، مع تأكيد على أهمية البرامج التوعوية والبحوث العلمية التي تخدم المجتمع والبيئة

دراسة جلال وفيصل (2021) وهدفت إلى تقييم قدرة الإطار المؤسسي في الاقتصاد الجزائري على تحقيق التنمية المستدامة، باستخدام مراجعة الأدبيات وتحليل مقارن لمؤشرات الجزائر مع مؤشرات دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. توصلت الدراسة إلى أن الاعتماد على أدوات تقليدية كأداة واحدة لتنظيم العلاقات بين الأفراد والبيئة، مثل الملكية الخاصة، غير كافٍ. إذ إن هذه الملكية ينبغي أن تُمارس في إطار من المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية يحترم الحقوق البيئية والاجتماعية للآخرين، وهو ما يدعو إلى تطوير أنظمة حوكمة مؤسسية متكاملة لتحقيق التنمية المستدامة فعليًا.

دراسة عبد الغني (2020) وهدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم شامل ودقيق للتنمية، وتتبّع التطور التاريخي له، وتحليل أهداف التنمية المستدامة الدولية، مع التركيز على التجربة المصرية وتجارب أخرى. اعتمدت على المنهج الوصفي التاريخي المقارن، وبالاستعانة بالمراجع الأجنبية لندرة المراجع العربية المتخصصة. وخلصت إلى أن مفهوم التنمية المستدامة مركّب ومعقّد بسبب ترابطه الوثيق بين البيئة والاقتصاد والمجتمع، ما يتطلب وجود خبراء ومتخصصين قادرين على إعداد خطط مترابطة ومتكاملة لتنفيذ أهداف الاستدامة السبعة عشر. وأوصت الدراسة بضرورة العمل الجاد على مكافحة الجوع وسوء التغذية، وبناء مجتمعات قائمة على العدل والابتكار والمساواة.

دراسة درويش وحسين (2019) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مداخل التنمية المستدامة وعلاقتها بآليات الحوكمة، من خلال تقديم إطار متكامل يربط بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع. وأجريت دراسة تطبيقية على 10 شركات صناعية مدرجة في مؤشر البورصة المصرية للفترة (2012–

2018)، بالاعتماد على تحليل محتوى التقارير المالية باستخدام أدوات إحصائية استدلالية لاختبار العلاقة بين الإفصاح عن التنمية المستدامة وآليات الحوكمة السبعة (مثل: الملكية الإدارية، استقلال مجلس الإدارة، حجم لجنة المراجعة). أظهرت النتائج انخفاض مستوى الإفصاح عن ممارسات التنمية المستدامة بسبب كونه إفصاحًا اختياريًا، وغياب معايير محاسبية ملزمة، مما دعا إلى توصية بوضع إطار تنظيمي واضح للإفصاح والقياس المحاسبي في هذا المجال.

دراسة محمد (2019) وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية وخصائص مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام الرقابة والمراجعة الداخلية، ورفع جودة التقارير والمعلومات المالية والمحاسبية، ومعالجة التحديات التي تواجه هذه الشركات، وإمكانية طرح أسهمها في مؤسسات الأوراق المالية. استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي، والمنهج الاستقرائي، واعتمد في التحليل على أدوات SPSS (الإصدار 25) وAMOS (الإصدار 24). وقد شملت العينة 310 من الأكاديميين والعاملين بالشركات العائلية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق آليات الحوكمة وخصائص مجلس الإدارة، وبينها وبين كفاءة الرقابة وجودة التقارير، وكذلك إمكانية إدراج هذه الشركات في الأسواق المالية، مما يعزز من أهمية الحوكمة في تحقيق الاستدامة والشفافية.

ثالثا: دراسات عن العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة

دراسة الحسين وآخرون (2025) بعنوان تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. هدفت الدراسة إلى استكشاف إمكانية التنبؤ

بتحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق الحوكمة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. استخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة من العاملين بالوزارة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومستوى تحقيق التنمية المستدامة في الوزارة كانا متوسطين، مع وجود علاقة قوية بينهما. ومن اهم التوصيات: تطوير البنية التحتية التقنية، وتحسين الأمن والخصوصية، وتحديد الأولويات والمشاريع التعليمية التي تتوافق مع مفهوم التنمية المستدامة، وتعزيز التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية داخل الوزارة وخارجها.

دراسة جلال و فيصل (2021) والتي هدفت الدراسة الى تقييم قدرة الاطار المؤسساتى فى الاقتصاد الجزائري على تحقيق التنمية المستدامة، واتبعت الدراسة منهج تقديم مراجعة للادبيات حول المؤسسات والتنمية المستدامة والعلاقة بينهما، واتبعت منهج التحليل المقارن من خلال مقارنة المؤشرات التى توصلت اليها الدراسة بمؤشرات دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، وتوصلت الدراسة الى انه لا يمكن للدولة استخدام اداه واحده لتنظيم العلاقات بين الافراد بما فى ذلك مع البيئة وان هذه الاداة هى الملكية الخاصة، وهذا يعني تلقائيا المسؤولية لان الملكية لا تعني الحق فى القيام بما تريد بما لديك، بل الحق فى اتخاذ قرار حر بشأن كيفية استخدام الموارد بشرط ألا تنتهك الحقوق المماثلة للاخرين بذلك.

دراسة درويش وحسين (2019) والتي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مداخل التنمية المستدامة وعلاقتها بآليات الحوكمة من خلال التعريف بمفهوم التنمية المستدامة في أطاره العام، حيث إنه يشكل منهجا متكاملا لما يتميز به من ربط متكامل، فهو يجمع بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع، وأيضا من خلال التعريف بآليات الحوكمة في كونها تعتبر نظام يحدد العناصر التي تعمل معاً في إطار متماسك وفعال لحماية وتحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمنشأة، وبيان مدى تأثير تلك

العلاقة على بيئة التصنيع المصرية. وأوضح الجانب العملي للدراسة على عينة مكونة من ١٠ شركات صناعية مدرجة ضمن مؤشر البورصة المصرية للفترة بين عامي (٢٠١٢م: ٢٠١٨م) عن طريق دراسة تطبيقية من خلال تحليل محتوى التقارير والقوائم المالية للمنظمات التي تم الأفصاح عنها (عينة الدراسة بإستخدام المقاييس الإحصائية. والطرق الإحصائية الاستدلالية لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتتمثل في المتغير التابع وهو "التنمية المستدامة والمتغير المستقل وهو "آليات الحوكمة والذي أشتمل على سبع متغيرات فرعية وهي "الملكية الإدارية، حجم مجلس الإدارة، إستقلال مجلس الإدارة، حجم لجنة المراجعة، عدد مرات اجتماع لجنة المراجعة، إستقلال لجنة المراجعة". وقد أوضحت نتائج الدراسة من خلال التحليل الإحصائي عند إختبار الفروض، إلى إنخفاض مستوى الإفصاح عن ممارسات التنمية المستدامة، ويرجع ذلك لكون الإفصاح عن ممارسات التنمية المستدامة إفصاحا إختياريا، فضلا عن عدم وجود معايير محاسبية تنظم طريقة قياسها وأساليب الإفصاح عنها.

دراسة محمد (2019) والتي هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين تطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية وخصائص مجلس الإدارة ورفع كفاءة نظام الرقابة والمراجعة الداخلية ورفع جودة التقارير والمعلومات المالي والمحاسبية وعلاج التحديات التي تواجه هذه الشركات وإمكانية طرح أسهم هذه الشركات في مؤسسات الأوراق المالية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج التحليلي الوصفي لتجميع البيانات والذي يعتبر من أفضل المناهج التي تدرس الظواهر الإنسانية، واستخدام الأسلوب المسحي للتعبير عن الظاهرة المراد دراستها ، كما تم استخدم المنهج الاستقرائي للاطلاع على المراجع والكتب والدوريات المرتبطة بموضوع الدراسة للتوصل إلى أفضل النماذج والاشتراطات الواجب توفرها لتحقيق هدف الدراسة وإعطاء دراسة شاملة ومفصلة لأبعاد الدراسة، وتم صياغة فروض الدراسة بعد دراسة وتحليل التراث الفكري المحاسبي المرتبط بمجال الدراسة وتم إجراء الدراسة الميدانية بتوجيه استمارة الاستقصاء وعددها (310) وتوزيعها على الأكاديميين والعاملين في الشركات

العائلية الذين ينتمون لمجال الدراسة استخدم الباحث في تحليل الاستقصاء واختبار الفروض الحزمة الإحصائية SPSS الإصدار (25) وأيضا استخدم (AMOS) الإصدار (24) ، حيث تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات المحاسبية العربية والمصرية التي تستخدم في تحليل الدراسة الميدانية أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية، وكشفت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تطبيق آليات حوكمة القطاعات العائلية وخصائص مجلس الإدارة لهذه الشركات، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية ورفع تعزيز كفاءة الرقابة والمراجعة الداخلية لهذه الشركات، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية ورفع جودة التقارير والمعلومات المالية والمحاسبية لهذه الشركات، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بتطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية وعلاج المشكلات التي تواجه هذه الشركات ، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تطبيق آليات حوكمة الشركات العائلية وإمكانية طرح أسهم هذه الشركات في مؤسسات الأوراق المالية.

2.3.2 الدراسات الأجنبية

دراسة (Osei،2025) والتي تطرقت إلى إن الحوكمة الفعّالة للشركات ضرورية لمواءمة مساهمات الشركات مع أهداف التنمية المستدامة. يجب على الشركات تضمين أولويات أهداف التنمية المستدامة في استراتيجياتها لتحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والمالية. تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير الحوكمة الشركاتية على إفصاحات أهداف التنمية المستدامة من قبل الشركات المدرجة في البورصة، مع التركيز على مجالات أهداف التنمية المستدامة ذات الأولوية. استنادًا إلى نظرية أصحاب المصلحة، تستكشف الدراسة كيف تلبي هياكل الحوكمة توقعات أصحاب المصلحة، وتعزز الشفافية

والمساءلة في تقارير أهداف التنمية المستدامة. يسلط البحث الضوء على الحاجة الملحة لدمج الاستدامة في استراتيجيات الشركات لتعزيز جهود أهداف التنمية المستدامة العالمية. استخدم التحليل الكمي بيانات من التقارير السنوية من عام 2009 إلى عام 2020 للشركات المالية المدرجة في بورصة غانا، بالإضافة إلى البيانات الثانوية. شملت العينة 13 شركة لديها ما لا يقل عن 12 عامًا من التشغيل، بإجمالي 156 ملاحظة سنوية للشركة. تم تطبيق الانحدار الاحتمالي والإحصاء الوصفي للتحليل. تكشف النتائج عن تأثير محدود لحوكمة الشركات على مساهمات أهداف التنمية المستدامة، حيث من المرجح أن تشارك الشركات الأكبر سنًا في جهود أهداف التنمية المستدامة. وتحتل أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالتعليم والصحة مكانة بارزة بين الشركات المساهمة. وتوصي الدراسة بوضع سياسات تلزم الشركات بالإفصاح عن البيانات البيئية والاجتماعية والحوكمة لتعزيز مساهماتها في أهداف التنمية المستدامة. ويمكن لصناع السياسات تحفيز الامتثال من خلال المزايا الضريبية أو التمويل المرتبط بالاستدامة للشركات التي تتوافق مع أهداف التنمية المستدامة. كما أن برامج بناء القدرات لقادة الشركات وأعضاء مجلس الإدارة ضرورية لدمج أهداف التنمية المستدامة في استراتيجيات الأعمال. وتقدم هذه النتائج رؤى بالغة الأهمية لصناع السياسات وتشكل أساسًا لمزيد من البحث حول دور حوكمة الشركات في تعزيز أهداف التنمية المستدامة، وخاصة في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

دراسة (Antonia،2024) والتي ناقشت تأثير حوكمة الشركات والأداء المالي على تحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة، مع الأخذ في الاعتبار الأداء المالي كمتغير وسيط وتصنيف أهداف التنمية المستدامة حسب الركائز الخمس (Ps5) المستخدمة عادة لهذا الغرض: الناس والكوكب، والازدهار، والسلام، والشراكة. لهذا الغرض، تم تطبيق المعادلات الهيكلية (PLS-SEM)، باستخدام عينة من 312 شركة في أمريكا اللاتينية. تظهر نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة المؤسسية

والأداء المالي وتحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة. علاوة على ذلك، يلعب الأداء المالي دورًا وسيطًا جزئيًا في العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وتحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة. هذه الدراسة مبتكرة في سياق الاقتصادات الناشئة في أمريكا اللاتينية وتقترح مسارات للبحوث المستقبلية حول هذا الموضوع والتي قد تكون موضع اهتمام الأكاديميين والهيئات التنظيمية ومحترفي الصناعة. يسلط هذا البحث الضوء على الدور المهم الذي تلعبه الحوكمة المؤسسية في المساعدة على تحقيق أهداف جدول أعمال 2030 في أمريكا اللاتينية. وعلاوة على ذلك، فإن الدراسة لها آثار على صناع السياسات، حيث تبين أن الحوكمة الرشيدة قد تعزز من التخطيط المالي للشركات والتزامها بأهداف التنمية المستدامة. وبناءً على ذلك، ينبغي للجهات التنظيمية أن تضع الحد الأدنى من المتطلبات لجميع الشركات فيما يتعلق بهيكل وممارسات الحوكمة الرشيدة. كما أن لنتائج الدراسة آثار على أصحاب المصلحة والمستثمرين المسؤولين، مما يشير إلى أنه يمكن تقييم مستوى التنمية المستدامة للشركات من خلال سياسات الحوكمة الرشيدة.

دراسة (Achima & Ligia, 2023) حيث تبحث هذه الدراسة في معرفة إثر حوكمة الشركات على التنمية المستدامة لمجموعة عينة مكونة من 185 مفردة خلال الفترة 2005–2020 باستخدام أحد نماذج الانحدار الخطي. كما تم إجراء تحليلات منفصلة على عينات فرعية من البلدان المرتفعة والمنخفضة الدخل. تسلط النتائج التي توصلت إليها الدراسة الضوء على التأثير الإيجابي لحوكمة الشركات، كما تم قياسها من خلال كفاءة مجلس الإدارة، وقوة عمليات التدقيق والتقارير، والتحول الرقمي، على التنمية المستدامة، كما تم قياسها من خلال مؤشر رأس المال البشري مؤشر التنمية البشرية، ومؤشر الأداء البيئي. وكشفت الدراسة الى أن التأثير الإيجابي والهامشي لتأثير حوكمة الشركات على التنمية المستدامة في البلدان المنخفضة الدخل أعلى من تأثيره في البلدان المرتفعة الدخل. وإن فحوصات القوة التي تم إجراؤها باستخدام المتغيرات المتعلقة بمؤشر السعادة، والنساء في

المناصب الإدارية العليا، واعتماد التكنولوجيا، تؤكد نتائجنا. وتعتبر النتائج التي توصلنا إليها مهمة للمديرين وصانعي السياسات لتعزيز التنمية المستدامة من خلال الحوافز التي توفرها حوكمة الشركات عالية الجودة.

دراسة Bula (2022) واعتمدت الدراسة على حوكمة الشركات والاستدامة مع التركيز بشكل خاص على إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والخضراء والاستدامة. وتناولت خطوة بخطوة إبراز الجانب التاريخي لحوكمة الشركات والتنمية المستدامة في أفريقيا، فضلاً عن تقديم حوكمة الشركات وصلتها بالتنمية المستدامة. وقد تم توضيح أبعاد حوكمة الشركات المختلفة بشكل جيد لتوضيح كيفية مساهمة كل بعد في التنمية المستدامة. وناقشت أيضًا أبرز معالم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وكيفية ارتباطها بإدارة الموارد البشرية الخضراء من أجل زيادة الاستدامة. كما تم عرض بعض النظريات الأساسية التي تدعم مختلف القضايا الراهنة، وفي الختام تم توضيح دور المرأة في عضوية مجلس الإدارة كجزء لا يتجزأ من حوكمة الشركات. واتبعت الدراسة منهج المراجعة المكتبية للدراسات التي أجريت حول حوكمة الشركات وإدارة الموارد البشرية الخضراء لأغراض إبراز عنصر الاستدامة. واوضحت الدراسة الأبعاد المختلفة للحوكمة التي يمكن أن تعزز الاستدامة من خلال الشمولية، لا سيما للنساء في عضوية مجالس إدارة الشركات وكذلك مجالس إدارة القطاع العام بحيث يمكن للمرأة أن تكون جزءًا من عملية صنع القرار الاستراتيجي. واوصت الدراسة بضرورة استخدام الحقوق القانونية وحقوق الإنسان، فضلاً عن التكنولوجيا والابتكار التي يمكن الاستفادة منها لغرس ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بهدف تحقيق التنمية للأجيال القادمة، وهو أمر بالغ الأهمية للنمو والتقدم في الاقتصادات في أفريقيا.

دراسة Zhukov (2021) وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة والترابط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة. عن طريق استعراض وتحليل للأدبيات، من جهة، وبحث تجريبي، من جهة

أخرى. يقدم هذا البحث بعض نتائج استطلاعات تظهر التغييرات التي تحدث في حوكمة الشركات وموقف هيئات إدارة المديرين نتيجة لتطبيق سياسات التنمية المستدامة على مستوى العالم.

دراسة Naciti (2020) والتي قامت بتحليل 468 دراسة بحثية منشورة بين عامي 1999 و2019 من خلال استخدام ثلاث تقنيات لتصور تحليل المجموعات، وهي تجميع شبكة الكلمات الرئيسية، وتجميع شبكات الاستشهاد المشترك، وتصور التراكب. بالإضافة إلى ذلك، قدمت الدراسة مراجعة مختصرة لكل مجموعة. وتوصلت الى أن عدد العناصر المنشورة التي تندرج تحت معايير البحث قد زاد على مر السنين، حيث ارتفع في أوقات مختلفة بما في ذلك عام 2014. حيث حددت ثلاث مجموعات مواضيعي رئيسية، والتي أطلق عليها (1) المسؤولية الاجتماعية للشركات وإعداد التقارير، (2) استراتيجيات حوكمة الشركات، و (3) تكوين مجلس الإدارة. يقع متوسط السنوات المرجحة التي تظهر فيها الكلمات الرئيسية في الأدبيات المنشورة على مدار العقدين الماضيين في فترة 4 سنوات بين عامي 2014 و2017. ويرجع ذلك إلى الزيادة الهائلة في عدد المنشورات حول حوكمة الشركات والاستدامة في السنوات الأخيرة. ومن خلال التحليل الزمني، لاحظت الدراسة الانتقال من مفاهيم أكثر تجريدًا – مثل "المجتمع" و"الأخلاق" و"المسؤولية" – إلى مصطلحات أكثر واقعية وقابلة للتنفيذ مثل "مديرة" و"حجم مجلس الإدارة" و" مدير مستقل." واشارت مراجعات الدراسة إلى أن أدبيات حوكمة الشركات والاستدامة تتطور من نهج مفاهيمي تمامًا إلى دراسات أكثر استراتيجية وعملية، في حين يمكن إرجاع جذورها النظرية إلى عدد من الدراسات التأسيسية في نظرية أصحاب المصلحة ونظرية الوكالة والسياسة الاجتماعية. نظريات الإفصاح الطوعي.

دراسة Boeva (2017) وهدفت الدراسة الى دراسة العلاقة والترابط بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة. يشمل البحث الذي دعم هذه الورقة مسح الأدبيات وتحليلها من ناحية والبحث التجريبي من ناحية أخرى. وتوصلت الدراسة الى بعض نتائج استطلاعنا التي توضح التغيرات التي حدثت

على حوكمة الشركات ووضع مجالس الإدارة بسبب سياسة التنمية المستدامة المطبقة في جميع أنحاء العالم.

دراسة **Bleischwitz (2004)** و**تناولت** الدراسة إطارًا سياسيًا لتحليل حوكمة الشركات نحو التنمية المستدامة. والهدف من ذلك هو وضع إطار لتحليل تطور السوق نحو الاستدامة. في القسم الأول، أشارت الدراسة بإيجاز إلى النظريات الحديثة حول إخفاقات السوق والحكومة التي تعبر عن الشكوك حول الطريقة التي يتم بها تحديد الشروط الإطارية للجهات الفاعلة في السوق. ولهذا السبب، تبدو هياكل الإدارة المتعددة الطبقات مفيدة وتوصلت الدراسة إلى حلول جديدة في مجالات السياسة المعنية بالتغيير الطويل الأجل واستيعاب العوامل الخارجية بشكل تدريجي. وخلصت الدراسة الى أن الآليات التطورية المشتركة قد تتولى بعض وظائف الاستقرار والتوجيه التي كانت تمارس في السابق من خلال تأطير أنشطة الدولة. ومن وجهة النظر هذه، فإن الوظيفة الرئيسية للحكومات هي تسهيل عمليات التعلم، وبالتالي الابتعاد

3.3.2 ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات كونها الوحيدة التي تناولت الحوكمة في وزارة الاتصالات حيث إن جميع الدراسات العربية السابقة قد تناولت الحوكمة في الشركات والمنظمات والمؤسسات الصغيرة. حيث تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تقوم بالتركيز على الحالة الخاصة لوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات فى محافظة الوسطى، حيث ان الدراسة تتناول التحديات والفرص التى تواجهها هذه الوزارة فى سياق هذه المحافظة، والتأثيرات المتوقعه على التنمية المستدامة فى هذا القطاع الخاص.

تميزت الدراسة فى نطاق البحث: حيث انها تميزت عن الدراسات السابقه فى نطاقها الضيق والمحدد حيث يتم التركيز والاعتماد على وزارة محددة وقطاع محدد، مما يسمح بتحليل أعمق وأكثر تفصيلا لتأثير تطبيق الحوكمة المؤسساتية على التنمية المستدامة.

4.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

لمقارنة أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أولاً: أوجه التشابه

تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية بوصفها إطاراً تنظيمياً يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- التركيز على العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة، حيث أثبتت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة (كالشفافية والمساءلة والرقابة) وتحقيق أبعاد التنمية المختلفة.
- استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في عدد من الدراسات، مما يعزز المقارنة المنهجية مع الدراسة الحالية.

ثانياً: أوجه الاختلاف

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب، من أبرزها:

- السياق الجغرافي والمؤسسي: ركزت الدراسة الحالية على وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات في سلطنة عمان، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة، التي انصبت على قطاعات تعليمية أو خاصة أو بلدان أخرى.
- دمج بعدي التنمية المستدامة البيئي والاجتماعي مع أبعاد الحوكمة: وهو توجه حديث نسبياً لم يتم تناوله بشكل متكامل في أغلب الدراسات السابقة التي ركزت على بعد واحد غالباً (كالاقتصادي أو الاجتماعي فقط).
- الربط المباشر برؤية عمان 2040: ما يضفي على الدراسة الحالية طابعاً استراتيجياً وتطبيقياً مرتبطاً بالتوجهات الوطنية، وهو ما لم يتوفر في الدراسات الأخرى.
- تحديد أبعاد الحوكمة بوضوح (المساءلة، الشفافية، القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) ودراستها بشكل منفصل لقياس أثر كل بعد على الاستدامة، وهو ما يعزز الدقة في التحليل ويُعدّ تطوراً منهجياً عن بعض الدراسات العامة.

ما يميز الدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية بعدد من الجوانب التي تعزز من أهميتها العلمية والعملية، وتجعلها مختلفة عن الدراسات السابقة، ومن أبرز هذه المميزات:

1. التخصص في قطاع حيوي وحكومي: ركزت الدراسة على وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات في سلطنة عمان، وهي من القطاعات الأساسية في تحقيق التنمية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، بينما انصبت غالبية الدراسات السابقة على قطاعات التعليم أو الشركات الخاصة.

2. الربط المباشر بين الحوكمة والتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040: حيث تناولت الدراسة تأثير الحوكمة المؤسسية في تحقيق الاستدامة ضمن سياق استراتيجي وطني، مما يمنحها بُعداً تطبيقياً يتماشى مع أولويات الدولة.
3. تغطية شاملة لأبعاد الحوكمة والتنمية المستدامة: إذ تم تحليل أربعة أبعاد للحوكمة (المساءلة، الشفافية، القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) مقابل بعدين رئيسيين للتنمية المستدامة (البيئي والاجتماعي)، وهو تحليل تفصيلي لم يُتناول بهذه الصورة المتكاملة في الدراسات السابقة.
4. سد فجوة بحثية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال الحوكمة والتنمية، من خلال تناول موضوع لم يُبحث سابقاً في السياق العماني وبالتحديد في قطاع النقل، ما يجعلها من الدراسات الريادية.
5. الاعتماد على منهجية كمية دقيقة: من خلال استخدام الاستبانة وتحليل البيانات بواسطة أدوات إحصائية متقدمة (SPSS)، مما يعزز من موثوقية النتائج ومصداقيتها

جدول (2-1) يوضح الفجوة البحثية

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسات الحالية
محلياً لم تركز الدراسات السابقة على إثر الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة	تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة المحلية من حيث الهدف والتطبيق، حيث لا يوجد دراسات ركزت على العلاقة بين المتغيرين (الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة)	اهتمت الدراسة الحالية بالتعرف الى دور الحوكمة على التنمية المستدمة في وزارة النقل
ركزت معظم الدراسات على مؤسسات وشركات الاعمال والصناعات المختلفة	لا يوجد دراسات تناولت وزاراة النقل والاتصالات	الدراسة الحالية على القطاع العام وزارة النقل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تناول الفصل الثاني بعضاً من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تمثل مصدراً اساسياً من مصادر المعرفة النظرية والعلمية، وكذلك خبرات وتجارب الباحثين السابقين، والاطلاع على اهم النتائج والتوصيات التي خلصت لها دراساتهم وبحوثهم، والتي كان لها الاثر الكبير في اثراء معرفة الباحث في موضوع الدراسة، وكذلك انجازها بشكل أفضل، وأكثر عمقاً وشمولاً، وتجنب الخطأ التي وقع فيها الباحثون السابقون.

وقد استعرض الباحث أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة وقد قام الباحث بتقسيمها الى دراسات عربية ودراسات باللغة الاجنبية

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 مقدمة

2.3 منهج الدراسة

3.3 مجتمع الدراسة

4.3 عينة الدراسة

5.3 الإجراءات البحثية في الدراسة

6.3 أداة الدراسة

7.3 صدق وثبات أداة الدراسة

8.3 الادوات الإحصائية المستخدمة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 مقدمة

تهدف هذا البحث إلى تحليل أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، وتعد إجراءات الدراسة المنهجية جزءًا حيويًا من هذا البحث، حيث تساهم في توجيه العملية البحثية وتحقيق الأهداف المحددة، ويهدف هذا الفصل إلى شرح الطرق والإجراءات التي تم اتباعها في الدراسة، بما في ذلك وصف الإطار المنهجي وجمع البيانات وتحليلها.

في البداية، سيتم تحديد الإطار المنهجي للدراسة، والذي يشمل المنهجية العامة التي تم اتباعها في جمع البيانات وتحليلها، وستتضمن هذه الجوانب الاستعانة المنهج الاستقرائي لتحليل المراجع الأكاديمية ذات الصلة، بالإضافة إلى البحث الميداني لجمع البيانات الأولية المتعلقة بوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات.

ستؤدي إجراءات الدراسة المنهجية إلى توفير الأدلة والمعلومات اللازمة لفهم أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، وستساهم في توجيه الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المستنيرة لتحسين الأداء وتعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة.

2.3 منهج الدراسة

سيعتمد البحث على المنهج الوصفي نظرًا لموئمته لطبيعة هذا البحث وتحقيق أهدافها، حيث عرفه درويش (2018) بأنه "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت

الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية".

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال جمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل الكتب والمراجع والمقالات العلمية، وكذلك من خلال الاستبيانات والمقابلات مع المختصين في الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة.

3.3 مجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة من العاملين بوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، والبالغ عددهم (313) عامل بوزارة النقل والاتصالات بسلطنة عمان.

4.3 عينة الدراسة

اختار الباحث عينة البحث بطريقة ميسرة، كما اعتمد الباحث على معادلة ثامبسون لتحديد العينة اللازمة بناء على مجتمع الدراسة الأصلي البالغ (6500) موظف وموظفة، حيث أظهرت نتائج معادلة روبرت ثامبسون أن العينة اللازمة على الأقل (173) مفردة من العاملين بوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان.

5.3 الإجراءات البحثية في الدراسة

اتبعت الدراسة نهجًا بحثياً يتألف من الخطوات الإجرائية التالية:

1. الإطار النظري ومراجعة الأدبيات: أجريت دراسة نظرية شاملة، استعرضت الأدبيات ذات الصلة والبحوث السابقة حول تأثير تنفيذ حوكمة الشركات على التنمية المستدامة داخل وزارة النقل والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

2. تطوير آليات الدراسة: تم تصميم آليات الدراسة بعناية لتتوافق مع أهداف البحث والمتطلبات المنهجية.
3. التحقق من صحة الاستبانة: خضع الاستبانة لفحص أولي للتحقق من صحته قبل تقديمه إلى خبراء أكاديميين للتقييم والتحسين لضمان الوضوح والملاءمة والشمول.
4. توزيع الاستبانة: تم تطوير الاستبانة باستخدام نماذج Google وتم توزيعه رقميًا. لضمان إجابات كاملة، تم تطبيق الحقول الإلزامية على جميع الأسئلة. واستغرقت عملية جمع البيانات حوالي ثلاثة أسابيع.
5. معالجة البيانات والتحقق منها: عند تلقي الردود، تمت مراجعة البيانات للتأكد من دقتها واكتمالها قبل نقلها إلى ملف Microsoft Excel. ثم تم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لمعالجة أسئلة البحث واستخلاص النتائج وتسهيل المناقشة.
6. التحليل الإحصائي: تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد قامت الدراسة بتقييم الخصائص السيكومترية للاستبيان، بما في ذلك الصلاحية والموثوقية، للتأكد من فعاليته في قياس تأثير حوكمة الشركات على التنمية المستدامة. ثم تم تفسير النتائج، وصياغة التوصيات بناءً على النتائج.

6.3 أداة الدراسة

اعتمد هذا البحث على استمارة الاستبانة وهي أداة الدراسة، حيث تم تحديث الاستبانة بما يتلاءم مع نوع الدراسة وعنوانها، وتبلورت أهميتها من خلال العبارات العلمية لمتغيراتها من خلال المجلات والكتب والرسائل المنشورة والبحوث العلمية حول موضوع البحث. تم عرض الاستبانة على

بعض من المحكمين المختصين، لإجراء الاقتراحات والتعديلات المطلوبة في ضوء آراء المحكمين.

وبناء عليه تم تشكيل الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: الاسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة والمتمثلة في (العمر، المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخبرة، الموقع الإداري).

الجزء الثاني: المتغير المستقل: الحوكمة المؤسسية

البعد الأول: المساءلة.

البعد الثاني: الشفافية.

البعد الثالث: دور القوانين والأنظمة.

البعد الرابع: الرقابة المالية.

الجزء الثالث: المتغير التابع، التنمية المستدامة.

البعد الأول: الاجتماعي.

البعد الثاني: البيئي.

اعتمدت الدراسة على مقياس (ليكرت الخماسي) في الاستبانة، حيث كانت قيمه من (1-5) والموضحة في الجدول رقم (3-1). وذلك لجميع عبارات محوري الدراسة.

جدول (3-1) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

الدرجة	القيمة
لا أوافق بشدة	1
لا أوافق	2
محايد	3
موافق	4

موافق بشدة	5

تمت معالجة مقياس ليكرت وحساب الوزن النسبي للمتوسطات من خلال المعادلة التالية

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحدالأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{1-5}{5} = 0.8$$

ولحساب درجة الاستجابات حسب متوسط الاجابات تم أضافة طول الفئة إلى اقل درجة في المقياس، كما في الجدول أدناه.

جدول (3-2) معالجة مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1-1.8	منخفضة جداً
1.81-2.6	منخفضة
2.61-3.4	متوسطة
3.41-4.2	مرتفعة
4.21-5	مرتفعة جداً

7.3 صدق وثبات أداة الدراسة

1. **الصدق الظاهري:** تمثل هذه العملية مدى تطابق أداة القياس مع الهدف المراد قياسه، حيث يعكس تصميم الأداة وصياغة العبارات مدى توافقهما مع المفاهيم المستهدفة. ولضمان جودة الأداة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين ذوي الخبرة والكفاءة، بهدف الحصول على آرائهم حول دور كل فقرة في المحتوى، ومدى شمولية الأداة وتنوعها، بالإضافة إلى تقييمها من حيث دقة الصياغة اللغوية وسلامتها. كما أتيح للمحكمين تقديم أي ملاحظات تتعلق بالتصويب

أو التعديل أو الحذف وفقًا لما يرونه ضروريًا لتحسين جودة البحث. بناءً على ملاحظات المحكمين، تم إجراء التعديلات المطلوبة، والتي شملت توضيح بعض المفاهيم، أو تعديل محتوى بعض الفقرات لضمان ملاءمتها، أو دمج بعض الفقرات المتشابهة، أو حذف غير الضروري منها.

أما فيما يتعلق بصدق البناء والاتساق الداخلي، فهو يعد من المؤشرات الدالة على مدى تحقيق الأداة لأهدافها، إذ يقيس مدى توافق كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد والمحور. وتم تقسيم أدوات البحث إلى محورين رئيسيين: الأول يتعلق بالحوكمة المؤسسية، بينما يركز الثاني على التنمية المستدامة.

2- صدق البناء والاتساق الداخلي: وهو أحد مقاييس صحة الأداة التي تقيس مدى وصول أهداف الأداة، وتبين درجة ملاءمة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور، من أجل تحديد قدرة كل منها وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون والجداول الآتية توضح ذلك.

جدول (3-3) معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد الحوكمة المؤسسية

المساءلة		الشفافية		دور القوانين والأنظمة		الرقابة المالية	
الرقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.617**	0.001	0.495**	0.001	0.592**	0.001	0.550**	0.001
2	0.427**	0.001	0.450**	0.001	0.406**	0.001	0.575**	0.001
3	0.225**	0.001	0.459**	0.001	0.398**	0.001	0.560**	0.001
4	0.333**	0.001	0.421**	0.001	0.467**	0.001	0.516**	0.001
5	0.214**	0.001	0.454**	0.001	0.392**	0.001	0.528**	0.001

6	0.334**	0.001	0.465**	0.001	0.462**	0.001	0.580**	0.001
7	0.515**	0.001	0.512**	0.001	0.431**	0.001	0.522**	0.001

نلاحظ من الجدول أعلاه، لبعد المساءلة أن معاملات الارتباط (0.617، 0.515) ارتباط طردي متوسط بمستوى دلالة 0.001. أما معاملات الارتباط (0.427، 0.334، 0.333) ارتباط طردي ضعيف بمستوى دلالة إحصائية 0.001. أما معاملات الارتباط (0.225، 0.214) ارتباط طردي ضعيف جداً بمستوى دلالة إحصائية 0.001.

أما بعد الشفافية أن معامل الارتباط (0.512) ارتباط متوسط بمستوى دلالة 0.001، أما معاملات الارتباط (0.495، 0.450، 0.459، 0.421، 0.454، 0.465) ارتباطات ضعيفة بمستوى دلالة إحصائية 0.001.

أما بعد دور القوانين والأنظمة أن معامل الارتباط (0.592) ارتباط طردي متوسط بمستوى دلالة إحصائية 0.001، أما معاملات الارتباط (0.406، 0.398، 0.467، 0.392، 0.462، 0.431) ارتباط طردي ضعيف بمستوى دلالة إحصائية 0.001.

أما بعد الرقابة المالية أن معاملات الارتباط (0.550، 0.575، 0.560، 0.516، 0.528، 0.580، 0.522) ارتباطات طردية متوسطة بمستوى دلالة إحصائية 0.001.

وهذه النتائج تشير إلى أن أغلب معاملات الارتباط ما بين ضعيفة ومتوسطة مما يؤكد أن تطبيق الحوكمة لوزارة النقل والاتصالات لتقنية المعلومات لم تكن بالصورة المطلوبة.

جدول (3-4) معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد التنمية المستدامة

الاجتماعي			البيئي		
الرقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الرقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.548**	0.001	1	0.549**	0.001
2	0.403**	0.001	2	0.555**	0.001
3	0.433**	0.001	3	0.486**	0.001
4	0.582**	0.001	4	0.446**	0.001
5	0.519**	0.001	5	0.538**	0.001
6	0.564**	0.001	6	0.508**	0.001
7	0.556**	0.001	7	0.471**	0.001

نلاحظ من الجدول أعلاه (3-4)، أن البعد الاجتماعي لمعاملات الارتباط (0.548، 0.582، 0.519، 0.564، 0.556) ارتباطات طردية متوسطة بمستوى دلالة إحصائية 0.001. أما معاملات الارتباط (0.403، 0.433) ارتباطات طردية ضعيفة بمستوى دلالة إحصائية (0.001).

أما البعد البيئي أن معاملات الارتباط (0.549، 0.555، 0.538، 0.508) ارتباطات طردية متوسطة بمستوى دلالة إحصائية 0.001. أما معاملات الارتباط (0.486، 0.446، 0.471) ارتباطات طردية ضعيفة بمستوى دلالة إحصائية 0.001.

وهذه النتائج تشير إلى أن معظم معاملات الارتباط ما بين ضعيفة ومتوسطة وهذا يؤكد أن التنمية المستدامة ببعديها الاجتماعي والبيئي تسير بخطى ضئيلة وتحتاج إلى تكثيف الجهد لتكون بطريقة مثلى.

جدول (3-5) معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية لأداة الاستبانة

الأبعاد	الدرجة الكلية لأداة الدراسة	
	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
المساءلة	0.771**	0.001
الشفافية	0.797**	0.001
دور القوانين والأنظمة	0.746**	0.001
الرقابة المالية	0.745**	0.001
الاجتماعي	0.722**	0.001
البيئي	0.821**	0.001

يتضح من الجدول أعلاه (3-5)، أن جميع الأبعاد متسقة مع الدرجة الكلية لأداة الاستبانة، حيث كانت معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، وتراوحت قيم معامل ارتباطها بين (0.771 إلى 0.821) وهذا يدل على صدق الاتساق البنائي لهذا المقياس.

يظهر الجدول (6.3) أن قيمة " ألفا كرونباخ" لمجال البحث وللمؤشر الكلي كانت قيمة المعامل 0.970. لذا يمكن وصف نتائج البحث بالثبات، وأن البيانات المتحصل عليها من خلال هذا البحث مناسبة لقياس المتغيرات وتخضع لدرجة اعتمادية سليمة للدراسة وهو مرتفع.

جدول (3-6) ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات Chroanbach's Alpha
المحور الأول: الحوكمة المؤسسية		
المساءلة	7	0.831
الشفافية	7	0.875
دور القوانين والأنظمة	7	0.859
الرقابة المالية	7	0.881
المحور الثاني: التنمية المستدامة		
دور القوانين والأنظمة	7	0.883
الرقابة المالية	7	0.877
الدرجة الكلية لمقياس الدراسة	**42**	**0.970**

8.3 الأدوات الإحصائية المستخدمة

- للإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته، تم استخدام برنامج **الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)** لإجراء التحليلين الوصفي والاستدلالي، وذلك من خلال توظيف الأدوات الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي:

يهدف إلى وصف سمات أفراد العينة وتحليل إجاباتهم باستخدام الأدوات التالية:

أ. **التكرارات والنسب المئوية** :لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص العينة وإجاباتهم على فقرات الاستبانة.

ب. **الوسط الحسابي** :لقياس متوسط إجابات أفراد العينة، كأحد أبرز مقاييس النزعة المركزية.

ت. **الانحراف المعياري** :لقياس مدى تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

2. الإحصاء الاستدلالي:

تم تطبيق مجموعة من الأدوات والمؤشرات الإحصائية باستخدام برنامج **SPSS**، والتي تشمل:

أ. **معامل الاتساق الداخلي :(Cronbach's Alpha)** لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

ب. **اختبار معامل الانحدار** :لقياس تأثير المتغيرات المستقلة (تطبيق الحوكمة المؤسسية) على التنمية المستدامة بأبعادها الاجتماعية والبيئية.

ت. **اختبار معامل التضخم والتباين المسموح به :(VIF)** لفحص مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ث. **تحليل التباين :(ANOVA)** لقياس الفروق بين محاور الدراسة وأبعادها وفقًا للمتغيرات الديموغرافية.

ج. **اختبارات التوزيع الطبيعي (الالتواء، التفرطح، كولموغروف–سميرنوف)** :للتحقق من طبيعة توزيع البيانات ومدى مطابقتها للتوزيع الطبيعي.

خلاصة الفصل الثالث

استعرض الباحث في الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث تم إتمام المنهج الوصفي التحليلي، كما بين الباحث مصادر جمع البيانات والمعلومات التي استخدمها في الدراسة، وتم عرض مجتمع الدراسة المكون من العاملين في وزارة النقل والاتصالات، وقد قام الباحث باستخدام

طريقة العينة الميسرة، كما اعتمد الباحث على معادلة ثامبسون لتحديد العينة اللازمة بناء على مجتمع الدراسة الأصلي البالغ (313) موظف وموظفة، حيث أظهرت نتائج معادلة روبرت، وقد بلغت العينة (313) عامل بوزارة النقل والاتصالات بسلطنة عمان. استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات، واوضح الباحث الخطوات التي اتبعها لإعداد الاستبانة وضبطها بشكلها النهائي، واخيراً تم عرض الادوات الاحصائية المستخدمة في هذه الدراسة.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

2.4 السمات الديموغرافية لعينة الدراسة

3.4 نتائج التحليل الوصفي

1.3.4 الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية

2.3.4 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distribution

3.3.4 اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي: One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

4.4 الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity

5.4 نتائج اختبار الفرضيات

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها والوقوف على متغيرات الدراسة، لذا تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

2.4 السمات الديموغرافية لعينة الدراسة

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة:

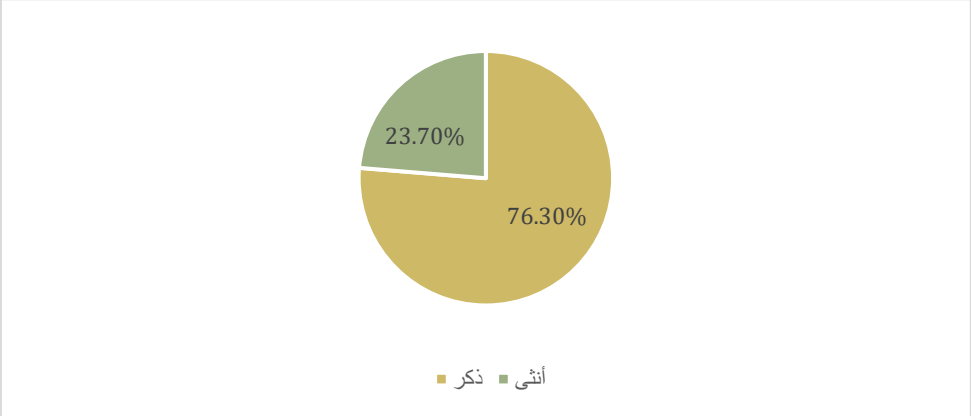
(1.2.4) الجنس

جدول (1.2.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	132	%76.3
أنثى	41	%23.7
المجموع	173	%100

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج **SPSS** من بيانات الدراسة الميدانية، **2024**م

الشكل رقم (4-1) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج **Excel**، **2024**م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة الذين شملتهم الدراسة هم ذكور بنسبة 76.3%، أما الإناث بنسبة 23.7%.

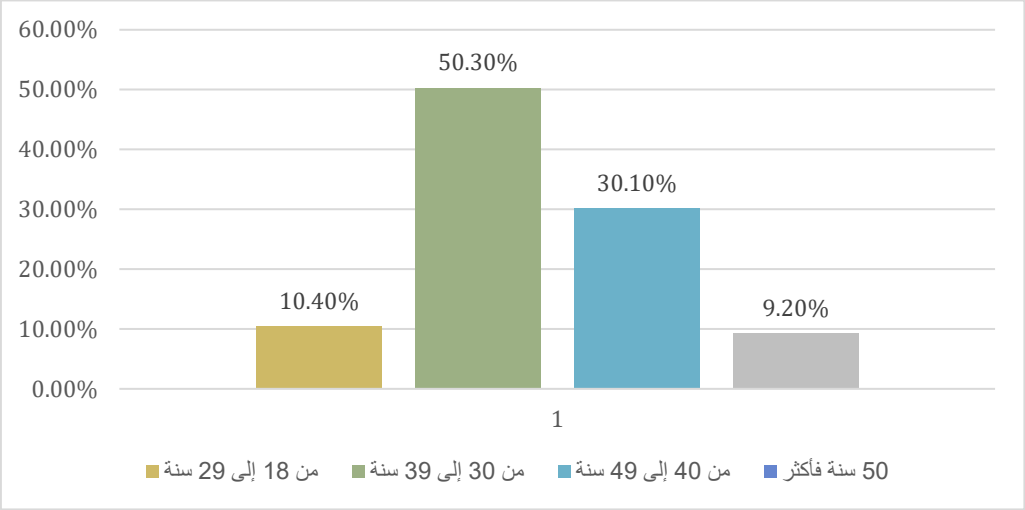
(2.2.4) العمر

جدول (2.2.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
من 18 إلى 29 سنة	18	%10.4
من 30 إلى 39 سنة	87	%50.3
من 40 إلى 49 سنة	52	%30.1
50 سنة فأكثر	16	%9.2
المجموع	**173**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج **SPSS** من بيانات الدراسة الميدانية، **2024**م

الشكل رقم (4-2) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج **Excel**، **2024**م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن غالبية أفراد تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 39 سنة بنسبة 50.3%، أما 40 إلى 49 سنة بنسبة 30.1%، بينما 18 إلى 29 سنة بنسبة 10.4%، 50 سنة فأكثر بنسبة 9.2%.

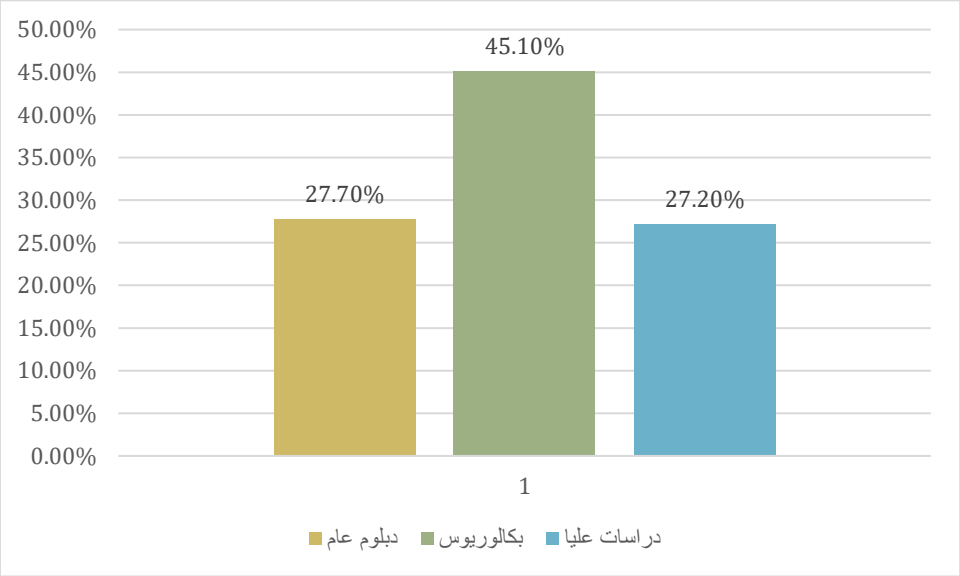
(3.2.4) المؤهل العلمي:

جدول (3.2.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
دبلوم عام	48	%27.7
بكالوريوس	78	%45.1
دراسات عليا	47	%27.2
المجموع	**173**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج **SPSS** من بيانات الدراسة الميدانية، **2024**م

الشكل رقم (4-3) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج **Excel**، **2024**م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة حملة بكالوريوس بنسبة 45.1%، أما دبلوم عام بنسبة 27.7%، أما دراسات عليا بنسبة 27.2%

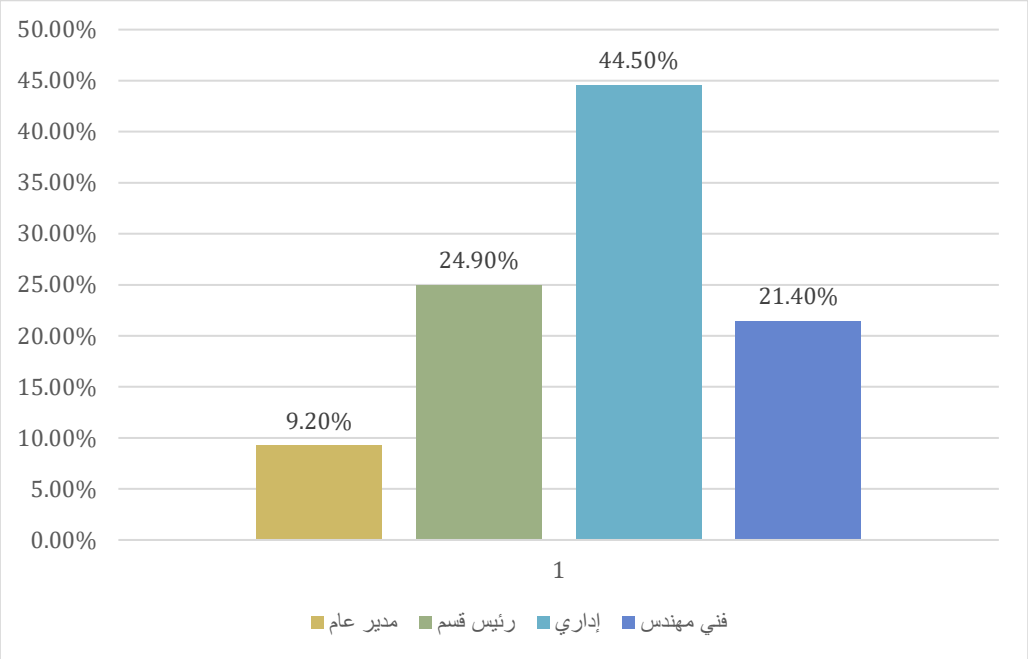
(4.2.4) الموقع الإداري

جدول (4.2.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري

الموقع الإداري	التكرارات	النسبة المئوية
مدير عام	16	%9.2
رئيس قسم	43	%24.9
إداري	77	%44.5
فني مهندس	37	%21.4
المجموع	**173**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج **SPSS** من بيانات الدراسة الميدانية، **2024**م

الشكل رقم (4-4) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الموقع الإداري



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج **Excel**، **2024**م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة هم إداريين بنسبة 44.5%، أما رؤساء أقسام بنسبة 24.9%، أما فني مهندس بنسبة 21.4%، بينما مدير عام بنسبة 9.2%.

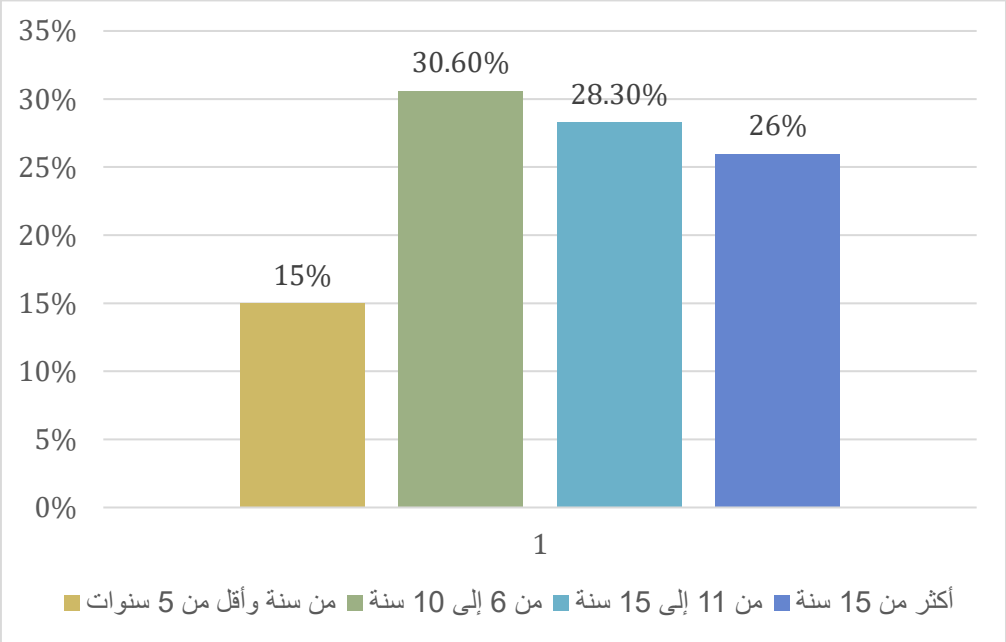
(5.2.4) سنوات الخبرة

جدول (5.2.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
من سنة وأقل من 5 سنوات	26	%15
من 6 إلى 10 سنة	53	%30.6
من 11 إلى 15 سنة	49	%28.3
أكثر من 15 سنة	45	%26
المجموع	**173**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج **SPSS** من بيانات الدراسة الميدانية، **2024**م

الشكل رقم (4-5) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج **Excel**، **2024**م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 6 إلى 10 سنة بنسبة 30.6%، أما 11 إلى 15 سنة بنسبة 28.3%، بينما أكثر من 15 سنة بنسبة 26%، بينما سنة وأقل من 5 سنوات بنسبة 15%.

3.4 نتائج التحليل الوصفي

1.3.4 الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية

جدول (4-2-6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري أبعاد تطبيق الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
المساءلة	3.564	%59.4	0.681	مرتفعة	5
الشفافية	3.514	%58.56	0.722	مرتفعة	6
دور القوانين والأنظمة	3.690	%61.50	0.656	مرتفعة	2
الرقابة المالية	3.629	%60.48	0.688	مرتفعة	4
الاجتماعي	3.637	%60.61	0.711	مرتفعة	3
البيئي	3.692	%61.53	0.676	مرتفعة	1

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه، تبين أن موافقة أفراد العينة لجميع أبعاد تطبيق الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة، جاءت بدرجة ما بين مرتفعة حيث جاء بعد البيئي في الترتيب الأول بدرجة (مرتفعة) وأهمية نسبية (61.53%)، وبمتوسط حسابي (3.692)، وبانحراف معياري (0.676)، أما بعد الشفافية جاءت بأقل وسط حسابي (3.514) وهي مرتفعة، وانحراف معياري (0.722) وأهمية نسبية (58.56%).

2.3.4 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distribution

جدول (4-2-7) التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة عن طريق الإحصاءات الوصفية الالتواء والتفرطح

الرقم	الأبعاد	الالتواء		التفرطح	
		إحصائيا	الخطأ المعياري	إحصائيا	الخطأ المعياري
1	المساءلة	-0.528	0.185	1.046	0.367
2	الشفافية	-0.472	0.185	0.949	0.367
3	دور القوانين والأنظمة	-0.299	0.185	1.069	0.367
4	الرقابة المالية	-0.672	0.185	1.931	0.367
5	الاجتماعي	-0.395	0.185	1.195	0.367
6	البيئي	-0.681	0.185	2.397	0.367

أشارت بيانات اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات في الجدول أعلاه، إلى أن توزيع البيانات لكل من المتغير المستقل (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) بأبعاده وكذلك المتغير التابع (الاجتماعي، البيئي) كان طبيعياً، حيث تراوحت قيم معامل الالتواء Skewness (-0.528) إلى (-0.681) وهي ضمن المدى القبول للتوزيع الطبيعي بين (+2 ,-2) (George Mallery, 2019)، كما تراوحت قيم معامل التفرطح بين (1.046) و (2.397) وهي أيضاً ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح (+7 ,-7).

3.3.4 اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي: One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

باستخدام اختبار كمونجروف – سيمنروف من خلال الجدول أدناه، للبواقي نجد أن القيم الاحتمالية ما بين 0.09 إلى 0.105 وهي قيم أكبر من (0.05) وهذا يدل على اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي وبأن البيانات تتبع للتوزيع الطبيعي وهي خطية.

جدول (4-2-8) يوضح اختبار كلمنجروف سيمنروف

المتغيرات المستقلة	Simirnov Value	مستوى الدلالة
المساءلة	0.090	0.002
الشفافية	0.090	0.002
دور القوانين والأنظمة	0.099	0.001
الرقابة المالية	0.105	0.001

4.4 الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity

لاختبار استقلالية بيانات متغيرات الدراسة وعدم وجود ازدواج خطي بينها، فقد استخدم الباحث القيم الإحصائية Tolerance وVariance Inflation Factor حيث يجب أن تكون قيم Tolerance أكبر من (20) وقيم VIP أقل من 10 (Hair et al., 2010) بالنظر إلى الجدول أدناه.

جدول (4-2-9) اختبار الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة:

الرقم	المتغيرات	VIP	Tolerance
1	المساءلة	3.429	0.292
2	الشفافية	3.443	0.290
3	دور القوانين والأنظمة	3.547	0.282
4	الرقابة المالية	3.146	0.318

5.4 نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

جدول (4-2-10)معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المساءلة	0.085	0.075	0.082	1.143	0.255
الشفافية	0.202	0.071	0.205	2.841	0.005
دور القوانين والأنظمة	0.317	0.080	0.292	3.982	0.001

الرقابة المالية	0.376	0.071	0.364	5.272	0.001
معامل (R)					0.863
معامل (R^2)					0.746
قيمة (ف)					123.077
الدلالة الإحصائية					0.001

حيث يوضح الجدول أعلاه، أن معامل الارتباط يساوي (0.863) وبلغ معامل التحديد R2 (0.746) لتطبيق مبادئ الحوكمة في الوزارة تمثل نسبة 74.6% من التباين الحاصل في تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي. وجاءت قيم بيتا (β) (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) التي توضح العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة والبعد الاجتماعي بقيمة (0.001) دالة إحصائيا. ولقد بلغت قيمة (ف) (123.077) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto \leq 0.05$) تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05 وهذا يؤكد أنه توجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببدعها الاجتماعي. ولذلك نجد أن الحوكمة هي مجموعة المبادئ والآليات التي تضمن إدارة المؤسسات بكفاءة وفعالية ومسؤولية، مع مراعاة مصالح جميع الأطراف المعنية. من أهم مبادئ الحوكمة المتمثلة في المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، والرقابة المالية.

هذه الدراسة تتفق مع دراسة معوض (2023) ونتاجها استهدفت استعراض وتحليل سمات وآليات تنفيذ الإدارة المحلية لخطط برامج تنمية المجتمع المحلي وجعلت المواطن شريكاً في فعاليات

الاجتماعية في متطلبات حوكمة الإدارة المحلية المتمثلة في الهيكلة المؤسسية والموارد البشرية وذلك عن طريق رصد التحديات التي تواجه التنفيذ في متطلبات المجتمع المحلي.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المسائلة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، نجد أن القيمة الاحتمالية (0.255) هي أكبر من (0.05) ولذلك لا يوجد تأثر ذو دلالة ذو أثر معنوية ما بين تطبيق الحوكمة المؤسسية المتمثلة في المساءلة. ولذا نجد المساءلة هي إحدى متطلبات الحوكمة المؤسسية في الوزارة وهي ركيزة أساسية وهي تعني اخضاع الأفراد والموظفين العاملين فيها للمساءلة عن أفعالهم وقرارتهم وتؤثر هذه المساءلة بشكل مباشر وغير مباشر على البعد الاجتماعي للمؤسسة والمجتمع ككل. وتزيد المساءلة من ثقة العاملين والموظفين في الوزارة حيث يشعرون بأن هناك آليات رقابية تضمن حسن أداء المؤسسة وحماية مصالحهم. وتدعم الثقة المتبادلة بين الوزارة والعاملين فيها مما يساهم في بناء مجتمع أكثر تماسكاً. وتعتبر المساءلة عنصر حاسماً في بناء المجتمع القوي وتطبيق مبدأ المساءلة يساهم في تعزيز الثقة ولضمان نجاح مبدأ الحوكمة المؤسسية للوزارة..

قد يكون التأثير غير المعنوي للمساءلة على البعد الاجتماعي للاستدامة راجعًا إلى عدة عوامل منها الحاجة إلى آليات إنفاذ أكثر فعالية. في حين أن أطر المساءلة قد تكون موجودة، فإن تعزيز إنفاذها قد يساعد في تعزيز تأثيرها على نتائج الاستدامة الاجتماعية مثل حقوق العمال، ورفاهية المجتمع، والمساواة الاجتماعية. كما أن التركيز المحتمل على الامتثال الرسمي قد يعطي المنظمات الأولوية لتلبية متطلبات المساءلة الرسمية بدلاً من دمجها بنشاط في جهود الاستدامة الاجتماعية الأوسع، مما قد يحد من تأثيرها الإجمالي. كما إن ضمان مشاركة أصحاب المصلحة،

بما في ذلك الموظفين والمجتمعات، بشكل أكثر نشاطًا في عمليات المساءلة يمكن أن يساعد في تعظيم فوائدهم للاستدامة الاجتماعية. إضافة إلى ذلك، نظرًا لأن آليات المساءلة غالبًا ما تؤكد على الجوانب المالية والتنظيمية، فإن دمج المخاوف الاجتماعية بشكل أكثر فعالية يمكن أن يعزز مساهمتها في الاستدامة. كما أن التركيز على الأهداف التشغيلية والمالية المباشرة، يساعد تعزيز النهج الطويل الأجل في تعزيز الصلة بين المساءلة والاستدامة الاجتماعية. كما أنه في بعض السياقات، قد يساعد تعزيز ثقافة تقدر المسؤولية الاجتماعية جنبًا إلى جنب مع المساءلة في تعزيز نتائج الاستدامة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي)

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، نجد أن القيمة الاحتمالية (0.005) وهي أقل من (0.05) ولذلك نقبل الفرضية القائلة يوجد أثر ذو دلالة معنوية في تطبيق الشفافية على تحقيق البعد الاجتماعي. ولذلك تعتبر الشفافية ركيزة أساسية من ركائز الحوكمة المؤسسية للوزارة، وهي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على البعد الاجتماعي، وتساهم الشفافية في بناء الثقة بين العاملين والموظفين في الوزارة ولذلك لتعزيز المشاركة المجتمعية، وتقليل الفساد وتحسين جودة الحياة، وتساعد في اتخاذ القرارات وتنفيذها، ولذلك يشعر المواطنين بها، مما يؤدي إلى تعزيز الاستقرار

الاجتماعي والتكامل بين أطراف المجتمع، وذلك الوعي في خلق مناخ يساهم في حل المشكلات وتلبية احتياجات المجتمع. ولذلك تعتبر عنصر حاسماً لبناء حوكمة مؤسسية تتسم بالشفافية.

تتفق النتائج مع دراسة (Osei, 2025) بعنوان تأثير حوكمة الشركات على مساهمة الشركات المدرجة في إفصاحات أهداف التنمية المستدامة في غانا، حيث تشير هذه الدراسة على التركيز على تعزيز الشفافية والمساءلة في تقارير أهداف التنمية المستدامة وذلك عند تسليط الضوء على الحاجة الملحة لدمج الاستدامة في استراتيجيات الشركات لتعزيز جهود أهداف التنمية المستدامة العالمية عن كشف نتائج تأثير محدود لحوكمة الشركات على مساهمات أهداف التنمية المستدامة، وتقدم النتائج رؤى عن بالغة الأهمية لصناع السياسات والتي تشكل لمزيد من البحث حول حوكمة الشركات في تعزيز أهداف التنمية المستدامة وخاصة في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق دور القوانين والأنظمة كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.001) وهي أقل من (0.05) ولذلك يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور القوانين والأنظمة لحوكمة المؤسسة الوزارية لتحقيق البعد الاجتماعي. ونجد أن الحوكمة المؤسسية إطاراً شاملاً لضمان إدارة المؤسسة في الوزارة بشكل فعال وعادل وشفاف. وتلعب القوانين دوراً محورياً في هذا الإطار، حيث تحدد القواعد والمعايير التي يجب على الوزارة الالتزام بها. هذا الالتزام بالقوانين لا يؤثر فقط على الأداء الداخلي لها. بل له أيضاً آثار كبيرة على البعد الاجتماعي للمجتمع. وتعزيز الوعي القانوني لدى العاملين والموظفين في الوزارة يمكنهم من تحقيق مطالبهم القانونية في تحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية من خلال تطبيق القوانين والأنظمة بشكل فعال.

هذه الدراسة تتفق مع دراسة مطر ونور (2007) والتي تمثلت نتائجها لمعرفة التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحوكمة المؤسسية، واستنتجت الدراسة تفوق القطاع المصرفي على الصناعي من توفر شروط الحوكمة المؤسسية في تلك المصارف، وحرص مجالس الإدارة في تلك المصارف على الالتزام بقواعد ومبادئ منظمة بازل، خصوصاً ما يتعلق منها بإدارة المخاطر.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى الرقابة المالية كأحد متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، نجد أن القيمة الاحتمالية (0.001) وهي أقل من (0.05) ولذلك يوجد أثر معنوي للرقابة المالية في تحقيق البعد الاجتماعي.

والرقابة المالية هي إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها الحوكمة المؤسسية للوزارة. حيث تساهم بشكل كبير في التأثير الاجتماعي للمال العام من خلال كشف حالات الفساد واستغلال موارد العامة للوزارة وتضمن تخصيص للمشاريع والخدمات التي تقدمها الوزارة في تلبية احتياجات المواطنين، وتساهم في بناء المجتمع أكثر عدالة ومساواة ورفاهية.

وهذه الدراسة تتفق مع دراسة ريحاوي (2011)، التي تشير نتائجها إلى بيان القواعد والقوانين والمعايير المنظمة لحوكمة الشركات في سلطنة عمان، ومدى توافقها مع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وخلصت الدراسة إلى أن سوق المال في السلطنة قد شهد تطوراً ملحوظاً في مجال إرساء قواعد حوكمة الشركات في السلطنة، والتزام الشركات بالمبادئ والإجراءات التي تصدرها الهيئة العامة لسوق المال.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي البيئي

جدول (4-2-11) معامل الانحدار المتعدد لأثر تطبيق الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا (β)	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المساءلة	0.164	0.081	0.165	2.016	0.045
الشفافية	0.115	0.077	0.123	1.498	0.136
دور القوانين والأنظمة	0.194	0.086	0.188	2.269	0.025
الرقابة المالية	0.412	0.077	0.419	5.360	0.001
معامل (R)					0.820
معامل (R^2)					0.673
قيمة (ف)					86.464
الدلالة الإحصائية					0.001

حيث يوضح الجدول أعلاه، أن معامل الارتباط يساوي (0.820) وبلغ معامل التحديد R^2 (0.673) لتطبيق مبادئ الحوكمة في الوزارة تمثل نسبة 67.3% من التباين الحاصل في تطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي. وجاءت قيم بيتا (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) التي توضح العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة والبعد الاجتماعي بقيمة الدلالة الإحصائية (0.001) دالة إحصائيا. ولقد بلغت قيمة (ف) (86.464) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto \leq 0.05$) تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05 وهذا يؤكد أنه توجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة كأحد

متطلبات الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببدعها الاجتماعي. ولذلك نجد أن تطبيق مبادئ الحوكمة هي مجموعة المبادئ والآليات التي تحدد كيفية إدارة وتوجيه المؤسسة لتطبيق المبادئ التي تضمن اتخاذ القرارات بطريقة فعالة ومسؤولية، مع مراعاة مصالح جميع الأطراف المعنية للرقابة المالية والبيئية والتي تقلل من الأثر البيئي السلبي للمؤسسة.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة Michaela (2015) حيث توصلت الدراسة لنتائج، أن حوكمة الشركات لها دور كبير في تغيير اتجاهات المجتمع نحو مفهوم الاستدامة للأداء الإداري للشركات على المدى الطويل، وتوصلت لمدى قدرة الشركات على التأثير ايجابياً على البيئة من خلال الاهتمام بالتنمية وممارستها الإدارية.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق المساءلة كأحد مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، نجد أن القيمة الاحتمالية 0.045 وهي أقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر معنوي للمساءلة لتحقيق البعد البيئي. وهي تعني اخضاع الموظفين والعاملين في المؤسسة الوزارية للمساءلة عن أدائهم واتخاذ القرارات التي تتخذها وفي سياق التحديات البيئية المتزايدة، أصبح تطبيق مبدأ المساءلة في الوزارة أمراً ضرورياً لضمان التزامها بالمعايير البيئية وحماية البيئة. وتفرض المساءلة على الوزارة تبني ممارسات صديقة للبيئة وتشجيع موظفيها على اتباع سلوكيات مستدامة في تقليل التلوث الناتج عن النشاطات الصناعة والزراعية وغيرها. وتشجع المساءلة على التحسين المستمر للأداء البيئي من خلال تقييم الأداء وتحديد نقاط الضعف واتخاذ القرارات الصحيحة للوزارة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الشفافية كأحد متطلبات مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

من خلال تحليل الانحدار المتعدد، نجد أن القيمة الاحتمالية (0.136) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود تأثير إحصائي معنوي للشفافية على تحقيق البعد البيئي. ومع ذلك، فإن الشفافية تظل أداة محورية يمكن من خلالها تحسين الاستدامة البيئية في وزارة النقل، من خلال تعزيز الوصول إلى المعلومات البيئية، وتطوير ممارسات الإفصاح، وتشجيع مشاركة أصحاب المصلحة، ودمج الاعتبارات البيئية في صنع القرار. كما يسهم ربط الشفافية بتدابير المساءلة واستخدام التكنولوجيا في تعزيز الوضوح وبناء الوعي والقدرات.

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة Osei (2025) التي تناولت دور حوكمة الشركات في تعزيز الشفافية والمساءلة في تقارير أهداف التنمية المستدامة. حيث أشارت الدراسة إلى أن تبني معايير شفافة في الإفصاح البيئي من قبل المؤسسات يسهم في تحسين الأداء البيئي، ويعزز من التزامها بمبادئ التنمية المستدامة، خاصة في ظل ازدياد مطالبات أصحاب المصلحة بالمعلومات الدقيقة والموثوقة

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق دور القوانين والأنظمة كأحد متطلبات مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، نجد أن القيمة الاحتمالية 0.025 وهي أقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر معنوي ودلالة إحصائية لدور القوانين والأنظمة للحوكمة المؤسسية لتحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة. ولذلك نجد أن تحقيق دور القوانين والأنظمة ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة للجوانب البيئية، وتلعب القوانين والأنظمة البيئية دوراً حاسماً في توجيه جهود الوزارة نحو حماية البيئة وتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد الطبيعية. فنجد أن نقص الوعي البيئي قد يواجه تطبيق القوانين تحديات لدى العاملين الموظفين في المؤسسة الوزارية لتنفيذ القوانين. وأن التطبيق القوانين والأنظمة البيئية في الوزارة هو شرط أساسي لتحقيق التنمية المستدامة وحماية البيئة من خلال تضافر الجهود وتجاوز التحديات في تحقيق تقدم ملموس في هذا المجال.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية هام عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لمستوى تطبيق الرقابة المالية كأحد متطلبات مبادئ الحوكمة في وزارة النقل على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.

من خلال تحليل الانحدار المتعدد للجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية 0.001 وهي أقل من 0.05 ولذلك يوجد أثر ذو دلالة معنوية للرقابة المالية للحوكمة المؤسسية للوزارة لتحقيق التنمية المستدامة المتمثلة في البعد البيئي. نجد أن الرقابة المالية هي أحد أهم أدوات الحوكمة المؤسسية التي تساهم في تحقيق البعد البيئي. وتقوم الرقابة المالية بتتبع التكاليف المرتبطة بالأنشطة البيئية مثل تكاليف معالجة النفايات وتقليل الانبعاثات، مما يساعد في اتخاذ قرارات استثمارية أكثر استدامة، وتشجع الرقابة المالية على ابتكار في مجال التقنيات والمنتجات الصديقة للبيئة من خلال عوائد الاستثمار في هذه التقنيات. فإن التقارير المالية تتضمن معلومات تفصيلية عن الأداء البيئي واستهلاك المياه وغير ذلك، وأن أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة المتمثلة في الإجراءات لتحقيق الامتثال للمعايير

البيئية لقياس الأداء على البعد البيئي يتضمن أنظمة معلومات بيئية للبني التحتية للوزارة وذلك بتتبع التكاليف البيئية وكشف المخاطر البيئية.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة مرزاق فايزة، أن الحكومة البيئية لها دور هام في حماية الحق في البيئة من خلال تفعيل لجملة من الآليات والقوانين الفعالة والمناسبة لتحقيق البيئة المستدامة للإنسان، وأن مشاركة المواطن والمجتمع في العمل البيئي من خلال الإفصاح على المعلومات في الوقت المناسب، والمتعلقة بالبيئة والقوانين والإجراءات المتخذة في هذا المسار.

جدول (4-2-12) وضح مصفوفة بملخص النتائج المستخلصة من التحليل

الفرضية	الدلالة الإحصائية Sig	التفسير والتحليل	القرار الإحصائي
الفرضية الرئيسية الأولى	0.001	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي، حيث إن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من 0.05.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الأولى (المساءلة – اجتماعي)	0.255	تشير النتيجة إلى عدم وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق المساءلة على تحقيق التنمية الاجتماعية، حيث إن القيمة أعلى من 0.05.	**قبول الفرضية الصفرية**

الفرعية الثانية (الشفافية – اجتماعي)	0.005	يوجد أثر دال إحصائيًا لتطبيق الشفافية على تحقيق البعد الاجتماعي، إذ أن قيمة Sig أقل من 0.05.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الثالثة (القوانين والأنظمة – اجتماعي)	0.001	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق القوانين والأنظمة على تحقيق التنمية الاجتماعية.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الرابعة (الرقابة المالية – اجتماعي)	0.001	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق الرقابة المالية على تحقيق البعد الاجتماعي.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرضية الرئيسية الثانية	0.001	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الأولى (المساءلة – بيئي)	0.045	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق المساءلة على تحقيق التنمية البيئية.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الثانية (الشفافية – بيئي)	0.136	تشير النتائج إلى عدم وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق الشفافية على تحقيق البعد البيئي.	**قبول الفرضية الصفرية**
الفرعية الثالثة (القوانين والأنظمة – بيئي)	0.025	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق القوانين والأنظمة على تحقيق التنمية البيئية.	**رفض الفرضية الصفرية**
الفرعية الرابعة (الرقابة المالية – بيئي)	0.001	تشير النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق الرقابة المالية على تحقيق التنمية البيئية.	**رفض الفرضية الصفرية**

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الفرضيات باستخدام معامل الانحدار المتعدد، حيث تم اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) على تحقيق التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان، ببُعديها الاجتماعي والبيئي.

أظهرت النتائج أن الفرضيتين الرئيسيتين تم رفضهما، مما يدل على وجود أثر معنوي لتطبيق الحوكمة المؤسسية على تحقيق كل من البعد الاجتماعي والبيئي للتنمية المستدامة.

أما على مستوى الفرضيات الفرعية:

- فقد تبين أن المساءلة لم يكن لها أثر معنوي على البعد الاجتماعي، في حين أظهرت الشفافية، ودور القوانين، والرقابة المالية أثراً دالاً إحصائيًا في تعزيز هذا البعد.
- وفيما يتعلق بالبعد البيئي، فقد كان تأثير الشفافية غير معنوي، بينما أظهرت المساءلة، القوانين، والرقابة المالية أثراً معنويًا واضحًا.

تعكس هذه النتائج أهمية بعض أبعاد الحوكمة دون غيرها في تحقيق أبعاد الاستدامة المختلفة، وهو ما يدعو إلى تعزيز ممارسات الشفافية والمساءلة وتفعيل النظم القانونية والرقابية لضمان التنمية المستدامة الشاملة في الوزارة

خلاصة الفصل الرابع

يتضمن هذا الفصل الاحصاء الوصفي، حيث تم وصف خصائص عينة الدراسة وهذا ما يتضمنه الجزء الاول من الاستبانة، حيث بيان التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية

والوظيفية للأفراد المجبيين على أسئلة الاستبانة، بالإضافة ألبي استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات الدراسة (الحوكمة المؤسسية بأبعادها، المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية. بالإضافة الى المتغير التابع، التنمية المستدامة. بأبعادها البعد الأول: الاجتماعي. البعد الثاني: البيئي.) ولكل سؤال من اسئلة الاستبانة، واختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية واخضاع هذه الفرضيات الى التحليل لمعرفة أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات.

الفصل الخامس:

النتائج والتوصيات

1.5 النتائج

2.5 التوصيات

3.5 الدراسات المستقبلية

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 ملخص النتائج:

هدف الباحث في هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، وفي سبيل الوصول إلى هذا الهدف غطت هذه الدراسة خمسة أبواب، الفصل الأول إشكالية الدراسة وأهميتها، الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة، الفصل الثالث: منهجية الدراسة واجراءاتها، الفصل الرابع: نتائج الدارسة ومناقشتها والخامس النتائج والتوصيات وتناول الباحث التعقيدات التي لازمت في تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة، لأن هنالك تأثير تطبيق الحوكمة المتمثلة في المساءلة والشفافية في تحقيق التنمية المستدامة بشقيها الاجتماعي والبيئي. حيث فصل الباحث في هذا الفصل مشكلة الدراسة المتمثلة في الشفافية والنزاهة والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤولية ورسم السياسات وتعزيز سلطة القانون لمشاركة المواطنين في صنع القرار في اكتشاف العلاقة المعقدة بين ممارسات الحوكمة داخل وزارة النقل والتنفيذ لتدابير الاستدامة التنمية في التحديات والفرص التي تواجه السلطة في تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاستدامة البيئية والاجتماعية في قطاع النقل، وختم الباحث الفصل بتعريف مفصل لمصطلحات الدراسة وأنموذج شكلي للدراسة.

استعرض الباحث في الفصل الثاني عن الإطار النظري تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة، ثم عالج الباحث في الفصلين الثالث والرابع البيانات التي تم جمعها من خلال استبانة أعدها لذلك الغرض، حيث استخدم عينة عشوائية قوامها (173) فرداً يمثلون شريحة من

العاملين في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، اختار من بينهم عينة عشوائية بسيطة بنسبة 5% من الفئات المستهدفة في الوزارة استجاب جميعهم لأسئلة الاستبانة الموجهة.

وحتى يتحقق الباحث من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) قام بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين الذين أبدوا بعض الملاحظات والتي بناءً عليها قام الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة. كذلك عمد الباحث إلى التحقق من الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة باستخدام بعض المقاييس الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ولكي يطمئن الباحث على ثبات أداة الدراسة واتساق النتائج المتحصل عليها تم توظيف معامل ألف كرونباخ الذي جاءت قيمتها (0.970) وهي قيمة تدل تحقق الثبات في الأداء.

تلت تلك الخطوة قيام الباحث بتقنية وتحليل البيانات مستخدماً المقاييس الإحصائية، ثم عرض تلك البيانات في جداول ورسوم بيانية، ثم جاءت مرحلة تفسير تلك البيانات، وبعدها توصل الباحث إلى النتائج التالية:

2.5 النتائج الوصفية والاستدلالية:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الوسط الحسابي لتطبيق الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة المتمثلة في (المساءلة، الشفافية، دور القوانين والأنظمة، الرقابة المالية) جاءت مرتفعة.
2. كشفت الدراسة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق المساءلة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي بدلالة إحصائية 0.255.
3. أظهرت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق الشفافية في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي بدلالة إحصائية 0.005

4. بينت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة بالحوكمة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي بدلالة إحصائية 0.001.
5. اثبتت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق الرقابة المالية المتعلقة بتطبيق الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي بدلالة إحصائية 0.001.
6. كشفت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق المساءلة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي بدلالة إحصائية 0.045.
7. أظهرت الدراسة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق الشفافية في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي بدلالة إحصائية 0.136.
8. بينت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة بالحوكمة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي بدلالة إحصائية 0.025.
9. اثبتت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق الرقابة المالية المتعلقة بتطبيق الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها البيئي بدلالة إحصائية 0.001.

3.5 التوصيات

توصيات إلى وزارة النقل والهيئات التابعة لها:

3. نظرًا لعدم وجود أثر معنوي للمساءلة على التنمية الاجتماعية، يُوصى بتطوير سياسات تضمن متابعة واضحة للمسؤوليات، وتحفيز ثقافة المساءلة الإيجابية، مع توفير آليات رقابية أكثر فاعلية لتعزيز تأثيرها على التنمية الاجتماعية.
4. نظرًا لوجود تأثير معنوي للشفافية على التنمية الاجتماعية، يُوصى بمواصلة الجهود لتعزيز ممارسات الشفافية، من خلال نشر البيانات المتعلقة بالمشاريع والسياسات الاجتماعية، وتحسين قنوات التواصل مع المجتمع لتعزيز الثقة والمشاركة.
5. بما أن القوانين والأنظمة أثبتت تأثيرًا إيجابيًا على التنمية الاجتماعية والبيئية، يُوصى بضمان الامتثال الصارم لهذه القوانين، مع تحديثها بشكل دوري وفقًا لأفضل الممارسات الدولية.
6. نظرًا للتأثير الإيجابي للرقابة المالية على التنمية الاجتماعية والبيئية، يُوصى بتعزيز آليات التدقيق والرقابة المالية لضمان الكفاءة في تخصيص الموارد وتحقيق الأهداف التنموية بكفاءة أكبر.
7. مع وجود تأثير إيجابي للمساءلة على التنمية البيئية، يُوصى بتعزيز آليات المساءلة البيئية من خلال فرض مزيد من الالتزامات على الجهات المعنية لضمان الامتثال للمعايير البيئية وتعزيز الاستدامة البيئية.
8. نظرًا لعدم وجود أثر معنوي للشفافية على التنمية البيئية، يُوصى بتعزيز الإفصاح البيئي من خلال تقارير دورية واضحة حول الأداء البيئي للوزارة، وإشراك المجتمع وأصحاب المصلحة في قضايا الاستدامة البيئية.

9. يوصى بتوفير برامج تدريبية وورش عمل لموظفي الوزارة حول أفضل ممارسات الحوكمة والتنمية المستدامة، لضمان فهم أعمق لأهمية الشفافية والمساءلة والرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

10. يُوصى بتعزيز التعاون بين وزارة النقل والجهات الحكومية الأخرى والمؤسسات الخاصة والمجتمع المدني لتعزيز التكامل بين جهود الحوكمة والتنمية المستدامة.

11. ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في وزارة النقل بسلطنة عمان ببعدها الاجتماعي والبيئي لتحقيق التنمية المستدامة.

12. ضرورة بذل جهود لتوعة جميع الأطراف بأهمية تطبيق الحوكمة وفوائدها لتحقيق التنمية المستدامة في الوزارة.

13. التركيز على المساءلة في تطبيق الحوكمة المؤسسة المتمثلة في المساءلة والشفافة والنزاهة في تحمل المسؤولية لرسم السياسات التي تساعد على وزارة النقل والاتصالات بسلطنة عمان من خلال نشر المعلومات المالية وغيرها من المعلومات ذات الصلة وتوفير قنوات للشكاوى.

14. التركيز على وضع القوانين والأنظمة التي تدعم تطبيق الحوكمة المؤسسية لتحقيق التنمية المستدامة وتوفير آليات للرقابة والإنفاذ.

15. تذليل الصعاب والفرص التي تواجه وزارة النقل المتمثلة في تقنيات الاتصالات في تطبيق الحوكمة المؤسسية.

16. يجب على المسؤولين في وزارة النقل العمل بجد ومسؤولية في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية لزيادة كفاءتها وفاعليتها وجودة الخدمة المقدمة فيها.

17. يجب على الجهات المسؤولة والمعنية في السلطنة إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير مبادئ الحوكمة المؤسسية وإلزام الإدارات داخل الوزارة بتطبيق التقنيات والعمل بها.

18. إنشاء لجان مستقلة داخل الوزارة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها باستمرار.

19. يجب إجراء تقييم دوري لأداء المؤسسات في مجال تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة وتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

20. إقامة الورش والسمنارات والعمل بروح الفريق الواحد في تطبيق الحوكمة المؤسسية والاستدامة البيئية والاجتماعية في قطاع النقل بتوعية المواطنين في استخدامها.

4.5 توصيات إلى صناع القرار:

21. يوصى بتفعيل وتوسيع نطاق الرقابة الداخلية، إضافة إلى وضع آليات لتتبع أداء المسؤولين والموظفين لضمان تحقيق الأهداف الاجتماعية المستدامة.

22. بالرغم من تأثير الشفافية الإيجابي على التنمية الاجتماعية، إلا أن هناك مجالًا لتحسينها بشكل أكبر، خصوصًا في الجوانب البيئية. يجب تعزيز الإفصاح عن المشاريع البيئية والتقارير المتعلقة بها، وكذلك تسهيل الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالسياسات والبرامج البيئية من خلال قنوات تواصل فعّالة.

23. يجب التأكيد على ضرورة الالتزام الصارم بالقوانين والأنظمة الخاصة بالحوكمة المؤسسية، سواء على مستوى التطبيقات الاجتماعية أو البيئية. من الضروري أن تتم متابعة التحديثات القانونية بشكل مستمر لضمان التوافق مع المعايير الدولية وتفعيل السياسات المستدامة.

24. بما أن الرقابة المالية أثبتت تأثيرًا كبيرًا على التنمية المستدامة، يُوصى بتعزيز دور الأجهزة الرقابية المالية لتشمل برامج تدريبيّة وزيادة قدرة الموظفين على تحديد الأولويات الاستثمارية المناسبة لتحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال.

25. يوصى بمراجعة القوانين والسياسات البيئية لتطويرها بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة وضمان تطبيق قوانين أكثر صرامة لتحفيز الاستدامة البيئية. كما يُستحسن توسيع نطاق التعاون مع الخبراء والمنظمات الدولية لتحسين فعالية السياسات البيئية.
26. زيادة التوعية والتدريب الداخلي المستمرة لموظفي الوزارة حول أهمية الحوكمة المؤسسية والتنمية المستدامة. يساهم ذلك في زيادة فعالية تطبيق السياسات وضمان تحقيق النتائج المرجوة.
27. يجب تطوير آليات لتقييم الأداء المستمر في مجال الحوكمة المؤسسية، مع التركيز على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المجالات الاجتماعية والبيئية. ينبغي استخدام مؤشرات أداء واضحة ودقيقة لمراقبة التقدم واتخاذ القرارات المناسبة لضمان النجاح المستدام.
28. تعزيز الشفافية والمساءلة وإصدار تقارير دورية حول أداء المؤسسات وتقييمها من قبل المواطنين.
29. تطوير القوانين والأنظمة وتحديد صلاحيات المسؤولين ومسؤولياتهم.
30. تفعيل قوانين مكافحة الفساد وتطبيقها بصرامة.
31. إشراك المجتمع في عملية صنع القرار وتقييم السياسات.
32. إجراء تقييم شامل للأثر البيئي لتحقيق التنمية المستدامة في تطبيق مبادئ الحوكمة.

5.5 الدراسات المستقبلية

بناءً على نتائج الدراسة الحالية، يمكن اقتراح مجموعة من مجالات الدراسات المستقبلية التي قد تساهم في تعميق فهم تأثير الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل بسلطنة عمان، وكذلك تعزيز دورها في تحقيق الأهداف المستدامة:

1. دراسة تأثير تعزيز آليات المساءلة على تحقيق التنمية المستدامة في القطاع العام :يمكن دراسة مدى تأثير تعزيز المساءلة داخل المؤسسات الحكومية الأخرى في سلطنة عمان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، سواء في الجوانب الاجتماعية أو البيئية.
2. استكشاف دور الشفافية في تحسين الأداء البيئي في قطاع النقل :يمكن التوسع في دراسة العلاقة بين الشفافية في قطاع النقل وآثارها على تحسين الأداء البيئي، وتحليل كيفية تأثير الشفافية على مشاريع النقل الخضراء والمستدامة.
3. تحليل فعالية تطبيق القوانين والأنظمة البيئية في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي : دراسة التأثيرات الطويلة المدى لتطبيق الأنظمة البيئية على المشاريع الحكومية، وكيفية تأثير التعديلات القانونية في تحسين فعالية التنمية المستدامة.
4. دراسة العلاقة بين الرقابة المالية وأداء الشركات الحكومية في تحقيق التنمية المستدامة :يمكن دراسة العلاقة بين تطبيق الرقابة المالية في الوزارات المختلفة وأثرها على الشركات الحكومية، مع التركيز على تأثير ذلك على التنمية المستدامة الاجتماعية والبيئية.
5. تقييم أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الأخرى على استدامة القطاع العام :توسيع نطاق الدراسة لتشمل تأثيرات تطبيق الحوكمة في وزارات أو مؤسسات حكومية أخرى على تحقيق التنمية المستدامة في عمان.
6. دراسة تأثير تطبيق الحوكمة على تحسين جودة الخدمات العامة :تحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها وزارة النقل وغيرها من الوزارات، وكيف يمكن أن تؤثر هذه التحسينات على رفاهية المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

7. تأثير تحسين التعليم والتدريب على تعزيز الحوكمة المؤسسية :دراسة تأثير برامج التدريب والتوعية الداخلية على تحسين الحوكمة المؤسسية في المؤسسات الحكومية، وكيف يمكن لذلك أن يسهم في تحقيق التنمية المستدامة في الأبعاد الاجتماعية والبيئية.
8. تحليل تأثير الحوكمة الرقمية والابتكار على تحسين الشفافية والتنمية المستدامة :دراسة أثر اعتماد التقنيات الرقمية الحديثة في تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين الشفافية وكفاءة الأداء البيئي والاجتماعي.
9. استكشاف العلاقة بين التنمية المستدامة والتعاون بين الحكومة والقطاع الخاص :دراسة كيفية تحسين التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في قطاع النقل، ودور الحوكمة المؤسسية في هذا التعاون.
10. دراسة تأثير تطوير سياسات النقل المستدام على الحوكمة المؤسسية :يمكن دراسة تأثير تطوير سياسات النقل المستدام في الوزارة على هيكل الحوكمة المؤسسية وأثرها على تعزيز التنمية المستدامة.

الخاتمة

تعتبر الحوكمة ضمن الركائز الأساسية لأهداف التنمية المستدامة حيث تعتبر البنية الأساسية التي تعزز تحقيق الأهداف الأخرى، لذلك أصبحت الحوكمة موضوعاً مطروحا ومتداولا في المجال الأكاديمي والبرامج الحكومية في جميع أنحاء العالم، وقد خصصت الحكومات وواضعي السياسات والهيئات المنظمة جهداً كبيراً وموارد ضخمة في تطوير التشريعات والسياسات المتعلقة بالحوكمة وتطبيقاتها، والحوكمة هي دعوة لوجود مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة وسيادة القانون، ومكافحة الفساد على جميع المستويات (الإداري، والاقتصادي والأخلاقي والسياسي)، مما يدعم

الحوكمة الجيدة ويحسن مستوى المعيشة ويخفض معدلات البطالة والفقر، ويدعم العدالة والمساواة، وذلك كله يعد من أهداف التنمية المستدامة مما يعني ان هناك علاقة ارتباطية قوية بين الحوكمة والتنمية المستدامة و تعد حوكمة تكنولوجيا المعلومات عنصراً هاما وأساسياً في استراتيجية الأعمال والحوكمة فهي تعمل على المخاطر مع الحفاظ على الامتثال للوائح التنظيمية الحكومية والخاصة بالمجال، ويؤدي وجود إستراتيجية شاملة لتقنية وتكنلوجيا المعلومات مع حوكمة قوية لتكنولوجيا المعلومات إلى تبسيط وتسهيل عملية اتخاذ القرارات، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف العمل الرئيسية. وتصبح واحدة من مكونات فرق النجاح.

وتعتبر الاتصالات الاداة الهامة في توفير التكنولوجيا اللازمة للتواصل الاجتماعي، حيث تلعب دوراً أساسيّاً ورئيسيا في مُختلف العمليّات الاجتماعية وعلى كافّة المستويات، ومن بينها المعاملات الحكومية، والخاصة، والعائليّة، أو تلك التي تخصّ قطاعات الأعمال، بالإضافة إلى دورها في تعزيز المُشاركة والتنمية، خصوصا في المجتمعات ذات الموارد الجغرافيّة والاقتصاديّة المحدودة، اضافة الي ذلك أصبحت الاتصالات أساساً للكثير من الخدمات التي يعتمد عليها في الحياة اليوميّة الخاصّة والعمليّة، كالبحث عن المعلومات على صفحات الإنترنت، وإجراء المُكالمات بالهاتف المحمول، وإرسال الرسائل النصيّة.

وهذه الدراسة هدفت إلى قياس أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة تحديدا في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان، وقام الباحث بتقسيم الدراسة الي خمسة فصول حيث تناول الفصل الاول الاطار العام للدارسة والفصل الثاني تحدث عن الاطار النظري التي اشتمل علي مفهوم الحوكمة واهدافها ومعوقاتها اضافة التنمية المستدامة المفهوم والاهداف اما الفصل الثالث كان عن الدراسات السابقة والتعليق عليها وتناول الفصل الرابع اجراءات البحث واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب العينة الميسرة وكانت الاستبانة الاداة

الرئيسية لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكون من العاملين في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات بسلطنة عمان، حيث بلغت حجم العينة الموزعة (313) استبانة على مجتمع الدراسة وكان عدد أفراد العينة المستجيبة (173) مفردة. وقد تم معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS وتم استخدام الاساليب الاستدلالية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها والفصل الخامس تطرق الباحث فيه الي النتائج والتوصيات ، وأظهرت نتائج الدراسة : أكدت الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتطبيق مبادئ الحوكمة في وزارة النقل بسلطنة عمان على تحقيق التنمية المستدامة ببعدها الاجتماعي والبيئي ، كما ان تحسين الأداء المالي المتمثل في الرقابة المالية في تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعال يساهم في تحسين الأداء المالي بالوزارة من خلال زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف وجذب الاستثمارات. وعلى ضوء النتائج أوصى الباحث بعدد من التوصيات من اهمها ضرورة التركيز على المساءلة في تطبيق الحوكمة المؤسسة المتمثلة في المساءلة والشفافة والنزاهة في تحمل المسؤولية لرسم السياسات التي تساعد على وزارة النقل والاتصالات بسلطنة عمان من خلال نشر المعلومات المالية وغيرها من المعلومات ذات الصلة وتوفير قنوات للشكاوى.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

1. المطيري، عبيد سعد. (2002). هل يعيد الثقة في الشركات العامة؟ مجلة المحاسبة، الجمعية السعودية للمحاسبين القانونيين، 43(3)، 12–16.
2. ميخائيل، أشرف حنا. (2005). تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات. في أعمال المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (24–26 سبتمبر، الصفحات 87–116). القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية

3. البلتاجي، محمد. (2007). الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية. مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية، الرياض، 17–18 أبريل.

4. ريماوي، مها محمود. (2008). الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات. دمشق: جامعة دمشق.

5. عوينان، عبد القادر. (2008). تحليل الآثار الاقتصادية للمشكلات البيئية في ظل التنمية المستدامة: دراسة حالة الجزائر (رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البليدة، الجزائر). تم الاسترجاع من http://di.univ-blida.dz:8080/jspui/handle/123456789/15278

6. قرين، محمد الأمين. (2008). المؤشرات البيئية للتنمية المستدامة. بحث مقدم إلى مؤتمر التنمية المستدامة، جامعة سبها، ليبيا.

7. عبد الرزاق، حبار. (2009). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي: حالة دول شمال إفريقيا. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ص. 80–97.

8. القريشي، محمد صالح تركي. (2010). علم اقتصاد التنمية. عمان: دار إثر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

9. مسعود، معتصم. (2010). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء الشركات. جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

10. شكولنيكوف، أليكسندر. (2011). مبادئ الحوكمة لجمعيات الأعمال. نابلس: جامعة النجاح الوطنية.

11. غادر، محمد ياسين. (2012). محددات الحوكمة ومعاييرها. ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول العولمة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

12. بن عويدة، نجوى. (2013). دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة: دراسة حالة مجمع صيدال – مصنع قسنطينة (رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر).

13. سليمة، بن حسين. (2015). الحوكمة: دراسة في المفهوم. مجلة العلوم القانونية والسياسية، (10)، ص. 41–55.

14. أصلان، حاتم رياض مصطفى. (2015). مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في فلسطين (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين).

15. حسون، عبد الله؛ صالح، مهدي؛ عبد الرحمن، إسراء. (2015). التنمية المستدامة: المفهوم والعناصر والأبعاد. مجلة ديالى، العدد 67، ص. 134–152.

16. نسيمة، نايلي؛ زاكية، زياني. (2015). دور الهيئات المحلية في إطار تحقيق التنمية المستدامة. قسم القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، الجزائر.

17. بومدين، نورين. (2016). تنمية الريف كمدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد خاص، ص. 75–92.

18. الحميدي، منال حسين. (2017). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها بجامعة الطائف. مجلة كلية التربية ببنها، (110)، 251–278.

19. النصبان، عبد الرحمن بن محمد. (2017). حوكمة الشركات العائلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية من وجهة نظر قيادات الشركات العائلية بالرياض (أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية).

20. بن عرفه، وحيد. (2017). الحوكمة أساس التنمية المستدامة. جامعة العربي التبسي، الجزائر.

21. شلبي، حاتم. (2018). نبذة عن حوكمة الهيئات والمؤسسات. ورقة داخلية غير منشورة.

22. حمودة، أم الخير. (2019). دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 15(1)، 205–221.

23. عبد الرحمن، أمجد حسن. (2019). دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة وجودة المعلومات المالية. مجلة الفكر المحاسبي، 23(3)، 1–46.

24. حديدي، آدم، & حمودة، أم الخير. (2019). الحوكمة المؤسسية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجلفة. مجلة الباحث، 19، 339–354. https://doi.org/10.35156/0505-000-019-023.

25. درويش، محمد عبد الفتاح حسنين، & حسين، عمرو. (2019). مداخل التنمية المستدامة وعلاقتها بآليات الحوكمة. مجلة العلوم البيئية، 47(3)، 15–34.

26. عبد الغني، محمد فتحي. (2020). تطور مفهوم التنمية المستدامة وأبعاده. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 50(2)، 401–468.

27. البحر، محمد الزبيدي. (2021). أثر الحوكمة في رفع فاعلية الأداء داخل الوزارات العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 43(2)، 101–120.

28. دوكارة جلال، عبد الله؛ مختاري، فيصل. (2021). المؤسسات والتنمية المستدامة: حالة الجزائر. مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، 3(2)، 98–115.

29. الغانم، عبد الله. (2021). الحوكمة: مفهومها وأهدافها. مدونة وزارة الاقتصاد والتخطيط.

30. مركز أبو ظبي للحوكمة. (2021). أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم. سلسلة النشرات التثقيفية.

31. طلايع، محمد السعيد محمد. (2025). الحوكمة المؤسسية في التعليم قبل الجامعي (خبرات دولية: دروس مستفادة). المجلة العربية للإدارة، 45(1)، 209–230. https://doi.org/10.21608/aja.2022.128818.1221

32. محمد، محمد؛ محمود، عبد الله. (2022). مدى إدراك الهيئة الأكاديمية والطلبة في جامعة نزوى لمفهوم الحوكمة الإلكترونية. ResearchGate.

33. محمد، مريم أحمد طراد، & مصري، داليا هاني. (2022). أثر تطبيق الحوكمة على أهداف التنمية المستدامة: دراسة تحليلية مقارنة بين التجربتين الماليزية والمصرية (2015–2022). المركز الديمقراطي العربي. تم الاسترجاع من https://democraticac.de/?p=83580

34. معوض، سمر سعيد. (2023). متطلبات حوكمة الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، 31(2)، 187–215.

35. علي، أحمد الأمين. (2023). الجامعة ودورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية في المجتمع كما يُدركها طلاب كلية التربية بجامعة سرت. مجلة البحوث الأكاديمية، 24، 23–41.

36. يوسف، ولاء تايه. (2023). مبادئ حوكمة الشركات وأهم نماذج حوكمة الشركات. موقع تجارتنا. www.tijaratuna.com

37. رزه، ألفت بنت صالح محمد حسنين. (2024). دور وظائف الجامعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: جامعة جدة أنموذجاً. مجلة جامعة الملك عبد العزيز – العلوم التربوية والنفسية، 3(2)، 33–57.

38. الحوراني، سماهر محمود ذياب. (2024). أثر تطبيق الحوكمة على تعزيز أهداف التنمية المستدامة. مجلة الدراسات السياسية والاستراتيجية، (41)، 1–24

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Achim, Monica Violeta; Văidean, Viorela Ligia; Sabau (Popa), Andrada Ioana; Safta, Ioana Lavinia (2023). The Impact of the Quality of Corporate Governance on Sustainable Development: An Analysis Based on Development Level. Economic Research-Ekonomska, Vol. 36, No. 1, pp. 930–959. DOI:10.1080/1331677X.2022.2080745
2. Aideana, Viorela Ligia; Popescu, Liviu; Dragomir, Gabriela (2023). The Impact of Corporate Governance Quality on Sustainable Development. Economic Research-Ekonomska, Vol. 36, No. 2.
3. Biswas, Abhijit (2023). Governance: Meaning, Definition, Four Dimensions and Types. Faculty of Political Science, University of Delhi.
4. Bleischwitz, Raimund (2004). Sustainable Development Governance: The Co-evolution of Institutional and Political Strategies. International Journal of Sustainable Development, Vol. 7, No. 1, pp. 27–43. DOI:10.1504/IJSD.2004.004982

5. Boeva, Borislava (2017). Corporate Governance and Sustainable Development. European Journal of Economics and Business Studies, Vol. 7, No. 1, pp. 17–24. DOI:10.26417/ejes. v7i1.p17-24

6. Boeva, Borislava & Stoychev, Ivan (2021). Corporate Governance and Sustainable Development. Sofia University Press.

7. Bula, Hannah Orwa; Makhamara, Felistus Hilda (2022). Corporate Governance and Sustainable Development in Africa: A Green Human Resource Management Approach. Universal Journal of Management, Vol. 10, No. 5, pp. 81–94. DOI:10.13189/ujm.2022.100501

8. Cesaroni, Fabrizio & Naciti, Valeria (2023). Corporate Governance and Sustainability: A Review of the Existing Literature. Journal of Management and Governance, Vol. 27, Issue 1, pp. 1–22. DOI:10.1007/s10997-020-09554-6

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها النهائية

ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

ملحق رقم (1): الاستبانة في صورتها النهائية

أخي المستجيب / أختي المستجيبة

تحية طيبة وبعد،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على **(أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على التنمية المستدامة في وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات ".)** وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال (عام) من جامعة الشرقية. وعليه يرجو الباحث منكم بالتفضل والتكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بالدقة والموضوعية، علما بأن المعلومات ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين سلفا حسن تعاونكم،

الباحث

القسم الاول: البيانات الشخصية

العمر:

1. من18 إلى 29 سنة ☐
2. من 30 إلى 39 سنة ☐
3. من 40 إلى 49 سنة ☐
4. من 50 سنة فأكثر ☐

المؤهل العلمي:

1. دبلوم عام ☐
2. بكالوريوس ☐
3. دراسات عليا ☐

الموقع الاداري:

1. مدير عام ☐
2. رئيس قسم ☐
3. اداري ☐
4. فني مهندس ☐

سنوات الخبرة:

1. من سنة اقل من 5 سنوات ☐
2. من 6سنوات إلى 10سنة ☐
3. من 11 إلى 15 سنوات ☐
4. أكثر من 15 سنة ☐

القسم الثاني أسئلة الاستبانة

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
المتغير المستقل: الحوكمة المؤسسية تعني مجموعة القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة من ناحية وبين الممولين وأصحاب المصالح من ناحية أخرى .وقد حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)تعريفاً لحوكمة الشركات بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال.						
البعد الأول: المساءلة						
1	هناك أسس ومعايير واضحة تتعلق بالاستدامة الاجتماعية والبيئية، وعلى أساسها يحاسب الموظف عن أي تقصير عند أداء العمل لتقديم الخدمة المطلوبة في الوزارة.					
2	يخضع جميع موظفي الوزارة للمساءلة على أساس العمل المنوط بهم، بما في ذلك قضايا الاستدامة الاجتماعية والبيئية.					
3	هناك قواعد واضحة للاستدامة الاجتماعية والبيئية توضح ما يجب وما لا ينبغي عمله في المؤسسات التابعة للوزارة، والتي يتم من خلالها محاسبة العاملين في الوزارة.					
4	توفر الوزارة تعليمات وأدلة عمل للاستدامة الاجتماعية والبيئية لجميع الموظفين بشكل مفصل					
5	يوجد وصف وظيفي واضح يوضح ما يجب القيام به في القضايا المتعلقة بالاستدامة الاجتماعية والبيئية لجميع الموظفين ويستخدم كأساس لمساءلة الموظفين.					

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوفق بشدة
6	يشمل بعد المساءلة في الوزارة دمج آراء الجمهور في الممارسات والخدمات المقدمة فيما يتعلق بالبعد البيئي والاجتماعي.					
7	يساهم بعد المساءلة في الوزارة في ضمان الالتزام بتنفيذ مبادرات حماية البيئة والمسئولية الاجتماعية.					
البعد الثاني: الشفافية						
1	تقوم الوزارة بالإفصاح العلني لأصحاب المصلحة عن تقييماتها وتقاريرها عن الأثر البيئي.					
2	المعلومات المتعلقة بمبادرات الوزارة في مجال الاستدامة الاجتماعية، مثل برامج المشاركة المجتمعية، متاحة بسهولة لأصحاب المصلحة.					
3	تتميز عملية صنع القرار في الوزارة فيما يتعلق بالسياسات البيئية بالانفتاح وسهولة الوصول إلى الجهات المعنية.					
4	يتم إنشاء قنوات اتصال شفافة لتعريف الجمهور بجهود الوزارة لتحقيق المشاركة المجتمعية والحفاظ على البيئة.					
5	تجري الوزارة مشاورات عامة بشكل منتظم لجمع الملاحظات حول استراتيجيات الاستدامة الاجتماعية والبيئية.					
6	تعمل الوزارة على تعريف الجهات المعنية بمدى التزامها بالمعايير والأنظمة الدولية المتعلقة بالاستدامة الاجتماعية والبيئية.					
7	تتميز شراكات الوزارة مع المنظمات الخارجية والداخلية للمشاريع البيئية بالشفافية في الاتفاقيات والتقارير.					

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوفق بشدة
البعد الثالث: دور القوانين والأنظمة						
1	تلتزم الوزارة بمبادئ الحوكمة التي تضمن التطبيق الفعال للأنظمة البيئية والاجتماعية المعمول بها في سلطنة عمان في جميع العمليات.					
2	تعمل أطر وقواعد الحوكمة داخل الوزارة على تعزيز الشفافية والمساءلة في مبادرات المشاركة الاجتماعية والحفاظ على البيئة					
3	يتم وضع مبادئ توجيهية واضحة للحوكمة للإشراف على الالتزام بقوانين ومعايير حماية البيئة، وتعزيز الممارسات المستدامة داخل الوزارة.					
4	إن التزام الوزارة بالأطر القانونية ومبادئ الحوكمة يدعم المشاركة المجتمعية في عمليات صنع القرار.					
5	تعمل ممارسات الحوكمة الفعالة على تسهيل الشراكات مع المجتمع المدني والقطاع الخاص لتعزيز برامج الرعاية الاجتماعية وجهود الحفاظ على البيئة.					
6	تعمل الوزارة على التأكد من الالتزام الصارم بالقوانين والأنظمة التي تحكم الاستدامة الاجتماعية والبيئية، وبالتالي تقليل الأثر البيئي وتعزيز رفاهية المجتمع.					
7	يتم إجراء برامج تدريبية بشكل منتظم لتثقيف الموظفين حول القوانين واللوائح الحالية المتعلقة بالاستدامة الاجتماعية والبيئية، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتنفيذ تدابير الامتثال بشكل فعال.					
	البعد الرابع: الرقابة المالية					
1	تعطي الضوابط المالية داخل الوزارة الأولوية لمخصصات الميزانية التي تدعم أهداف التنمية المستدامة.					

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوفق بشدة
2	يمكن الالتزام بمبادئ الحوكمة المالية يمكّن الوزارة من تخصيص الأموال بشكل فعال للمبادرات التي تخفف من الأثر البيئي والإجتماعي.					
3	تضمن عمليات التدقيق والتقييمات المالية المنتظمة استخدام الموارد المخصصة للاستدامة الاجتماعية والبيئية بكفاءة ووفقًا لأطر الحوكمة المعمول بها.					
4	يدمج التخطيط المالي الاستراتيجي من خلال الخطط والموازنات اعتبارات الاستدامة، مما يضمن استمرارية المشاريع التي تهدف إلى تعزيز الرفاه الاجتماعي والجودة البيئية على المدى الطويل					
5	تعطي عملية وضع ميزانية الوزارة الأولوية للمخصصات لبرامج الرعاية الاجتماعية ومبادرات الحفاظ على البيئة، مما يضمن استخدام الموارد بشكل فعال لتعزيز التنمية المستدامة					
6	تعكس قرارات الميزانية داخل الوزارة الالتزام بالاستثمار في المشاريع التي تعزز الرفاه الاجتماعي وتخفف الأثر البيئي، بما يتماشى مع أهداف الاستدامة					
7	تضمن الضوابط المالية الصارمة المساءلة والشفافية في إدارة الأموال المخصصة لمبادرات الاستدامة الاجتماعية والبيئية، وتقليل المخاطر المالية.					

المتغير التابع: التنمية المستدامة

هي التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والبيئية إلى جانب الأبعاد الاقتصادية لحسن استغلال الموارد المتاحة لتلبية حاجيات الأفراد مع الاحتفاظ بحق الأجيال القادمة ويواجه العالم خطورة التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليه مع عدم التخلي عن حاجات التنمية الاقتصادية وكذلك المساواة والعدل الاجتماعي.

البعد الاول: البعد الاجتماعي

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوفق بشدة
1	توفر الوزارة أدلة داخلية شاملة توضح مبادئ وممارسات الاستدامة الاجتماعية للموظفين					
2	تغطي الأدلة الداخلية حول الاستدامة الاجتماعية موضوعات مثل التنوع والشمول ومبادرات المشاركة المجتمعية.					
3	حصول الموظفين على أدلة داخلية واضحة ومفهومة تحدد أدوارهم ومسؤولياتهم في تعزيز الاستدامة الاجتماعية					
4	تضمن الدورات التدريبية فهم الموظفين لآثار إرشادات الاستدامة الاجتماعية في عملهم اليومي					
5	تتم مراجعة وتحديث الأدلة الداخلية حول الاستدامة الاجتماعية بشكل دوري لتعكس الاحتياجات المجتمعية المتطورة وأفضل الممارسات					
6	تعمل عمليات التدقيق والتقييم المنتظمة على مراقبة تطبيق إرشادات الاستدامة الاجتماعية عبر مختلف الإدارات والمستويات داخل الوزارة					
7	يتم إجراء برامج تدريبية لرفع مستوى الوعي بين الموظفين حول قضايا الاستدامة الاجتماعية وتعزيز ثقافة المسؤولية والتعاطف					
	البعد الثاني: البعد البيئي					
1	توفر الوزارة أدلة داخلية توضح بالتفصيل سياسات وممارسات الاستدامة البيئية، وتحدد مسؤوليات الإدارة المستدامة للموارد.					
2	تغطي المبادئ التوجيهية مجالات مثل كفاءة الطاقة، والحد من النفايات، والحفاظ على الموارد الطبيعية					

رقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوفق بشدة
3	يتمتع الموظفون بإمكانية الوصول إلى إرشادات واضحة ومحددة تحدد التزاماتهم في تعزيز الاستدامة البيئية ضمن أدوارهم					
4	تضمن برامج التدريب فهم الموظفين لكيفية تطبيق إرشادات الاستدامة البيئية على مهامهم اليومية.					
5	تخضع الأدلة الداخلية حول الاستدامة البيئية لمراجعة منتظمة لدمج اللوائح والتقنيات الجديدة وأفضل الممارسات					
6	تقوم آليات التغذية الراجعة بجمع المدخلات من الموظفين وأصحاب المصلحة لتعزيز أهمية وفعالية المبادئ التوجيهية للاستدامة البيئية.					
7	مؤشرات الأداء الرئيسية تقيس التقدم المحرز في تحقيق الأهداف البيئية والحد من البصمة البيئية					

ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
د. محمد الراشدي	أستاذ مساعد ورئيس قسم إدارة الأعمال	جامعة الشرقية
د. حمود الحطامي	أستاذ مساعد قسم المحاسبة والتمويل	جامعة الشرقية
د. أبو القاسم يوسف سلوار	أستاذ مشارك	جامعة الدلنج السودان