

## *Analyzing the Impact of Good Governance on Achieving Sustainable Development: An Analytical Study on a Sample from the Ministry of Electricity*

Maryam A. Ahmed<sup>1\*</sup>, Abbas M. Hussein<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Department of Economics of Investment and Resources Management, College of Business  
Economics, Al- Nahrain University, Baghdad, Iraq

[abbas.mohammedh@nahrainuniv.edu.iq](mailto:abbas.mohammedh@nahrainuniv.edu.iq) , [maryemalkobasey22@gmail.com](mailto:maryemalkobasey22@gmail.com)

### **Article information:**

Received: 24-12- 2025

Revised: 18-01- 2026

Accepted: 21-01- 2026

Published: 25-04- 2026

### **Corresponding author:**

Maryam A. Ahmed

[maryemalkobasey22@gmail.com](mailto:maryemalkobasey22@gmail.com)



This work is  
licensed under  
a **Creative Commons**  
**Attribution 4.0**  
**International License.**

### **Abstract:**

Achieving sustainable development requires a framework for decision-making, accountability, and management, which good governance provides. According to the World Bank's Sustainable Development Goals (SDG) report, Iraq has a performance gap of 34.1% in achieving the SDGs, which constitutes the applied problem of this study. Therefore, this study seeks to answer the main question: What is the role of good governance in achieving sustainable development through the mediation of Total Quality Management (TQM)? To achieve this, the study was conducted in the Iraqi Ministry of Electricity, and a sample of 100 department and division managers was selected. To collect data from this sample, a questionnaire was designed and distributed to 130 managers, of which 110 were returned, and 100 of these were deemed valid for analysis, representing the final sample size. Furthermore, the study employed quantitative analysis of the performance indicators adopted by the Iraqi Ministry of Electricity. The study utilized a deductive approach and a descriptive-analytical method in presenting and analyzing its data. The data was analyzed using SPSS software. The study concluded that the surveyed sample recognizes the importance of good governance indicators in achieving sustainable development. The analysis revealed that good governance has a significant and statistically significant impact on sustainable development, and that the influence of good governance indicators on sustainable development is growing. The study recommended that the Iraqi Ministry of Electricity adopt good governance indicators as a framework for decision-making, accountability, and efficiency to improve its performance towards achieving sustainable development.

**Keywords:** Good Governance, Sustainable Development, Ministry of Electricity.

### **Conclusions:**

1. It was found that good governance constitutes the institutional framework for achieving sustainable development. The application of its indicators is directly reflected in strengthening sound project management and in consolidating social justice by ensuring access to electricity services for all and improving quality of life, as well as protecting the environment through the adoption of renewable energy policies and innovation in sustainable technologies. Thus, good governance is not merely an administrative tool, but an integrated system that reshapes institutional performance.
2. It was shown that involving project implementing entities in the decision-making process contributes to improving planning and coordination during implementation and enhances the utilization of practical expertise, thereby supporting the continuity of projects and meeting the requirements of sustainable development in terms of long-term stability of outcomes.

3. It was found that adopting the principle of justice and equality in dealing with implementing entities reduces disparities in opportunities and treatment and facilitates the selection of the most qualified entities. It also enhances confidence in institutional procedures, which helps create a stable organizational environment that supports project sustainability and contributes to achieving sustainable development.
4. It was observed that adherence to the application of governing laws and regulations provides clarity in responsibilities and limits violations during implementation, thereby contributing to the regulation of institutional work and ensuring project continuity, which is consistent with the requirements of sustainable development.
5. It was shown that adopting a dialogue-based approach and striving to achieve consensus among stakeholders reduces conflicts that may hinder implementation and helps in making more coherent and applicable decisions, thereby supporting project efficiency and quality, which are essential for sustainable development.
6. It was found that responding to the feedback and requirements of implementing entities contributes to correcting the course of work and improving procedures during implementation, thereby enhancing project flexibility and continuity, which is a fundamental element in achieving sustainable development.
7. It was observed that focusing on efficiency and effectiveness in resource management and decision-making helps achieve project objectives within available capacities and reduces waste, thereby promoting the rational use of resources and serving the goals of sustainable development.
8. The adopted practices indicate that enhancing transparency and accountability within the ministry contributes to the clarity of procedures and strengthens institutional commitment, thereby supporting the stability of project implementation and fulfilling the requirements of sustainable development.

## تحليل تأثير الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية في عينة من وزارة الكهرباء

مريم عادل أحمد<sup>1\*</sup>، عباس محمد حسين<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> قسم إقتصاديات إدارة الإستثمار والأعمال، كلية إقتصاديات الأعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق

[maryemalkobasey22@gmail.com](mailto:maryemalkobasey22@gmail.com)، [abbas.mohammedh@nahrainuniv.edu.iq](mailto:abbas.mohammedh@nahrainuniv.edu.iq)

### المستخلص:

يستدعي تحقيق التنمية المستدامة توافر اطار لصنع القرار والمساءلة والإدارة وهو ما توفره الحوكمة الرشيدة، ووفق تقرير البنك الدولي لأهداف التنمية المستدامة حقق العراق فجوة اداء لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بلغت (34.1%) وهذا يشكل المشكلة التطبيقية لهذه للدراسة. لذلك تسعى الدراسة الى تقديم إجابة عن تساؤل رئيسي مفاده ما هو دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة بتوسيط إدارة الجودة الشاملة. ولتحقيق ذلك تم تطبيق هذه الدراسة في وزارة الكهرباء العراقية، وتم اختيار عينة تضمنت (100) مدير من مديري الأقسام والشعب في هذه الوزارة. ويهدف جمع البيانات من هذه العينة، تم تصميم استبيان وتوزيعه على (130) مدير، واسترجع منها (110) كان من بينها (100) استبانة صالح للتحليل، وهو ما مثل الحجم النهائي لعينة الدراسة. فضلا عن ذلك استخدمت الدراسة تحليلاً كميّاً لمؤشرات الأداء التي تعتمدها وزارة الكهرباء العراقية. وظفت الدراسة المنهج الاستنباطي، واستخدمت الأسلوب الوصفي التحليلي في عرض وتحليل بياناتها. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS). توصلت الدراسة الى ان العينة المبحوثة تدرك أهمية مؤشرات الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة، اذ بينت نتائج التحليل ان الحوكمة الرشيدة لها تأثير معنوي واحصائي في التنمية المستدامة، كما بينت النتائج ان هناك تأثير لمؤشرات الحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة يتعاضد. واوصت الدراسة بضرورة ان تتبنى وزارة الكهرباء العراقية مؤشرات الحوكمة الرشيدة باعتبارها اطار لصنع القرار والمساءلة والكفاءة لتحسين أدائها باتجاه تحقيق التنمية المستدامة.

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

### معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: 2025-12-24
- تاريخ ارسال التعديلات: 2026-01-18
- تاريخ قبول النشر: 2026-01-21
- تاريخ النشر: 2026-04-25

### \*المؤلف المراسل:

مريم عادل أحمد

[maryemadel27@gmail.com](mailto:maryemadel27@gmail.com)



هذا العمل مرخص بموجب

المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي

(CC BY 4.0)

### المقدمة

على مدى السنوات القليلة الماضية، واجهت الدول ومؤسساتها تحديات غير مسبوقه من أهمها نقص الموارد، والتوقعات المتغيرة والديناميكية من الجمهور تجاه الخدمات المقدمة فضلا عن قضايا الاستدامة. ولمواجهة تلك التحديات برزت الحاجة لحلول جديدة تكون مبتكرة بطبيعتها، وبهذا الصدد تعد التنمية المستدامة من نماذج الاستجابة المناسبة فيما يتعلق بالمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتعلقة بعمليات وأداء المؤسسات والدول. ومع ذلك، لايزال تحسين الأداء باتجاه تحقيق التنمية المستدامة مجالاً مقلّفاً، علاوة على ذلك ان الدراسات السابقة قد اهتمت بتوضيح الآليات الضرورية كالإدارة المستدامة للموارد، والتخطيط الحضري المستدام وتكنولوجيا الابتكار لتحقيق التنمية المستدامة، وعلى الرغم من أهمية هذه الجوانب، الا اننا قد تم اغفال عناصر أساسية أخرى تحتاجها التنمية المستدامة والمتمثلة بالإطار اللازم لصنع القرار والمساءلة والإدارة بشكل شامل. فهذه العناصر تعتبر ضرورية لضمان تحقيق التنمية المستدامة، حيث تساهم في تعزيز الشفافية والمصادقية في العمليات التنموية وهو ما توفره الحوكمة الرشيدة.

### المبحث الأول: منهجية البحث

#### 1.1 مشكلة البحث

أشار (البنك الدولي، 2023) بأنه ينبغي للحكومات والمؤسسات ان تعزز من قدراتها واليات المسائلة التي تعتمدها، بغية التعجيل بإحراز تقدم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبرغم ذلك ووفق تقرير البنك الدولي لأهداف التنمية المستدامة حقق العراق المرتبة (113) في مؤشر التنمية المستدامة لعام 2020 من بين (166) دولة، ويرصيد نقاط (63.1) نقطة، واحتل المرتبة (12) عربياً وبلغت فجوة الاداء لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بنحو (34.1%). وما تزال هناك تحديات كبيرة تواجه تحقيق 12 هدفاً من أهداف التنمية المستدامة (مصطفى، 2021). وهذا يشكل مشكلة تطبيقية بحاجة للدراسة ويثير تساؤلات عدة حول مدى جاهزية مؤشرات الحوكمة الرشيدة وإدارة الجودة الشاملة للإيفاء بمتطلبات التنمية المستدامة. لذلك تسعى الدراسة الى تقديم إجابات عن تساؤل رئيسي مفاده ما هو مستوى تأثير الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة المبحوثة؟

#### 2.1 أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من دوره في تسليط الضوء على العلاقة المتداخلة بين الحوكمة الرشيدة و التنمية المستدامة، اذ تعد الحوكمة الرشيدة اداة استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات، حيث توفر نموذجاً يساعد المؤسسات على تبني ممارسات تنمائية

مع أهداف التنمية المستدامة. كما يسهم البحث في فهم كيفية توظيف مؤشرات الحوكمة الرشيدة لتحقيق التنمية المستدامة، مما يسهم في سد الفجوة المعرفية والتطبيقية في هذا المجال .

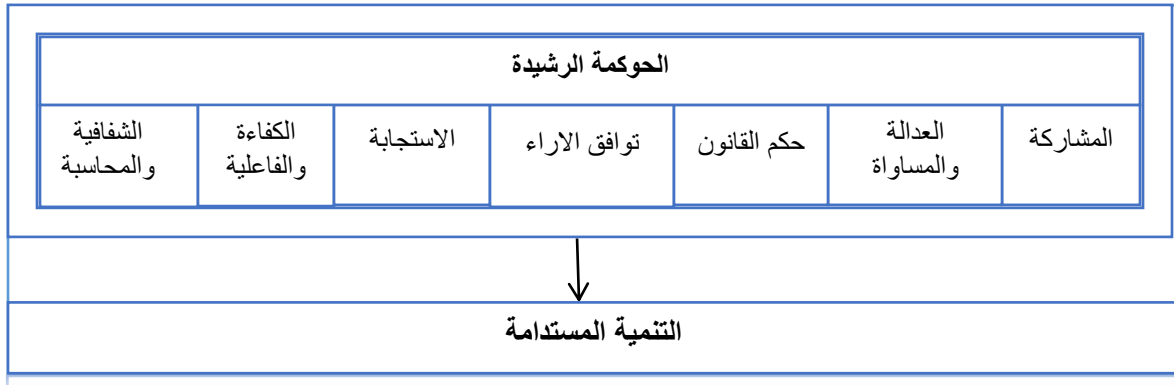
### 3.1 أهداف البحث

هناك عدة أهداف يسعى البحث الى تحقيقه منها:

1. بيان فيما إذا كانت المؤسسة المبحوثة تمتلك مؤشرات للحوكمة الرشيدة .
2. إيضاح طبيعة نماذج التأثير بين الحوكمة الرشيدة بمؤشراتها والتنمية المستدامة.

### 4.1 أسلوب البحث

قد تم اعتماد المنهج الوصفي لوصف الظاهرة المتعلقة بالمشكلة المدروسة من خلال جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها باعتماد أسلوب التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS" لاختبار صحة الفرضيات والوصول إلى النتائج، والشكل (1) يمثل نموذج البحث.



الشكل (1): نموذج البحث  
المصدر: من اعداد الباحثة

### 5.1 الفرضيات

- الفرضية الرئيسية : يوجد تأثير للحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة ، ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. الفرضية الفرعية الأولى : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة في التنمية المستدامة.
  - ب. الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعدالة والمساواة في التنمية المستدامة.
  - ت. الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية حكم القانون في التنمية المستدامة.
  - ث. الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوافق الاراء في التنمية المستدامة.
  - ج. الفرضية الفرعية الخامسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستجابة في التنمية المستدامة.
  - ح. الفرضية الفرعية السادسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للكفاءة والفاعلية في التنمية المستدامة.
  - خ. الفرضية الفرعية السابعة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية والمحاسبة في التنمية المستدامة.

### 6.1 مجتمع وعينة البحث

يتألف مجتمع البحث من وزارة الكهرباء بكافة تشكيلاتها الإدارية. وقد تم اختيار عينة قوامها (100) من المدراء المكلفين بمسؤوليات (قسم، شعبة) لكونهم الأكثر اطلاعاً على طبيعة الاجراءات والعمليات الإدارية.

### المبحث الثاني: الجانب النظري

#### 1.2 الحوكمة الرشيدة

شكلت الحوكمة الرشيدة عبر عقود من الزمن إطاراً تطورياً متجدداً، يجسد تحولاً جوهرياً في نماذج الادارة، قد ظهرت نتيجة لانتشار ظاهرة العولمة وإن انعكاس آثاره على الجوانب الإنسانية، (ابو النصر، 2015: 24)، وظهور تيار عالمي يدعو إلى الديمقراطية بالاستناد إلى ضمان الحرية الفردية وحرية الخيار الشخصي في مجالات العمل المناسبة من أجل تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية المستدامة ، فضلاً عن تزايد أهمية دور المؤسسات الغير الحكومية في الدول، (مصري، 2012: 29-30).

وقد تعددت التعريفات المقدمة لمفهوم الحوكمة الرشيدة تبعاً لرؤى ووجهات نظر الباحثين والمنظرين، ووفقاً للمجالات

والاتجاهات المتبعة. فتعرف الحوكمة الرشيدة على انها هي الوسيلة التي يتم من خلاله إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة بصورة كفوءة، ذلك من خلال مجموعة من القيم والإجراءات المؤسسية التي تقوم على الشفافية والمساءلة وسيادة حكم القانون، بما يحقق الاستخدام الكفوء لتلك الموارد وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، ومحاربة الفساد، وتعزيز التنمية المستدامة. (Word Bank, 1993:83)

تعرف ايضا بإنها : انها ممارسة السلطة في اطار مجموعة من القيم والسياسات وفي مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع، اذ تشمل الهياكل والآليات التي تتيح للأفراد والمؤسسات التعبير عن اراءهم وتضمن الحماية القانونية لهم وتنظيم العلاقات فيما بينهم وتسوية النزاعات بطرق سلمية. (UNDP, 1997: 8) .

2. الاستجابة: يركز هذا البعد على إستجابة المؤسسات لخدمة جميع أصحاب المصلحة دون استثناء .

3. توافق الآراء : تحقيق إجماع حول ما هو في مصلحة الجميع ، أي المحاولة لتحقيق مصالح جميع الأفراد في المؤسسة / الدولة ومن وسائل تحقيق الاجماع الاستفتاءات العامة وجلسات والشكاوى الاستماع والتشاور وتقديم الالتماسات التي تمهد لتحقيق توافق في الآراء .

4. المساواة: يركز هذا البعد على وضع سياسات واجراءات تحقيق الرفاهية ووتصف بالإنصاف والشمول لجميع أفراد المؤسسة /الدولة فتحقيق الأهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية يعتمد على شرطين أساسيين، الاول توفير الفرص العادلة والثاني توفير الفائدة لاكبر عدد من الافراد .

5. الكفاءة: أي توظيف الموارد وتحقيق الاستخدام الأمثل لها لتلبية الاحتياجات الضرورية لجميع افراد المؤسسة /الدولة (عالي وعاشق،2025:271) .

6. المساءلة : اي ان يتحمل صناع القرار في المؤسسة/الدولة المسؤولية أمام المجتمع ، وأمام أصحاب المصلحة باعتماد قواعد أخلاقيه وسلوكيه.

7. المشاركة : ينبغي أن يكون لكل فرد في المؤسسة /الدولة دور في صنع القرارات إما بشكل مباشر أو من خلال مؤسسات وسيطة شرعية تمثل مصالحهم.

8. حكم القانون: ينبغي أن تكون الأطر القانونية عادلة ويتم تنفيذها بحيادية اذ يتم ممارسة السلطة في ضوء القوانين وحقوق الملكية والنظم القضائية الفعالة التي تتميز بالاستقلالية اذ ان حكم القانون يشير لإستخدام القانون كموجه لممارسة السلطة بأسلوب محايد ومنصف.

#### 4.2 التنمية المستدامة

برز مفهوم التنمية المستدامة في العقود الأخيرة كمصطلح مركزي في الأدبيات العلمية، إلا أن تعدد استخداماته في مجالات الاقتصاد، والإدارة، والبيئة، والاجتماع، يشير الى انه مفهوم شامل لجميع جوانب ومجالات الحياة، فبعض هذه المجالات تنظر الى مفهوم التنمية المستدامة كنموذج تنموي يمثل إطار وخطة إستراتيجية طويلة الأجل تهدف تحقيق التكامل بين الابعاد الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في ظل التطور التكنولوجي ، بينما تنظر المجالات الأخرى الى مفهوم التنمية المستدامة على انها رؤية اخلاقية قائمة على مجموعة من المبادئ والقيم الإنسانية التي تمهد الطريق لتحقيق التكامل بين الجوانب البيئية والاقتصادية (الطويل،2010:79).

وقد عرفت التنمية المستدامة على انها تحقيق التوازن بين النشاط الاقتصادي والموارد الطبيعية مع مراعاة القيم الإنسانية " يتطلب ذلك وجود استقرار اقتصادي لتحقيق التوازن مع الموارد الطبيعية كونها موارد ليست متجددة اذ يجب ان يكون النشاط الاقتصادي ضمن حدود الأماكنيات المستدامة للبيئة لضمان حقوق الاجيال القادمة والاحيال الحالية فقط (Daly, 1991:30) .

كما عرفت ايضاً على انها نقل المجتمع إلى عصر الصناعات النظيفة من حيث استخدامها للتكنولوجيا الصديقة

#### 2.2 أهمية الحوكمة الرشيدة

تعد الحوكمة الرشيدة أداة لاغنى عنها لتسريع وتيرة التنمية المستدامة في الدول النامية على وجه الخصوص كونها تعاني من الفقر وعدم المساواة في توزيع الدخل والثروة ،اذ ان توجهه نحو اللامركزية يساعد على تحقيق العديد من الأهداف ومن أهمها تقليل العبء الإداري عن المؤسسات الحكومية المركزية وتوجيه مسؤولية الإدارة إلى الأقاليم أو المناطق اذ تعد وسيلة فعالة لتحقيق الكفاءة والفاعلية في تطبيق الحوكمة الرشيدة وفي ضوء تحقيق أهداف الحوكمة الرشيدة يتطلب من الحكومة مشاركة جميع الأفراد والقطاعات داخل الدولة في عملية صنع واتخاذ القرارات وإدارة شؤون الدولة ( البسام،2016: 219-221). وان الاستغلال العقلاني للموارد القابلة للنضوب يمثل ركناً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة، عبر حماية البيئة من التلوث الناتج عن استخدام الطاقة في القطاعات الاقتصادية والاجتماعية. غير أن التنمية غير المتوازنة أدت إلى تفاقم المشكلات البيئية، مما يبرز الحاجة إلى إدارة رشيدة تضمن تلبية حاجات الأجيال الحالية دون الإضرار بقدرة الأجيال المقبلة(الجبوري والجبوري 2022) .وتحدد أهمية الحوكمة الرشيدة(ابوالنصر،2015: 50-51)،(Sari,2023:40)،(شليبي،2023: 19-20) ،كالآتي :

1. تحقيق الانضباط السلوكي والمالي والإداري والأخلاقي في مختلف المؤسسات ا مما يسهم في تحسن جودة الاداء الإداري والتنفيذي.

2. تقليل مخاطر الفساد المالي والإداري، اذ ان الحوكمة الرشيدة تعزز المساءلة والشفافية والكفاءة وسيادة القانون في المؤسسات العامة على جميع المستويات

3. ضمان سلامة تطبيق التشريعات والضوابط القانونية في المؤسسات مما يحقق الرضا عن الاداء المنجز وزيادة الثقة بالمؤسسات الحكومية وشرعيتها.

4. تساعد على توفير بيئة أكثر استقراراً وشفافية، الأمر الذي يعزز الثقة بين الدولة والمستثمرين، مما يؤدي الى زيادة فرص العمل ونمو معدلات الإنتاج وتدفق الاستثمارات (Manglik, 2023:141).

5. تنمية وعي افراد المجتمع بما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وتثبيت جذور الديمقراطية على المستوى المحلي من خلال تشجيعهم على المشاركة في رسم السياسات العامة داخل الدولة مما يحقق تنمية اجتماعية متوازنة وعادلة

6. تؤكد وقبل كل شيء على ترسيخ مبادئ العدالة والمساواة في المجتمع. فهي تضمن أن يستفيد جميع افراد المجتمع بمختلف الفئات من ثمار التنمية،. (Manglik,2023:141).

#### 3.2 مؤشرات الحوكمة الرشيدة

يعتمد قياس الحوكمة الرشيد على مؤشرات عدة، تستخدم للحكم على مستوى توفيق مجموعة من المؤشرات استنادا إلى معلومات وحقائق العمل المنجز في مختلف المجالات.وقد حدد البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ثمانية مؤشرات أساسية لقياس الحوكمة الرشيدة وهي كالآتي (9- 4 UNDP,1997) :

1. الشفافية: تركز الشفافية على توافر المعلومات اذ تكون هذه المعلومات متاحة لأصحاب المصالح .

### المبحث الثالث : الجانب التطبيقي

أولاً: توصيف متغيري البحث وأبعادها

#### 1.3 توصيف الحوكمة الرشيدة

يبين الجدول (1) النتائج الإحصائية المتعلقة بمتغير الحوكمة الرشيدة وأبعاده الفرعية. وتشير النتائج إلى أن الوسط الحسابي الكلي للمتغير بلغ (4.03) وهو ما يعكس مستوى اتفاق قوي في الآراء، كما بلغ الانحراف المعياري (0.526) ومعامل الاختلاف (13.052)، وهي قيم منخفضة تدل على وجود انسجام عالي في اجابات افراد العينة، جاء بُعد حكم القانون بأعلى وسط حسابي مقارنة بأبعاد الحوكمة الرشيدة بلغ (4.14) وانحراف معياري (0.629) ومعامل اختلاف (15.193)، وهو ما يدل على تطبيق الوزارة للوائح والقوانين بما يضمن الالتزام بالتعليمات الرسمية ومعالجة المخالفات بشكل قانوني واتاحة الفرص لمختلف الجهات للاعتراض على القرارات بشكل قانوني. أما بُعد الكفاءة والفاعلية فقد جاء بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.984) ومعامل اختلاف (24.177)، إذ ان الوزارة تُقيم أداء الجهات المنفذة بشكل دوري لضمان الكفاءة وتؤكد على تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المناسب وبجودة عالية. في حين حقق بُعد المشاركة المرتبة الثالثة بوسط حسابي (4.05) مع انحراف معياري (0.539) ومعامل اختلاف (13.3.9) مما يدل على تعزيز الوارة لثقافة المشاركة الفعالة بين الفرقاء المعنيين بالمشاريع المنفذة، من خلال عقد اجتماعات دورية لمناقشة الأفكار والمقترحات مع الجهات المنفذة للمشاريع وتوفير منصات الكترونية لاستقبال آراء الجهات حول القضايا المهمة في تنفيذ المشاريع. وفي المرتبة الرابعة حقق بُعد الشفافية والمحاسبة وسطاً حسابياً بلغ (4.04) وانحراف معياري ومعامل اختلاف (0.698)، (17.277) على التوالي، اما في المرتبة الخامسة فقد بلغ الوسط الحسابي لبعد توافق الآراء قيمة (4.02) مما يدل على انسجام عالي في الآراء عكسه كل من الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف بقيم (0.588)، (14.627) على التوالي، إذ تؤكد الوزارة على تقديم معلومات واضحة حول معايير اختيار الجهات المنفذة ومحاسبة المسؤولين عن أي أخطاء في تنفيذ المشاريع بشكل عادل. اما بعد العدالة والمساواة فقد حقق المرتبة السادسة بوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري ومعامل اختلاف (0.808) (20.150) على التوالي. اما في المرتبة السابعة والاخيرة لابعاد الحوكمة الرشيدة فقد حقق بعد الاستجابة وسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.72) ومعامل اختلاف (18.367).

الجدول (1) نتائج التحليل الوصفي للحوكمة الرشيدة n=100

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
المشاركة	4.05	.539	13.309
العدالة والمساواة	4.01	.808	20.150
حكم القانون	4.14	.629	15.193
توافق الآراء	4.02	.588	14.627
الاستجابة	3.92	0.72	18.367

للبيئة، وتنتج الحد الأدنى من الغازات المسببة للحرارة والضارة بطبقة الأوزون (McKinnon, 2003:44).

#### 5.2 أبعاد التنمية المستدامة

للتنمية المستدامة أبعاد أساسية ترتبط بجوانب اقتصادية واجتماعية وبيئية للمجتمعات، والتي نتناولها على النحو الآتي:

##### 1. البعد الاقتصادي

تعتمد كافة الأنشطة الاقتصادية على الموارد الطبيعية مما يؤدي الى استنزاف الموارد الطبيعية مما يؤثر على وجودها والتفاعل بين الانظمة البيئية والعمليات الاقتصادية ليست احادية التأثير بل هناك تأثير متبادل ( Manish Kumar et al.,2020:13-14).

يركز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة على تحقيق نمو اقتصادي دون الاضرار بالموارد الغير متجددة لضمان حقوق الاجيال القادمة من هذه الموارد، فالمشكلة الاقتصادية المتمثلة بالندرة النسبية للموارد مقابل الاحتياجات المتزايدة للأفراد يمكن التخفيف منها بتحقيق الكفاءة الاقتصادية في استخدام الموارد وزيادة الانتاجية باستخدام التكنولوجيا النظيفة ( قاسم، 2007:34).

##### 2. البعد الاجتماعي

يركز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على جعل المكون البشري اساس وهدف العملية التنموية النهائي إذ يركز هذا البعد على زيادة وتحسين الرفاهية للأفراد من خلال الاهتمام بالجوانب التي تمس حياة هؤلاء الافراد كالقضاء على الفقر والجوع وتعزيز امكانية تنمية المهاراتك والتعليم وتعزيز مبدأ العدالة والمساواة (عشري، 2022: 80) إذ تهدف التنمية الاجتماعية الى اجراء تغييرات هيكلية سياسية وثقافية واقتصادية، وبناء مجتمع يتسم بالعدالة وتحسين الظروف المعيشية للأفراد في المجتمع، وتلبية الاحتياجات الأساسية للناس وخاصة الفئات الفقيرة والمحرومة. وان تحقيق العدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر يتطلب وجود تنظيم وتعاون بين المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة (الدوسري والزهراني، 2024).

##### 3. البعد البيئي

يركز البعد البيئي على الموارد الطبيعية والتي تعد الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة، فان تحقيق نمو اقتصادي واجتماعي مستدام يرتبط بتوفر الموارد الطبيعية وتحقيق التوازن بين هذه الجوانب والمحافظة على الموارد الطبيعية والبيئة من خلال الحد من استنزافها، فالدول التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة لا بد ان تعمل على تحقيق استخدام رشيد للموارد من اجل تلبية احتياجات الاجال الحالية والقادمة ( هادي، 2024) ويمكن الحد من التأثير السلبي وتحقيق هذه الاهداف من خلال الابتكار البيئي باعتماد تقنيات صديقة للبيئة وزيادة الكفاءة الانتاجية والحد من استغلال الموارد من خلال إعادة الاستخدام وإعادة التدوير. (Lubacha,2023:38).

### ثانياً: اختبار فرضيات البحث

سوف يتم اختبار تأثير الحوكمة الرشيدة ومؤشراتها في التنمية المستدامة:  
الفرضية الرئيسية / يوجد تأثير للحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة.

تتطلب الفرضية الرئيسية من توقع وجود تأثير ذو دلالة معنوية للحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة. وتفرغ منها سبع فرضيات فرعية. حيث أظهرت نتائج الجدول (3) أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) تشير إلى أن الحوكمة الرشيدة تفسر (0.58) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة، بينما النسبة المتبقية (42%) تُعزى إلى متغيرات أخرى. أما قيمة (F) المحسوبة فقد بلغت (139.51) عند مستوى معنوية (0.000) وهو ما يدل على معنوية النموذج ككل، فهي تعكس دلالة تأثير الحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة، مما يعزز صحة الفرضية المتعلقة بتأثير الحوكمة الرشيدة. وقد بلغ تأثير الحوكمة الرشيدة (B) قيمة موجبة مقدارها (1.084)، في حين بلغت قيمة الثابت في معادلة الانحدار (-0.458)، وهذا يعني أن زيادة الحوكمة الرشيدة ترتبط بتحسين في التنمية المستدامة. أما على مستوى الأبعاد الفرعية، فقد كانت كالاتي:  
أ. الفرضية الفرعية الأولى / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة في التنمية المستدامة.

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير المشاركة في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) إلى أن المشاركة تفسر (0.40) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (66.76) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر المشاركة في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a) التي بلغت (0.35)، إلى حجم تأثير المشاركة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، وهذا يعني أن زيادة المشاركة ترتبط بتحسين التنمية المستدامة. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.88) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في المشاركة بمقدار وحدة واحدة، استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعدالة والمساواة في التنمية المستدامة.

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير العدالة والمساواة في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) إلى أن العدالة والمساواة يفسر (0.35) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (53.81) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر العدالة والمساواة في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a)، التي بلغت (1.71)، إلى حجم تأثير العدالة والمساواة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، وهذا يعني أن زيادة العدالة والمساواة ترتبط بتحسين التنمية المستدامة. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.54) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في العدالة والمساواة بمقدار وحدة واحدة، استناداً إلى هذه

الكفاءة والفاعلية	4.070	0.984	24.177
الشفافية والمحاسبة	4.04	0.698	17.277
الحوكمة الرشيدة	4.03	0.526	13.052

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.26).

### 2.3 توصيف التنمية المستدامة

يبين الجدول (2) النتائج الإحصائية المتعلقة بمتغير التنمية المستدامة وأبعاده الفرعية. وتشير النتائج إلى أن الوسط الحسابي الكلي للمتغير بلغ (3.92)، وهو ما يعكس مستوى اتفاق جيد بين آراء أفراد العينة، كما بلغ الانحراف المعياري (0.745) ومعامل الاختلاف (19.005)، وهي قيم منخفضة تدل على وجود انسجام ملحوظ في الإجابات. ويتضح أن أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) حققت مستويات اتفاق قوية، مع قيم منخفضة لمعامل الاختلاف، مما يعكس انسجاماً في آراء أفراد العينة حول تطبيق الوزارة لمبادئ التنمية المستدامة. وقد جاء البعد البيئي بأعلى وسط حسابي (4.08)، بانحراف معياري (0.763)، ومعامل اختلاف (18.701)، وهو ما يدل على اهتمام الوزارة بتطبيق سياسات تحافظ على البيئة خلال تنفيذ المشاريع، وتعزيز استخدام الطاقة المتجددة، وتقييم الأثر البيئي للمشاريع وتقليل التلوث، إضافة إلى تشجيع الابتكار في تقنيات الطاقة المستدامة. جاء البعد الاقتصادي في المرتبة الثانية بوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.848)، ومعامل اختلاف (21.799)، وهو ما يعكس اهتمام الوزارة بتنفيذ مشاريع اقتصادية مستدامة تعزز الاستقرار المالي، ودعم الشراكات مع القطاع الخاص، إضافة إلى تقييم أثر المشاريع على النمو الاقتصادي وتعزيز الابتكار في استخدام الموارد لتحقيق الكفاءة. حين كان البعد الاجتماعي الأقل نسبياً، وهو ما يعكس الحاجة إلى مزيد من الجهود لتعزيز المشاركة المجتمعية والبرامج الاجتماعية فقد جاء في المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.78)، بانحراف معياري (0.792)، ومعامل اختلاف (20.966)، وهو ما يشير إلى وجود توجه نحو تعزيز المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات، وتقييم تأثير البرامج الاجتماعية على المجتمع المحلي، إلى جانب تعزيز العدالة الاجتماعية من خلال توفير الخدمات الأساسية مثل الكهرباء للجميع، والعمل مع المجتمع لتحسين جودة الحياة.

### الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي للتنمية المستدامة n=100

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
البعد الاقتصادي	3.89	0.848	21.799
البعد الاجتماعي	3.78	0.792	20.966
البعد البيئي	4.08	0.763	18.701
التنمية المستدامة	3.92	0.745	19.005

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.26)

تأثير معنوي لمؤشر الاستجابة في التنمية المستدامة ويعزز صحة الفرضية. تشير قيمة الثابت (a) ، التي بلغت (1.05)، إلى حجم تأثير الاستجابة. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.72) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في الاستجابة بمقدار وحدة واحدة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، فهذا يعني أن زيادة الاستجابة ترتبط بتحسين التنمية المستدامة. استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية.

#### ح. الفرضية الفرعية السادسة / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للكفاءة والفاعلية في التنمية المستدامة

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير الكفاءة والفاعلية في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) إلى أن الكفاءة والفاعلية يفسر (0.46) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (84.99) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر الكفاءة والفاعلية في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a) ، التي بلغت (0.87)، إلى حجم تأثير الكفاءة والفاعلية. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.74) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في الكفاءة والفاعلية بمقدار وحدة واحدة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، فهذا يعني أن زيادة الكفاءة والفاعلية ترتبط بتحسين التنمية المستدامة استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية.

#### خ. الفرضية الفرعية السابعة / يوجد تأثير ذو دلالة الشفافية والمحاسبة في التنمية المستدامة

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير الشفافية والمحاسبة في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) إلى أن الشفافية والمحاسبة يفسر (0.43) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (74.24) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر الشفافية والمحاسبة في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a) ، التي بلغت (1.09)، إلى حجم تأثير الشفافية والمحاسبة. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.70) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في الشفافية والمحاسبة بمقدار وحدة واحدة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، فهذا يعني أن زيادة الشفافية والمحاسبة ترتبط بتحسين التنمية المستدامة. استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية السابعة من الفرضية الرئيسية.

المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية.

#### ت. الفرضية الفرعية الثالثة/ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية حكم القانون في التنمية المستدامة.

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير حكم القانون في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) إلى أن حكم القانون يفسر (0.39) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (63.43) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر حكم القانون في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a) ، التي بلغت (0.84)، إلى حجم تأثير حكم القانون. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.84) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في حكم القانون بمقدار وحدة واحدة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، فهذا يعني أن زيادة حكم القانون ترتبط بتحسين إدارة الجودة الشاملة. استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية.

#### ث. الفرضية الفرعية الرابعة / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوافق الآراء في التنمية المستدامة

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير توافق الآراء في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) إلى أن توافق الآراء يفسر (0.33) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (49.24) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود تأثير معنوي لمؤشر توافق الآراء في التنمية المستدامة. تشير قيمة الثابت (a) ، التي بلغت (0.97)، إلى حجم تأثير توافق الآراء. بينما بلغت قيمة ال (B) (0.73) والذي يمثل مقدار التغيير الحاصل في التنمية المستدامة في حالة حدوث تغير في توافق الآراء بمقدار وحدة واحدة. إذا كانت هذه القيمة موجبة، فهذا يعني أن زيادة توافق الآراء ترتبط بتحسين التنمية المستدامة. استناداً إلى هذه المؤشرات، يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية.

#### ج. الفرضية الفرعية الخامسة / يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستجابة في التنمية المستدامة.

يعرض الجدول (3) المؤشرات الإحصائية الخاصة باختبار تأثير الاستجابة في التنمية المستدامة. تشير قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) إلى أن الاستجابة يفسر (0.33) من التغيرات التي تطرأ في التنمية المستدامة. أما قيمة (F) المحسوبة بلغت (50.03) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعكس وجود

الجدول (3) المؤشرات الإحصائية لتأثير الحوكمة الرشيدة في التنمية المستدامة على المستويين الفرعي والإجمالي

التنمية المستدامة					الحوكمة الرشيدة
مستوى المعنوية	$\beta$	$\alpha$	R	F	
0.000	0.88	0.35	0.40	66.76	المشاركة
0.000	0.54	1.71	0.35	53.81	العدالة والمساواة
0.000	0.84	0.84	0.39	63.43	حكم القانون
0.000	0.73	0.97	0.33	49.24	توافق الآراء
0.000	0.72	1.05	0.33	50.03	الاستجابة
0.000	0.74	0.87	0.46	84.99	الكفاءة والفاعلية

0.000	0.70	1.09	0.43	74.24	الشفافية والمحاسبة
0.000	1.08	- 0.45	0.58	139.51	الحوكمة الرشيدة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.28

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### 1.4 الاستنتاجات:

1. ظهر ان الحوكمة الرشيدة تمثل الإطار المؤسسي لتحقيق التنمية المستدامة، اذ ان تطبيق مؤشرات يعكس بصورة مباشرة على تعزيز إدارة رشيدة للمشاريع، وعلى ترسيخ العدالة الاجتماعية عبر ضمان وصول خدمات الكهرباء للجميع وتحسين جودة الحياة، فضلاً عن حماية البيئة من خلال تبني سياسات الطاقة المتجددة والابتكار في التقنيات المستدامة؛ وبذلك فإن الحوكمة الرشيدة ليست مجرد أداة إدارية، بل هي منظومة متكاملة تُعيد صياغة الأداء المؤسسي .
2. تبين أن إشراك الجهات المنفذة للمشاريع في عملية صنع القرار يسهم في تحسين التخطيط والتنسيق أثناء التنفيذ، ويعزز الاستفادة من الخبرات العملية، الأمر الذي يدعم استمرارية المشاريع ويخدم متطلبات التنمية المستدامة من حيث استقرار النتائج على المدى الطويل.
3. وجد أن اعتماد مبدأ العدالة والمساواة في التعامل مع الجهات المنفذة يحد من التفاوت في الفرص والمعاملة واختيار افضل تلك الجهات، ويعزز الثقة بالاجراءات المؤسسية، مما يساعد على خلق بيئة تنظيمية مستقرة تدعم استدامة المشاريع وتسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
4. ظهر أن الالتزام بتطبيق القوانين واللوائح المنظمة يوفر وضوحاً في المسؤوليات ويحد من التجاوزات أثناء التنفيذ، بما يسهم في ضبط العمل المؤسسي وضمان استمرارية المشاريع، وهو ما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة.
5. تبين أن أسلوب الحوار والسعي لتحقيق توافق الآراء بين الأطراف المعنية يقلل من الخلافات التي قد تعيق التنفيذ، ويساعد على اتخاذ قرارات أكثر انسجاماً وقابلية للتطبيق، مما يدعم كفاءة المشاريع وجودتها وهو ماتطلبه التنمية المستدامة.
6. وجد أن الاستجابة لملاحظات ومتطلبات الجهات المنفذة تسهم في تصحيح مسار العمل وتحسين الإجراءات أثناء التنفيذ، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على الاستمرار، وهو عنصر أساسي في تحقيق التنمية المستدامة.
7. ظهر أن التركيز على الكفاءة والفاعلية في إدارة الموارد واتخاذ القرارات يساعد على تحقيق أهداف المشاريع ضمن الإمكانيات المتاحة، ويقلل من الهدر، الأمر الذي يعزز الاستخدام الرشيد للموارد ويخدم أهداف التنمية المستدامة.
8. تدل الممارسات المعتمدة على أن تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الوزارة يسهم في وضوح الإجراءات ويعزز الالتزام المؤسسي، مما يدعم استقرار تنفيذ المشاريع ويحقق متطلبات التنمية المستدامة.

### 2.4 التوصيات:

1. من أجل تعزيز العدالة الاجتماعية وضمان وصول الخدمات إلى جميع المستفيدين مع الحفاظ على البيئة وتشجيع الابتكار، يُقترح دمج مؤشرات الحوكمة الرشيدة في كافة مراحل إدارة المشاريع، مع تبني سياسات للطاقة المستدامة واعتماد تقنيات مبتكرة صديقة للبيئة.
2. لتحسين التخطيط والتنسيق وتنفيذ المشاريع والاستفادة من الخبرات العملية لضمان استمرارية المشاريع، يوصى بإشراك الجهات المنفذة في عملية صنع القرار داخل الوزارة من خلال عقد اجتماعات وورش عمل دورية، يشارك فيها ممثلون عن الجهات المعنية لضمان نقل الخبرات وتحقيق استدامة النتائج.
3. لتعزيز العدالة والمساواة في الفرص وبناء الثقة بالإجراءات المؤسسية، يُقترح اعتماد مبدأ العدالة والمساواة في التعامل مع جميع الجهات المنفذة، مع متابعة تطبيق هذه الممارسة بشكل دوري لضمان تكافؤ الفرص وتهيئة بيئة تنظيمية مستقرة تدعم الاستدامة.
4. لضمان وضوح المسؤوليات وتقليل التجاوزات أثناء التنفيذ وتحقيق استقرار المشاريع، يُنصح بالالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة لجميع العمليات، بما يضمن ضبط الأداء المؤسسي ويدعم تحقيق التنمية المستدامة.
5. من أجل اتخاذ قرارات أكثر انسجاماً وقابلية للتطبيق وتعزيز كفاءة المشاريع وجودتها، يُقترح تطوير آليات الحوار وتوافق الآراء بين الأطراف المعنية، مع تنظيم لقاءات دورية لمراجعة سير العمل ومناقشة التحديات بشكل منهجي وبناء.
6. لتعزيز مرونة المشاريع وقدرتها على الاستمرار، والاستفادة من التغذية الراجعة في تصحيح مسار العمل، يُنصح بتفعيل آليات الاستجابة لملاحظات ومتطلبات الجهات المنفذة خلال مراحل التخطيط والتنفيذ، بما يضمن معالجة المشكلات بسرعة وتحقيق استدامة النتائج.
7. لتعظيم استخدام الموارد المتاحة ودعم أهداف التنمية المستدامة، يُقترح التركيز على الكفاءة والفاعلية في إدارة الموارد واتخاذ القرارات، مع وضع مؤشرات أداء دقيقة لمتابعة الإنجاز وتقليل الهدر وتحقيق أقصى استفادة ممكنة.
8. لضمان وضوح الإجراءات وزيادة الالتزام المؤسسي واستقرار تنفيذ المشاريع، يُنصح بتعزيز الشفافية والمساءلة داخل الوزارة، من خلال نشر المعلومات بانتظام وتوضيح المسؤوليات لكل جهة وإنشاء آليات متابعة وتقييم مستمرة.

### توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

### تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

### موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

### شكر وتقدير:

لا أحد.

### References:

11. Al-Bank al-Duwalī. (2023). *Taqrīr ahdāf al-tanmiyah al-mustadāmah: iṣḍār khāṣṣ*. Al-Bank al-Duwalī.
12. Al-Jubūrī, Muḥammad Ḥusayn, & al-Jubūrī, Ḥamīdah Ḥusayn. (2022). *Athar istikhdam al-mawārid al-nāḍibah fī al-tanmiyah al-mustadāmah fī al-iqtisād al-‘Irāqī*. Majallat al-Riyādah lil-Māl wa al-A‘māl, al-mujallad (3), al-‘adad (1), 147–163.
13. Al-Dawsarī, Raf‘ah Faraj, & al-‘Abbād, ‘Abd Allāh. (2021). *Dawr Jāmi‘at al-Amīr Saṭṭām ibn ‘Abd al-‘Azīz fī al-taghyīr al-ijtimā‘ī wa al-thaqāfī fī al-bī‘ah al-muḥīṭah min wajhat naẓar ṭalībāt Kulliyat al-Tarbiyah bi al-Kharj*. Jāmi‘at al-Azhar, Kulliyat al-Tarbiyah bi al-Qāhirah, Majallat al-Tarbiyah, al-‘adad (189), al-juz’ al-rābi‘, 562–628.
14. Shalabī, Rīhām Mamdūh. (2023). *Ḥawkamah al-sharikāt*. Dār al-Yāwrazī al-‘Ilmī lil-Nashr wa al-Tawzī‘, ‘Ammān, al-Urdun.
15. Al-Ṭawīl, Rawā’ Zakī. (2010). *Al-tanmiyah al-mustadāmah wa al-amn al-iqtisādī fī zill al-dīmuqrāṭiyyah wa ḥuqūq al-insān*. Dār Zahrān lil-Nashr wa al-Tawzī‘, ‘Ammān.
16. ‘Ātī, ‘Ammār ‘Abd al-Ḥasan, & ‘Āshiq, Jābir Barāz. (2025). *Tawzīf al-ḥawkamah fī mukāfahat al-fasād al-mālī wa al-idārī wa khafḍ al-faqr*. Majallat al-Riyādah lil-Māl wa al-A‘māl, al-mujallad al-sādis, al-‘adad (khāṣṣ 2), 269–277.
17. ‘Ashrī, Manāl. (2022). *Tiknūlūjiyā al-malūmāt wa ra’s al-māl al-basharī: ru’yah lil-tanmiyah al-mustadāmah 2030*. Al-Dār al-Jāmi‘iyyah lil-Ṭibā‘ah wa al-Nashr wa al-Tawzī‘, al-Iskandariyyah.
18. Qāsim, Khālīd Muṣṭafā. (2007). *Idārat al-bī‘ah wa al-tanmiyah al-mustadāmah fī zill al-‘awlamah al-mu‘āṣirah*. Al-Dār al-
1. Daly, H. E. (1991). “Steady-state economics: The economics of biophysical equilibrium and moral growth”. Island Press.
2. Lubacha, J. (2023). The economic dimension of sustainable development. In Organizing Sustainable Development (pp. 33-45). Routledge.
3. Manglik.R.(2023)"Citizen and Administration "EduGorilla Publication [https://www.google.iq/books/edition/Citizen\\_and\\_Administration/y3kzEQAAQBAJ?hl](https://www.google.iq/books/edition/Citizen_and_Administration/y3kzEQAAQBAJ?hl)
4. Manish Kumar Goyal, R. D. Tyagi, Rao Y. Surampalli, Satinder K. Brar, Tian C. Zhang(2020)"Sustainability: Fundamentals and Applications" www.wiley.com.
5. McKinnon, R. I. (2003).” Money and capital in economic development”Washington, DC: The Brookings Institution.
6. Sari, A. R. (2023). “The Impact of Good Governance on the Quality of Public Management Decision Making”. Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 1(2), 39–46.
7. UNDP (1997)” Governance For Sustainable Human Development”, New York.
8. World Bank (1993) “Governance and Development”, Washington DC.
9. Abū al-Naṣr, Miḍḥat Muḥammad Maḥmūd. (2015). *Al-ḥawkamah al-rashīdah: fann idārat al-mu‘assasāt ‘āliyyat al-jawdah*. Ṭ1, al-Majmū‘ah al-‘Arabiyyah lil-Tadrīb wa al-Nashr, al-Qāhirah.
10. Al-Bassām, Bassām ibn ‘Abd Allāh. (2016). *Al-ḥawkamah fī al-qitā‘ al-‘āmm*. Ma‘had al-Idārah al-‘Āmmah, Markaz al-Buḥūth wa

- Jāmi'iyah lil-Ṭibā'ah wa al-Nashr wa al-Tawzī', al-Iskandariyyah.
19. Miṣrī, 'Abd al-Ṣabūr 'Abd al-Qawī 'Alī. (2012). *Al-tanzīm al-qānūnī li-ḥawkamah al-sharikāt: dirāsah muqāranah*. Al-ṭab'ah al-ūlā, risālat duktūrāh fī al-qānūn al-'āmm wa al-qānūn al-ṭibbī, Maktabat al-Qānūn wa al-Iqtisād, al-Riyāḍ, al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Sa'ūdiyyah.
20. Muṣṭafā, 'Adnān Yāsīn. (2021). *Al-tanmiyah al-bashariyyah wa al-ijtimā'iyyah li-ahdāf al-tanmiyah al-mustadāmah fī al-'Irāq: al-taḥaddiyāt wa al-furaṣ*. Munazzamat Tammūz lil-Tanmiyah al-Ijtimā'iyyah.
21. Hādī, Isrā' Salīm. (2024). *Al-tanmiyah al-mustadāmah wa ab'āduhā*. Jāmi'at al-Mustaqbal, Kulliyat al-Tarbiyah al-Badaniyyah wa 'Ulūm al-Riyāḍah. <https://uomus.edu.iq>