*J. Agric. Econom. and Social Sci., Mansoura Univ., Vol.2 (7): 843 - 859, 2011*

# "GOVERNANCE OF NGO,S "
# A CASE STUDY OF THE CENTRAL COMMUNITY DEVELOPMENT ASSOCIATION, ALFASHN DISTRECTE, BANI SWAIF GOVERNORATE", EGYPT.

**Mohamed, A. Y.* and M. M.M. Barakat****
*** Higher Institute of Agriculture Cooperation**
** **Fac. Agric., Ain Shams University , Egypt.**

# " حوكمة المنظمات غير الحكومية "
# دراسة حالة بجمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن بمحافظة بني سويف

**أشرف يونس محمد* و مازن محمد محمود بركات****
*** المعهد العالي للتعاون الزراعي**
**** كلية الزراعة - جامعة عين شمس**

## الملخص

استهدف البحث تحديد الدرجة الإجمالية التي يحددها المبحوثين لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف(كدراسة حالة) وهي:المشاركة في العمل التطوعي، والمشاركة في صنع القرار، والشفافية، والمساءلة، وتمثيل القاعدة الشعبية)، والتعرف علي العلاقة بين درجة حوكمة الجمعية وبين متغيراتهم المستقلة المدروسة، وتحديد نسبة مساهمتها في تفسير التباين الكلي للتغير في درجة الحوكمة كمتغير تابع، وكذا التعرف علي مرتقبات حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من وجهه نظر المبحوثين.

وقد أجرى هذا البحث على عينة من أعضاء جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن بمحافظة بني سويف قوامها (115) عضواً،يمثلون نحو 5% من جملة أعضائها ، تم سحبهم من دفتر العضوية بطريقة عشوائية منتظمة، هذا وقد جمعت البيانات عن طريق استخدام استمارة استبيان بالمقابلة الشخصية، واستخدم في تحليلها جداول الحصر العددي والنسب المئوية، ومعامل ارتباط "بيرسون"، ونموذج التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد (Step Wise Regression Analyses) .

وقد أوضحت النتائج أن نحو(68.7%) من المبحوثين قد أقروا بإسهام محاور الحوكمة المدروسة ، كما أمكن ترتيب محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وذلك وفقاً للنسبة المئوية لرأي أفراد عينة البحث، كما أوضحت النتائج ان الدرجة الإجمالية لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة كانت ذات علاقة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية ( 0.05)علي الأقل بستة متغيرات هي: عدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية ، ودرجة كفاية الإمكانات المكانية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية، وعدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية، وأخيرا عدد سنوات التعليم. في حين أنها لم تكن ذات علاقة بمتغير السن،أيضا أشارت النتائج إلي أن المتغيرات المستقلة المدروسة مجتمعة تساهم في تفسير تباين الدرجة الإجمالية لحوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة بنحو (55.2%)، وتعزي النسبة الباقية الي متغيرات أخري لم تضمنتها الدراسة.

وقد وضع المبحوثون مجموعة من التصورات المستقبلية لحوكمة جمعيات تنمية المجتمع المحلي مرتبه تنازليا في ضوء أهميتها بهدف تحقيق الشفافية والعدالة داخل الجمعيات .

**كلمات مفتاحيه**: الحوكمة، المنظمات غير الحكومية، دراسة الحالة، جمعية تنمية المجتمع المحلي

## المقدمة والمشكلة البحثية

لا جدال في أن الحضارة المصرية قامت على الزراعة حيث كانت ولازالت عصب الاقتصاد القومي لارتباطها الوثيق بتوفير الاحتياجات الغذائية للسكان، ويمثل سكان المجتمع الريفي في مصر النسبة الغالبة لسكانها ( 57%) (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2010)، ولقد ظلت هذه المجتمعات لفترات طويلة من الزمن تعانى من مشكلات عديدة أدت في النهاية إلى ركودها وزيادة تخلفها حتي منتصف التسعينات من القرن الماضي(أماني قنديل، 2007)، وقد أرجع ذلك إلى تركيز اهتمام الدولة التنموي علي المدن الكبيرة. من أجل ذلك أنشئت في الريف المصري العديد من المنظمات الاجتماعية الريفية علي أيدي المستنيرين من أبنائه، بهدف مساعدة الريفيين على تحسين مستوي معيشتهم وتطوير مجتمعهم من خلال تأديتها لمشروعاتها وخدماتها المتنوعة، وغالبية هذه المنظمات أهلية الطابع كجمعيات تنمية المجتمع المحلي باستثناء الوحدات المحلية الريفية وهي حكومية الطابع وكذا الجمعيات الزراعية الأهلية منها والحكومية (البنك الدولي، 1997).

ويقصد بالمنظمات الأهلية الطابع كونها تجمعات شعبية منظمة في إطار رسمي معترف به قانوناً، ويؤسسها أبناء المجتمع المحلى بمحض إرادتهم لإشباع احتياجاتهم المعيشية (محرم، 1990، ص 131 ) أما المنظمات الحكومية فهي تلك المنظمات التي ينظمها التشريع والتي بها موظفون عموميون وتمولها الحكومة وهى التي تحقق أغراض النظام والاستقرار، كذا فإن التعاونيات هي التي يكون هدفها الأساسي تحقيق خدمات اقتصادية لأعضائها. (على، 1998، ص ص96-97)

ولما كانت المنظمات الأهلية البالغ عددها 6898 منظمة تمثل السمة الغالبة للمنظمات التنموية الريفية (وزارة التضامن الاجتماعي، 2010)- وذلك في ظل ضعف التعاونيات الزراعية- لذا فإن الدراسة الحالية تركز عليها لكونها أهلية الطابع، وتستجيب لاحتياجات المجتمع المحلي، وتعمل به ومن خلاله لتحقيق أهداف المجتمع والتي تمثل أهداف هذه المنظمات من جهة أخري.

وتلعب المنظمات الاجتماعية الريفية غير الحكومية دوراً هاماً في عملية التنمية الريفية المتكاملة من خلال التنسيق والتكامل مع الجهود الحكومية في المجالات المختلفة (الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والصحية ) بحيث يتم الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة في المجتمع الريفي مستخدمة التكنولوجيا المناسبة لذلك، من أجل رفع كم ومستوى جودة الخدمات المقدمة لأبناء الريف، مما يؤدى في النهاية إلى رفع المستوى المعيشي لهؤلاء السكان (محمد، 1997، ص 120).

وتاريخياً، ارتبط الدور التنموي للمنظمات غير الحكومية في مصر إرتباطاً عكسياً بالدور التنموي للحكومة ومنظماتها، بمعنى أنه إذا ما تقلص أو ضعف الدور الحكومي في نشاط تنموي بسبب عدم الرغبة في القيام بهذا الدور أو عدم قدرتها للاضطلاع به لسبب أو لآخر، تنشط المنظمات غير الحكومية ويبرز دورها لتعويض هذا القصور ( ريحان ، 1998 ، ص ص 248-249 )، وهو ما يعني أن مستوى تقدم المجتمع يتحدد من خلال جودة الخدمات والأعمال التي تقدمها المنظمات العاملة فيه، والمنظمات غير الحكومية على وجه الخصوص، والتي أثبتت أنها أداة فعالة لإحداث التغيير في المجتمع النامي مقارنة بالمنظمات الحكومية التي أظهرت عدم استجابة مناسبة لمتطلبات الفقراء وخاصة النساء منهم (عزوز وأحمد، 1998، ص266) .

وقد بدئ في إنشاء جمعيات تنمية المجتمع الريفي ( كمنظمات غير حكومية) مع بداية الخطة الخمسية 60-1965 لتكمل وتدعم الجهود التي تقوم بها الوحدات الاجتماعية القروية الحكومية في التنمية الريفية بحيث تتكامل في ذلك الجهود الشعبية مع الجهود الحكومية (محرم ، 1990 ، ص62) .

وتعرف جمعيات تنمية المجتمع الريفي وفقا للمادة 1 من القانون 32 لسنة 1964 بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة بأنها "كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن عشرة أشخاص أو من أشخاص اعتباريين لغرض غير الحصول على ربح مادي" (وزارة الشئون الإجتماعية، 1964، ص27)

وتعتبر جمعيات تنمية المجتمع المحلى الريفي هي قاعدة الانطلاق للنهوض بالمجتمع الريفي باعتبار أنها منظمات قاعدية تعمل على تحقيق التطور في الريف، وهى منظمات أهلية تشرف عليها وزارة الشئون الاجتماعية(وزارة التضامن الاجتماعي حاليا) وينشئها الأهالي في مجتمعاتهم نتيجة لإحساسهم بأنها الوسيلة المثلى لمواجهة ما يعانونه من احتياجات وما يواجهونه من مشكلات عن طريق توحيد الجهود الذاتية للأهالي مع جهود المنظمات الحكومية(نوح وآخرون ،1994/93، ص379).

وتتميز جمعية تنمية المجتمع المحلى الريفي كمنظمة غير حكومية بالخصائص الآتية: بساطة منشآتها، وأداء الخدمة بأقل تكلفة مما يعظم الاستفادة من الموارد المحلية المتاحة، وديموقراطية إدارة البرامج والمشروعات التنموية لإكساب المواطنين روح العمل المشترك، والمرونة في تخطيط البرامج والمشروعات

بما يتفق مع ظروف ومشكلات المجتمع المحلى الريفي، والعمل على النهوض بمختلف نواحي الحياة في القرية إقتصادياً وصحياً وتعليمياً وترويحياً، وعدم الاعتماد على موارد الدولة إلا في نواحي محدودة، وربط المواطنين بالمشروعات مما يجعلهم يحافظون عليها ويستفيدون منها (الزغبى وأبو طاحون ، 1995 ، ص ص20-21 )

ومن ناحية أخري فان جمعيات تنمية المجتمع المحلي تنتهج في ممارسة أنشطتها مجموعة من القواعد والضوابط التي تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام قانون إنشائها، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي لها، ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام أعضائها، ومنح حق مساءلة إدارتها، وبالتالي تحقيق الحماية لأعضائها، ومراعاة مصالحهم، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بهدف تحقيق الشفافية والعدالة داخل الجمعية، ومن هنا كان التفكير كيف يمكن لمؤسسات الدولة أن تدير النشاط الاجتماعي لمنظمات المجتمع المدني إدارة رشيدة من خلال وضع القواعد ومراقبة تنفيذها أو تطبيقها، و توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها، وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة والسلطة الرقابية والقطاع الأهلي والفاعلين الآخرين بما فيهم الجمهور، فيما يسمى بحوكمة المنظمات غير الحكومية.

ويعد مصطلح "الحوكمة" هو الترجمة المختصرة للمصطلح "Corporate Governance" ، وهو ما يعني" أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة ".

وقد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين(الماضي)، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخراً من انهيارات مالية ومحاسبية خلال بدايات القرن الحالي( الحادي والعشرون) وخاصة عام 2002.

ولأن هذا المصطلح قد ظهر تقريبا من خلال فكر وتجويد إدارة المنظمات الاقتصادية الخاصة فقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ".

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بالنسبة للشركات بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ".

كما يعرفها البنك الأهلي المصري بأنها: "مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة المنظمة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق الخاصة بأعضائها والمالية للمساهمين".

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الحوكمة ( في منظمة ما اقتصادية أو اجتماعية) هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة أو المؤسسة، وبذلك فإن الحوكمة تعنى تطبيق النظام، أي وجود وتفعيل نظام يعمل على التحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المنظمة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسؤوليات، وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.

وقد دخل إسلوب حوكمة المؤسسات الرسمية ومنظمات المجتمع المدني مصر من خلال برامج التدريب المختلفة مع بداية الألفية الحالية عن طريق المنظمات الدولية العاملة في ميدان العمل الاجتماعي ، وكذلك بعض مراكز التدريب المحلية ذات الاهتمام، والتي قادت العمل التدريبي في هذا المجال للعديد من المنظمات والهيئات والجمعيات الأهلية في محافظات مصر، ومنها محافظة بني سويف.

وتعد محافظة بني سويف من أكبر محافظات الجمهورية من حيث تواجد المنظمات الأهلية بها، فيوجد بها 780 منظمة تمثل نحو 11.31% من إجمالي المنظمات الأهلية بمصر(وزارة التضامن الاجتماعي،2010)، هذا وتعد جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف (والكائنة بـ 34 شارع البحر الأعظم، أرض نادي البحر، مركز الفشن) من أكبر الجمعيات التي تقدم أنشطتها التطوعية بالمحافظة ، حيث أنشئت سنة 1987 ، ويبلغ عدد أعضائها 2281 عضواً وفقاً لبيانات الجمعية لعام 2010 ، حيث تهدف الجمعية(من خلال لائحة نظامها الأساسي) إلي: تنمية المجتمع المحلى اجتماعياً وبيئياً، وتغير الفكر والسلوك النمطي الذي لا يواكب العصر لمجتمعنا المحلى، من خلال أنشطة إجتماعية متباينة منها: إنشاء إدارة دور الحضانة العامة أو الخاصة بالأجهزة التنفيذية ذات الثقل للمرأة العاملة، وتيسير السياحة الداخلية، وتوفير الأجهزة للمعاقين، وعلاج الآثار الناتجة عن الكوارث والنكبات العامة، والعناية بالطفولة والأمومة والمسنين، والمساهمة في تنظيم الأسرة والسكان. وتعمل الجمعية أيضاً علي تحقيق أهدافها من خلال أنشطة

ثقافية متباينة منها: الاحتفال بالمناسبات القومية وإقامة الندوات الثقافية، والمساهمة في إنشاء المدارس والمعاهد وإعدادها وكذا المكتبات العامة، ومن خلال أنشطة دينية منها: إنشاء وصيانة المباني الدينية، والاحتفال بالمناسبات الدينية، وتجهيز ودفن الموتى، وتيسير الحج والعمرة، والسياحة الدينية داخلياً وخارجياً، وقبول جمع الزكاة، وكذلك أنشطة صحية مثل: إنشاء وصيانة المستوصفات والوحدات والمستشفيات المركزية وتزويدها بالأجهزة الحديثة، وتطوير وحدات الإسعاف، والتوعية بالنظافة العامة، وإقامة أسابيع دورية لتجميع الأدوية الزائدة غير المستعملة والصالحة. ومن الأنشطة الاقتصادية الداعمة لتحقيق أهداف الجمعية: تطوير الصناعات البيئية والحرفية من خلال إقامة مشاغل، وإنشاء صناعات صغيرة من خلال الخامات والإنتاج البيئي.

وتتمثل أهم إنجازات جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف في:- إنشاء نادي البحر الإجتماعى الثقافي الرياضي، وإنشاء حديقة عامة على مساحة 16 ألف متر، وتجميل مداخل ومخارج مدينة الفشن، والقيام بتدريب 36 جمعية ببنى سويف في مجالات البيئة والمرأة والمشروعات الصغيرة والشباب، وإنشاء مستوصف الرحمة، وإنشاء مستودع للبوتاجاز، والاشتراك في مؤتمر السكان ومنتدى عمان والمؤتمر الرابع للمرأة ببكين، وإنشاء وإدارة دور حضانة عامة للمراحل العمرية المختلفة، وإقامة نادي نسائي للاهتمام بالفتاة والمرأة، والمساهمة في إنشاء المدارس والمعاهد وصيانة القائم منها وتزويدها بالمقاعد والأجهزة اللازمة للعملية التعليمية في جميع المراحل، وإنشاء مكتبة عامة وتزويدها بالإصدارات المسموعة بجانب المقروءة مع إنشاء مكتبات فرعية بمقار الوحدات المحلية، وتبنى الطلبة المتفوقين علمياً وتمكينهم من مواصلة الدرس والتحصيل في كافة المراحل مع سداد الرسوم للطلبة غير القادرين، وإنشاء نادي للأدباء من أعضاء الجمعية، وإقامة مركز تدريب للحاسب الآلي مع توفير أجهزة خاصة بالجمعية لسرعة الإنجاز، وإنشاء مكاتب لتحفيظ القرآن الكريم.( جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف، 2010).

ومع تعدد وتنوع أنشطة الجمعية وامتدادها علي نطاق الوحدات المحلية بمركز الفشن يظهر التساؤل عن أسلوب إدارتها ممثلا في مدي حوكمتها، وتتطلب الإجابة علي هذا التساؤل القيام بالدراسة الحالية للتعرف علي واقع حوكمتها ، وكذلك التعرف علي المرتقبات المأمولة لتسير هذه الجمعية بخطي سريعة نحو تحقيق تلك الحوكمة.

**مشكلة الدراسة:**

في ضوء ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة الدراسة الراهنة في الأسئلة التالية:

١) ما مدي تطبيق جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة لمحاور الحوكمة (المشاركة في العمل التطوعي، والمشاركة في صنع القرار، والشفافية، والمساءلة، وتمثيل القاعدة الشعبية)؟ وهل تتباين هذه المحاور في تأثيرها داخل الجمعية؟

٢) ماهي العلاقة بين درجة حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة والمتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من أعضائها في تأثيرها المستقل والمجمع؟

٣) ماهي مرتقبات حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة من وجهة نظر أعضائها؟

**أهداف الدراسة:**

مما سبق يمكن تحديد أهداف الدراسة الحالية فيما يلي :-

١) بناء مؤشر لدرجة حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة، وكذلك الأهمية النسبية لمحاور هذا المؤشر:(المشاركة في العمل التطوعي، والمشاركة في صنع القرار، والشفافية، والمساءلة، وتمثيل القاعدة الشعبية).

٢) التعرف علي طبيعة العلاقة بين درجة حوكمة الجمعية وكل من المتغيرات المستقلة للمبحوثين في عينة الدراسة ( السن، وعدد سنوات التعليم، وعدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية، وعدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية، ورأيهم في درجة كفاية كل من الإمكانات البشرية للجمعية، والإمكانات التجهيزية للجمعية، والإمكانات المكانية للجمعية، والإمكانات المالية للجمعية ) في تأثيرها المستقل والمجمع.

٣) التعرف علي مرتقبات حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة من وجهه نظر المبحوثين.

**الفروض البحثية:**

**تحقيقا للهدف الثاني - فقد تم صياغة الفرض النظري التالي** :

" تتوقع الدراسة أن تتأثر درجة حوكمة الجمعية بمتغيرات الدراسة التي تعكس خصائص أعضائها"

ومن هذا الفرض النظري تم اشتقاق الفروض الإحصائية التالية:

**أولا: الفروض الإحصائية من (1-8):**

تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها: لا توجد علاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات الدراسة المستقلة التالية: السن، وعدد سنوات التعليم، وعدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية، وعدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات المكانية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية.

**ثانيا: الفرض الإحصائي التاسع:**

ويختص بالتأثير المجمع لمتغيرات الدراسة المستقلة علي المتغير التابع(درجة الحوكمة)، ومؤداه: لا توجد علاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات الدراسة المستقلة السابق الإشارة إليها مجتمعة.

**المفاهيم الإجرائية للدراسة الحالية:**

تشتمل الدراسة الحالية علي العديد من المفاهيم الإجرائية المرتبطة بقياس متغيراتها تعرضها كما يلي:-

**1-حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي:**

ويقصد بها مدي وجود نظام للحكم الداخلي للجمعية موضع الدراسة يحقق لها الجودة والتميز في أدائها لتحقيق خططها وأهدافها، معبراً عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم علي 42 عبارة موزعة علي ستة محاور من محاور الحكم الداخلي للجمعية، وهي :المشاركة في العمل التطوعي ( 10 عبارات)، والمشاركة في صنع القرار ( 11 عبارة)، والشفافية( 6 عبارات)، والمساءلة ( 10 عبارات)، وتمثيل القاعدة الشعبية ( 5 عبارات).

**2-المشاركة في العمل التطوعي:**

ويقصد بها مدي إسهام العضو في الأنشطة والعمليات الرئيسية في إدارة الجمعية معبراً عنه بالدرجة التي يحددها المبحوثون من خلال الإدلاء برأيهم علي 10 عبارات هي: الحصول علي عضوية الجمعية، والإنضمام لأحد اللجان أو المجالات التي تعمل فيها الجمعية، وتقديم المقترحات وإبداء الرأي في كل ما يخص الجمعية عندما تستدعي الحاجة ذلك، ووضع مصالح الجمعية فوق العلاقات والمصالح الشخصية، والاشتراك في عمليات الترشيح والتصويت والممارسة الديموقراطية داخل الجمعية، والتواجد الدوري والمستمر بالجمعية، وإظهار التأييد المعنوي لأنشطة الجمعية، وحضور بعض الاجتماعات العامة داخل الجمعية، وتقديم بعض الجهد والوقت التطوعي، والشعور بالسعادة لنجاح أنشطة الجمعية والضيق لفشلها.

**3-المشاركة في صنع القرار:**

ويقصد بها مدي إسهام العضو في صنع القرار داخل الجمعية معبراً عنه بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم علي 11 عبارة هي: إنعقاد مجلس إدارة الجمعية بحد أدني مرة كل شهر طبقاً للائحة والنظام الداخلي، وتسهيل عملية تعرف الأعضاء علي قرارات مجلس إدارة الجمعية والإطلاع عليها، وإعطاء الفرصة لأعضاء مجلس إدارة الجمعية لدراسة الموضوعات المقترحة، ويتوفر لدي الجمعية لائحة النظام الأساسي وموزعة علي الأعضاء، وتتيح اللائحة الفرصة أمام أعضاء مجلس الإدارة لمناقشة آرائهم وتقديم مقترحاتهم في إجتماعات مجلس الإدارة، وعقد الجمعية العمومية جلسة سنوية لتوعية أعضائها الجدد بقواعد وإجراءات العمل بالجمعية، و اتخاذ قرارات مجلس إدارة الجمعية بعد المناقشة والتصويت والإقتراع الفردي، وإحالة القرارات الهامة التي يتخذها مجلس إدارة الجمعية إلي الجمعية العمومية للتصديق عليها، ومشاركة شخصين علي الأقل من غير أعضاء مجلس إدارة الجمعية لعضوية اللجان النوعية بها، و تدريب أكثر من عضو في مجلس إدارة الجمعية علي كيفية رفع الوعي وأهمية توازن النوع الاجتماعي ومشاركة أطرافه في عملية صنع القرار، ومشاركة المرأة في رئاسة بعض اللجان أو المواقع القيادية الهامة في الجمعية.

**4-الشفافية:**

ويقصد بها حق كل عضو من أعضاء الجمعية في الوصول إلي المعلومات ومعرفة آليات القرار المؤسسي من خلال المعايير الأخلاقية والقدرة علي اكتشاف الفساد، معبراً عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم علي 6 عبارات هي: الدراية الكاملة بالقوانين والنظم داخل الجمعية، وتفعيل دور اللجان والجمعيات العمومية، ووجود كيانات خاصة وقوية لمحاربة الفساد، وإتباع استراتيجيات إدارية فعالة في نظام المكافآت والثواب والعقاب، والمتابعة الفعالة بشكل دوري ومستمر علي جميع أنشطة الجمعية، ووجود نظام تقويم فعال داخل الجمعية.

**5-المساءلة:**

ويقصد بها قدرة العضو علي تحمل مسئولية ما يسند إليه من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك المسئولية وذلك طبقاً للشروط والمواصفات التي حددتها الجمعية ،والتي يكون قد سبق له الموافقة عليها، معبراً عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم علي 10 عبارات هي: مراجعة

المستندات الخاصة بقانونية الجمعية، واستمرار الجمعية في ممارسة العمل التطوعي، وانتظام انعقاد الجمعيات العمومية، وإعادة انتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري، وإتباع اللوائح والقوانين الخاصة بعمليات التسجيل في الدفاتر المحاسبية، ومدي فعالية القرارات المتعلقة بالصلاحيات والتفويضات، ومتابعة قرارات مجلس إدارة الجمعية واللجان، وفحص الدورة المستندية والنظام المحاسبي للجمعية، ومتابعة تعليقات الجهات الرقابية من اعتراضات وتحفظات، وتحديد شخص مسئول في الجمعية لبحث شكاوي الأعضاء.

**6-تمثيل القاعدة الشعبية:**

ويقصد بها قدرة الجمعية علي تمثيل القاعدة الشعبية من أفراد المجتمع المحلي، معبراً عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم علي 5 عبارات هي: توازن النوع الاجتماعي في مجلس إدارة الجمعية واللجان والجمعية العمومية، وتمثيل الشباب في مجلس إدارة الجمعية واللجان والجمعية العمومية، وإتباع إجراءات دورية للوقوف علي آراء القاعدة الشعبية في مدي تحقيق الجمعية لأهدافها، وعدم استمرار أعضاء مجلس إدارة الجمعية واللجان والجمعية العمومية لفترات طويلة أو مدي الحياة، والزيادة المتتابعة السنوية في أعداد أعضاء الجمعية.

**7-الإمكانات البشرية للجمعية:**

ويقصد بها التعرف علي الأفراد العاملين بالجمعية من حيث: عددهم، وفئاتهم المهنية، وحالتهم الوظيفية، وخبرتهم بالعمل في الجمعية.

**8-الإمكانات التجهيزية للجمعية:**

ويقصد بها كافة التجهيزات الفنية والمكتبية التي يمكن أن تساعد الجمعية على إنجاز أهدافها، وذلك من حيث درجة الكفاية والملائمة لعمل الجمعية.

**9-الإمكانات المكانية للجمعية:**

ويقصد بها كل ما يتعلق بمبنى وموقع الجمعية و مدى ملائمته لطبيعة عمل الجمعية.

**10-الإمكانات المالية للجمعية:**

ويقصد بها كل ما يتعلق بالموارد المالية للجمعية ومدى كفايتها لقيامها بأنشطتها على أكمل وجه.

## الطريقة البحثية

اعتمدت الدراسة الحالية علي منهج دراسة الحالة، حيث تم اختيار محافظة بني سويف كأكبر محافظات مصر إشهاراً للجمعيات الأهلية، وثم اختيار جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف -والكائنة بـ34 شارع البحر الأعظم، أرض نادي البحر باعتبارها من أكبر جمعيات المحافظة التي تقدم أنشطتها التطوعية، حيث أنشئت سنة 1987 ، ويبلغ عدد أعضائها 2281 عضواً وفقاً لبيانات الجمعية لعام 2010 ( جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف، 2010)

**1) منطقة البحث:**

تقع محافظة بني سويف ضمن المخطط الإقليمي لشمال صعيد مصر فهي تقع جنوب غرب القاهرة بمصر وتعتبر الحد الفاصل الفعلي لنهاية الوجه البحري وبداية للوجه القبلي لجمهورية مصر العربية ويعتقد البعض أنها لا تنتمي لأي من الوجهين، ويحدها شمالاً محافظة الجيزة وجنوباً محافظة المنيا وشرقاً محافظتي البحر الأحمر والسويس وغرباً محافظة الفيوم، وتبلغ مساحة المحافظة الكلية 7169 كم2 ( مركز معلومات التنمية المحلية، ديوان عام المحافظة، 2010)، وتعد محافظة بني سويف من أكبر محافظات الجمهورية من حيث تواجد المنظمات الأهلية بها، فيوجد بها 780 منظمة بنسبة 11.31% من إجمالي المنظمات الأهلية بمصر(وزارة التضامن الإجتماعي،2010)، هذا ويعد مركز الفشن إحدى المراكز التابعة إدارياً لمحافظة بني سويف، والفشن مدينة هادئة يقسمها خط السكك الحديدية إلى منطقتين شرقاً وغرباً والجزء الغربي لمدينة الفشن هو الأقدم مقارنة بالجزء الشرقي الذي يقترب من نهر النيل والتخطيط العمراني للمنطقة الشرقية لمدينة الفشن يتسم بالحداثة والتنظيم الجيد للمباني، وعلى مدار التاريخ كان مركز الفشن تابعا في بعض الأحيان إلى محافظة المنيا. ويتكون من مدينة الفشن وهى عاصمة المركز ثم قرى تابعة له تتوزع في جميع الاتجاهات من المدينة. ومن أهم القري بها بني صالح، ودلهانس ، وشنرا ، والجمهود ، ومنسابة، وتلت صفت العرفا، وصفت الخرسا، وصفت النور، والكنيسة، واقفهص، والبرقى هذا من جهة الغرب. أما من الشرق فمن أهم البلاد: الحيية التي يسكنها العرب النازحون من الجزيرة العربية قديماً وفيها توجد آثار فرعونية قديمة مما يؤكد أصالة المكان عربياً و فرعونياً وتوجد فيها عائلة علي أبو منصور والعزايزة ومن عائلة علي أبو منصور أولاد الخشن ومن عائلة العزايزة العاصيين، ويتبع الحيية عدة نجوع صغيرة خارجة منها مثل زرابى العزايزة وأهلها من قبيلة العزايزة وزرابى الكوع كما يحد الفشن من الجنوب قرى كبرى مثل الفنت والقضابى وكفر

درويش بخلاف القرى الصغيرة مثل عزبة فهمي وصالح فريد ومنشية عمرو، أما عن شمال الفشن فلا يوجد قرى كثيرة سوى: الشراهنة، ونزلة حنا، وابسوج

**2) عينة الدراسة:**

لتحقيق الهدف الثاني من الدراسة، لجأت البحث إلي أسلوب المعاينة لسحب عينة ممثلة للجمعية العمومية للجمعية موضع الدراسة، وذلك بالاستعانة بسجل العضوية الذي يضم (2281) عضواً ، وقد حددت الدراسة كسر معاينتها بنحو 5% من جملة الأعضاء، حيث تم سحب مفردات العينة باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية المنتظمة (المفردة ذات الترتيب التاسع من كل عشرين).

**3) جمع وتحليل البيانات:**

لتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان كأداة تجميع بيانات بالمقابلة الشخصية، وقد تطلب ذلك البحث عن المعلومات الخاصة بمحاور حوكمة الجمعية عن طريق الاستعانة بالإخباريين من قدامى الأعضاء بها من خلال المقابلة الشخصية للباحثان مع تلك القيادات، هذا بالإضافة إلى الرجوع للمصادر الثانوية والمتمثلة في سجلات الجمعية، وكذلك الإطلاع على الأدبيات والكتابات والدراسات والبحوث التي أجريت في هذا المجال.

وبعد تجميع بنود الاستمارة تم عرضها على مجموعه من المحكمين من أساتذة الاجتماع الريفي بالجامعات والمراكز البحثية، وخبراء التدريب بمصر وذلك لإقرارها، حيث تضمنت الاستمارة في صورتها النهائية جميع الوحدات (الأسئلة-العبارات) التي حصلت على موافقة ثلاثة أرباع المحكمين. وعلي هذا فقد اشتملت استمارة الاستبيان على ثلاثة أقسام رئيسية تضمنت:

**القسم الأول:** ويتضمن بيانات خاصة بجمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة وأعضائها وهي:(السن، وعدد سنوات التعليم، وعدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية، وعدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية، ورؤيتهم في درجة كفاية كل من الإمكانات البشرية للجمعية، والإمكانات التجهيزية للجمعية، والإمكانات المكانية للجمعية، والإمكانات المالية للجمعية.

**والقسم الثاني**: اختص ببيانات خاصة بحوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من خلال معرفة رأي أفراد عينة البحث في 42 عبارة موزعة علي ستة محاور من محاور الحكم الداخلي للجمعية، وهي: (المشاركة في العمل التطوعي وتضم 10 عبارات، والمشاركة في صنع القرار وتضم 11 عبارة، والشفافية وتضم 6 عبارات، والمساءلة وتضم 10 عبارات، وتمثيل القاعدة الشعبية وتضم 5 عبارات).

**وتناول القسم الثالث:** رأي المبحوثين من أعضاء جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة في مرتقبات حوكمة تلك الجمعية.

وبعد الإنتهاء من إعداد استمارة الاستبيان على هذا النحو تم إجراء الاختبار القبلي لها ( Pre test ) على خمسة عشر عضواً من أعضاء الجمعية موضع الدراسة ممن لم تتضمنهم عينه المبحوثين لهذا البحث، وذلك خلال شهر مارس 2011 ، حيث تم تعديل الاستمارة ووضعها في صورتها النهائية .

هذا وقد تم جمع البيانات الميدانية للبحث من خلال المقابلة الشخصية مع أعضاء جمعية تنمية المجتمع المحلي( أفراد عينة البحث) وذلك خلال شهر إبريل 2011 ، وتمهيداً لتحليل البيانات تم مراجعة وتدقيق جميع استمارات الاستبيان، ثم الترميز والتفريغ والتبويب، ثم مرحلة التجميع والجدولة والتصنيف.

**القياس الرقمي لمتغيرات الدراسة :**

**أولا : قياس المتغيرات المستقلة:-**

يعرض الجدول رقم(1) لآليات وطرق القياس لهذه المتغيرات وفقا لما يلي:

١ - السن:- تم التعبير عنه بعدد سنوات العمر التي ذكرها المبحوث حتي جمع بيانات الدراسة

٢ - عدد سنوات التعليم:- تم التعبير عنه بعدد سنوات التعليم الرسمي التي حصل عليها المبحوث.

٣ - عدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية:- تم التعبير عنه بعدد السنوات التي مارس المبحوث فيها العمل التطوعي بالجمعية المدروسة مقرباً لأقرب رقم صحيح .

٤ - عدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية:- تم التعبير عنه بعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها المبحوث في المجالات المتعلقة بأنشطة عمل الجمعية المدروسة.

٥ - درجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية :- تم التعبير عنه من خلال إثني عشر عبارة تتعلق برأي المبحوثين في الأفراد العاملين بجمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من حيث: عددهم، وفئاتهم المهنية، وحالتهم الوظيفية، وخبرتهم بالعمل في الجمعية، وطلب من المبحوثين الاستجابة لهذه العبارات وذلك على مقياس مكون من أربع فئات لتحديد رأيهم بها وهى: كافية بدرجة جيدة وأعطي ثلاث درجات،

وكافية بدرجة متوسطة وأعطي درجتان، وكافية بدرجة ضعيفة وأعطي درجة واحدة، وغير كافية وأعطي درجة الصفر.

**جدول (1): القياس الرقمي لمتغيرات الدراسة المستقلة**

| الخصائص | الفئات | عدد | % |
|---|---|---|---|
| السن | أقل من 31 سنة | 28 | 24.4 |
| | 31 إلى 40 سنة | 56 | 48.7 |
| | 41 سنة فأكثر | 31 | 26.9 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| عدد سنوات التعليم | أقل من 6 سنوات | 22 | 19.1 |
| | من 7 : 12 سنة | 55 | 47.8 |
| | 13 سنة فأكثر | 38 | 33.1 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| عدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية | أقل من 11 سنة | 24 | 20.9 |
| | من 11 : 20 سنة | 65 | 56.5 |
| | 21 سنة فأكثر | 26 | 22.6 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| عدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية | أقل من 4 دورات | 25 | 21.7 |
| | 4 إلى 6 دورات | 33 | 28.7 |
| | 7 دورات فأكثر | 57 | 49.6 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| درجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية | غير كافية(أقل من 13درجة) | 20 | 17.4 |
| | كافية بدرجة متوسطة(من13:24 درجة) | 34 | 29.6 |
| | كافية بدرجة جيدة ( 25درجة فأكثر) | 61 | 53.0 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| درجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية | غير كافية (أقل من 15درجة) | 29 | 25.2 |
| | كافية بدرجة متوسطة(من16:30 درجة) | 35 | 30.4 |
| | كافية بدرجة جيدة ( 31درجة فأكثر) | 51 | 44.4 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| درجة كفاية الإمكانات المكانية للجمعية | غير كافية (أقل من 10درجات) | 18 | 15.7 |
| | كافية بدرجة متوسطة(من11:20 درجة) | 39 | 33.9 |
| | كافية بدرجة جيدة ( 21درجة فأكثر) | 58 | 50.4 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |
| درجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية | غير كافية (أقل من 11درجة) | 40 | 34.8 |
| | كافية بدرجة متوسطة(من12:22 درجة) | 33 | 28.7 |
| | كافية بدرجة جيدة ( 23درجة فأكثر) | 42 | 36.5 |
| المجموع | | 115 | 100.0 |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

٦ - درجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية:- تم التعبير عنه من خلال خمسة عشر عبارة تتعلق بكافة التجهيزات الفنية والمكتبية التي يمكن أن تساعد جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة على إنجاز أهدافها، وذلك من حيث درجة كفاية وملائمة هذه التجهيزات لعمل الجمعية، وطلب من المبحوثين الاستجابة لهذه العبارات وذلك على مقياس مكون من أربع فئات لتحديد رأيهم بها وهى: كافية بدرجة جيدة وأعطي ثلاث درجات، وكافية بدرجة متوسطة وأعطي درجتان، وكافية بدرجة ضعيفة وأعطي درجة واحدة، وغير كافية وأعطي درجة الصفر.

٧ - درجة كفاية الإمكانات المكانية للجمعية:- تم التعبير عنه من خلال عشرة عبارات تتعلق بمبنى وموقع جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من حيث مدى ملائمته لطبيعة عمل الجمعية، وطلب من المبحوثين الاستجابة لهذه العبارات وذلك على مقياس مكون من أربع فئات لتحديد رأيهم بها وهى: كافية بدرجة جيدة وأعطي ثلاث درجات، وكافية بدرجة متوسطة وأعطي درجتان، وكافية بدرجة ضعيفة وأعطي درجة واحدة، وغير كافية وأعطي درجة الصفر.

٨ - درجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية:- تم التعبير عنه من خلال إحدي عشرة عبارة تتعلق بالموارد المالية لجمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ومدى كفاية هذه الموارد لقيامها بأنشطتها على أكمل وجه، وطلب من المبحوثين الاستجابة لهذه العبارات وذلك على مقياس مكون من أربع فئات لتحديد رأيهم بها وهى: كافية بدرجة جيدة وأعطي ثلاث درجات، وكافية بدرجة متوسطة وأعطي درجتان، وكافية بدرجة ضعيفة وأعطي درجة واحدة، وغير كافية وأعطي درجة الصفر.

**ثانيا: قياس المتغير التابع (درجة الحوكمة):**

لقياس درجة حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة استخدمت الدراسة اثنين وأربعين عنصراً ثلاثية االدرجات، ومثل الجمع الجبري لإجاباتهم الدرجة الكلية لدرجة الحوكمة، حيث تراوح مدي المؤشر بين 42 درجة كحد أدني، وبين126 درجة كحد أعلي، بمتوسط حسابي قدره 84 درجة، وانحراف معياري قدره 14.637، وبتقسيم المدي إلي ثلاث فئات متساوية الطول ومتدرجة تصاعديا إلي اعلي، اتضح أن نحو 31.3% من العينة وقعوا في الفئة المنخفضة، و44.3% وقعوا في الفئة المتوسطة، و 24.4% من العينة وقعوا في الفئة المرتفعة

**جدول رقم (2): القياس الرقمي لدرجة حوكمة الجمعية موضوع الدراسة (المتغير التابع)**

| الفئة الأولي ( المنخفضة) | | الفئة الثانية(المتوسطة) | | الفئة الثالثة( المرتفعة) | | الجملة | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أقل من 70 درجة | | 70 – حتى أقل من 99 درجة | | من 99 درجة فأكثر | | | |
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 36 | **31.3** | **51** | **44.3** | **28** | **24.4** | **115** | **100** |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

ولتحديد الدرجة الإجمالية للمبحوثين في محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة فقد تم جمع الدرجات التي حصل عليها المبحوثين في كل منها وقسمتها على عدد العبارات المدروسة تحت كل مجال وذلك للخروج بدرجة واحدة تعبر عن رأيه في تلك العبارات.

ولترتيب رأي المبحوثين من أعضاء جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة في مرتقبات حوكمة تلك الجمعية فقد استخدم متوسط درجة الدليل الرقمي لكل مقترح والناتجة من مجموع درجة توقع المقترح مضروباً في درجة تأثيرها الإيجابي علي حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة مقسوماً على عدد المبحوثين، وتوضح الجداول أرقام ( 3-7) نتائج التحليل الإحصائي بهذا الشأن.

## النتائج ومناقشتها

**الهدف الأول : محاور حوكمة الجمعية ومؤشر القياس:**

يشمل ذلك الجزء عرضاً لرأي أفراد عينة البحث في كل من:(المشاركة في العمل التطوعي، والمشاركة في صنع القرار، والشفافية، والمساءلة، وتمثيل القاعدة الشعبية)، وذلك للوصول إلى الدرجة الإجمالية المعبرة عن محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، وذلك علي النحو التالي:-

**1- رأي المبحوثين في العبارات الممثلة لمحور المشاركة في العمل التطوعي كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة:**

تبين النتائج الواردة بالجدول رقم ( 3) أن (38.3 %) من أفراد عينة البحث قد أقروا بإسهام محور المشاركة في العمل التطوعي بدرجة كبيرة في حوكمة عمل الجمعية، وأن (40.0 %) منهم وقعوا في الفئة المتوسطة، في حين وقع نحو (16.5 %) في الفئة المنخفضة، أما النسبة الباقية وقدرها ( 5.2 %) من أفراد عينة البحث قد ذكروا عدم موافقتهم على إسهام محور المشاركة في العمل التطوعي في حوكمة عمل جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.

كما أظهرت النتائج أنه يمكن ترتيب العبارات الممثلة لمحور المشاركة في العمل التطوعي كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وفقاً للدرجة المتوسطة لرأي أفراد عينة البحث في مدى وجودها حيث احتلت عناصر: الحصول علي عضوية الجمعية ( 2.66 )، والشعور بالسعادة لنجاح أنشطة الجمعية والضيق لفشلها(2.55)، وتقديم بعض الجهد والوقت التطوعي( 2.47) الرتب الثلاثة الأولي ، ويليها في الأهمية بقية العناصر علي النحو المبين في الجدول.

**جدول رقم (3): رأى المبحوثين في محور المشاركة في العمل التطوعي كأحد محاور حوكمة الجمعية**

| م | الاستجابات | لا | | نادراً | | أحياناً | | دائماً | | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العبارات | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | المتوسطة | |
| 1 | سهولة الحصول علي عضوية الجمعية | - | - | 14 | 12.2 | 11 | 9.6 | 90 | 78.2 | 2.66 | 1 |
| 2 | الإنضمام لأحد اللجان أو المجالات التي | - | - | 21 | 18.3 | 52 | 45.2 | 42 | 36.5 | 2.18 | 4 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | تعمل فيها الجمعية | | | | | | | | | |
| 3 | تقديم المقترحات وإبداء الرأي | - | - | 25 | 21.7 | 63 | 54.8 | 27 | 23.5 | 5 | 2.02 |
| 4 | وضع مصالح الجمعية فوق العلاقات والمصالح الشخصية | 14 | 12.2 | 24 | 20.9 | 39 | 33.9 | 38 | 33.0 | 9 | 1.88 |
| 5 | والممارسة الديموقراطية داخل الجمعية | 10 | 8.7 | 28 | 24.4 | 35 | 30.4 | 42 | 36.5 | 7 | 1.95 |
| 6 | التواجد الدوري والمستمر بالجمعية | 10 | 8.7 | 35 | 30.4 | 43 | 37.4 | 27 | 23.5 | 10 | 1.76 |
| 7 | إظهار التأييد المعنوي لأنشطة الجمعية | 8 | 6.9 | 17 | 14.8 | 67 | 58.3 | 23 | 20.0 | 8 | 1.91 |
| 8 | حضور بعض الاجتماعات العامة داخل الجمعية | 10 | 8.7 | 13 | 11.3 | 61 | 53.0 | 31 | 27.0 | 6 | 1.98 |
| 9 | تقديم بعض الجهد والوقت التطوعي | - | - | 7 | 6.1 | 47 | 40.9 | 61 | 53.0 | 3 | 2.47 |
| 10 | الشعور بالسعادة لنجاح أنشطة الجمعية والضيق لفشلها | - | - | - | - | 52 | 45.2 | 63 | 54.8 | 2 | 2.55 |
| | **متوسط الرأي** | **6** | **5.2** | **19** | **16.5** | **46** | **40.0** | **44** | **38.3** | **-** | **-** |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

**2- رأي المبحوثين في العبارات الممثلة لمحور المشاركة في صنع القرار كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة:**

أوضحت النتائج جدول رقم (4) أن (17.4 %) من أفراد عينة البحث قد أقروا بإسهام محور المشاركة في صنع القرار بدرجة كبيرة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، وأن (39.1 %) منهم ذكروا أن تلك النسبة تقع في الفئة المتوسطة، وأن (27.8 %) منهم قد ذكروا بأنها تقع في الفئة القليلة، في حين أن ( 15.7 %) من أفراد عينة البحث قد ذكروا عدم موافقتهم على إسهام محور المشاركة في صنع القرار في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.

كما بينت النتائج بذات الجدول أنه يمكن ترتيب العبارات الممثلة لمحور المشاركة في صنع القرار كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وفقاً للدرجة المتوسطة لرأي أفراد عينة البحث في مدى وجودها حيث إحتلت عناصر: إتخاذ قرارات مجلس إدارة الجمعية بعد المناقشة والتصويت والإقتراع الفردي (2.40 )، ومشاركة شخصين علي الأقل من غير أعضاء مجلس إدارة الجمعية لعضوية اللجان النوعية بها (2.30)، ومشاركة المرآة في رئاسة بعض اللجان أو المواقع القيادية الهامة في الجمعية (2.11) الرتب الثلاثة الأولي ، ويليها في الأهمية بقية العناصر علي النحو المبين في الجدول.

**جدول رقم (4): رأى المبحوثين في محور المشاركة في صنع القرار كأحد محاور حوكمة الجمعية**

| م | الإستجابات / العبارات | لا | | نادراً | | أحياناً | | دائماً | | الدرجة المتوسطة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | | |
| 1 | إنعقاد مجلس إدارة الجمعية طبقاً للائحة والنظام الداخلي | - | - | 44 | 38.3 | 64 | 55.6 | 7 | 6.1 | 1.68 | 5 |
| 2 | نشر قرارات مجلس إدارة الجمعية والإطلاع عليها | - | - | 35 | 30.4 | 56 | 48.7 | 24 | 20.9 | 1.90 | 4 |
| 3 | إعطاء الفرصة لأعضاء مجلس الإدارة لدراسة الموضوعات المقترحة | 24 | 20.9 | 21 | 18.3 | 45 | 39.1 | 25 | 21.7 | 1.62 | 6 |
| 4 | يتوفر لدي الجمعية لائحة النظام الأساسي وموزعة علي الأعضاء | 41 | 35.6 | 18 | 15.7 | 47 | 40.9 | 9 | 7.8 | 1.21 | 8 |
| 5 | اتاحة الفرصة لأعضاء المجلس لمناقشة أرائهم وتقديم مقترحاتهم | 20 | 17.4 | 61 | 53.0 | 34 | 29.6 | - | - | 1.12 | 9 |
| 6 | تعقد الجمعية العمومية سنويا لتوعية أعضائها الجدد بقواعد العمل بها | 52 | 45.2 | 49 | 42.6 | 14 | 12.2 | - | - | 0.67 | 11 |
| 7 | يتم إتخاذ قرارات مجلس الإدارة بالتصويت والإقتراع الفردي | - | - | 14 | 12.2 | 41 | 35.6 | 60 | 52.2 | 2.40 | 1 |
| 8 | تحال القرارات الهامة التي يتخذها مجلس إلادارة إلي الجمعية العمومية للتصديق عليها | 42 | 36.5 | 54 | 47.0 | 19 | 16.5 | - | - | 0.80 | 10 |
| 9 | يتم مشاركة شخصين علي الأقل من غير أعضاء مجلس إدارة الجمعية لعضوية اللجان النوعية بها | - | - | 7 | 6.1 | 67 | 58.3 | 41 | 35.6 | 2.30 | 2 |
| 10 | رفع الوعي وأهمية توازن النوع الإجتماعي والمشاركة في صنع القرار | 24 | 20.9 | 23 | 20.0 | 58 | 50.4 | 10 | 8.7 | 1.47 | 7 |
| 11 | يتم مشاركة المرآة في رئاسة بعض اللجان أو المواقع القيادية الهامة في الجمعية | - | - | 30 | 26.1 | 42 | 36.5 | 43 | 37.4 | 2.11 | 3 |
| | **متوسط الرأي** | **18** | **15.7** | **32** | **27.8** | **45** | **39.1** | **20** | **17.4** | **-** | **-** |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

**3-رأي المبحوثين في العبارات الممثلة لمحور الشفافية كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة:**

أظهرت النتائج جدول رقم (5) أن (13.0 %) من أفراد عينة البحث قد أقروا بإسهام محور الشفافية بدرجة كبيرة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، وأن ( 47.8%) منهم وقعوا في الفئة المتوسطة، وأن ( 28.7 %) منهم قد صنفوا في الفئة القليلة، في حين أن ( 10.5%) من أفراد عينة البحث قد ذكروا عدم موافقتهم على إسهام محور الشفافية في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.

**جدول رقم (5): رأى المبحوثين في محور الشفافية كأحد محاور حوكمة الجمعية**

| م | الإستجابات | لا | | نادراً | | أحياناً | | دائماً | | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العبارات | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | المتوسطة | |
| 1 | الدراية الكاملة بالقوانين والنظم داخل الجمعية | - | - | 10 | 8.7 | 69 | 60.0 | 36 | 31.3 | 2.23 | 1 |
| 2 | تفعيل دور اللجان والجمعيات العمومية | - | - | 47 | 40.9 | 52 | 45.2 | 16 | 13.9 | 1.73 | 4 |
| 3 | وجود كيانات خاصة وقوية لمحاربة الفساد | 18 | 15.7 | 26 | 22.6 | 61 | 53.0 | 10 | 8.7 | 1.55 | 5 |
| 4 | إتباع إستراتيجيات إدارية فعالة في نظام المكافآت والثواب والعقاب | - | - | 43 | 37.4 | 54 | 46.9 | 18 | 15.7 | 1.78 | 3 |
| 5 | المتابعة الفعالة بشكل دوري ومستمر لجميع أنشطة الجمعية | - | - | 38 | 33.0 | 64 | 55.7 | 13 | 11.3 | 1.79 | 2 |
| 6 | وجود نظام تقويم فعال داخل الجمعية | 56 | 48.7 | 34 | 29.6 | 25 | 21.7 | - | - | 0.73 | 6 |
| | متوسط الرأي | 12 | 10.5 | 33 | 28.7 | 55 | 47.8 | 15 | 13.0 | - | - |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

كما أشارت النتائج بذات الجدول إلي أنه يمكن ترتيب العبارات الممثلة لمحور الشفافية كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وفقاً للدرجة المتوسطة لرأي أفراد عينة البحث في مدى وجودها حيث إحتلت عناصر: الدراية الكاملة بالقوانين والنظم داخل الجمعية ( 2.23)، والمتابعة الفعالة بشكل دوري ومستمر علي جميع أنشطة الجمعية (1.79)، وإتباع إستراتيجيات إدارية فعالة في نظام المكافآت والثواب والعقاب ( 1.78) الرتب الثلاثة الأولي ، ويليها في الأهمية بقية العناصر علي النحو المبين في الجدول.

**4- رأي المبحوثين في العبارات الممثلة لمحور المساءلة كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة:**

أوضحت النتائج جدول رقم (6) أن (39.1%) من أفراد عينة البحث قد أقروا بإسهام محور المساءلة بدرجة كبيرة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، وأن ( 40.9%) منهم ذكروا أن تلك النسبة تقع في الفئة المتوسطة، وأن ( 17.4%) منهم قد ذكروا بأنها تقع في الفئة القليلة، في حين أن (2.6%) من أفراد عينة البحث قد ذكروا عدم موافقتهم على إسهام محور المساءلة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.

كما أظهرت النتائج بذات الجدول أنه يمكن ترتيب العبارات الممثلة لمحور المساءلة كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وفقاً للدرجة المتوسطة لرأي أفراد عينة البحث في مدى وجودها حيث إحتلت عناصر: إعادة إنتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري ( 2.74 )، وإتباع اللوائح والقوانين الخاصة بعمليات التسجيل في الدفاتر المحاسبية (2.67)، وإنتظام إنعقاد الجمعيات العمومية (2.63) الرتب الثلاثة الأولي ، ويليها في الأهمية بقية العناصر علي النحو المبين في الجدول.

**جدول رقم (6): رأى المبحوثين في محور المساءلة كأحد محاور حوكمة الجمعية**

| م | الإستجابات | لا | | نادراً | | أحياناً | | دائماً | | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العبارات | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | المتوسطة | |
| 1 | مراجعة المستندات الخاصة بقانونية الجمعية | - | - | - | - | 71 | 61.7 | 44 | 38.3 | 2.38 | 5 |
| 2 | إستمرار الجمعية في ممارسة العمل التطوعي | 10 | 8.7 | 36 | 31.3 | 34 | 29.6 | 35 | 30.4 | 1.82 | 6 |
| 3 | إنتظام إنعقاد الجمعيات العمومية | - | - | - | - | 43 | 37.4 | 72 | 62.6 | 2.63 | 3 |
| 4 | إعادة إنتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري | - | - | - | - | 30 | 26.1 | 85 | 73.9 | 2.74 | 1 |
| 5 | التسجيل في الدفاتر المحاسبية | - | - | - | - | 38 | 33.0 | 77 | 67.0 | 2.67 | 2 |
| 6 | مدي فعالية القرارات المتعلقة بالصلاحيات والتفويضات | - | - | - | - | 66 | 57.4 | 49 | 42.6 | 2.43 | 4 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | متابعة قرارات مجلس إدارة الجمعية واللجان | **4** | **3.5** | **30** | **26.0** | **67** | **58.3** | **14** | **12.2** | **8** | **1.79** |
| 8 | فحص الدورة المستندية والنظام المحاسبي للجمعية | **14** | **12.2** | **34** | **29.6** | **41** | **35.6** | **26** | **22.6** | **10** | **1.69** |
| 9 | متابعة تعليقات الجهات الرقابية من إعتراضات وتحفظات | **-** | **-** | **51** | **44.3** | **35** | **30.4** | **29** | **25.3** | **7** | **1.81** |
| 10 | تحديد شخص مسئول في الجمعية لبحث شكاوي الأعضاء | **-** | **-** | **46** | **40.0** | **51** | **44.3** | **18** | **15.7** | **9** | **1.76** |
| | **متوسط الرأي** | **3** | **2.6** | **20** | **17.4** | **47** | **40.9** | **45** | **39.1** | **-** | **-** |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

**5-رأي المبحوثين في العبارات الممثلة لمحور تمثيل القاعدة الشعبية كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.**

توضح نتائج جدول رقم (7) أن (12.2%) من أفراد عينة البحث قد أقروا بإسهام محور تمثيل القاعدة الشعبية بدرجة كبيرة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، وأن (55.6%) منهم ذكروا أن تلك النسبة تقع في الفئة المتوسطة، وأن (27.8%) منهم قد ذكروا بأنها تقع في الفئة القليلة، في حين أن (4.4%) من أفراد عينة البحث قد ذكروا عدم موافقتهم على إسهام محور المساءلة في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة.

كما أوضحت النتائج بذات الجدول أنه يمكن ترتيب العبارات الممثلة لمحور تمثيل القاعدة الشعبية كأحد محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وفقاً للدرجة المتوسطة لرأي أفراد عينة البحث في مدى وجودها حيث إحتلت عناصر: الزيادة المتتابعة السنوية في أعداد أعضاء الجمعية (2.13)، وتوازن النوع الإجتماعي في مجلس إدارة الجمعية واللجان والجمعية العمومية ( 1.91)، وإتباع إجراءات دورية للوقوف علي أراء القاعدة الشعبية في مدي تحقيق الجمعية لأهدافها ( 1.69) الرتب الثلاثة الأولي ، ويليها في الأهمية بقية العناصر علي النحو المبين في الجدول.

**جدول رقم (7): رأى المبحوثين في محور تمثيل القاعدة الشعبية كأحد محاور حوكمة الجمعية**

| م | الإستجابات | لا | | نادراً | | أحياناً | | دائماً | | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | العبارات | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | المتوسطة | |
| 1 | توازن النوع الإجتماعي في مجلس إدارة الجمعية ولجانها وجمعيتها العمومية | - | - | 10 | 8.7 | 105 | 91.3 | - | - | 1.91 | 2 |
| 2 | تمثيل الشباب في مجلس إدارة الجمعية واللجان والجمعية العمومية | 17 | 14.8 | 35 | 30.4 | 52 | 45.2 | 11 | 9.6 | 1.50 | 4 |
| 3 | الوقوف علي أراء القاعدة الشعبية في مدي تحقيق الجمعية لأهدافها | 5 | 4.4 | 48 | 41.7 | 40 | 34.8 | 22 | 19.1 | 1.69 | 3 |
| 4 | عدم إستمرار أعضاء مجلس الإدارة واللجان لفترات طويلة أو مدي الحياة | - | - | 44 | 38.3 | 71 | 61.7 | - | - | 1.23 | 5 |
| 5 | الزيادة المتتابعة السنوية في أعداد أعضاء الجمعية | - | - | 20 | 17.4 | 60 | 52.2 | 35 | 30.4 | 2.13 | 1 |
| | متوسط الرأي | 5 | 4.4 | 32 | 27.8 | 64 | 55.6 | 14 | 12.2 | - | - |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

وعلي مستوي الدرجة الإجمالية للحوكمة تشير نتائج الجدول رقم( 8) ان نحو(24.4%) من أفراد عينة البحث يرون أن المحاور المدروسة تسهم بدرجة كبيرة في حوكمة الجمعية المدروسة، في حين أن (44.3%) منهم يرون أنن هذه النسبة تقع في الفئة المتوسطة،بينما يري نحو ( 23.5%) بأنها تقع في الفئة المنخفضة، في حين رأت النسبة الباقية من إفراد عينة البحث(7.8%) لا يرون بإسهام المحاور المدروسة في حوكمة جمعية المدروسة، وهو ما يعني أن ( 68.7%) من المبحوثين قد أقروا بإسهام المحاور المدروسة بدرجة متوسطة علي الأقل في حوكمة الجمعية المدروسة.

كما بينت النتائج أيضا أنه يمكن ترتيب محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة ترتيباً تنازلياً وذلك وفقاً للنسبة المئوية لرأي أفراد عينة البحث في مدى تأثيرها بدرجة متوسطة على الأقل في حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة وذلك على النحو التالي : المساءلة(80.0%)، ثم المشاركة في

العمل التطوعي(78.3%)، ثم تمثيل القاعدة الشعبية(67.8%)، ثم الشفافية(60.8 %)، وأخيراً المشاركة في صنع القرار(56.5 %) من أجمالي أفراد عينة البحث .

**جدول رقم (8): ملخص رأى المبحوثين في محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة**

| م | الإستجابات | لا تساهم | | منخفضة | | متوسطة | | مرتفعة | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المحاور | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| 1 | المشاركة في العمل التطوعي | 6 | 5.2 | 19 | 16.5 | 46 | 40.0 | 44 | 38.3 | 115 | 100 |
| 2 | المشاركة في صنع القرار | 18 | 15.7 | 32 | 27.8 | 45 | 39.1 | 20 | 17.4 | 115 | 100 |
| 3 | الشفافية | 12 | 10.5 | 33 | 28.7 | 55 | 47.8 | 15 | 13.0 | 115 | 100 |
| 4 | المساءلة | 3 | 2.6 | 20 | 17.4 | 47 | 40.9 | 45 | 39.1 | 115 | 100 |
| 5 | تمثيل القاعدة الشعبية | 5 | 4.4 | 32 | 27.8 | 64 | 55.6 | 14 | 12.2 | 115 | 100 |
| | **متوسط المتوسطات** | 9 | 7.8 | 27 | 23.5 | 51 | 44.3 | 28 | 24.4 | 115 | 100 |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

الهدف الثاني العلاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات عينة الدراسة:

**أولا: التأثير المنفرد للمتغيرات المستقلة:**

لتحديد طبيعة العلاقة بين الدرجة الإجمالية لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي موضع الدراسة وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين، تم وضع الفروض الإحصائية(1-8) والتي تشترك جميعها في مقولة واحدة مؤداها: لا توجد علاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات الدراسة المستقلة التالية: السن، وعدد سنوات التعليم، وعدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية، وعدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات المكانية للجمعية، ودرجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية.

ولإختبار صحة هذه الفروض الإحصائية تم إستخدام معامل الإرتباط البسيط لبيرسون للتعرف على معنوية العلاقة الإرتباطية بين كل من المتغيرات المستقلة المدروسة والمتغير التابع، حيث تبين النتائج الواردة بالجدول رقم (9) أن الدرجة الإجمالية لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة كانت ذات علاقة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية ( 0.01) بخمسة متغيرات هي: عدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية (ر= 0.259)، ودرجة كفاية الإمكانيات البشرية للجمعية (ر= 0.302)، ودرجة كفاية الإمكانيات التجهيزية للجمعية (ر= 0.374) ، ودرجة كفاية الإمكانيات المكانية للجمعية (ر= 0.305)، ودرجة كفاية الإمكانيات المالية للجمعية (ر= 0.391)، وكانت ذات علاقة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية (0.05) بمتغيرين هما: عدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية (ر= 0.227)، وعدد سنوات التعليم (ر=0.190)، في حين أن الدرجة الإجمالية لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة لم تكن ذات علاقة بمتغير واحد وهو: السن (ر= 0.170). ويعني ما سبق رفض الفروض الإحصائية السبع من الثاني للثامن وقبول بدائلها، وقبول الفرض الأول الخاص بمتغير السن.

**جدول رقم (9): قيم معاملات الارتباط البسيط بين الدرجة الإجمالية لمحاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين**

| رقم الفرض | المتغيرات المستقلة | معاملات الارتباط البسيط |
|---|---|---|
| 1 | السن | 0.170 |
| 2 | عدد سنوات العمل التطوعي بالجمعية | * 0.227 |
| 3 | عدد سنوات التعليم | * 0.190 |
| 4 | عدد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية | ** 0.259 |
| 5 | درجة كفاية الإمكانيات البشرية للجمعية | ** 0.302 |
| 6 | درجة كفاية الإمكانيات التجهيزية للجمعية | ** 0.374 |
| 7 | درجة كفاية الإمكانيات المكانية للجمعية | ** 0.305 |
| 8 | درجة كفاية الإمكانيات المالية للجمعية | ** 0.391 |

***قيم (ر) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ، ودرجات حرية ( 115 – 2 ) = 0.176**

****قيمة (ر) الجدولية عند مستويات معنوية 0.01 ، ودرجات حرية ( 115 – 2 ) = 0.246**

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

**ثانيا: التأثير المجمع للمتغيرات المستقلة:**

لبيان التأثير المجمع للمتغيرات المستقلة علي المتغير التابع وترتيب أهميتها في ضوء تقدير نسبة مساهمة كل منها في تفسير التباين الكلي للدرجة الإجمالية لحوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة، تم وضع الفرض الإحصائي التاسع ومؤداه: لا توجد علاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات الدراسة المستقلة السابق الإشارة إليها مجتمعة.

ولاختبار صحة هذا الفرض الإحصائي تم استخدام نموذج التحليل الإرتباطي الانحداري المتعدد المتدرج الصاعد المستخدم Step Wise Regression Analyses بتطبيق برنامج SPSS ،حيث اوضحت النتائج أن متغيرات الدراسة المستقلة مجتمعة تفسر نحو ( 55.2%) من التباين في المتغير التابع ( درجة الحوكمة)، يعزي منها نحو(34.1%)الي درجة كفاية الإمكانات المالية للجمعية، ونحو( 12.8 %) إلى درجة كفاية الإمكانات التجهيزية للجمعية، ووحوالي(3.5%) إلى درجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية، ويليها من حيث الاسهام بقية المتغيرات الوارده بالجدول رقم (10).

**جدول رقم (10): نموذج التحليل الإحصائي لتأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة علي درجة حوكمة الجمعية موضوع الدراسة (المتغير التابع)**

| طوات التحليل | متغير المستقل الداخل في التحليل | معامل التحديد المعدل | % التراكمية للتباين المفسر للمتغير التابع | % للتباين المفسر للمتغير التابع | معامل الانحدار |
|---|---|---|---|---|---|
| **الأولى** | رجة كفاية الإمكانيات المالية للجمعية | 0.584 | 34.1 | 34.1 | 54.602 ** |
| **الثانية** | رجة كفاية الإمكانيات التجهيزية للجمعية | 0.685 | 46.9 | 12.8 | 52.034 ** |
| **الثالثة** | رجة كفاية الإمكانيات البشرية للجمعية | 0.71 | 50.4 | 3.5 | 46.147 ** |
| **الرابعة** | رجة كفاية الإمكانيات المكانية للجمعية | 0.729 | 53.1 | 2.7 | 45.209 ** |
| **الخامسة** | دد سنوات العمل التطوعي بالجمعية | 0.738 | 54.5 | 1.4 | 42.916 ** |
| **السادسة** | دد الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية | 0.743 | 55.2 | 0.7 | 40.873 ** |

**قيمة الجزء الثابت من المعادلة ( قيمة ألفا ) = 269.723** **** معنوي عند مستوى 0.01**

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

وطبقاً للنتائج السابقة يمكن القول برفض الفرض الإحصائي التاسع وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة بين درجة حوكمة الجمعية ومتغيرات الدراسة المستقلة السابق الإشارة إليها مجتمعة، حيث تسهم كل منها بدرجة متفاوته في تفسير تباين المؤشر، ومن ثم تتباين أهميتها في ضوء ترتيب اسهامها علي النحو الوارد بجدول التحليل الإحصائي.

**الهدف الثالث: مرتقبات حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة**

توضح النتائج الواردة بالجدول رقم ( 11) ترتيب التصورات المستقبلية لحوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من وجهة نظر أفراد عينة البحث ترتيباً تنازلياً وذلك وفقاً لمتوسط درجات الدليل الرقمي المبين قرين كل منها..

**جدول رقم (11 ): مرتقبات حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي المدروسة من وجهه نظر المبحوثين**

| م | بيان المرتقبات | متوسط درجة الدليل الرقمي |
|---|---|---|
| 1 | وجود هياكل قوية تحارب ملفات الفساد الإداري لبعض جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 8.25 |
| 2 | بث روح الديموقراطية وإكساب المواطنين روح العمل المشترك في إدارة البرامج والمشروعات التنموية التي تقوم بها جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 7.14 |
| 3 | الحد من إستغلال السلطة في غير المصلحة العامة بهدف تحقيق الشفافية والعدالة داخل جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 6.39 |
| 4 | تعظيم الإستفادة من الموارد المالية المتاحة لجمعيات تنمية المجتمع المحلي من خلال أدائها لخدماتها بأقل تكلفة ممكنة | 5.75 |
| 5 | توسيع قاعدة المشاركة الشعبية في جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 5.64 |
| 6 | تفعيل دور جميع اللجان العاملة داخل جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 5.51 |
| 7 | تحقيق قدر عالي من المرونة في تخطيط البرامج والمشروعات المستهدف تنفيذها من قبل جمعيات تنمية المجتمع المحلي وذلك بما يتفق مع ظروف ومشكلات المجتمع | 5.26 |
| 8 | التحديد الدقيق لمهام ومسؤوليات أعضاء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 5.18 |
| 9 | زيادة قدرة جمعيات تنمية المجتمع المحلي علي تحقيق أهداف مجتمعاتها | 4.92 |
| 10 | ان تلعب وسائل الإعلام دور في إظهار التأييد المعنوي للأنشطة التي حققتها جمعيات تنمية المجتمع المحلي | 3.1 |

**المصدر:عينة الدراسة الميدانية**

ويعني ما سبق انه يمكن زيادة قدرة الجمعية علي حوكمة أسلوب العمل الداخلي بها، ومن ثم زيادة كفاءتها في تنظيم مواردها، وفاعليتها في تحقيق أهدافها، وذلك بتخطيط برنامج تدريبي يتضمن هذه المرتقبات وآليات تفعيلها.

## المراجع


١) البنك الأهلي المصري، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، 2003.
٢) البنك الدولي، دليل الممارسات السليمة بشأن وضع القوانين المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية، بحوث التنمية الاجتماعية القابلة للاستمرار بيئيا واجتماعيا، 1997.
٣) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، كتيب مصر في أرقام، تقدير أعداد السكان طبقاً للمحافظات(حضر وريف)، 2010 .
٤) الزغبى، صلاح الدين محمود، وعدلي على أبو طاحون، النظام الإجتماعى: المراكز الإجتماعية وجمعيات تنمية المجتمع، المجلد الرابع، في التغييرات المؤسسية الضرورية لدعم التنمية المجتمعية الريفية في مصر، قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية، بالإشتراك مع أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، الإسكندرية، 1995.
٥) جمعية تنمية المجتمع المحلي بمركز الفشن محافظة بني سويف، بيانات غير منشورة، بني سويف، 2010.
٦) ريحان، إبراهيم إبراهيم، رؤية حول دور المنظمات الأهلية الريفية في الإرشاد الزراعي، مؤتمر الإرشاد الزراعي وتحديات التنمية الزراعية في الوطن العربي، المجلس العربي للدراسات العليا والبحث العلمي، اتحاد الجامعات العربية، جامعة القاهرة، 1998 .
٧) عزوز، عبد الراضي عبد الدايم، ومصطفى حمدي أحمد، درجة رضا الريفيين عن المنظمات الريفية بمحافظة أسيوط، مؤتمر الإرشاد الزراعي وتحديات التنمية الزراعية في الوطن العربي، المجلس العربي للدراسات العليا والبحث العلمي، اتحاد الجامعات العربية، جامعة القاهرة، 1998.
٨) على، ماهر أبو المعاطى، إدارة المؤسسات الإجتماعية، الطبعة الثانية، مكتبة الصفوة، الفيوم، 1998.
٩) قنديل، أماني، تفعيل دور المنظمات غير الحكومية المعنية بالشباب في مصر"دراسة ميدانية"، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 2007.
١٠) محرم، إبراهيم، التنمية الريفية، سلسلة التثقيف التعاونى، العدد ( 12)، مركز عمر لطفي للتدريب التعاونى الزراعي، الإسماعيلية، 1990 .
١١) محمد، سعيد عبد المقصود، التقييم الإقتصادي لأداء المنظمات غير الحكومية المشتغلة بالتنمية الريفية بمحافظة الفيوم، المؤتمر السادس للإقتصاد والتنمية في مصر والبلاد العربية، قسم الإقتصاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة المنصورة، المجلد الثاني، 1997.
١٢) نوح ، محمد عبد الحي وآخرون ،تنظيم المجتمع : نماذج ونظريات علمية، دار الحكيم للطباعة والنشر ، القاهرة، 93/1994 .
١٣) وزارة التضامن الإجتماعي، دليل المنظمات غير الحكومية، بيانات غير منشورة، 2010 .
١٤) وزارة الشئون الإجتماعية، العلاقات العامة بوزارة الشئون الإجتماعية، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، 1964.
15) Alamgir, M. *Corporate Governance: A Risk Perspective,* paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, 2007.
16) Freeland, C. *Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks*, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, 2007.

# "GOVERNANCE OF NGO,S "
# A CASE STUDY OF THE CENTRAL COMMUNITY DEVELOPMENT ASSOCIATION, ALFASHN DISTRECTE, BANI SWAIF GOVERNORATE", EGYPT.

**Mohamed, A. Y.* and M. M.M. Barakat****
*** Higher Institute of Agriculture Cooperation**
** **Fac. Agric., Ain Shams University , Egypt.**

.

## ABSTRACT

The research aims to determining the degree of Corporate Governance axes, identified by respondents, for the central Community Development Association, distrecte Alfashn, Bani Swaif Governorate ( As a case study), these axes are: participation in voluntary work, participation in decision-making, transparency, accountability, and representation of the grass-roots, and to identify the relationship between the degree of Corporate Governance axes and some Independent variables and it's percentage contribution to total variance in the interpretation of the change in the degree of corporate governance as a dependent variable, as well as to identify the mechanisms and tools which improve Corporate Governance axes inside the studied Community Development Association from the perspective of its respondent members.

This research was applied through a sample (115) member, representing about 5% of the Association members randomly. This data was collected through a questionnaire. The study used numerical analysis of tables, percentages, Pearson correlation coefficient, and the model of the correlation and regression analysis, (step wise regression analysis).

The results indicated that (68.7%) of respondents have acknowledged the contribution of all six axes of study, as could be arranged these axes in descending order according to the percentage from the view of the sample individuals.

The results showed also that the total degree of Corporate Governance axes have a positive relationship and significant at level (0.05) at least with six variables: the number of training courses in the area of work of the Assembly, the degree of adequacy of the human resources, and the degree of adequacy of the potential processing, the degree of adequacy of spatial possibilities, the degree of adequacy of financial possibilities of the number of years of volunteer work to the Society, and years of education. while were not related to age variable.

The results also indicated that the studied independent variables collectively contribute to interpretation variation in the overall degree of Corporate Governance axes (55.2%), and the remainder attributed to other variables not included in the study.

Respondents put a set of scenarios for the future governance of the community development associations in descending order in the light of their importance in order to achieve transparency and justice within their Society.

**Keyword**s: Governance, Non Governmental Organizations, A Case Study, Development Association

**قام بتحكيم البحث**

**أ.د / يحيى على زهران** **كلية الزراعة – جامعة المنصورة**

**أ.د / ابراهيم سعد الدين محرم** **كلية الزراعة – جامعة عين شمس**