مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: أثر التمكين الإداري في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية
اسم الكاتب: أ. عطية محمد مصلح، يوسف حسن حسن
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1789
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 00:56 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر التمكين الإداري في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية

The Impact of Administrative Empowerment on Achieving Sustainable Development for the Palestinian Security Establishment

عطية محمد مصلح
أستاذ مشارك / جامعة القدس المفتوحة / فلسطين

Atieh Mohammed Musleh
Associate Professor \ AL- Quds Open University \ Palestine
amusleh@qou.edu

يوسف حسن حسن
باحث / فلسطين

Yousef Hasan Hasan
Researcher \ Palestine
yousef.nebali@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/11/28، تاريخ القبول: 2022/02/26
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

Received: 28/11/2021, **Accepted:** 26/02/2022
DOI: 10.33977/1760-007-017-004
https://journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر تطبيق التمكين الاداري في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمعها من منتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية جميعهم بمحافظة رام الله والبيرة والبالغ عددهم (1200) منتسباً، ومنهم تكونت عينة الدراسة الكلية البالغة (300) مبحوثاً. وتم اختيار أفراد العينة بطريقة العينة البسيطة، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم استخدام أساليب إحصائية عدة، أهمها: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط (بيرسون). وكان من أهم نتائج البحث، أن مستوى تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية بدرجة متوسطة، وأنه يوجد أثر لتطبيق التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة، وكان من أهم توصيات الدراسة، أن تعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تعميق تطبيق التمكين الإداري.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، المؤسسة الأمنية الفلسطينية، التنمية المستدامة.

Abstract

The aim of this research is to identify the impact of the application of administrative empowerment in achieving sustainable development for the Palestinian security institution. The research adopted the descriptive-analytical approach. The research community consisted of all the employees of the Palestinian security services in the Ramallah and al-Bireh governorate, totaling 1200 employees. The sample of the study consisted of 300 respondents. The sample members were selected in a simple sampling method, and the researchers used the questionnaire as a tool for data collection. Several statistical methods were used, the most important of which are: Arithmetic averages, standard deviations, and Pearson's correlation coefficient. One of the most important results of the research was that the level of application of administrative empowerment in the Palestinian security institution is at a medium degree. There is an effect of applying administrative empowerment in the Palestinian security institution in achieving sustainable development. One of the most important research recommendations is that the Palestinian security institution has to deepen the application of administrative empowerment.

Keywords: *Administrative empowerment, the Palestinian security institution, sustainable development*.

المقدمة

نتيجةً للتطور المتلاحق الذي يحدث في بيئة العمل، وما يتطلب من مواكبة ومواءمة لأسلوب الإدارة بما يتناسب مع هذا التطور، فلقد أصبح في الآونة الأخيرة موضوع التمكين من المواضيع والمتطلبات التي تتربع على عرش إدارة المؤسسات من الناحية النظرية والناحية التطبيقية.

إن استخدام أسلوب التمكين في إدارة المؤسسة ينعكس إيجابياً على أداء العاملين في المؤسسة، ويعمل على رفع إنتاجية العاملين بها وزيادة انتمائهم الوظيفي وتحفيزهم على بذل جهد أكبر، وتقديم جودة أفضل في أداء المهام المنوطة بهم مثل اتخاذ القرار الرشيد وزيادة فاعليته(أبو زهري، 2017، ص2)، وتؤكد الدراسات والممارسات الميدانية أن التمكين ليس خياراً واهياً، فالمديرون الذين مهدوا الطريق لتمكين الموظفين فعلوا ذلك لإدراكهم بأن هناك أهدافاً مؤسسية لا يمكن تحقيقها دون مشاركة العاملين فيها، فالمنظمة بحاجة ماسة إلى كل معلوماتهم وخبراتهم ومهاراتهم وجهدهم المشترك من أجل تحقيق الأهداف (اندراوس ومعايعة، 2008، ص 18)، فالتطور الذي شهدته أساليب الإدارة الحديثة لم يقتصر فقط على التمكين الإداري بل شمل أيضاً جوانب إدارية عدة ، وبذلك فإن تمكين الطاقات البشرية لا يكون إلا من خلال العمل على تحرير القوى الكامنة لدى العاملين، واستغلال الفرص لتحقيق الازدهار من خلال المواهب ذات القدرات والكفاءات العالية، حيث إن التمكين يبدأ من خلال التغيير في المعتقدات، والأفكار، وكيفية التعامل مع الموظفين (Joker Joker, KH. Hosseinzadeh, D.& Davoudi, A.H.M, 2014, p.116).

لذلك فهذه الدراسة سلطت الضوء على أحد الأساليب الإدارية الحديثة، وهو أسلوب التمكين الإداري، الذي يعمل على تحسين مستوى أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية، وتحقيق التنمية المستدامة لها، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحقيق مصالح الوطن والمواطن.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعتبر وظيفة المؤسسة الأمنية ذات خصوصية أكثر من الوظائف الأخرى في المؤسسات الحكومية أو حتى المؤسسات الخاصة، نظراً لأهمية عملها وبالنظر إلى إلزامية التعليمات والإجراءات الإدارية التي تتسم بالحزم والصرامة في بعض الأحيان، فضلاً عن طبيعة بيئة العمل وحساسية المهام الموكلة، وهنا تكمن ضرورة تمكين المؤسسة الأمنية لتحقيق التنمية المستدامة لها، من أجل تقدم أفضل أداء وأجود خدمة لمجتمعنا الفلسطيني.

وبناءً على ما تقدم، تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: "**ما أثر التمكين الإداري في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟**"

وبناءً عليه، ستجيب هذه الدراسة عن الأسئلة الفرعية الآتية

- ما أثر التفويض في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟
- ما أثر التحفيز في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟

- ما أثر الاتصال وتدفق المعلومات في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟
- ما أثر بناء فريق العمل في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

- تعد هذه الدراسة الأولى – حسب علم الباحثان – التي تدرس متغير التمكين كمتغير مستقل، ويدرس التنمية المستدامة في فلسطين كمتغير تابع.
- كون الدراسة متعلقة بموضوع التمكين الإداري حيث إن هذا الموضوع موضع اهتمام عالمي لما له من انعكاس مهم على حسن أداء العاملين داخل المؤسسة الأمنية.
- ندرة الدراسات والأبحاث المتعلقة بالتمكين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية - حسب علم الباحثين-.

الأهمية التطبيقية

- تستمد الدراسة أهميتها العملية من طبيعة الدور الذي تقوم به المؤسسة الأمنية المتعلق بإرساء الأمن والنظام والحفاظ على أرواح الناس وصيانة مقدراتهم.
- تنبع أهمية الدراسة في أنها طبقت على أكبر مؤسسة من مؤسسات الوطن.
- تتضح أهمية الدراسة بسبب أهمية تعزيز التنمية المستدامة على حياة أفراد المجتمع في فلسطين.
- تعد الدراسة الأولى – حسب علم الباحثين - التي تطرق إلى هذا الموضوع والذي يخص المؤسسة الأمنية وتأثير ذلك على التنمية المستدامة لأفراد الشعب الفلسطيني.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى أثر أبعاد التمكين الإداري (التفويض، الحوافز، الاتصال وتدفق المعلومات، بناء فريق العمل)، في تحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- التعرف إلى مفهوم التمكين الإداري.
- التعرف إلى مفهوم التنمية المستدامة.

فرضيات الدراسة

وعلى ما تقدم، تسعى الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرعة عنها، وهي كما يلي:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التمكين الإداري وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التفويض وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
2. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
3. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاتصال وتدفق المعلومات وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
4. لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بناء فريق العمل، وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

حدود الدراسة ومحدداتها

تمثلت حدود هذه الدراسة بالآتي:

- **الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق الدراسة على الموظفين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية الذين تحدد مناصبهم في الرتب العسكرية والممثلة عنهم قيادة المؤسسة الأمنية في محافظة رام الله والبيرة بمختلف أجهزتها.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على المؤسسة الأمنية الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة في الضفة الغربية.
- **الحدود الزمانية:** طبقت هذه الدراسة في العام (2021).

التعريفات الإجرائية للمصطلحات

- **التمكين:** هو عملية إدارية تعمل على تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم، وبمؤسستهم وبناء قدراتهم وتزيد من انتمائهم للمؤسسة من خلال التفويض والمشاركة في الرأي والحفز لضمان استخدام أقصى وأفضل لقدراتهم مما يؤدي إلى تميز المؤسسة تطورها المستمر، وتمكينها من تقديم أفضل السلع والخدمات بكفاءة عالية. (أبو زهري، 2017، ص10).
- **التنمية المستدامة:** يعد مفهوم التنمية المستدامة من مستحدثات تفاعل الإنسان مع البيئة التي يعيش فيها، والتنمية هدف إنساني منذ القدم وهي معيار لقياس عمليات التغيير التي مرت بها هذه المجتمعات، فهي مزيج من النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي، أو التحديث (الفراجي، 2015، 162).

الأداء الإداري: "فعالية سلوك الموظف، والسلوك محدد بمستوى جهود وقدرات الموظف". (أحمد، 2012، ص 60)

ويُعرف الأداء الإداري إجرائيا: بأنّه ما تمّ تحقيقه من خلال المهام والواجبات الموكلة للموظف في محكمة بداية طولكرم، والمكونة لمتطلبات وظيفته ومسؤوليته الإدارية.

• **المؤسسة الأمنية الفلسطينية**: نشأت المؤسسة الأمنية الفلسطينية بشكلها ونظامها في مكان تواجد السلطة الوطنية الفلسطينية في الأراضي الفلسطينية، وذلك بعد اتفاق أوسلو (1993)، وبعدها اتفاق غزة – أريحا (1994)، وجاءت الاتفاقية الانتقالية بواشنطن والتي حلت محل اتفاقية القاهرة، وتهدف المؤسسة الأمنية الفلسطينية إلى تعزيز الأمن والنظام العام في المجتمع الفلسطيني، والحفاظ على الاقتصاد الوطني وحماية الأموال ومكافحة الفساد المالي والإداري بكل أشكاله.

الإطار النظري

يتناول الإطار النظري العديد من العناوين ذات العلاقة وهي على النحو الآتي:

مفهوم التمكين الاداري

تعددت تعريفاته بتعدد الكتاب، فمنهم من نظر إليه على أنه عملية إدارية منظمة تتحقق بمنح الصلاحيات للمرؤوسين كإحدى ممارسات التفويض، وخلق بيئة تحفيزية تسودها روح الفريق وتتدفق فيها المعلومات وفق سبل اتصال فعالة، وأسس عمل موجهة نحو تحقيق أهداف المنظمة (الحلو، 2020، ص39)، والبعض الآخر اعتبر أن التمكين يتمحور حول إعطاء العاملين صلاحية وحرية أكبر في المشاركة واتخاذ القرار، من خلال التشجيع والتحفيز والتدريب وتوفير بيئة عمل مناسبة (أبو شمالة، 2020، ص43)، والبعض اعتبر أنه إعطاء القوة اللازمة للمرؤوسين من خلال القدرة على التأثير في الآخرين وزيادة تحملهم للمسؤولية ومنحهم الصلاحيات التي تتمثل في المشاركة في اتخاذ القرارات وحرية التصرف في العمل مع مزيد من الثقة ليساعدهم ذلك في القدرة على التغيير وتحقيق نوع من التطور والنمو والإبداع (جيلالي ومعراج،2019).

ويرى الباحثان: أن التمكين الإداري من أدوات الإدارة الحديثة التي تعمل على تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وبمؤسستهم وبناء قدراتهم وزيادة انتمائهم للمؤسسة من خلال التفويض وتحسين الاتصال وتدفق المعلومات بين الإدارة العليا وباقي العاملين والعمل ضمن فريق، والتحفيز لضمان استخدام أقصى وأفضل لقدراتهم مما يؤدي إلى تميز المؤسسة الأمنية وتطورها المستمر وتمكنها من تقديم أفضل أداء وبكفاءة عالية، مما يساهم في تعزيز التنمية المستدامة لها.

أهداف التمكين الإداري

تتمثل أهداف التمكين الإداري في الآتي: (الخناق، 2005، ص 43)

- زيادة الدافع لتقليل الأخطاء وجعل الفرد يتحمل مسؤولية أكبر للأعمال التي ينجزها.
- زيادة فرصة الإبداع والابتكار، ودعم التطور المتواصل للعمليات والمنتجات والخدمات.
- تحسين إرضاء الزبون حيث إن قرب العامل من الزبون يساعد على اتخاذ القرارات بسرعة.
- تقليل الغياب عن العمل ودوران العمل، وزيادة الإنتاجية بزيادة افتخار العامل بنفسه واحترام الذات.
- استعمال أساليب فرق إدارة الذات لرقابة العاملين والإنتاجية.
- تقليل العبء على الإدارة العليا وتفرغهم للتخطيط الاستراتيجي وتطوير خطط العمل.
- الحصول على أفضل نتائج نهائية للأداء كتقليل الضياع وزيادة الإنتاجية وتلبية متطلبات الزبون.
- القدرة على المنافسة.

أبعاد التمكين الإداري

رأى الباحثان: أن يحددا الأبعاد التالية للتمكين (تفويض السلطة، التحفيز، الاتصال وتدفق المعلومات، فرق العمل) وذلك بناءً على ما جاء في الدراسات السابقة مثل دراسة (حداد وعبيد، 2021)، و(العمور، 2021)، و(عبد الغني، 2020)، لأنها حظيت بنسبة تفوق (50%) من الاتفاق بين الكتاب والباحثين، أي عليها أكبر نسبة اجماع، ولأنها تناسب طبيعة الدراسة.

ولما سبق يمكن ذكر أبعاد التمكين الإداري كما يلي: (الهواري، 2002، ص223)، (البوهي، 2001، ص43)، (بدير، عزمي، وفارس، محمد جودت، وعفانه، حسن مروان، 2015، ص312)، (حسين، 2011، ص53)، (عفانة، 2013)، (البنا، والخفاجي، 2014، ص36).

- تفويض السلطة

يقصد بالتفويض إسناد المهام لأشخاص ومحاسبتهم عليها من جانب الإدارة، فالتفويض هو صلاحيات تُمنح وقد تُسلب مرة أخرى وعرف تفويض السلطة: أن يمنح الرئيس أو يكلف آخرين من المرؤوسين بجزء من العمل المناط به.

- تحفيز العاملين

تسهم الحوافز المادية والمعنوية في تمكين العاملين من خلال زيادة دافعيتهم ورضاهم وانتمائهم الوظيفي، وبصفة خاصة عندما تشبع احتياجاتهم، وبشرط تقديمها في الوقت المناسب وربطها بنظام تقويم الأداء، لكيلا تمنح الحوافز إلا لمستحقيها، وتكون بمثابة دافع حقيقي لتطوير أداء العاملين والمنظمات كناتج نهائي للتمكين، ولكي يكتب لجهود التمكين النجاح يجب أن يتم ربط التقدير والمكافأة التي يحصل عليها العاملون بأهداف المنظمة.

- الاتصال وتدفق المعلومات

تحتاج كافة المؤسسات إلى نظام اتصال كي تمارس وظائفها، وفي إطار إدارة الجودة الشاملة تكتسب الاتصالات أهمية أكبر ويجب أن تكون بمختلف الاتجاهات: من الأعلى إلى الأسفل (من الرؤساء إلى المرؤوسين)، ومن الأسفل إلى الأعلى (من المرؤوسين إلى الرؤساء) والاتصالات الأفقية عبر كل المؤسسة، بالإضافة إلى الاتصالات الخارجية بين المؤسسة والأطراف ذات الصلة في بيئتها الخارجية.

ويقصد بالاتصال تدفق المعلومات في استخدام الإدارات وموظفيها عبر وسائل اتصال حديثة، تساعد على تواصل الإدارة مع غيرها من الجهات عن طريق أجهزة الحاسب وشبكات الإنترنت، إذ أن توفر المعلومات يعزز من الالتزام الذاتي للأفراد، مما يستلزم التعامل مع وسائط عدة لنقل المعلومات ليسهل الوصول إليها في الزمان والمكان المناسبين، فلا جدوى من توافر المعلومات التي لا يمكن استخدامها عند الحاجة إليها.

- بناء فريق العمل

فريق العمل يتكون من شخصين أو أكثر يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك، و يوجد فيما بينهم تقارب نفسي ومكاني، ولكي يتحقق التمكين الفعال لا بدّ للمنظمة أن تعمل على إعادة تصميم العمل ليصبح بشكل جماعي، وإن استخدام فرق العمل يتفق كثيراً مع تمكين الموظفين، وبما أن فريق العمل هو مجموعة من الموظفين يعملون معاً لتحقيق هدف عام، نجد أن القرارات والأفكار الصادرة عن فريق العمل أفضل منها إذا كان العمل يؤدى بشكل فردي، وبالتالي فإن أعضاء الفريق هم الذين يحددون طريقة تناول المشكلة داخل الفريق، وفي هذا تمكين كبير للفرد وللفريق، ومن أهم الفوائد التي تجنيها المنظمات عندما تتبنى فرق عمل ذاتية الإدارة أي فرق عمل ممكنة هي: المرونة وتحسين الإنتاجية، وخفض التكلفة وحل كثير من المشكلات.

المعوقات الخاصة بالمؤسسة الأمنية الفلسطينية لتطبيق التمكين الإداري: (الشعيبي، 2013، ص7)، (مصلح، 2013، ص13)، (إرشيد، 2007، ص130)، (عودة، 2009، ص148)

المعوقات السياسية

وهي المعوقات الناتجة عن إفرازات اتفاقية أوسلو، ومن أهمها:

- **بقاء قيود تصنيف المناطق إلى (A وB وC)**

وهي القيود الناتجة عن عدم إتمام سلطات الاحتلال تطبيق اتفاقية أوسلو، حيث شكل اتفاق أوسلو "والمعروف رسمياً إعلان المبادئ لترتيبات الحكومة الذاتية الفلسطينية" والذي وقعت عليه منظمة التحرير الفلسطينية "وإسرائيل" في واشنطن بتاريخ (13 سبتمبر 1993)، منعطفاً مهماً في تاريخنا الفلسطيني، والذي مهد الطريق لبدء مفاوضات أوسلو، والتي انتهت بإعلان اتفاق المبادئ في (20 أغسطس 1993).

وقد نص إعلان المبادئ على إقامة سلطة حكم ذاتي فلسطينية انتقالية في الضفة الغربية، وقطاع غزة، خلال فترة لا تتجاوز خمس سنوات، وتنص المادة الأولى منه، " إقامة سلطة حكومة ذاتية انتقالية فلسطينية (المجلس المنتخب) للشعب الفلسطيني في الضفة الغربية، وقطاع غزة لفترة انتقالية لا تتجاوز الخمس سنوات، وتؤدي إلى تسوية دائمة تقوم على أساس قراري مجلس الأمن (242 و338).

- **قيام سلطات الاحتلال ببناء جدار الفصل العنصري حول الضفة الغربية**

مما أوجد صعوبة في التنقل والتواصل بين المدن الفلسطينية، مما أعاق قيام المؤسسة الأمنية بدورها تجاه الشعب.

وإن بقاء قيود اتفاقية أوسلو حتى الآن، حيث لم ننتقل إلى مرحلة ما بعد "الفترة الانتقالية"، وهذا بدورة أعاق ويعيق حرية عمل المؤسسة الأمنية بشكل كبير إذ انه لا تزال قيود تقسيم المناطق إلى:(A, B, C) موجودة حتى الآن.

- **سلبيات الانقسام السياسي الفلسطيني بين قطاع غزة والضفة الغربية**

وبعد فوز حركة حماس في الانتخابات التشريعية الثانية (2006)، وتشكيلها الحكومة العاشرة ظهرت خلافات حادة حول صلاحيات الحكومة، مما أدى إلى حدوث الانقلاب العسكري على الشرعية من حركة حماس مما أدى إلى الانقسام السياسي بين شطري الوطن.

المعوقات الاقتصادية

تتعدد المعوقات الاقتصادية والتي تؤثر سلباً على فلسطين، ما يؤثر سلباً أيضاً على أداء المؤسسة الأمنية، من ناحية أن من وظائف المؤسسة الأمنية هي الوظيفة الاقتصادية، حيث يقع على عاتقها الحفاظ على الاقتصاد الوطني، وكذلك نقص تمويل متطلبات عملها، مما يعيق عملها، وفيما يلي أهم المعوقات الاقتصادية للتمكين الإداري للمؤسسة الأمنية:

- **بروتوكول باريس الاقتصادي**

يشكل (بروتوكول باريس) الاقتصادي الموقع في(29 نيسان 1994) الملحق لاتفاقية إعلان المبادئ – اتفاقية أوسلو- الاتفاق التعاقدي الذي يحكم العلاقات الاقتصادية بين الطرفين "الإسرائيلي" والفلسطيني، ومن أبرز ما تضمنه (بروتوكول باريس)، أنه أبقى على نظام الاتحاد الجمركي ما بين الاقتصادين الفلسطيني والإسرائيلي وغياب الحدود الاقتصادية بين الطرفين، ونقل العلاقات الاقتصادية التي كانت قائمة ما قبل توقيع اتفاق أوسلو وحولها من حالة أمر واقع إلى حالة تعاقدية متفق عليها بين الطرفين، ويقوم الإتحاد الجمركي على أساس حرية حركة التجارة ما بين الأراضي الفلسطينية والإسرائيلية، والتزام الطرفين بسياسة تجارية واحدة تجاه الأطراف الأخرى مع بعض الاستثناءات ويقوم (بروتوكول باريس) بتنظيم العلاقات التجارية والنقدية والمالية بين الطرفين حيث نص (البروتوكول) على آلية جباية وتقاص الضرائب والجمارك بين إسرائيل والسلطة الفلسطينية، كما تضمن (البروتوكول) بعض البنود التي تنظم عمل العمال الفلسطينيين في إسرائيل.

- **سيطرة سلطات الاحتلال على آبار المياه الجوفية**

وقد بين د. عطية مصلح أن مسبب مشاكل اقتصادنا هو سلطة الاحتلال وسيطرتها على الآبار الارتوازية، مما يعيق العمل في القطاع الزراعي، وهو من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني، وهذا يعيق أداء المؤسسة الأمنية لوظيفتها الاقتصادية.

- **استمرار خضوع المنطقة للأوامر العسكرية الإسرائيلية**

وهناك قيود ومحددات مفروضة وفقاً لاتفاق إعلان المبادئ (أوسلو 1) كما لاتفاق القاهرة وملحقهما، حيث استمرت المنطقة بالخضوع للأوامر العسكرية "الإسرائيلية"، هذا من جهة، من جهة أخرى

هناك مجموعة من الإجراءات والنظم والقواعد والقيود الملزمة للفلسطينيين والتي عليهم الأخذ بها بغض النظر عما إذا كانت تتعارض مع مصالح أو مساعي وجهود ترمي إلى تنمية أو تحسين الوضع القائم، اشتملت هذه الإجراءات والنظم والقواعد والقيود على مجالات واسعة كماً واستراتيجيةً، يمكن استعراض أهمها:

- **النظام الضريبي والجمركي**

حيث بقيت السلطة الفلسطينية تخضع إلى نفس الإطار الضريبي والجمركي "الإسرائيلي"، حيث تقوم سلطات الاحتلال وفقاً للاتفاق بجباية الضرائب غير المباشرة المستوردة إلى مناطق السلطة الفلسطينية عبر إسرائيل، شكلت قيمة هذه الضرائب والرسوم نسبة كبيرة من العائدات المحلية للسلطة، واستخدمت "إسرائيل" عملية توريد هذه الضرائب إلى السلطة للضغط عليها كلما اقتضت الحاجة.

- **قيود الاستيراد والتصدير**

حيث خضعت وما زالت البضائع المستوردة إلى الضفة الغربية وقطاع غزة لمعايير دائرة المواصفات والمقاييس "الإسرائيلية"، الأمر الذي حرم المستهلك الفلسطيني من بعض البضائع "التفضيلية" التي قد تتلاءم أكثر مع قدرته الشرائية.

المعوقات القانونية والإدارية

هناك معوقات ومصاعب قانونية وإدارية فرضتها سلطات الاحتلال، أهمها يتعلق بأنظمة وإجراءات الأحوال المدنية، وكذلك فيما يتعلق بنظام السير وترخيص وتأمين المركبات في مناطق السلطة الفلسطينية، وفيما يلي توضيحاً لذلك:

- **قيود وصعوبات خاصة بأنظمة وإجراءات الأحوال المدنية**

حيث تم ربطها بالكامل في جهاز "الإدارة المدنية الإسرائيلي"، ولا تعتبر أي وثيقة بهذا الخصوص رسمية إذا لم تتم المصادقة الإسرائيلية عليها (الهويات وجوازات السفر)، كذلك لا يعتبر المواليد الجدد لآباء فلسطينيين من سكان الضفة الغربية وقطاع غزة مسجلين في "السجل المدني" (أي لديهم أرقام هويات) إلا إذا تم تسجيل واقعة الولادة وفقاً للإجراءات "الإسرائيلية" وبموافقتها.

مفهوم التنمية المستدامة

قُدم كثير من التعريفات للتنمية المستدامة من خلال المنشآت الدولية وعلماء البيئة والاقتصاد ومختلف التخصصات، فقد عرفها (القيسي، 2019، ص54) أنها استغلال الموارد الطبيعية بشكل منظم قائم على أسس علمية صحيحة يتم فيه مراعاة احتياجات الأجيال الحالية مع المحافظة على احتياجات الأجيال القادمة بما لا يمس بالتوازن البيئي القائم، والعمل على المحافظة على البيئة، وعرف (الأخرس، 2017، ص67) أن التنمية المستدامة هي شمول مناحي الحياة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والبشرية والمعرفية والعدالة والتكنولوجيا، والانتقال بهذه الجوانب على نحو مستدام بالمجتمع ككل إلى الأفضل ومراعية حقوق الأجيال الحالية والعدالة والكفاءة في توزيع هذه الحقوق دون التأثير على حقوق الأجيال اللاحقة في ممارستها.

وعرفها (Loknath & Azeem, 2017) بأنها التنمية التي تلبي حاجات الجيل الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتهم الخاصة.

ويرى الباحثان: أن التنمية المستدامة للمؤسسة الأمنية الفلسطينية هي عملية التغيير والانتقال بها من الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على نحو مستدام إلى الأفضل، وبحيث تراعي حقوق العاملين بها حالياً بأكبر قدر من العدالة والكفاءة في توزيع هذه الحقوق دون التأثير على حقوق العاملين بها لاحقاً في حقوقها وممارستها.

أهداف التنمية المستدامة (SDGs)

خطة التنمية المستدامة (2030)، والتي انطلقت تحت شعار تحويل عالمنا (Transforming our world) خطة فريدة من حيث النطاق والأهمية، حيث تنبثق أهدافها من الأهداف الأساسية لإنشاء الأمم المتحدة، وقد حظيت بقبول الدول وتسري على الجميع، وتراعي الاختلافات والقدرات المتفاوتة بين الدول ومستويات تنميتها، وفي الوقت نفسه تحترم السياسات والأولويات الوطنية، وقد شملت دول العالم، الدول المتقدمة والدول الناشئة والدول النامية على حد سواء، كما أنها متكاملة وغير قابلة للتجزئة وتحقق التوازن بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي (United Nations, 2015)، وتبرهن أهداف التنمية المستدامة، البالغ عددها (17)هدفاً و(169) غاية على اتساع نطاق هذه الخطة العالمية ومدى طموحها، وشملت الأهداف العامة للتنمية المستدامة على (الأمم المتحدة، سبتمبر2015):

1. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
2. ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
3. حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
4. التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على المستويات جميعها

أبعاد التنمية المستدامة

ذكرت العديد من الأدبيات أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية للتنمية المستدامة على النحو الآتي: (الجذيلي وعبيد، 2020، ص ص261-264)، (الجلاد، 2018، ص 483)، (السماني، 2020، ص ص304-305)

1- **البعد البيئي**: يعتبر البعد البيئي من أهم أبعاد التنمية المستدامة، ويقصد به الاستثمار الأمثل لموارد البيئية المتاحة، واستخدامها

بشكل متوازن لتعمل على تحقيق الأهداف البيئية، دون هدر لهذه الموارد، وترشيد استخدام الموارد القابلة للنضوب، بهدف خلق بيئة ملائمة ومماثلة للأجيال القادمة، نظراً لعدم وجود بدائل أخرى لتلك الموارد، ومراعاة القدرة المحدودة للبيئة على استيعاب النفايات المختلفة، ويتضمن هذا البعد العديد من القضايا المهمة أبرزها صيانة الموارد الحياتية واستثمار الموارد البيئية، وتشجيع عمليات إعادة التدوير، وترشيد استهلاك المياه وتحسين كفاءة شبكات المياه ونوعيتها، ومعالجة مشكلات التلوث البيئي.

2- **البعد الاقتصادي**: ويتضمن دور التنمية المستدامة في تعزيز الأنشطة الاقتصادية من خلال مساهمتها في القضاء على الفقر والجوع الغذائي، وتعزيز الشراكة بين البلدان والمؤسسات، والعمل على استغلال موارد البيئة في تعزيز الصناعات والأنشطة الاقتصادية المختلفة، كما ينطوي هذا البعد على مجموعة من الإجراءات منها وحدة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية، وإيقاف تبديد هذه الموار، وتحمل الدول مسؤوليتها تجاه قضايا التلوث الناتجة عنها ومعالجته، والمساواة في توزيع الموارد والحد من التفاوت الكبير في دخول الأفراد، والعمل على الاستثمار المستدام في الموارد والذي يقلل من الأثر السلبي للبيئة.

3- **البعد الاجتماعي**: ويتضمن دور التنمية المستدامة في التنمية البشرية التي تهدف إلى تحسين مستوى التعليم والرعاية الصحية، فضلاً عن مشاركة المجتمعات في صنع القرارات التنموية التي تؤثر على قضايا المساواة والإنصاف والاتصال والتواصل، وتحسين سبل العيش للحصول على الخدمات التعليمية والصحية وتوفير الحد الأدنى من معايير الأمن واحترام حقوق الإنسان، بالإضافة إلى مراعاة الثقافات المختلفة والتنوع والمشاركة الفعلية للفئات الشعبية في صنع القرار، وكذلك تحقيق طموحات أفراد المجتمع.

أثر التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية على أبعاد التنمية المستدامة

يعد التمكين من الأسس المهمة، بل ومن ركائز عملية التنمية المستدامة، كونه أسلوباً إدارياً يستهدف تطوير الموارد البشرية وقدراتها ويتيح لها الانطلاق للبناء الإيجابي في تطوير مؤسساتها (Advanced international training Advanced international training programme, 2013,p.3)، ومن خلال قيام المؤسسة الأمنية – الممكنة - بوظيفتها فإنها تحافظ على الاقتصاد الوطني من خلال حماية الأموال ومكافحة الفساد المالي والإداري بكل أشكاله ومحاربة الجريمة بكل أنواعها، وكذلك الارتقاء بمستوى التعليم خصوصاً التعليم الذي تشرف عليه المؤسسة الأمنية مباشرة ألا وهي جامعة الاستقلال، وتشير دراسة (zenelaj, 2013, p.23) إلى أن: "العلاقة بين التعليم والتنمية المستدامة علاقة وطيدة، إذ أن تحقيق التنمية المستدامة لا يتم دون تعليم جيد، ولتحقيق التنمية المستدامة يلزم تغيير طرق معيشتنا الحالية، وهنا تكمن الصعوبة، ولهذا كان لا بد من تشييد مفاهيم بواسطة التعليم".

وإن تطبيق التمكين في المؤسسة الأمنية ينتج عنه ارتفاع كفاءة أداء المنتسبين للمؤسسة الأمنية، وبالتالي الارتقاء بمستوى كفاءة أداء الوظائف الاقتصادية، والاجتماعية، والإدارية للمؤسسة الأمنية، والتي هي نفسها أبعاد التنمية المستدامة، إذا هناك تأثير إيجابي بين تطبيق التمكين في المؤسسة الأمنية وبين تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

الدراسات السابقة

سيتناول هذا الجزء أهم الدراسة الدراسات السابقة المتصلة بمن حيث متغيرات الدراسة، وسوف يجري عرض الدراسات العربية والأجنبية من الأحدث إلى الأقدم، وقد قسمت إلى محورين كالتالي:

المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (التمكين الإداري):

دراسة (Diego Maioranoa, Dishil Shrimankarb, Suruchi Thapar-Björkertc, & Hans Blomkvistc, 2021) بعنوان: قياس التمكين: الخيارات، القيم والمعايير

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طريقة لقياس تمكين الناس في اتخاذ القرارات في الهند، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استخدام بيانات المسح الأصلية، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن استخدام درجة التمكين يحدث فرقاً كبيراً مقارنة بدرجة أبسط (وأقل صرامة من الناحية النظرية) بناءً على القياس المباشر لعملية اتخاذ القرار فقط، وأيضاً درجة التمكين لها تطبيقات سياسية مهمة، وأوصت الدراسة بتوجيه انتباه الحكومة للعمل مع الفئات المهمشة في اتخاذ الخيارات التي يريدون اتخاذها بدلاً من الضغط عليهم لاتخاذ خيارات لا يقدرونها.

دراسة (Felix Sievers et al., 2021) بعنوان: تمكين الموظفين في المنظمات الصناعية من إنترنت الأشياء في عملياتهم اليومية. المنهجية: تنظير التصميم القائم على السيناريو

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف عن كيف يمكن لإنترنت الأشياء كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) أن تمكن عمال الشركات في الصناعة من الناحية الهيكلية، واعتمدت الدراسة على المقابلات الشخصية والملاحظة في جمع البيانات ووثائق الشركات، ومن نتائج الدراسة أن دور تمكين الموظفين في الشركات مهم في أعمالهم اليومية التي يقومون بها، وأوصت الدراسة بزيادة تمكين الموظفين في الشركات باستخدام الانترنت.

دراسة (Kibukho, 2021) بعنوان: التوسط في دورتمكين المواطن في العلاقة بين الرصد والتقييم التشاركي والاستدامة الاجتماعية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التأثير الوسيط لتمكين المواطنين على العلاقة بين الرصد والتقييم التشاركيين (PM&E) والاستدامة الاجتماعية كمساهمة في النقاش الجاري حول الاستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، واستخدم معامل الانحدار في تحليل البيانات. ومن أهم نتائج الدراسة أن تمكين المواطن يتوسط العلاقة بين الصحة والتقييم والاستدامة الاجتماعية، ووجدت الدراسة أيضاً أن تمكين

المواطنين له تأثير مهيمن على الاستدامة الاجتماعية مقارنةً بالرعاية الصحية والتقييم نفسها. وأوصت الدراسة الحكومة والعاملين في مجال التنمية إعطاء الأولوية لتمكين المواطنين كمقدمة لتحقيق نتائج الاستدامة الاجتماعية.

دراسة (أبو شمالة، 2020) بعنوان: دور القيادة التشاركية في تحقيق التمكين الإداري بالجامعات الفلسطينية - دراسة حالة جامعة الأقصى بغزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التشاركية في تحقيق التمكين الإداري بالجامعات الفلسطينية "دراسة حالة جامعة الأقصى بغزة"، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين، ومديري الدوائر، ورؤساء الأقسام والشعب في جامعة الأقصى بغزة، حيث تم استخدام عينة عشوائية بسيطة لتمثيل مجتمع الدراسة، واستخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل، بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى التمكين الإداري في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين جاء بدرجة موافقة (كبيرة)، ومن أهم توصيات الدراسة هو الاستمرار في تحقيق مستوى أعلى للتمكين الإداري بالجامعة.

- دراسة (الأغا، 2018) بعنوان: "متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف لمتطلبات التمكين الإداري لدي رؤساء الاقسام بجامعة الأزهر، وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الاقسام بجامعة الازهر والبالغ عددهم حسب السجلات الرسمية لدائرة شئون الموظفين في الجامعة (70) عضواً، حيث تم استخدام عينة عشوائية بسيطة شملت مفردات المجتمع الحقيقي للدراسة أي نسبة (100%)، وتم تطبيق الدراسة عليهم بطريقة المسح الشامل، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وكان من أهم نتائج الدراسة أن توافر متطلبات التمكين الإداري لدي رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر جاءت بدرجة متوسطة. وقد أوصت الدراسة باستخدام أساليب التمكين الإداري من رؤساء الأقسام وتوظيفها بالعمل بما يتوافق مع متطلبات اتخاذ القرارات بجامعة الأزهر.

المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (التنمية المستدامة):

دراسة (حداد وعبيد، 2021) بعنوان: "أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أنموذجاً"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية، بلديات محافظة رام الله والبيرة أنموذجاً. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان لجمع البيانات استبانة، تم توزيعها على عينة بلغ حجمها (294) من أعضاء مجالس البلديات وموظفيها. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأوصى الباحثان بضرورة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية لتحقيق التنمية المستدامة بكافة أشكالها.

دراسة (العمور، 2021) بعنوان: "دور المشاركة المجتمعية في التنمية الحضرية المستدامة في مدينة خان يونس (دراسة حالة بلدية خان يونس)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المشاركة المجتمعية في التنمية الحضرية المستدامة في مدينة خان يونس بقطاع غزة، وبيان العلاقة بينهما، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وتم اجراء هذه الدراسة على عينة عشوائية عددها (115) من مهندسي البلديات، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود رغبة وتوجه إيجابي لدى أفراد عينة الدراسة نحو المشاركة المجتمعية، وأهمية دورها في التنمية الحضرية المستدامة، وأوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق المشاركة الشعبية لتعزيز التنمية الحضرية المستدامة.

دراسة (Hazemba & Halog,2021) بعنوان: مراجعة منهجية لكيفية دمج سياسات الإدارة البيئية في خطط التنمية الوطنية من أجل تحقيق التنمية المستدامة

الهدف من هذه الدراسة هو مراجعة وتقييم الثغرات في كيفية دمج سياسات الادارة البيئية في خطط التنمية الوطنية لتعزيز التنمية المستدامة في دولة زامبيا، وقد استخدم الباحثان في الدراسة منهج مراجعة منهجية الأدب، عن طريق مسح أدبيات الدراسة، من خلال مسح أدبيات تسع عشر دراسة بهذا الخصوص، وأظهرت النتائج أن عملية دمج سياسات الإدارة البيئية في عمليات تخطيط التنمية الوطنية متعددة الأوجه ويجب التعامل معها على أنها برنامج طويل الأجل من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وأوصت الدراسة بالتركيز على المؤسسات والعمليات الرئيسة يكون أكثر إنتاجية عند النظر في عمليات السياسة من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

دراسة (عبد الغني، 2020) بعنوان: تطور مفهوم التنمية المستدامة و أبعاده ونتائجه في مصر

هذه الدراسة تهدف إلى تحديد دقيق لمفهوم التنمية المستدامة في الحقل الاقتصادي وتتبع أصل المصطلح ونشأته ورصد وتحري مراحل تطوره، واستخدمت الدراسة في العرض والتحليل المنهج الوصفي بجانب استخدام المنهج التاريخي والمنهج المقارن في بعض أجزائها، واستندت الدراسة إلى العديد من التقارير المختلفة التي تصدر عن الأمم المتحدة واجتماعاتها الدولية ومؤسساتها. ومن أهم نتائج الدراسة أنه استقر تعريف التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة" طبقا لتقرير

برونتلاند (1987)، وأوصت الدراسة ببذل مزيد من الجهود للقضاء على الجوع وسوء التغذية وتحقيق العدالة المجتمعية.

دراسة (Johannes, 2020): بعنوان المساهمة المبتكرة للمؤسسات متعددة الجنسيات في المساهمة المبتكرة للمؤسسات متعددة الجنسيات في أهداف التنمية المستدامة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد التأثير الفعلي لاستراتيجيات الاستدامة للشركات المتعددة الجنسيات، وبينت نتائج الدراسة أن هناك نقصا في الدراسات التجريبية حول مشاركة القطاع الخاص في أهداف التنمية المستدامة، ويرتبط معظم هذا البحث بتقارير الشركات غير المالية، وهو أيضاً هدف واضح لجدول الأعمال ولا تزال حصة المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تذكر أهداف التنمية المستدامة في تقارير الاستدامة الخاصة بها محدودة، في حين أن طبيعة الإفصاح عن أهداف التنمية المستدامة تبدو مصاغة بشكل إيجابي ورمزي بدلاً من كونها قابلة للقياس وموضوعية.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي مع الدراسات السابقة

في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح اشتراك هذا البحث مع الدراسات السابقة في استخدامها أحد متغيرات الدراسة سواء المستقل أو المتغير، وتناولت الدراسات السابقة مجموعة من الأهداف والتي تتشابه من حيث المضمون مع أهداف هذا البحث.

ولقد تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في مجتمع وعينة الدراسة، إذ تم تطبيق البحث الحالي على المؤسسة الأمنية الفلسطينية، أما الدراسات الأخرى فقد طبقت على مؤسسات القطاعات المدنية المختلفة، كما أنه لا توجد أي دراسة محلية – في حدود علم الباحث- قامت بالجمع بين متغيرات الدراسة الحالية من أجل بيان أثر تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وهدفت أغلب الدراسات التعرف إلى أثر التمكين الإداري على متغير تابع آخر، أما الدراسة الحالية فتبحث إلى التعرف إلى أثر التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية على التنمية المستدامة.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وتم استقصاء آراء العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية بمحافظة رام الله والبيرة؛ حول أثر تمكين المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تحقيق التنمية المستدامة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية بمحافظة رام الله والبيرة والبالغ عددهم حوالي (1200) موظفاً وموظفة، في بداية العام (2021) وذلك حسب الافادة الشفوية من الإدارة العامة للأجهزة الأمنية بمحافظة رام الله والبيرة، وقد استهدفت الدراسة العاملين في عدد من الأجهزة هي: (الأمن الوطني، والحرس الرئاسي، والمخابرات العامة، والأمن الوقائي، والاستخبارات العسكرية، والشرطة).

عينة البحث

تكونت عينة الدراسة الكلية من (300) مبحوثاً من العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية بمحافظة رام الله والبيرة، وتم اختيار أفراد العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث تم استهداف العينة من خلال تصميم مقياس إلكتروني (الاستبانة)، وتم تعميمه عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وشكلت العينة ما نسبته (25%) من المجتمع الأصلي للدراسة، وقد تم تحديد حجم العينة من خلال تطبيق القانون التالي:

حجم العينة = عدد المجتمع الإحصائي مقسوماً على {1+ عدد المجتمع الإحصائي*$(0.05)^2$}

$$= \{1200 \times (0.05)^2 + 1\} \div 1200$$

$$= \{1200 \times 0.0025 + 1\} \div 1200$$

$$\{3+1\} = 4 \div 1200 = 300$$

وبعد إتمام عملية جمع البيانات وصلت حصيلة الجمع (288) استبانة.

أداة البحث

من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والبحث في الدراسات التي اهتمت بموضوع أثر تمكين المؤسسة الأمنية الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة لم يجد الباحثان مقياساً يناسب طبيعة البحث وعينته. فقد قام الباحثان بتصميم (الاستبانة) مقياساً بعد الرجوع لعدد كبير من الدراسات العربية والأجنبية، كذلك بناء على خبرة الباحثين واستشارة بعض المختصين.

تقنين أداة الدراسة

صدق الأداة (الاستبانة):

تم التأكد من صدق المقياس بصورته الأولية في الدراسة الحالية بعرضه على (13) محكماً من المختصين في الإدارة ومن المهتمين بالبحث العلمي، للتأكد من ملاءمة كل فقرة من فقرات المقياس للبعد الذي وضعت فيه، ومدى صلاحية الفقرات في قياس ما وضعت لقياسه، وملاءمة صياغة كل فقرة لغوياً ووضوحها بالنسبة للمبحوث، وملاءمة كل فقرة من فقرات المقياس لمستوى المبحوث، وإضافة العبارات أو تعديلها أو حذفها إذا احتاج الأمر، والتي من شأنها أن تجعل المقياس أكثر صدقاً وإبداء أية ملاحظات أخرى بشكل عام، وبعد جمع آراء المحكمين كان هناك اتفاق بينهم على صلاحية المقياس ومقروئيته، باستثناء بعض الفقرات التي تم تعديلها أو حذفها بناء على ملاحظاتهم.

ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

قام الباحثان باحتساب ثبات الأداة عن طريق قياس ثبات التجانس الداخلي (Consistency): وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة، ومن أجل تقدير معامل التجانس

استخدم الباحثان طريقة (كرونباخ ألفا) (Cronbach Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية (split - half) والجدولان (1) و(2) يبينان نتائج اختبار معامل الثبات بطريقتي (كرونباخ ألفا) والتجزئة النصفية على محاور المقياس المختلفة.

أولاً: ثبات فقرات محور التمكين الإداري

الجدول (1) نتائج اختبار معامل الثبات (كرونباخ ألفا) والتجزئة النصفية على أبعاد محور التمكين الإداري

الرقم	محور التمكين الإداري	عدد الفقرات	كروبناخ ألفا	التجزئة النصفية
1	التفويض	6	0.85	0.71
2	الحوافز	6	0.93	0.88
3	الاتصال وتدفق المعلومات	6	0.89	0.78
4	فريق العمل	6	0.87	0.79
	الدرجة الكلية للتمكين الإداري	30	0.97	0.85

يتضح من الجدول (1) أن قيمة معامل الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) لمحاور المقياس المختلفة تراوحت بين (0.85-0.93) بينما بلغت قيمة معامل (ألفا) للثبات للدرجة الكلية (0.97). أما طريقة التجزئة النصفية فقد تراوحت بين (0.71-0.88) بينما بلغت قيمة معامل التجزئة النصفية للثبات للدرجة الكلية (0.85)، وهذا يشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثانياً: ثبات فقرات التنمية المستدامة

الجدول (2) نتائج اختبار معامل الثبات (كرونباخ ألفا) والتجزئة النصفية على أبعاد محور التنمية المستدامة

الرقم	البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية
1	البعد الاجتماعي	6	0.84	0.70
2	البعد الاقتصادي	6	0.85	0.78
3	البعد البيئي	6	0.91	0.79
	الدرجة الكلية لأبعاد التنمية المستدامة	18	0.95	0.86

يتضح من الجدول (2) أن قيمة معامل الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) لمحاور المقياس المختلفة تراوحت بين (0.84-0.91) بينما بلغت قيمة معامل (ألفا) للثبات للدرجة الكلية (0.95)، أما بطريقة التجزئة النصفية فقد تراوحت بين (0.70-0.79) بينما بلغت قيمة معامل التجزئة النصفية للثبات للدرجة الكلية (0.86)، وهذا يشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجة الإحصائية

من أجل معالجة البيانات استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نتائج البحث ومناقشتها

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التمكين الإداري لإدارة المؤسسة الأمنية وتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسة استخدم الباحث معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analyssion) كما هو واضح في الجدول (3).

الجدول (3) نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط المتعدد (Multiple Regression Analyssion) لأثر التمكين الإداري لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة

المتغيرات	β Coefficients Unstandardized قيمة (B)	β Coefficients Standardized قيمة (Beta)	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
(Constant)	0.842	------	------	------
التفويض	0.109	0.118	2.247	0.025
الحوافز	0.068	0.104	2.090	0.037
الاتصال وتدفق المعلومات	0.182	0.225	3.837	0.000
فريق العمل	0.101	0.119	1.701	0.090
تدريب العاملين	0.331	0.372	6.160	0.000
معامل الارتباط	0.838			
معامل التفسير R^2	0.702			
Adjusted R-square	0.697			
قيمة F المحسوبة	133.092			
مستوى دلالة اختبار F	0.000			

** دالة إحصائيا بدرجة عالية عند مستوى ($\alpha \leq 0.010$).

يتبين من الجدول (3) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري على الدرجة الكلية للتنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار (133.092) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.702) مما يشير إلى أن أبعاد التمكين الإداري تفسر ما قيمته (70.2%) من التنمية المستدامة، ويبين الجدول وجود أثر دال إحصائيً عند مستوى (0.05) لكافة الأبعاد باستثناء بعد (فريق العمل) من أبعاد التمكين الإداري في التأثير على التنمية المستدامة، إذ كانت قيمة (1.701) بمستوى دلالة (0.090) وهذه القيمة أكبر من (0.05)، مما يشير إلى أنه لا يوجد أثر لهذا البعد في التنمية المستدامة، في حين تبين وجود أثر لباقي الأبعاد الأخرى في التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التفويض وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

للتحقق من صحة الفرضية الأولى استخدم الباحثان معامل الانحدار الخطي البسيط، حسب جدول (4):

الجدول (4) نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) (R^2) لأثر التفويض لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة

المتغير	معامل الارتباط	معامل التفسير R^2	معامل ميل خط الانحدار واتجاهه B	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
البعد الاجتماعي & بعد التفويض	0.653	0.426	0.474	14.574	0.000**
البعد الاقتصادي & بعد التفويض	0.632	0.400	0.633	13.797	0.000**
البعد البيئي & بعد التفويض	0.645	0.416	0.624	14.267	0.000**
الدرجة الكلية للتنمية المستدامة & بعد التفويض	0.685	0.469	0.739	15.887	0.000**

** دالة إحصائيا بدرجة عالية عند مستوى ($\alpha \leq 0.010$).

يتضح من الجدول (4) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التفويض لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، وتظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة

الكلية لبعد التفويض لإدارة المؤسسة الأمنية وبين الدرجة الكلية لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين بلغت (0.685) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.739) وبلغ معامل التحديد (0.469) في حين بلغت قيمة (ت) (15.887) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة أقل من (5%) وعليه يتم رفض فرضية العدم التي تشير إلى أنه لا يوجد أثر لبعد التفويض لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.

ويعزو الباحثان السبب: أن درجة تفويض الرؤساء داخل المؤسسة الأمنية للمرؤوسين ومستوى الثقة التي يحظى بها المنتسبون للمؤسسة الأمنية من قيادتهم عالٍ بدرجة تمنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب، وأيضاً زيادة إدراك القيادة في المؤسسة الأمنية بأهمية تفويض السلطة لمرؤوسيهم، وأن تفويض الصلاحيات سيساهم بشكل كبير على أداء الأعمال والمهام الموكلة للمنتسبين بشكل أكبر، وأن الرؤساء فعلاً يثقون بقدرات ومهارات مرؤوسيهم لذا فهم يمنحونهم السلطات الكافية لأداء أعمالهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة إلى حدٍ ما مع دراسة (Felix Sievers et al, 2021)، ودراسة (Kibukho, 2021) في أهمية التمكين لتعزيز أبعاد التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

للتحقق من صحة الفرضية الثانية استخدم الباحثان معامل الانحدار الخطي البسيط، حسب جدول (5).

الجدول (5) نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) (R^2) لأثر الحو افز لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة

المتغير	معامل الارتباط	معامل التفسير R^2	معامل ميل خط الانحدار واتجاهه B	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
البعد الاجتماعي & بعد الحوافز	0.631	0.398	0.925	13.740	0.000**
البعد الاقتصادي & بعد الحوافز	0.615	0.378	0.915	13.174	0.000**
البعد البيئي & بعد الحوافز	0.611	0.373	0.840	13.054	0.000**
الدرجة الكلية للتنمية المستدامة & بعد الحوافز	0.658	0.433	1.010	14.791	0.000**

** دالة إحصائيا بدرجة عالية عند مستوى ($\alpha \leq 0.010$).

يتضح من الجدول (5) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الحوافز لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، وتظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد الحوافز لإدارة المؤسسة الأمنية وبين الدرجة الكلية لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين بلغت (0.658) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (1.010) وبلغ معامل التحديد (0.433) في حين بلغت قيمة (ت) (14.791) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة أقل من (5%) وعليه يتم رفض فرضية العدم التي تشير إلى أنه لا يوجد أثر لبعد الحوافز لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.

ويعزو الباحثان السبب: إلى اهتمام قيادة المؤسسة الأمنية الفلسطينية بالتفويض لمنتسبيها، وذلك لتمكين المرؤوسين من أداء مهامهم بالشكل المطلوب وبأكثر فاعلية.

وعلى الرغم من ضعف بعد التحفيز لكن ذلك لا يعني عدم ممارسة التحفيز في إدارات المؤسسة الأمنية المختلفة، بل إن إشكالية ممارسته تأتي بالدرجة الأولى في نظم التحفيز المعمول بها في المؤسسة الأمنية والتي تحتاج إلى تطوير وتفعيل أكثر مما هي عليه الآن.

وقد اتفقت هذه النتيجة إلى حدٍ ما مع دراسة (Felix Sievers et al, 2021)، ودراسة (Kibukho, 2021) في أهمية التمكين لتعزيز أبعاد التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاتصال وتدفق المعلومات لإدارة المؤسسة الأمنية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة في فلسطين.

وللتحقق من صحة الفرضية الثالثة استخدم الباحثان معامل الانحدار الخطي البسيط، حسب جدول (6).

الجدول (6) نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) (R^2) لأثر الاتصال وتدفق المعلومات لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة

المتغير	معامل الارتباط	معامل التفسير R^2	معامل ميل خط الانحدار واتجاهه B	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
البعد الاجتماعي & بعد الاتصال وتدفق المعلومات	0.741	0.549	0.875	18.665	0.000**
البعد الاقتصادي & بعد الاتصال وتدفق المعلومات	0.729	0.531	0.874	17.988	0.000**
البعد البيئي & بعد الاتصال وتدفق المعلومات	0.657	0.431	0.727	14.723	0.000**
الدرجة الكلية للتنمية المستدامة & بعد الاتصال وتدفق المعلومات	0.753	0.567	0.930	19.352	0.000**

** دالة إحصائيا بدرجة عالية عند مستوى ($\alpha \leq 0.010$).

يتضح من الجدول (6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الاتصال وتدفق المعلومات لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، وتظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد الاتصال وتدفق المعلومات لإدارة المؤسسة الأمنية وبين الدرجة الكلية لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين بلغت (0.753) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.930) وبلغ معامل التحديد (0.567) في حين بلغت قيمة (ت) (19.352) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة أقل من (5%) وعليه يتم رفض فرضية العدم التي تشير إلى أنه لا يوجد اثر لبعد الاتصال وتدفق المعلومات لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.

ويعزو الباحثان السبب: إلى ضعف تبني المؤسسة الأمنية لنظام اتصالات فعّال، وضعف في توفر بيئة تكنولوجية قوية تسهم في سرعة تقديم المعلومات وسرعة تبادل الخبرات والمهارات بين المنتسبين عبر الوسائل المتعددة، وكذلك إيصال القرارات الصادرة من الإدارات المختلفة عبر استخدام وسائل الاتصال غير الحديثة مما يعمل على صعوبة عمليات التواصل والاتصال ما بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة الأمنية.

وقد اتفقت هذه النتيجة إلى حدٍ ما مع دراسة (et al, 2021 Felix Sievers,)، ودراسة (Kibukho, 2021) في أهمية التمكين لتعزيز أبعاد التنمية المستدامة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بناء فريق العمل وتحقيق التنمية المستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم الباحثان معامل الانحدار الخطي البسيط، حسب جدول (7):

الجدول (7) نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) (R^2) لأثر فريق العمل لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة

المتغير	معامل الارتباط	معامل التفسير R^2	معامل ميل خط الانحدار واتجاهه B	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
البعد الاجتماعي & بعد فريق العمل	0.770	0.593	0.871	20.430	0.000**
البعد الاقتصادي& بعد فريق العمل	0.708	0.501	0.813	19.932	0.000**
البعد البيئي & بعد فريق العمل	0.685	0.469	0.727	14.886	0.000**
الدرجة الكلية للتنمية المستدامة & بعد فريق العمل	0.766	0.587	0.908	20.177	0.000**

** دالة إحصائيا بدرجة عالية عند مستوى ($\alpha \leq 0.010$).

يتضح من الجدول (7) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد فريق العمل لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، وتظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد فريق العمل لإدارة المؤسسة الأمنية وبين الدرجة الكلية لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين بلغت (0.766) كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.908) وبلغ معامل التحديد (0.587) في حين بلغت قيمة (ت) (20.177) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة أقل من (5%) وعليه يتم رفض فرضية العدم التي تشير إلى أنه لا يوجد اثر لبعد فريق العمل لإدارة المؤسسة الأمنية على تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.

ويعزو الباحثان السبب: إلى تقدير المنتسبين للعمل ضمن الفريق الواحد، وإيمانهم بجدوى العمل مع الفريق مما يؤدي إلى التزامهم بالمهام الموكلة إليهم وأدائها بشكل فعال.

ويمكن القول إن الحرص والدافعية لدى العاملين للعمل بروح الفريق يساعد المؤسسة الأمنية على تطبيق مبدأ التمكين لديها.

وقد اتفقت هذه النتيجة إلى حدٍ ما مع دراسة (*et al.*, 2021 Felix Sievers,)، ودراسة (Kibukho, 2021) في أهمية التمكين لتعزيز أبعاد التنمية المستدامة.

أهم النتائج

1- هناك تطبيق للتمكين الإداري في المؤسسة الأمنية.
2- يوجد أثر إيجابي لتطبيق أبعاد التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تحقيق التنمية المستدامة لها.
3- جاء بعد التفويض في المرتبة الأولى، كأهم أبعاد التمكين الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.
4- جاء بعد فريق العمل في المرتبة الثانية، كأهم أبعاد التمكين الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.
5- جاء بعد الاتصال وتدفق المعلومات في المرتبة الثالثة، كأهم أبعاد التمكين الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.
6- جاء بعد الحوافز في المرتبة الرابعة، كأهم أبعاد التمكين الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1- تعميق تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
2- أن تقوم المؤسسة الأمنية الفلسطينية بتعزيز تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من خلال الارتقاء بأداء وظائفها الآتية:
   أ- ارتقاء المؤسسة الأمنية بوظيفتها الاجتماعية.
   ب- ارتقاء المؤسسة الأمنية بوظيفتها الاقتصادية.
   ت- ارتقاء المؤسسة الأمنية بوظيفتها الإدارية المتضمنة الأداء البيئي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر والمراجع العربية

الكتب

- اندراوس، رامي، ومعايعة، عادل. (2008). "الإدارة بالثقة والتمكين: مدخل لتطوير المؤسسات"، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، أربد، الأردن.
- البنا، حسين موسى قاسم، والخفاجي، نعمة عباس. (2014). "استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة". دار الأيام للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- البوهي، فاروق شوقي. (2001). " الإدارة التعليمية والمدرسية". دار قباء، القاهرة، مصر.
- الفراجي، هادي أحمد. (2015). "التنمية المستدامة في استراتيجيات الأمم المتحدة "، ط1. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهواري، سيد. (2002). "الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن 21" مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.

الدوريات

- الأغا، صالح أسعد. (2018). "متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (9)، رام الله، فلسطين.
- بدير، عزمي، وفارس، محمد جودت، وعفانه، حسن مروان. (2015). "التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل". مجلة

الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الأزهر، المجلد 23، العدد الأول، غزة، فلسطين.

- الجذيلي، حسن وعبيد، علاء. (2020). "تقويم منهج المواد الاجتماعية للمرحلة الابتدائية في ضوء التنمية المستدامة"، مجلة العميد للأبحاث والدراسات الإنسانية، العراق، 9(33)، 245-279.
- الجلاد، هالة أحمد. (2018). "قيم التنمية المستدامة لدى طلاب التعليم الثانوي- دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، 2(178)، 465-532.
- جيلالي، بهاز، ومعراج، هواري. (2019). "أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري دراسة لآراء عينة من موظفي جامعة غرداية، مقالة منشورة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر.
- حداد، تمارا (محمد زهدي) زيتون، وعبيد، شاهر محمد. (2021). "أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أنموذجاً"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (6)، العدد (16)، رام الله، فلسطين.
- حسين، سلامة عبد العظيم. (2011). "أبعاد المديرين كمدخل الإصلاح المدرسي، دراسة ميدانية على المدارس الثانوية بمحافظة القليوبية"، مجلة مستقبل التربية العربية، 5 (55).27.
- السماني، محمد الطيب. (2020). "مدى تضمين مفاهيم التنمية المستدامة في مقررات الدراسات الاجتماعية والوطنية للصف الثالث المتوسط بالمملكة العربية السعودية"، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 44(2)، 300-320، جامعة الإمارات العربية المتحدة، دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- عبد الغني، محمد فتحي. (2020). "تطور مفهوم التنمية المستدامة وأبعاده ونتائجه في مصر"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص ص 401- 468، جامعة بني سويف، مصر.

الرسائل العلمية

- الأخرس، محمد خليل عمر. (2017). "أثر تطبيق أسلوب الأداء المتوازن على برامج التنمية المستدامة-دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
- إرشيد، سامر عبد الحميد محمود. (2007). "تأثير اتفاق أوسلو والانتفاضة الثانية على حركة فتح والسلطة الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة بير زيت. فلسطين.
- الحلو، منال عمر درويش. (2020). "أثر أنماط القيادة الشبكية على تمكين العاملين في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة – فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عفانة، حسن. (2013). "التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- العمور، سليم سلمان. (2021). " دور المشاركة المجتمعية في التنمية الحضرية المستدامة في مدينة خان يونس -دراسة حالة بلدية خان يونس"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو زهري، وفاء محمود عواد. (2017). "أثر التمكين الإداري على فاعلية اتخاذ القرار وقت الأزمات في المؤسسات الأهلية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر. غزة. فلسطين.
- أبو شمالة، سهى. (2020). "دور القيادة التشاركية في تحقيق التمكين الإداري بالجامعات الفلسطينية (دراسة حالة جامعة الأقصى بغزة)"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى. غزة. فلسطين.
- عودة، كفاح. (2009). "أحداث حزيران 2007 في قطاع غزة وتأثيرها على المشروع الوطني الفلسطيني استراتيجيا وتكتيكيا"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- القيسي، نسرين حسن. (2019). "الممارسات الخضراء وأثرها في تحقيق التنمية السياحية المستدامة من وجهة نظر الإدارة العليا في القطاع السياحي- دراسة حالة الفنادق في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين

مصادر أخرى

- الأمم المتحدة. (سبتمبر 2015). تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام 2030. A/RES/70/
- الخناق، سناء عبد الكريم. (2005). "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية""، المؤتمر العلمي الدولي حو الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، مارس، 2005، الجزائر.
- الشعيبي، هالة. (2013)." بوتوكول باريس الاقتصادي – مراجعة الواقع التطبيقي". معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، أيلول 2013، رام الله، فلسطين.
- مصلح، عطية. (2013). "الاقتصاد الفلسطيني بعد 20 عاماً من اتفاقية أوسلو"، تقرير نهائي لجلسة طاولة مستديرة (9)، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، أيلول 2013، رام الله، فلسطين.

ثانياً: المصادر والمراجع العربية مترجمة

Books

- *Andraws, Rami, and Maayaeh, Adel. (2008). "Management with Trust and Empowerment: An Introduction to*

Scientific messages:

- *Al-Akhras, Muhammad Khalil Omar. (2017). "The Impact of Applying Balanced Performance Method on Sustainable Development Programs - A Field Study", Unpublished Master's Thesis, Faculty of Commerce, Suez Canal University, Ismailia, Egypt.*
- *Ershed, Samer Abdel Hamid Mahmoud. (2007). The Impact of the Oslo Accords and the Second Intifada on the Fatah Movement and the Palestinian Authority, A magister message that is not published, Graduate School, Birzeit University, Palestine.*
- *Al-Helou, Manal Omar Darwish. (2020). "The Impact of Networked Leadership Patterns on Empowering Employees in Governmental Hospitals in the Gaza Strip - Palestine", Unpublished Master's Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, Palestine.*
- *Abu Zuhri, Wafaa Mahmoud Aawad. (2017). "The Impact of Administrative Empowerment on the Effectiveness of Decision-Making in Time of Crisis in Civil Institutions in the Gaza Strip", Unpublished Master's Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al Azhar university, Gaza, Palestine.*
- *Abu Shamala, Suha. (2020). "The Role of Participatory Leadership in Achieving Administrative Empowerment in Palestinian Universities (A Case Study of Al-Aqsa University in Gaza)", Unpublished Master's Thesis, College of Administration and Finance, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.*
- *Afana, Hassan. (2013). "Administrative Empowerment and its Relationship to the Effectiveness of Work Teams in International NGOs Working in the Gaza Strip", Unpublished Master's Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.*
- *Al-Amour, Salem Salman. (2021). "The role of community participation in sustainable urban development in the city of Khan Yunis - a case study of the municipality of Khan Yunis", unpublished master's thesis, Faculty of Engineering, Islamic University, Gaza, Palestine.*
- *Aaodeh, Kifah. (2009). "The events of June 2007 in the Gaza Strip and their impact on the strategic and tactical Palestinian national project", an unpublished master's thesis. An-Najah National University, Nablus, Palestine.*
- *Al-Qaisi, Nasreen Hassan. (2019). "Green practices and their impact on achieving sustainable tourism development from the point of view of senior management in the tourism sector - a case study of hotels in the Gaza Strip", unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, Palestine.*

Other sources

- *The United Nations. (September 2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development A/RES/70/.*
- *Al-Khanaq, Sanaa Abdel Karim. (2005). "Manifestations of Strategic Performance and Competitive Advantage", International Scientific Conference on the Distinguished Performance of Organizations and Governments, Faculty of Law and Economics, University of Ouargla, March, 2005, Algeria.*
- *Al-Shuaibi, Halah. (2013). "Paris Economic Protocol - Review of Applied Reality." Palestinian Economic Policy Research Institute (MAS), September 2013, Ramallah, Palestine.*
- *Musleh, Attia. (2013). "The Palestinian Economy 20 Years After the Oslo Agreement", Final Report of a Round Table Session (9), Palestinian Economic Policy Research Institute (MAS), September 2013, Ramallah, Palestine.*
- *Institutional Development", Modern Book World for Publishing and Distribution, Irbid, Jordan.*
- *Al-Banna, Hussein Musa Qassem, and Al-Khafaji, Niama Abbas. (2014). "An organizational empowerment strategy to enhance the effectiveness of knowledge management processes". Dar Al-Ayyam for Publishing and Distribution. Amman. Jordan.*
- *El-Bouhy, Farouk Shawky. (2001). "Educational and School Administration". Dar Quba, Cairo, Egypt.*
- *Al-Faraji, Hadi Ahmed. (2015). "Sustainable Development in the Strategies of the United Nations", 1st Edition. Dar Treasures of Knowledge for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.*
- *Al-Hawary, Sayed. (2002). "Management: Origins and Scientific Foundations for the 21st Century" Ain Shams Library, Cairo, Egypt.*

Periodicals:

- *Al-Agha, Saleh Asaad. (2018). "The administrative empowerment requirements of department heads at Al-Azhar University and its relationship to the effectiveness of decision-making", Al-Quds Open University Journal for Administrative and Economic Research, Volume (3), Issue (9), Ramallah, Palestine.*
- *Bdair, Azmy, Faris, Muhammad Jawdat, and Afana, Hassan Marwan. (2015). Administrative empowerment and its relationship to the effectiveness of work teams. Journal of the Islamic University of Economic and Administrative Studies, Al-Azhar University, Volume 23, Issue 1, January, 2015, Gaza, Palestine.*
- *Al-Judaili, Hassan and Obaid, Alaa. (2020). "Evaluating the curriculum of social subjects for the epidemiological stage in the light of sustainable development", Al-Ameed Journal for Research and Human Studies, Iraq, 9(33), 245-279.*
- *Al-Jallad, Hala Ahmed (2018). "Values of sustainable development for secondary education students - a field study", Journal of the College of Education, Al-Azhar University, Egypt, 2 (178), 465-532.*
- *Jilali, Bhaz, and Maaraj, Houari. (2019). The effect of empowering employees on administrative creativity, a study of the opinions of a sample of Ghardaia University employees, published article, Oasis Journal for Research and Studies, Algeria.*
- *Haddad, Tamara (Mohamed Zuhdi) Zaitoun, and Obaid, Shaher Mohamed. (2021). The impact of applying the rules of good governance on indicators of sustainable development in West Bank municipalities: Ramallah and Al-Bireh governorate as a model, Al-Quds Open University Journal for Administrative and Economic Research, Volume (6), Number (16), Ramallah, Palestine.*
- *Hussein, Salama Abdel Azim. (2011). "Dimensions of Principals as an Entrance to School Reform, A Field Study on Secondary Schools in Qalyubia Governorate", Journal of the Future of Arab Education, 5 (55).27, Egypt.*
- *Al-Samani, Muhammad Al-Tayyib. (2020). The extent to which the concepts of sustainable development are included in the curricula of social and national studies for the third intermediate grade in the Kingdom of Saudi Arabia, International Journal of Educational Research, 44(2), 300-320, United Arab Emirates University, Dubai, United Arab Emirates.*
- *Abdel-Ghani, Mohamed Fathi. (2020). "The Evolution of the Concept of Sustainable Development, Its Dimensions and Results in Egypt", The Scientific Journal of Economics and Trade, pp. 401-468, Beni Suef University, Egypt.*

ثالثاً: المصادر والمراجع الأجنبية:

- *Advanced international training programme. (2013). Education for sustainable development in higher education, Paper presented to Swedish international development cooperation agency, Stockholm, Sweden.*
- *Diego Maioranoa, Dishil Shrimankarb, Suruchi Thapar-Björkertc, & Hans Blomkvistc, (2021), Measuring empowerment: Choices, values and norms, World Development, Volume 138, February 2021, 105220.*
- *Felix Sievers, Hannes Reil, & Michael Leyer, (2021), Empowering employees in industrial organizations with IoT in their daily operations, Computers in Industry Journal, (An International, Application Oriented Research Journal).*
- *Hazemba, Malonga, & Halog, Anthony, (2021)," Systematic review of how Environmental Management policies is incorporated into National Development Plans in order to achieve Sustainable Development", Journal of Environmental Management, 6 February 2021.*
- *Joker, KH. Hosseinzadeh, D.& Davoudi, A.H.M (2014). The Relationship between Manager, Decision Making Styles and Teachers Empower-ment in Saveh Primary, International Journal of Human Resource Studies, (4) 4.116-126.*
- *Johannes W. H. van der Waal, et.al., (2020), "The innovative cont-ribution of multinational enterprises to the Sustainable Development Goals, Journal of Cleaner Production, 2, December, 2020.*
- *Kibukho, Kennedy, (2021), Media-ting role of citizen empowerment in the relationship between participat-ory monitoring and evaluation and social sustainability, Evaluation*
- *and Program Planning, Volume 85, April 2021, 101911.*
- *Loknath, Y., & Azeem, B. (2017). Green management– concept and strategies In National Conference on Marketing and Sustainable Development (Vol. 13, pp. 688-702).*
- *United Nations. (2015). Sustainable Development Summit 2015 Retrieved from: https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/summit.*
- *Zenelaj, Engjellushe (2013): Education for sustainable development, European, journal of sustainable development, 3(4) 227-232.*