جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

نحو نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية: دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية

ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى

رسالة ماجستير

القدس- فلسطين

1434 هـ / 2012 م

نحو نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية

إعداد:

ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى

بكالوريوس خدمة اجتماعية – جامعة القدس المفتوحة – فلسطين

المشرف: د. زياد صالح قنّام

قُدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة – مسار بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة –جامعة القدس

1434 هـ / 2012 م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

نحو نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية

اسم الطالب: ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى
الرقم الجامعي: 20912565

المشرف: د. زياد صالح قنام

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 08-01-2012، من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. زياد قنام التوقيع:.....
2. ممتحنا داخليا: د. ربيع عويس التوقيع:.....
3. ممتحنا خارجيا: د. منصور غرابه التوقيع:.....

القدس – فلسطين

1434 هـ / 2012 م

الإهـــداء

لأجل عيون أغلى البشر (والدتي) التي حدقت بالأمل طويلا وفارقتني قبل ان يكتمل الحلم

لذكرى (والدي العزيز) رحمه الله

إلى من حمل الهم عني فكان خير رفيق (أخي موسى)

إلى من تشاركني درب الحياة زوجتي

إلى مستقبلي أحبتي ابنائي (يافا، ملك، صمود، مجد، إباء)

ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى

إقرار

أقر أنا مقدم هذه الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى

التاريخ: .....

شكر وعرفان

الشكر لله العلي القدير.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الصرح العلمي والوطني جامعة القدس

والى إدارة معهد التنمية الريفية المستدامة

إلى مشرفي المعطاء الذي منحني كل صبره ومساعدته وما بخل علي بالنصح والإرشاد الدكتور زياد قنام.

الى ممتحني الرسالة د. ربيع عويس و د. منصور غرابة لما قدما من ملاحظات مهمة اسهمت في الارتقاء بالرسالة.

الى السادة المحكمين الدكتور ربيع عويس والدكتور سامر الاحمد والمهندس علي مساد

إلى من جبلوا بعرقهم تراب أرضهم الاخوه المزارعين الذين ساهموا بشكل كبير في إنجاح هذه الدراسة

والى السادة الأفاضل في (الإغاثة الزراعية) ادارة وعاملين.

والى الإخوة الأعزاء في مجلس قروي كفردان والمؤسسات المجتمعية في القرية

ابراهيم سيف الدين ابراهيم عيسى

المصطلحات

إدارة المشروع : عملية القيادة، والتخطيط، والتنظيم، وتوفير الموظفين، ومراقبة الانشطة، والناس والموارد الاخرى من اجل تحقيق اغراض معينة (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، 2008).

التنمية : عملية احداث مجموعه من التغييرات في المجتمع لاكسابه القدره على التطوير الذي يضمن حياة الناس وزيادة قدرتهم على الاستجابة للحاجات الاساسية والمتزايدة والمستجدة،وفي المجالات الحياتية المختلفة (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ت).

التنمية التشاركية : تقاسم المعرفة وسلطة اتخاذ القرار،وهذا يعني ان نجاح هذه التنمية رهن بتوفر المناخ الديمقراطي،والدور الفاعل للمنظمات المحلية، وحياد الادارة واحترام الحقوق الفردية.(مركزتطوير المؤسسات، 2008–ش)

الإدارة التشاركية للمشروع التنموي : نمط اداري قائم على الشراكة ما بين الاطراف ذات العلاقه بالمشروع التنموي، متضمنا كافة النشاطات الادارية ابتداءا من مرحلة تحديد الاحتياج والتخطيط للمشروع التنموي وتنفيذه وانتهاءا بتقييمه ومتابعته بعد التنفيذ.

المستفيدون : الافراد والمجموعات او المؤسسات التي سوف تستهدف مباشرة او بطرق غير مباشرة، وسوف تستفيد بالشكل الاقصى بطريقة مباشرة او غير مباشرة من المشروع او البرنامج (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ش)

الإغاثة الزراعية : مؤسسة أهلية غير حكومية فلسطينية تأسست عام 1983 من خلال مجموعة من المهندسين الزراعيين وتهدف إلى تنمية الريف الفلسطيني ولها فروع في المحافظات الشمالية والجنوبية للوطن ويتجاوز عدد موظفيها 150 من الخبراء التنمويين والفنيين والإداريين وآلاف المتطوعين (الاغاثة الزراعية،2009).

تحديد الاحتياجات : خطوة اولية واساسية لتحديد الاحتياجات المجتمعية والتنموية،ومنها الاولويات التي تقود الى ايجاد وسيلة ان كان برنامج او مشروع تتم من خلال اشراك ذوي الشأن ومن يؤثرون ويتاثرون بالمؤسسة البرنامج او المشروع، وباستخدام ادوات عدة (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ت)

المشاركة : إضفاء صبغة وجود دور لجميع أفراد المجتمع في عملية صنع القرار، سواء بصورة مباشرة، أو من خلال مؤسسات وسيطة شرعية تمثل مصالح الجميع.(برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،1997).

قرية كفردان : قرية فلسطينية تقع الى الغرب من مدينة جنين وتبعد عنها حوالي 6كم يصلها بالمدينة شارع رئيسي يبلغ عدد سكانها خسب تقديرات مركز الاحصاء الفلسطيني عام 2005 حوالي 5265نسمه (شراكة امباورز، 2006).

التقييم : عملية تحليل المخرجات السلبية والايجابية وتحديدها لنشاط او عملية، للوصول الى استنتاجات حول قيمتها الكلية ودرجة تحقيق اهدافها(مركز تطوير المؤسسات،2008–ر).

الملخص

أُجريت هذه الدراسة بين شباط وكانون اول2011، بالاستنادا الى أسس المنهج الوصفي. ومثل فيها المزارعين، وإدارات المؤسسات المحلية في قرية كفردان، وادارة الإغاثة الزراعية الفلسطينية في شمال الضفة الغربية مجتمع الدراسة. ولأغراض تحقيق اهدافها والمتمثلة في التعرف على واقع ادارة المشروعات التنموية الزراعية في القرية وأهم معيقاتها وسبل مواجهة هذه المعيقات، بالاضافة الى وضع تصور لادارة نموذجية لهذه المشروعات، تم تصميم استبيان، بمقياسين، الأول علامة من 10 كقياس لأهمية وشدة نسبية، والثاني مقياس ليكرت الثلاثي، لقياس مستوى حدوث عنصر الدراسة المبحوث. وقد وزع الاستبيان على (42) مبحوث كعينة قصدية من المزارعين البالغ عددهم (525). كما وتم أيضا مقابلة (7) مبحوثين كعينة قصدية من إدارات المؤسسات المحلية في القرية، ومدير الإغاثة الزراعية الفلسطينية في شمال الضفة الغربية لنفس الهدف. واستنادا الى نتائج الاستبيان والمقابلة، تم تقديم ثلاثة سيناريوهات أولية مقترحه كنموذج للإدارة التشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية، والتي نوقشت وقيمت لاحقا عبر مقابلات معمقة مع مجموعة قصدية من المبحوثين السابقين، وصولا الى المقترح النهائي.

وأما أهم نتائج الدراسة فتتلخص في أن أهم احتياجات قرية كفردان من مشروعات التنمية الزراعية تتمثل في مساعدات مادية وعينية (8.69)، وطرق زراعية (8.50)، وتدريب (8.50)، ومشاريع تصنيع ريفي (8.43)، لكن كان واقع تقديم المؤسسات الداعمة لمشروعات التنمية الزراعية بدرجة ضعيفة (1.94). وأشارت النتائج أيضا إلى أن الاعتماد النسبي للأسس المختلفة وللمشاركات النسبية للجهات المختلفة في إدارة مشروعات التنمية الزراعية في كفردان بشكل عام كان من المرتبة الخامسة (4.33)، وان القراءة العامة حول طموح المزارعين في إدارة مشروعات التنمية الزراعية جاء من المرتبتين الأولى والثانية. كذلك فقد أظهرت النتائج أن أهم المعيقات المرتبطة بالجهة الرسمية هو غياب الخطة الوطنية للتنمية (8.35)، وضعف القوانين والتشريعات (8.20)، بينما كان من أهم المعيقات المرتبط بالمؤسسة الداعمة، اعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول (8.45)، والضغوطات المجتمعية (8.05)، أما أهم المعيقات المرتبطة بالمجتمع المحلي فكانت ميل المؤسسات نحو التفرد بقيادة العمل التنموي (8.43)، وضعف التنسيق ما بين المؤسسات المجتمعية (8.25).

اما اهم النتائج بحسب مبحوثي المقابلة فيمكن تلخيصها في أن الاحتياجات التنموية للقريه كبيرة،

لكن واقع تقديم المشروعات التنموية منخفض ولا يرقى إلى مستوى الاحتياج، كذلك أشارت النتائج إلى ان واقع إدارة مشروعات التنمية الزراعية في أنشطتها المختلفة يشير إلى غياب واضح لمشاركة المجتمع المحلي (الأفراد، والمؤسسات)، وهناك طموح مرتفع من المبحوثين بمشاركة اكبر للمجتمع المحلي.

اما نتائج المقابلة المعمقة لاختيار السيناريو المفضل لادارة تشاركية للمشروعات التنموية الزراعية في القرية، فجاءت بتأييد السيناريو القائم على انشاء جسم تنموي في القرية (مجلس القرية التنموي)، يعتمد في عمله على التعاون مع الاغاثة الزراعية، في ضوء السياسة والاستراتيجية الوطنية، مع الاخذ بعين الاعتبار اهتمامات الممول والاهتمامات والاحتياجات المجمتعية.

وفي ضوء النتائج السابقة، توصي الدراسة بتبني نموذج الادارة التشاركية اعلاه، وضرورة تعزيز ثقافة الشراكة المجتمعية، عبر برامج وانشطة منظمات المجتمع المدني، وتحمل الجهات المختلفة مسؤولياتها في إيجاد الوسائل الكفيلة بمواجهة المعيقات المرتبطة بها في إدارة المشروع التنموي وتطوير إستراتيجية وطنية تنموية ضابطة للممولين للالتزام باحتياجات المجتمع وأولوياته، وخلق إعلام تنموي قائم على مبدأ الشراكة المجتمعية، والتعاون بين كافة الأطراف لبناء قاعدة بيانات خاصة بالمجتمع المحلي.

A model of participatory management for agricultural development projects: a case study of community in the village of Kafr Dan, and the Palestinian Agricultural Relief Committees (PARC) as a development institution.

Abstract

This study was conducted between February and December 2011. The descriptive research method was adopted for the purpose of carrying out this study. the farmers, local institutions administrations in the village of Kufradan, and the administration of the Palestinian Agricultural Relief Committees (PARC) in the north part of the West Bank constituted the study group.

a questionnaire was designed for the purpose of achieving the goals of the study which could be summarized in the identification of the reality of the management of the agricultural developmental projects in the village and exploring the main obstacles facing the area and the means of confronting these obstacles; in addition to coming up with a vision by which a management model for these projects is developed.

Two main ratings (scales) were relied on while designing the questionnaire; the first scale was a grade of 10 to measure the importance and relative intensity, and the second scale was a 3-point Likert scale to measure the level of frequency of the research study element; 42 famers out of 525 were selected as a purposive sample and surveyed via the questionnaire; additionally, 7 people from the local institutions in the village were selected as a purposive sample and interviewed in addition to the manager of the Palestinian Agricultural Relief Committees (PARC) in the north part of the West Bank for the same purpose.

Based on the results of the questionnaire and the interviews, three preliminary scenarios were proposed as a model for participatory management of Agricultural development projects, the three scenarios were discussed and evaluated later through in-depth interview with a purposive group of the previously surveyed group which yielded in a final proposal. The most important results of the study revealed that the most important needs for the village of Kufr Dan of Agricultural development projects are financial and in-kind assistance (8.69), agricultural roads (8.50), training (8.50) and rural manufacturing (productive) projects (8.43), but the reality of the assistance provided by donors and aid organizations was very weak (1.94).

Additional results show that the relative dependency on the different basis and contributions of the different stakeholders in the management of agricultural development projects in Kufr Dan in general was of the fifth ranking (4.33), and that the overall reading of the farmers ambitions in the management and administration of agricultural development projects came on the first and second ranking. One of the most important obstacles related to official parties was the absence of a national development plan (8.35), and the weakness of regulations and legislation (8.20), and as for the aid and donor organizations the most important obstacles were the dependency of the organization's programs on the donor's agenda (8.45), and the social and community pressure (8.05), as for the local-community-related obstacles the organization's tendency to unilateralise and centralize the leadership of the development work (8.43), the weakness of coordination

between the community organization (8.25) constituted a major obstacles.

The most important results according to the interviewees revealed that the village developmental needs are huge, but the reality of the provision of developmental projects is low and doesn't match the level of needs, the results also revealed that the reality of the management of agricultural development projects in its different activities show a clear absence of community participation (individuals and organizations), and that there is ambition and expectations of the surveyed for a larger participation of the local community.

As for the results of the in-depth interview to select the best scenario for a participative management approach for agricultural development projects in the village, they came in favor of a scenario aims at the establishment of developmental body in the village (the village developmental council) which depends in its work and activities on the cooperation with the Palestinian Agricultural Relief Committees (PARC) in light of the national policy and strategy, taking into consideration the donors' interests and the needs and interests of the community.

In light of the previous findings, the study recommends the adoption of the above mentioned participatory management model(approach), and the necessity of enhancing the community participation culture through the programs and activities of the civil society organizations, and for the different organizations to assume their responsibilities in finding the proper ways and tools for overcoming the obstacles facing them in the management of the developmental projects and to develop a national developmental plan and strategy that regulates the donors to commit and respond to the community needs and priorities, and the creation of developmental media based on the community participation concept and the cooperation between all concerned parties to build a data base for the local community.

الفصل الأول

أساسيات الدراسة

1.1 المقدمة

لقد قدمت المؤسسات الاهليه العديد من المشاريع التنموية للمجتمعات المحلية بهدف تحقيق الأهداف التنموية في مستوياتها المختلفة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، إلا أن هذه المشروعات التنموية ورغم انجازاتها على الأرض، واجهت العديد من الإشكاليات والمعيقات مما حال دون تحقيق أهدافها بالكامل، فهي من ناحية لم تنطلق بمعظمها من أولوية الاحتياجات المجتمعية ومن ناحية ثانيه لم تستكمل لتحقيق أهدافها النهائية، بالإضافة لفقدان حالة التوافق ما بين المؤسسات ذات العلاقة مما حال دون تعظيم أثار هذه المشروعات التنموية في المجتمع الفلسطيني.

لقد شكلت عملية دمج المجتمع المحلي في التنمية كأحد مرتكزاتها، وذلك من خلال إشراك جميع الأطراف بمراحل التنمية المختلفة، هذه المشاركة القادرة على تحرير قدرات المجتمع المحلي وتعظيم التعاون ما بين مؤسسات المجتمع، وإبراز أهميه العمل التطوعي، وتعظيم حالة التوافق في الأداء ما بين المجتمع والمؤسسة الداعمة، مما يوصل المجتمع المحلي إلى تحقيق نجاحات متراكمة تخدم أفراده بشكل اكبر بالاضافة الى تقوية العمل المؤسساتي داخل المجتمع المحلي والمؤسسة التنموية الداعمة، ومن ثم تعزيز ثقة الممول بالمشاريع المقدمة.

لقد بذلت العديد من الجهود والتي تناولت إدارة المشروع التنموي ومشاركة الاطراف فيها، لكن بشكل سطحي ودون الخوض في مقومات هذه الإدارة أو مرتكزاتها أو آلياتها، وقد جاءت رغبة الباحث في تقديم مقترح متكامل لبناء صوره نموذجيه مقترحة لإدارة المشروعات التنموية، وقد تم

اختيار تجمع كفردان لدورها الزراعي في سلة خضار المحافظة وما تعرضت له من استهداف متكرر من قبل الاحتلال، وجمعية الاغاثه الزراعية كأهم المؤسسات الأهلية الزراعية العاملة في مجال التنمية الريفية.

ورغم المعيقات الذاتية والموضوعية بالباحث الا ان التعاون الايجابي من كافة الجهات ان كان من ادارة الاغاثة الزراعية ومن المزارعين ورؤساء الجمعيات المجتمعية في كفردان كان له الكثير من الاثر في انجاز هذه الدراسة.

2.1 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال التالي: ما هو النموذج الافضل للإدارة التشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية: دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية.

3.1 مبررات الدراسة

انطلقت مبررات الدراسة مما يلي:

- انطلاقا من وجود إشكاليات مرتبطة بالمجتمع المحلي، والمؤسسات التنموية، أعاقت الاستفادة من العديد من مشروعات التنمية الزراعية في منطقة كفردان، وهذا ما أشارت إليه دراسة سابقه (قنام وعيسى، 2010) في خلاصة توصياتها، ومقابلات ميدانيه مع المزارعين وعاملين في الإغاثة الزراعية.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة التشاركية عموما، وادارة مشروعات التنمية الزراعيه المقدمة من قبل الإغاثة الزراعية خصوصا.
- وجود مطلب جماهيري في محافظة جنين عموما، وقرية كفردان خصوصا، لإيجاد إدارة تشاركية لمشروعات التنمية الزراعية مع تحديد الأدوار للأطراف المشاركة، وهذا يدعمه عمل المحافظة على بناء جسم مؤسسي يمثل المؤسسات العاملة في قرية كفردان في التعامل والتشارك مع مؤسسات التنمية الزراعية (قنام وعيسى، 2010).
- اعتماد غالبية سكان كفردان على العمل في الزراعة، في ظل ممارسات إسرائيلية مجحفة بحق القطاع الزراعي والمزارعين بشكل عام وفي كفردان بشكل خاص(من خلال هدم ابار

متكرر)، وبالتالي الحاجة الملحة للتعاون في إنجاح مشاريع التنمية المقدمة من مؤسسات التنمية الزراعية.

- ضعف ملحوظ في التعاون والتنسيق ما بين القطاع الرسمي والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

4.1 أهمية الدراسة

تتمثل منطلقات أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

- تعتبر دراسة متممة للدراسات المحلية السابقة حول الإدارة التشاركيه بين المؤسسات التنموية المقدمة للمشاريع والمجتمعات المحلية.
- يمكن أن تساعد هذه الدراسة في فتح أفاق بحثية جديدة متعلقة برسم نماذج للعلاقة التكاملية بين المؤسسة الرسمية والأهلية والمجتمع المحلي في الريف الفلسطيني.
- كونها ستعتبر أداة تحسين استقبال المجتمع المحلي للمشاريع وتشجيع المؤسسات الأهلية في تقديم مشاريع التنمية واستقطاب التمويل والدعم بشكل أفضل، بما سيعكس أثرا ايجابيا على التنمية في المجتمع المحلي.
- خصوصية تجمع كفردان الزراعي، حيث يعمل غالبية سكانه بالزراعة وهو مجتمع يتعرض لهجمة إسرائيلية موجهة لمشروعاته الزراعية، وبالتالي حاجته الكبيرة للمشروعات التنموية.
- هذا النموذج قد يمثل القدوة للمجتمعات المحلية الفلسطينية والمؤسسات التنموية لإدارة المشروعات التنموية.
- كون الدراسة جاءت في الوقت الذي يمر فيه القطاع العام بضعف في دوره في دعم المشروعات التنموية الزراعية، مما وجه المجتمعات المحلية للاعتماد بشكل أكبر على المؤسسات الأهلية في دعم مشروعاتها.

5.1 أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في هدف رئيس ومجموعة من الأهداف الفرعية، أما الهدف الرئيس فتمثل في: رسم نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية. أما الأهداف الفرعية فتتمثل في الأتي:

- التعرف على واقع احتياج المجتمع المحلي للمشروعات التنموية الزراعية ومستوى تقديمها.
- التعرف على واقع إدارة المجتمع المحلي والمؤسسات الداعمة للمشروعات التنموية الزراعية وعلى المأمول لهذه الإدارة.
- التعرف على المعيقات الحقيقية التي تواجه إدارة المشاريع التنموية.
- بناء نموذج لإدارة تشاركيه بين المجتمع المحلي (تجمع كفردان) ومؤسسة الإغاثة الزراعية المقدمة للمشروعات التنموية من حيث:

  - واقع المشروعات التنموية المقدمة للقرية ودرجة الاحتياج لها.
  - أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية.
  - المشاركين في تحديد الاحتياج.
  - وسيلة الإعلان عن المشروع.
  - الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية.
  - أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة.
  - جهات تنفيذ المشروعات.
  - جهات المتابعة.
  - جهات توثيق المشروعات.

- التعرف على تأثير خصائص المبحوثين على إجاباتهم والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر،الحالة الاجتماعية،التحصيل الدراسي، عدد أفراد الأسرة،الدخل الشهري، سنوات العمل بالزراعة،عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة، مساحة الأرض الواقعة تحت تصرف المزارع، مجمل الأرض المستغلة، نوع المحاصيل الزراعية التي يزرعها المزارع).

6.1 أسئلة الدراسة

تمثلت أسئلة الدراسة في سؤال رئيس ومجموعة من الأسئلة الفرعية، أما السؤال الرئيس فتمثل في: ما هو النموذج الأمثل للإدارة التشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية بين المؤسسة التنموية (الإغاثة الزراعية) المقدمة للمشروع والمجتمع المحلي في قرية كفردان؟ أما الأسئلة الفرعية فتمثلت في الأتي:

- ما هو واقع احتياج المجتمع المحلي للمشروعات التنموية الزراعية وما هو مستوى تقديمها.

- ما هو واقع إدارة المجتمع المحلي والمؤسسات الداعمة (المحلية) للمشروعات التنموية الزراعية وما هو المأمول لهذه الإدارة؟
- ما هي المعيقات الحقيقيه التي تواجه إدارة المشاريع عموما؟
- ما هو التصور النموذجي المقترح للإدارة التشاركية بين المجتمع المحلي في كفردان ومؤسسة الإغاثة الزراعية المقدمة للمشروعات التنموية من حيث:

  - واقع المشروعات التنموية المقدمة للقرية ودرجة الاحتياج لها؟
  - أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية؟
  - المشاركين في تحديد الاحتياج؟
  - وسيلة الإعلان عن المشروع؟
  - الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية؟
  - أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة.
  - جهات تنفيذ المشروعات؟
  - جهات المتابعة؟
  - جهات توثيق المشروعات؟

- ما هو تأثير خصائص المبحوثين على إجاباتهم والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر،الحالة الاجتماعية،التحصيل الدراسي، عدد أفراد الأسرة،الدخل الشهري، سنوات العمل بالزراعة،عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة، مساحة الأرض الواقعة تحت تصرف المزارع، مجمل الأرض المستغلة، نوع المحاصيل الزراعية التي يزرعها المزارع)؟

7.1 الفرضيات

تمثلت فرضيات الدراسة بما يلي:

- إن أكثر احتياج للمجتمع المحلي من المشاريع التنموية هو في مجال خزانات المياه.
- أسس تحديد الاحتياجات تمثل أفضل مجالات إدارة المشاريع في قرية كفردان في الواقع.
- الممول هو أكثر الجهات مشاركة في تحديد الاحتياجات للمجتمع المحلي من وجهة نظر المبحوثين.
- المخاطبات لمؤسسات القرية تمثل أكثر وسائل الإعلان عن المشاريع التنموية في الواقع.

- للإغاثة الزراعية الدور الأكبر في تحديد المستفيدين من المشاريع التنموية.
- يمثل مستوى دخل الأسرة أهم أسس وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية.
- الشركات الخاصة هي أكثر الجهات تنفيذا للمشروعات التنموية.
- مؤسسات المجتمع المحلي هي أكثر الجهات متابعة للمشروعات التنموية قبل التنفيذ.
- أكثر الجهات توثيقا للمشروعات التنموية هي الإغاثة الزراعية
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول النموذج الأنسب للإدارة التشاركية بين المجتمع المحلي في كفردان ومؤسسة الإغاثة الزراعية المقدمة للمشروعات التنموية تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمؤسسية للمبحوثين (الجنس، العمر،الحالة الاجتماعية، التحصيل الدراسي، عدد أفراد الأسرة، الدخل الشهري، سنوات العمل بالزراعة، عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة، مساحة الأرض الواقعة تحت تصرف المزارع، مجمل الأرض المستغلة، نوع المحاصيل الزراعية التي يزرعها المزارع

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقه.

1.2 مقدمة

تعتبر التنمية هياكل وإدارات تشكل، وتدريبٌ علميٌ وفنيٌ، وبحثٌ علميٌ وعمليٌ، هي إنسان يطبب ويثقف ويعلم ويرفه لأجل الإنسان، وبذلك تعتبر التنمية؛ تنمية بالناس ولأجل الناس، فالإنسان هو محور العملية التنموية، التنمية هي توسيع الخيارات المتاحة للناس، وتلبية الاحتياجات الأساسية للناس والمجتمع (عمر، 1992).

إن الإشكالية الحقيقية في التنمية المستدامة هي العمل على كيفية تنمية القدرات، وإشراك المجتمع في عملية التنمية، لأن الاهتمام برأس المال الاجتماعي إنما هو التنمية بحد ذاتها، والمشاركة الفعلية للمجتمع المحلي هي احد عناصر نجاح أية مبادرة للتنمية ذلك لأن التنمية عملية نابعة من داخل المجتمع خاضعة لظروفه الخاصة، وثقافته وموارده وقِيَمِه الاجتماعية وأنماطه الاقتصادية، ونجاحها رهن باندماج أفراده وجماعاته في مراحلها المختلفة، إذا ما اعتبرنا أن المشاركة المجتمعية هي المدخل الأساس لتحقيق التنمية وإحدى أهم غاياتها وأهدافها(هلال، 2002).

إن المشاركة المجتمعية المطلوبة هي تلك الهادفة لتحرير قدرات المجتمع المحلي وتعظيم التعاون ما بين الفرد ومؤسسات المجتمع،وما بين مؤسسسات المجتمع المحلي والمؤسسات التنمويه الداعمة وتعظيم حالة التوافق التي تمهد الى صياغة نموذج لادارة تشاركيه لمشروعات التنمية في المجتمع المحلي بما يوصله إلى تحقيق أهدافه التنموية وبما يقود الى نجاحات متراكمة للمؤسسة التنموية الأهلية وبالتالي تعزيز ثقة الممول بالمشاريع التي يقدمها. وإن إدارة المشروع التنموي تشاركيا في

كل مراحله، ابتداءا من تحديد الاحتياجات المجتمعية المعتمدة على قاعدة بيانات وعبر اعلان بوسيلة اتصال مناسبة من قبل المؤسسة الداعمه تصل الى مجتمع محلي قادر على تحديد اولوياته واختيار المستفيدين بعدالة وتكون لدى مؤسساته الممثلة لأفراده القدرة على تنفيذ المشروع التنموي ومتابعته كل ذلك سيضمن مخرجات تنموية قادره على الاستمرا ر والاستدامة (هلال، 2002).

2.2 التنمية بالمشاركة

تتعدد تعريفات التنمية بتعدد معتقدات الباحثين فيها ومنطلقاتهم الفكرية،بعضهم ربطها بالتنمية ألاقتصاديه أو الاجتماعية أو السياسية وغيرها من المجالات إلا أنها عاده ما توصف بأنها عملية تغيير جذري،ايجابية ومستقبليه ومرتبطة بنظام اقتصادي أو اجتماعي أو سياسي سائد وفي زمن معين والمفهوم العام للتنمية بالمشاركة هو اسهام الافراد بارادتهم في اعمال تهم المجتمع وتزيد من امكانياتها في صنع واستغلال الفرص التي من شأنها ان تؤدي الى تنمية ظروفهم المعيشية ووضعهم المجتمعي، سواء كان هذا الاسهام بالمال او الجهد أو الرأي، والمشاركة المجتمعية تتم في اطار مؤسسات تكتسب شرعيتها من خدمتها للمجتمع في تحديد انشطتها واتجاهاتها المستقبلية(مركز موارد التنمية، 2010–ت).

ويشير مفهوم التنمية إلى عمليات التغيير الإيجابي في المجتمع، بحيث يستند إلى خطط وبرامج علمية معدة ومدروسة للوصول إلى الأهداف المرجوة، ويشرف على تنفيذ خطط التنمية وبرامجها هيئات وطنية رسمية وشعبية بحيث تتعاون جميع الهيئات والمؤسسات المحلية السياسية والاقتصادية والاجتماعية الثقافية والتربوية والصحية بغية توجيه هذه الجهود بأساليب حديثة ومتقدمة للوصول إلى خدمة الجماعات والأفراد والمجتمعات المحلية المستهدفة (شافعي، 1970).

1.2.2. المشاركة:

لقد عرفت الاسكوا المشاركة على انها منهج في التفكير والسلوك والمسؤولية عن الشأن العام في المجتمع وهي تتيح لكل مؤسسة او جماعة او فرد الفرص المتساوية للمساهمة في صنع القرارات التي تؤثر عليهم (الاسكوا، 2009). وبالتالي فقد أصبحت المشاركة ليست فقط وسيلة لتحقيق التنمية بل كذلك هدفا لها فالتنمية بالمشاركة هي منهج يعتمد ربط المشاركين بالمشروع التنموي في كافة مراحله ابتداءا من مرحلة التصميم ومن ثم التنفيذ والمراقبة والتقييم، ورغم حاجته الى الوقت الاطول او المهارات الاداريه الاوسع الا انه يحقق ملكيه مستفيدين اكبر وبالتالي تامين استدامه

للمشروع التنموي، ان دخول منهجية المشاركة الى مجال بناء المشاريع التنموية وتنفيذها، حيث كان تقبل هذا المنهاج مقبولا على اكثر من صعيد سواء كان ذلك على مستوى المؤسسات غير الحكومية او على مستوى المؤسسات الحكومية وصولا الى المؤسسات الدولية، واصبحت مشاركة الفئات المستهدفه او المشاركين ذوي الشأن قضية ضرورية تمنح المؤسسة، او البرنامج، او المشروع الثقة والمصداقية امام الاخرين (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ش).

اما مجالات عملية المشاركة المتعلقة بالتنمية فقد رأى محمد بانها كل ما يتصل بالمشاركة في إتخاذ القرارات أو تنفيذ الخطط والبرامج والإستفادة من الخدمات التي تقدمها تنظيمات التنمية أو المشاركة في الخدمات العامة أو المشاركة في الحفلات العامة التي تزيد من وحدة وتماسك المجتمع أو الوعي بالقيم التي تسعى تنمية المجتمع إلى تحقيقها.(محمد، 1996).

1.1.2.2. أسس المشاركة:

يتم تطوير منهج المشاركة وانتشاره بطرق عديده تستند بالاساس على قاعدة التعلم وعلى المرونة في المنهاج والتي تعتبر من اسس المشاركة وتبنى المشاركه على ثلاثة اعمدة رئيسية منها (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ش):

- المشاركة فلسفة للضغط من اجل انتقاد الذات، وخلق الاهتمام والالتزام بقضايا المحرومين والمهمشين والضعفاء.
- المشاركة منظومة من المسلكيات والمعتقدات تحفز وتسعى للتقويه من خلال تمكين الناس وتشجيعهم على تطوير معرفتهم لظروفهم وحياتهم، ولياخذوا المزيد من السيطرة عن طريق التحليل والتخطيط والفعل والرقابة والتقييم.
- المشاركة وسائل وادوات، فهي تعطي خيارات مفتوحه للاشتراك، مرئية وغير مرئية ايضا وتستخدم لبلوغ الاهداف.

كذلك فقد اعتمدت المشاركة مجموعة من الاسس والمرتكزات لتحقيق اهدافها في التنمية وبالتالي وصول المجتمعات المحلية الى المستوى الفعلي من الاستفاده من المشروع التنموي. ولقد اورد مركز موارد التنميه مجموعه اسس للمشاركة تعتمد عليها لتكون فعالة وناجحة وتضمن تحقيق الاهداف المرجوة منها، وهي (مركز موارد التنميه، 2010–ت):

- الانسان هو محور وهدف التنمية وبالتالي من المهم ان تبدي المجتمعات المستهدفة من جهود التنمية رأيها في المشروعات التنموية، وحتى ان تختار افضل المشروعات التي تلبي احتياجاتها.
- استدامة عملية التغيير الايجابي حتى بعد انتهاء المشروع، ويتم ذلك من خلال تقاسم مسؤولية ادارة المشروع مع افراد المجتمع او جهات محلية تمثل المجتمع، وتطور قدراتها التنظيمية لادارة المشروع وتطويره.
- الوصول الى الفئات المهمشة والتحقق من انها تستفيد من فرص التنمية، ويتم ذلك من خلال الرجوع الى هذه الفئات المهمشة لكي تقوم بتحديد اولويات احتياجاتها وتتعاون في تصميم وادارة مشروع يلبي احتياجاتها وتضمن الاستفادة منه.
- تحقيق تنمية شاملة او مواجهة مشاكل الفقر عادة ما يتطلب تغيير جذري وهيكلي لمجموعة من القوانين والتشريعات والعادات والتقاليد ويتطلب ذلك تعاون جهات متعددة للتأثير في صنع واتخاذ القرار، ومن هنا تكون المشاركة في صور تعاون وتنسيق بين عدة جهات أهليه وحكومية وخاصة لصياغة سياسات تنموية اكثر عدلا وتراعي مصالح وفرص الافراد المهمشين، ويتطلب ذلك اكتساب تلك الجهات شرعية للحديث بصوت تلك الفئات.

2.1.2.2. أهداف المشاركة:

ان الغرض من عملية التنمية هو تطوير نوعية حياة الافراد وقدراتهم على تطوير انفسهم ومجتمعاتهم، ويتطلب ذلك مشاركة الافراد والجماعات والمؤسسات المختلفة في تحديد الاحتياجات الاجتماعية واولوياتها وكيفية تلبيتها، والمشاركة مبنية على ان كل انسان لديه ما يضيفه لاحداث تغير ايجابي في حياته وحياة مجتمعه، لانه يكون عادة ملم باسباب المشكلة وعواقبها وملم كذلك بالموارد المطلوب تعبئتها لمواجهة هذه المشكلة.ولا تقف مشاركة المجتمع فقط عند تحديد المشكلات وبدائل الحلول، بل تمتد الى إشراك الأفراد والجماعات والمؤسسات المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية لما يحقق ذلك من بناء لكوادر محلية قادرة على إدارة عملية التغيير والتنمية واستغلال الموارد المتاحة لتحقيق ذلك. (مركزموارد التنمية، 2010–ت). اما مركز تطوير المؤسسات فقد حدد الهدف من المشاركة بما يلي(مركز تطوير المؤسسات، 2008–ش):

- المشاركة كشرط للتنميه: فاذا كانت المفاهيم السابقه للتنميه تعني خلق الثروة والتي بدورها ستقوم بخلق الرخاء في المجتمع ورفع مستويات معيشته وفي الوقت نفسه لم تكن تتعدى النظرة للمشاركة مستوى التشاور ونقل المعلومات بحيث لم يسهم ذلك في تحقيق اثرا

كبيرا، وما دامت التنمية ليست شيئا يمكن احضارة من الخارج بل لكل مجتمع ووفق خصوصيته وثقافته وموارده اختياره للنموذج المتلائم معه وجب قيام الافراد بدور فعال في هذه التنمية ولاجل ذلك اصبح لزاما على المؤسسات التنموية ان تعمل على التركيز على تيسير هذه المشاركة وتفعيلها.

- ان التنمية لاتقتصر فقط على المشكلات الاقتصاديه او السلع المادية فالتنمية تشمل افكارا عن الحرية والتوزيع العادل للدخل والانفتاح السياسي واتاحة التعليم ونوعيته وبناء القدرات وفتح الخيارات امام الناس وهذا كله لا يتم بدون المشاركة الحقيقية.
- المشاركه عنصر رئيسي في مهمة تحديد التنمية وتحقيقها، حيث لم يعد مجديا المشاركات الشكلية في التنمية التي افرزت تعاملا غاب فيه الاحساس بالمسؤلية تجاه المشروع التنموي وبالتالي غاب حس التملك للمشروع.
- تتسم التنمية بانها عملية ذات ديناميكيات وارتدادات متنوعه، فتقوية قدرة المجتمع لاتخاذ المبادرات لحل مشكلاته وادارة الموارد المتاحة وتحديد المشكلات وتحليلها، وتحديد الحلول الملائمة وتنفيذها يقودنا الى التنمية، اما اتخاذ هذه الخطوات باسم المجتمعات بدون مشاركتهم فلن تؤدي الى التنميه المتواصلة.

3.1.2.2. أنواع المشاركة:

لم تاخذ المشاركة شكلا او منهجية واحدة بل تنوعت في الشكل والمضمون وقد اشار (الامام)الى عدد من انواع المشاركه ومنها (الامام، 2011):

- المشاركة بتبادل المعلومات: فقد تكون المشاركة بتزويد السكان بالمعلومات أو تبادلها معهم فيما يخص البرامج والمشاريع المراد إقامتها وذلك بمنحهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار ومن ثم تسويق ذلك القرار بتوضيح مقاصده وغاياته.
- المشاركة بالاستشارة ويقصد بها الحالة التي يتيح فيها المسؤولون القائمون على أمر أي مشروع تنموي لإبداء رأيهم في الأمور المتعلقة بذلك المشروع.
- مرحلة التنفيذ: والمقصود هنا مبادرة المواطنين بتنظيم أنفسهم وتكوين جماعات العمل في المشاريع والبرامج التي تعينهم أو عن طريق ممثليهم والعمل بفاعلية تامة لإنجاز المهام الملقاة على عاتقهم. هذا ويمكن أن تكون هناك مضامين أخرى تحدد حسب ما يتفق عليه مع المواطنين بما يضمن حقوقهم وواجباتهم.

4.1.2.2. فوائد المشاركة:

عند مشاركة فئات مختلفة من المجتمع في المشروع التنموي فان المشروع بالاغلب يحقق عدة فوائد منها (مركز موارد التنميه، 2010–ت):

- تلبية الجهود التنموية لاحتياجات فعلية في المجتمع خاصة اذا اتيحت الفرصة للفئات المهمشة للمشاركة برايها ولتكوين قاعدة تنظيمية مؤسسة فاعلة.
- احساس بالملكية والانتماء للجهود التنموية بما يضمن استفادة المجتمع واستمرارية جهود التحسين والتطوير.
- تمكين الفئات المستهدفة بمعنى انهم قادرون على الاعتماد على ذاتهم وفي نفس الوقت قادرون على تغيير العوامل الاقتصادية والاجتماعية بما يضمن لهذه الفئة حقوقهم ووجباتهم وعلاقة اكثر توازنا وتكافؤ في المجتمع.
- المشاركة بين المؤسسات المختلفة تساعد على توجيه الجهود وتكاملها لتلبية احياجات المجتمع، ومثال على ذلك تعاون جهات اهلية وحكومية في تطوير المباني وخدمات البنية التحتية في الاحياء العشوائية.

5.1.2.2. اطراف المشاركة:

وهم الاطراف اصحاب المصلحة الفعلية، افراد او جماعات او جهات ذات علاقه مباشرة او غير مباشرة في المشروع التنموي داخل المجتمع المحلي. وقد حدد (الامام) ثلاث فئات منفصلة هي المعنية بالمشاركة المجتمعية في صنع القرار في الخطط التنموية وتتمثل في وضع الأهداف والغايات وتنفيذ المشاريع ومتابعتها ورصدها وهذه الفئات هي (الامام، 2011):

- المجتمع المحلي بالمنطقة المعنية بالمشاريع والبرامج التنموية.
- التنفيذيون ممن هم في موقع اتخاذ القرار والسلطة.
- الأفراد المتأثرون (ايجاباً أو سلباً) بالبرامج والمشاريع التنموية.

اما المؤسسات العامله في مجال التنمية قد اعتبرت ان اطراف المشاركه متعددون ومن وجهة نظر مشروع تنموي يعمل في مجتمع ما وتشمل الاطراف التالية (مركز موارد التنمية، 2010–ت):

- الافراد الذين يتاثرون بالمشروع او بعملية التغيير بشكل عام.
- الجهات المحلية المعنية بالمشروع لانها اما تؤثر في كيفية تنفيذ المشروع او تتأثر بالمشروع، وهذه الجهات تضم الجهات الحكومية او غير الحكومية او الخاصة التي تعمل في مجال المشروع.
- الجهات الاشرافية (وزارات) والجهات المنفذة (جمعيات).
- الجهات الممولة للمشروع، وهي جهات اما محلية او دولية، وتتفاوت نسبة مشاركتها في المشروع.

6.1.2.2. المشاركة المجتمعية:

تعتمد المشاركة المجتمعية في التنمية على مبدأ المساواة وعدم التمييز في العرق أو الدين أو اللون أو الجنس بل نابعة من حاجاته، فهو إنسان يعيش في مجتمع تختلف معتقداته وأساليبه ولغاته، له حاجات يتم تلبيتها من خلال العمل التنموي التشاركي القائم على العدل والمساواة، وتحديد دوره الانجاز الفعال (مجاهد، 2008).

وقد بين الرمحي دور المشاركة المجتمعية باعتبارها سمة من سمات الحكم المحلي الرشيد التي تمكن المواطن ومؤسساته من المشاركة في عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، كما تحفز المبادرات والمساهمات لخدمة الصالح العام وإحداث التنمية المحلية (الرمحي، 2010).

لكن في المقابل فان المشاركة المجتمعية تتاثر بمجموعة من العوامل التي ثؤثر فيها ان كان بشكلها او طبيعتها او محتواها او حجمعها وقد حدد (خاطر) عدة عوامل مؤثرة في المشاركه المجتمعية كما يلي (خاطر، 1984):

- حرية الرأي والتعبير والتفكير بكافة المجالات وخصوصا ما يتعلق منها بالمسائل التنموية.
- مدى إيمان واهتمام السلطات المسئولة بأهمية ردود المشاركة في عمليه التخطيط والتنمية.
- توفير قنوات اتصال مفتوحة بين السكان المنتفعين من هذه ا لمؤسسات وبين الجهات المسئولة من جانب آخر.
- انتشار الوعي الثقافي والاجتماعي والسياسي بين سكان المجتمع فكلما ارتقت نسبة الوعي وامتدت إلى مجالات أكثر كانت أهميه عمليه المشاركة أكثر فاعليه واكبر.

- .سياسة التنمية الإجتماعية والاقتصادية المتبعة .في المجتمع فكلما اهتمت السياسية التنموية باحتياجات المجتمع تزداد نسبه المشاركة المجتمعية في قضايا التخطيط والتنمية.
- مبدأ الحوافز بحيث تشكل أهم العوامل المؤثرة في المشاركة في شكل وطبيعة. واتجاه ومحتوى المشاركة وليس فقط في حجمه.

في المقابل فقد اشار (حلبي) الى مجموعة المعيقات التي تحد او تمنع المشاركه المجتمعية كما يلي(حلبي، 1984):

- الضعف في حيز السلطات المسئولة من حيث إيمانها بضرورة المشاركة في عملية التخطيط والتنمية.
- عدم القدرة على التعبير وحرية الرأي لجميع أفراد المجتمع بشكل كاف بغض النظر عن مستوياتهم الاقتصادية والاجتماعية. \
- عدم إتاحة الفرصة الكافية لمساهمة في إحدى مراحل العمل المجتمعي وذلك بسبب محدودية النطاق الاقتصادي.
- الفجوة الواسعة بين أصحاب القرار في مؤسسات المجتمع التنموية والعاملين فيها من جهة والسكان من جهة أخرى.
- غياب سياسات التحفيز والتشجيع من الدولة.
- –عدم معرفة العاملين لحدود مشاركتهم وفهمهم للمشاركة ومتطلباتها وظروفها.

1.6.1.2.2. الادارة بالمشاركة (التشاركية):

تحديد مفهوم المشاركة المجتمعيه بالتنمية باعتبارها وسيلة تتيح للمؤسسات والجماعات والافراد التاثير على عملية صنع القرار وتعتبر المشاركه المجتمعية فعل جماعي موجه نحو احداث تغييرات في المجتمع المحلي، حيث يكون للمواطن ادوارا متعدده في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية للمجتمع المحلي مما يتيح فرصا ويوفر اليات الحوار والتعبير عن الراي بشان تحديد المشكلات الاجتمعيه والاهداف التنموية (الاسكوا، 2009).

فالمشاركه المجتمعية في المشروع التنموي تعني عملا منظما لكل الاطراف ومتعاونا فيما بينهم بادارة المشروع ومشاركه فعلية بكل مراحله الادارية المختلفة حتى تحقيق اهدافة التني انطلق من اجلها فحسب (حماد) فان الادارة بالمشاركة لكافة الاطراف مفهوم مرتبط بالمجتمع المفتوح

والديقراطي وهي مكون اساسي من مكونات التنمية البشرية، ويجب ان يكون لجميع الرجال والنساء رأي في صنع القرارات التي تؤثر في حياتهم سواء بشكل مباشر او من خلال مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحهم (حماد، 2008).

ان تعبئة المجتمع المحلي وتحفيز جماعاته وافراده للتعبير عن مصالحهم وتقوية احتياجاتهم وتحديد مشكلاتهم والمشاركة في تخطيط وتنفيذ عملية التنمية التي تستهدف مواجهة المشكلات وتحقيق المصالح، ليست من المسائل التلقائيه بل انها شديدة الارتباط بالقدرات والظروف التمكينية للمشاركة، وطبيعة النظم والمعايير المعتمدة لدى مؤسسات المجتمع والاطر التنظيمية (الاسكوا، 2009).

2.2.2. إدارة المشروع التنموي:

لقد اعتبر المشروع التنموي مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تؤدي إلى تحقيق هدف واضح يعمل على تنمية المجتمع ويحده إطار زمني وهيكل تنظيمي(مركز موارد التنمية، 2010-أ). هذه الأنشطة المتداخلة والتي لا يمكن الوصول إلى تحقيق الهدف دون إتمامها، بما هو مخطط ومن قبل الجهات ذات العلاقة، وعبر استخدام الأسس والشروط الملائمة لانجازها، وبما يخدم المشروع التنموي بمراحله المختلفة، واعتمادا على المقابلات الاستطلاعية والمقابلات مع ادارة الاغاثة الزراعيه وادارات الجمعيات المحلية ودراسة(قنام وعيسى، 2010)فان الانشطة التالية تشكل عناصر ادارية للمشروع التنموي الزراعي والتي تتضمن ما يلي:

- تحديد الاحتياجات التنموية.
- تحديد المستفيدين وشروط الاستفادة.
- وسائل الإعلان عن المشروع.
- تنفيذ المشروعات التنموية.
- عملية المتابعة والتقييم للمشروع التنموي.
- عملية توثيق المشروع التنموي.

1.2.2.2. الاحتياجات التنموية:

تتعدد تعريفات الاحتياجات التنموية بتعدد مرجعياتها، بالشكل العام فان العديد من الدراسات اتفقت

بانها كل ما تحتاجه التنمية في مجتمع معين من موارد ماليه، بشرية، بناء قدرات وغيرها، هذه الاحتياجات تعكس في شكل خطط وبرامج ومشروعات يحتاج إليها المجتمع. فقد عرفها (حسنين) بأنها" شيء ما ضروري لنهاية جيده أو مرغوبة لذلك فان إشباعها جيد أو مرغوب أو أنها شيء ناقص ا وان هناك عجزا بمكان ما"(حسنين،1993).

ويمكن اعتماد مفهوم (الفاو) للاحتياجات التنموية على أنها "كل ما تحتاجه عملية التنميه في مجتمع معين من موارد مادية وبشرية وقدرات، وهذه الاحتياجات تعكس في شكل خطط وبرامج ومشاريع جماعية او مجتمعية نتيجة للإحساس بالرغبة في تحقيق الحاجة التي تعتبر على انها حالة من عدم التوازن التي يشعر بها الفرد او هدف معين يحتاج الى تحقيقه (الفاو، 2003).

1.1.2.2.2. تحديدالاحتياجات التنموية واهميتها:

عملية تقدير الاحتياجات، هي " عبارة عن دراسة مجتمع معين من حيث موارده التنموية (الطبيعية والبشرية و المجتمعيه).وتحديد المشكلات التنمويه وترتيب الاولويات وتحديد الانشطة التنموية اللازمة لمعالجة تلك المشكلات (مركز موارد التنمية، 2010-أ).

اما اهمية تحديد الاحتياجات التنموية في المجتمع فتتبع من كونها عملية ضرورية لعدة اعتبارات تتمثل في مساعدة افراد المجتمع المحلي في تحديد مشكلاتهم وتحليلها والتفكير في الحلول الممكنة واتخاذ قرارات بشأن افضليات الاعمال التي يتم القيام بها باستخدام الموارد المتاحة (فاو،2003).

2.1.2.2.2. الاطراف المشاركة في تحديد الاحتياجات التنموية:

ان احداث التغيير المطلوب في المجتمع لضمان تحقيق التنميه بداخله يتم من خلال تحديد مواطن القوة والضعف وصولا الى المشكلات والامكانات المتوفرة لتوفير قاعدة من المعلومات عن المجتمع المحلي كافية لسلامة عملية دراسة الاحتياجات من خلال جهود جماعيه ومشتركة لاطراف عده تتمثل في (الاسكوا، 2009):

- الافراد والجماعات: وذلك من خلال اثارة اهتمام الجماعات والافراد بالشأن العام ودعم معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم الايجابيه، بالتركيز على دورهم في الهيئات التمثيلية مثل اللجان المحلية والمجالس وفرق العمل.

- القيادات المحليه: تهيئة القادة من خلال تفهم دورهم والعمل على تطويره ليتلائم مع متطلبات التنمية في المجتمع المحلي.
- المؤسسات: تعزيز قدراتها لاعتماد منهج المشاركة في تطوير رؤية تنموية وتحديد اهداف واولويات مجالات التدخل التنموي، واعتماد معايير الكفاءة والنزاهة واشفافية والرقابة والمساءلة والمحاسبة في تخطيط عمليات التنمية وتنفيذها وتقويم ادائها.
- المجتمع المحلي: تطوير الثقافة التنموية وتعزيز قدرة المجتمع ومؤسسات السلطة المحلية وترويج معايير المساواة والعدالة الاجتماعية وسيادة حكم القانون وتوفير الظروف التمكينية لمشاركة مختلف الشركاء الاجتماعيين.

3.1.2.2.2. اعتبارات واسس تحديد الاحتياجات التنموية:

تتضمن عملية تحديد الاحتياجات مجموعة من الاعتبارات والاسس المرتبطة بالمجتمع المحلي ومكوناته وخصائصه. وقد حدد (حسنين) ان لعملية تحديد الاحتياجات التنموية اعتبارات اساسية منها (حسنين، 1993):

- التحيز في ميول العاملين قي تنمية المجتمعات عند تحديد الاحتياجات التنموية.
- الحاجة والتغيير والرغبة في تلبية متطلبات الافراد والسعي نحو التطور.
- الانسان ومصطلحات الحاجة، حيث نجد ان الحاجة انواع وكل نوع مرتبط بتحقيق التنمية في مجال ما وذلك نجده من خلال (حسنين، 1993):

  - التنمية الزراعية والتي تهتم بالقرويين،صغار المزارعين،اللاراضي لهم، المستبعدون.
  - التنمية الاجتماعية:التي تهتم بكل من، المهمشين، النساء، الجماعات النائية، ذوي الدخل المحدود، وذوي الاحتياجات الخاصة.
  - التنمية السياسية: تركز على المظلومين، المكافحون، اللاجئون، المبعدون، الاسرى.
  - التنمية التعليمية: والتي تهتم في الاميين، المتسربون من المدارس.
  - التنمية الصحية: وهذا مجال يهتم في المرضى، والمدمنون، والمصابون بسوء التغذية.

2.2.2.2.2. وسائل الإعلان عن المشاريع التنموية:

تمثل وسيلة الإعلان عن المشروع أفضل وسيلة اتصال مناسبة مستخدمة من قبل الجهة المقدمة له

الى الافراد او الجماعات المقصودة في الاستفاده منه من خلال وسيلة او اكثر من وسائل الاتصال المناسبة.

فاذا كانت التنميه تعرف على انها تلك الاجراءات والعمليات المتتاليه التي يقوم بها المجتمع للتحكم في اتجاه وسرعة التغيير الحضاري،ونجاح المسار التنموي مرهون بتضافر الجهود الشخصية والجماعيه وتكامل مختلف المؤسسات على كافة الأصعدة، فان وسائل ومؤسسات الإعلام والاتصال تعد من ابرز العوامل الدعم السياسات والخطط التنمويه (صفرة والفندوشي، ب ت).

خاصة وان عملية الاتصال تلازم أي تفاعل اجتماعي ما بين عدة اطراف عبر رسائل متبادلة بينها والتي تتضمن بالتالي محاولات التاثير المتبادلة بين المبادرين بالفعل للتاثير بالاخرين المستهدفين به (الشافعي، ونوار، ب ت)

ويسهم الاعلام التنموي بدور مركزي كالية هامة في العملية التنمويه من خلال دوره في بلورة وانضاج بناء منهج تنموي يستلهم استدامته وحيويته من تفاعله واستجابته للضرورات والاحتياجات والاولويات (الاغاثة الزراعية، 2008).

لقد تعددت وتنوعت وسائل الاتصال وقسمت الى انواع حسب التقنيات المستخدمة او حسب مجالات اهتمامها او حسب خصائص كل وسيله من هذه الوسائل واحيانا حسب جمهورها او الحاسة التي تخاطبها، ويمكن تقديم نماذج لوسائل الاتصال اهمها (صفرة والفندوشي، ب ت):

- حسب القناة او الواسطة التي تربط المرسل بالمستقبل.
- حسب الحاسة التي تدرك بها هذه الوسائل منها:
    - اتصال مباشر اوشخصي مثل المقابلة.
    - وسائل اتصال بصرية.
    - وسائل اتصال سمعية.
    - وسائل سمعية وبصرية.
- حسب حجم المتلقي ومنها:
    - وسائل شخصية:مثل المحادثة والرساله والهاتف.

- وسائل جمعية:مثل الخطب والمحاضرات.
- وسائل جماهيريه:مثل التلفزيون والاذاعة.

- حسب الدعامات الخاصة بنقل رسائلها مثل:

- وسائل مطبوعة:مثل المجلات والصحف والكتب.
- وسائل كهرومغناطيسية:مثل الراديو والتلفزيون.
- وسائل الكترونية:مثل الحاسبات الهواتف النقاله وبنوك المعلومات والوسائل متعددة الوسائط.

ان هذا التنوع في وسائل الاتصال يجعل مجال استعمالها في الاتصال التنموي اكثر ثراءا ومرونة ويسمح للقائمين بعملية الاتصال الخاصه بالقضايا التنموية اكثر سعة في التفكير والجهد والاختيار بين ما يلائم طرح الموضوع وذلك باختيار الوسيلة المناسبة للجمهور المناسب بقصد توصيل الرسالة المناسبة في الوقت اللازم (صفرة والفندوشي، ب ت)

3.2.2.2. جهات المتابعة والتقييم للمشاريع التنموية:

المتابعه هي عملية يتم من خلالها معرفة الكيفية التي تسير بها الامور بعمل معين مقارنة بخطة العمل الموضوعه من حيث الوقت والموارد، وهي عملية تغذيه راجعة تستمر طوال فترة النشاط (المشروع او البرنامج)،وفي عملية المتابعة بالمشاركة يقوم افراد المجتمع بانفسهم بالاهتمام بعملية الوقوف على تنفيذ خطة العمل والقدرة على تصحيح مسار الخطة واتخاذ القرار المناسب(مركز موارد التنمية، 2010-أ).

اما التقييم في المشروع التنموي فقد تحدث الراشد عنه باعتباره عملية لازمة مرتبطة ارتباطاً وثيقا بالمتابعة الإدارية اليومية، ويعتبر خاتمة لها وتتويجا للاهتمام التنموي والتطوير المجتمعي، لكي يجازى التنموي المبدع وتتاح له مجالات الإرتقاء وتسند إليه المهمات، وليس هذا التقويم في نهاية المشروع فقط، بل يجب أن يتم في نهاية كل مرحلة ويكون مستمر خاصة أن كان يوجد حدث رئيسي ومهم في المشروع (Main Stone) يتوقف علية الكثير من التطور أو الاستمرارية، وتوضع معايير للنجاح ودرجات وأوصاف.يتم تحديدها من خلال المانحين من ناحية، وتحقيق الأهداف من ناحية أخرى، وإدارة المراقبة من ناحية ثالثة (الراشد، 1992)

وتستخدم المتابعة والتقييم كاداة اداريه بيد المشاركين في ادارة المشروع التنموي وتمكن من مساعدة المؤسسات في تحقيق ما يلي (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ر):

- التفاعل مع نوعية العمل.
- اختبار مدى مناسبة الاستراتيجيات مع الواقع.
- التعلم من اجل تحسين مستوى اتخاذ القرارات.
- تقوية القدرات في مجال المساءلة.
- تحسين توزيع واستخدام الموارد المتاحة.
- رفع مستوى التخطيط.
- استنتاج الدروس والعبر.

اما الجهات التي تشارك قي التقييم فيمكن تقسيمها وفقا لنوع التقييم (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ر):

- التقييم الذاتي: تقييم يقوم به الاشخاص الذين لهم علاقة مباشرة بتنفيذ المشروع. والتقييم الذي تقوم به المؤسسة المنفذة للمشروع نفسها من خلال اشخاص من المؤسسة،ولكن ليس لهم علاقة بتنفيذ المشروع
- التقييم الخارجي: تقييم يقوم به اشخاص من خارج المؤسسة ومن خارج المشروع.

3.2.2.2 معيقات ادارة المشاريع التنموية:

ترتبط معيقات إدارة المشروع التنموي عموما والإدارة التشاركية بشكل خاص بمجموعه من العوامل التي تضع الجهات صاحبة العلاقة أمام تحديات تنموية عامة او تحديات مرتبطة بخصوصية المجتمع المحلي الزراعي وكذلك تحديات مرتبطة بعوامل خارجية او داخلية ويمكن تصنيف هذه المعيقات كما يلي:

- اولا: معيقات عامة: ومنها التحديات التي تواجه التنمية في فلسطين بكافة مجالاتها، ويمكن تصنيف المعيقات كما يلي (مركز تطويرالمؤسسات، 2008–ت):
    - استمرار الاحتلال والاستيطان والجدار العنصري.

- اجراءات الاحتلال وممارساته من اغلاق وحواجز.
- الاتجاه الى العمل الاغاثي في كثير من الاحيان استجابة للكوارث التي سببها الاحتلال.
- محدودية التمويل والموارد.
- الشروط السياسية لبعض الجهات المانحة، والتي لا تعطي فرصة لاحداث تغييرات سياسية حقيقية على الارض.

- ثانيا: معيقات مرتبطة بالواقع الفلسطيني المتعدد الجوانب ومنه (مركز تطويرالمؤسسات، 2008-ت):

- معيقات اقتصادية مثل: نقص الاموال، وتردد المستثمرين المحليين والخارجيين في الاستثمار لعدم توفر الامن، وسيطرة اسرائيل على الطرق والمعابر مما يعيق التصدير والاستيراد، والحاجة الى ايجاد قوانين تشجع المستثمرين الخارجيين وتحمي مصالحهم.
- معيقات اجتماعية مثل: العادات والتقاليد العشائرية وضعف المشاركة والخوف من الجديد والموقف السلبي من مشاركة المرأة. والتنافس بين المؤسسات في ذات المجال او القطاع.
- معيقات ثقافية مثل: بعض التقاليد والقيم المجتمعية المتشدده التي تحد من ايجاد ثقافة مجتمعية منفتحة تؤمن بالاخر وبالتسامح وغيرها من القيم التي تسهم في تعزيز قيم المجتمع المدني.

- ثالثا: المعيقات الادارية ومنها:

- عدم تكامل الخطط التنموية مع الشركاء كافة واحيانا عدم وجود مثل هذه الخطط.
- عدم اشراك المواطنين بشكل فعال في اعداد الخطط التنموية.
- البيروقراطية الادارية كالروتين والبطء وسيطرة العلاقات الشخصية على العمل وضعف الاشراف والتوجيه.
- تكرار تنفيذ البرامج والمشاريع وازدواجيتها.
- ضعف قاعدة المشاركة الشعبية في عضوية المؤسسات.

3.2.2 التنمية المجتمعية:

التنمية المجتمعية عملية منظمة وماهرة، تعتمد في جوهرها على الإيمان بأنه لا يمكن مساعدة

المجتمعات بدون أن يتقبلوا المشاركة فيها بحيث تعمل التنمية المجتمعية على مستوى المجموعات المحلية والمؤسسات، وعلى مستوى الأفراد والجماعات، فهي تستهدف المجتمع المحلي وتتم فيه وتوظف موارده البشرية والمادية كأداة فاعلة في تحقيق أهدافها، كما وتتضمن أنواعاً أخرى من التنمية (من حيث موضوعها أو القطاع الذي تتم في إطاره). كالتنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، وهي في الوقت ذاته جزء من عملية تنمية أكبر يمكن أن تتم على مستوى المجتمع ككل (الكردي، 1997).

من هنا يتم الحديث عن التنمية المجتمعية بارتباطها بوسيلة التنمية وكذلك هدفها المتمثل بالمجتمع المحلي بكل شرائحه وطاقات افراده الكامنة التي تسعى الى توظيفها في خدمة تطور وتقدم هذه المجتمعات.

ان اهم ما في التنمية المجتمعية أن يتم وضع الأسس التي تفصّل هذا المبدأ البسيط "تفعيل المجتمعات المحلية واستثمار طاقاتها الكامنة" لتأخذ دورها في التنمية التي ستعود عليها بالنفع محلياً وضمن موقعها من نسيج المجتمع الكبير أو البلد الذي تشكل جزءاً منه"، وتحويله من مجرد شعارات الى عملية تشتمل برامج وخطط فاعلة يتم تمويلها ذاتيا وتوجيه الموارد نحوها. ينبغي أن تخدم الأسس المطلوبة والتفاصيل التي تليها باتجاه جعله مقبولاً ممن يعنيهم الأمر (أطراف هذه التنمية الأساسيين والشركاء): وقابلاً للتنفيذ ضمن ما هو متسنى، وواعداً بنجاح ملموس، ويحمل في أحشائه إمكانات الاستمرار. وبالتالي فإن الانشغال بدراسة عوامل النجاح والعمل على توفير أكبر توليفة منها ضمن هذه الرؤية يشكل المهمة الجدية المطروحة أمام مخططي التنمية المجتمعية والعاملين في برامجها (كيلاني، 2001).

1.3.2.2 المجتمع المحلي:

عرف (ساندرسون) المجتمع المحلي "على انه ذلك الشكل من العلاقه التي تقوم بين الناس ومؤسساتهم في منطقة محلية معينة حيث يقيمون على مزارع متناثرة او منفردة او في قرية محددة والتي عادة ما تكون مركزا لنشاطهم المشترك "وهو"ليس مجرد نظام العلاقات بين الافراد والاسر في منطقة معينة ولكنه نظام من العلاقات بين هؤلاء ومؤسساتهم ومنظماتهم الاجتماعية والتي عادة ما يشعرون نحوها بولاء كبير وانتماء عميق من اجل تحقيق الرفاهية العامة للمجتمع المحلي"(عثمان،1989). أما (عيسى) فقد راى ان المجتمع المحلي يتمثل بعاملين هما، القرب الجغرافي او الاشتراك في محل جغرافي للعيش او الاقامة، من جهة اولى ومن جهة ثانية، وحدة

المصالح والاهتمامات بين اعضاء المجتمع المحلي الواحد، مما يتجسد في خصائص اقتصادية واجتماعية، وربما ثقافية او خصائص متصلة بعامل من عوامل الانتساب البشري (عيسى، ب ت). ايضا فان (الاسكوا) فقد رات ان المجتمع المحلي عبارة عن ارتباط بشري تتاثر العلاقات فيه بالقرابة والصداقة والجوار كما تؤدي هذة العلاقة وظيفتها من خلال النظم والقوانين والاعراف والثقافة السائدة(الاسكوا، 2009).

1.1.3.2.2. تنمية المجتمع المحلي:

التنمية المحلية للمجتمع وهي عبارة عن منظومة من شانها تمكين العنصر البشري من تحقيق تطلعاته لمستقبل افضل تتكامل فيه كل الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية لانعاش دوره كفاعل ومستفيد (العيلة، 2010). هذه المنظومة تمكن افراد المجتمع المحلي بواسطتها من تحقيق التعاون الفعال بين المجهود الشعبي والحكومي للارتقاء بمستوى التجمعات والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا من منظور تحسين الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الادارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة،انها عملية تغيير تتم بشكل قاعدي من الاسفل تعطي الاولوية فيها لاحتياجات المجتمع المحلي واولوياته، وتتاسس على المشاركة الفاعلة لمختلف الموارد المحلية، وكل ذلك قي سبيل رفع مستويات العيش والاندماج والشراكة (مركز تطوير المؤسسات،2008–ش)

وتعتمد شراكة المجتمع المحلي على تحمل المسؤلية والاستحقاقات وتقاسم الادوار والتمتع بحقوق الشراكة، ورغم ان مكونات المجتمع المحلي (الافراد والجماعات) والتي لكل منها خصائصها واهتماماتها الخاصه وبالتالي ليس من المستبعد ان تتعارض المصالح لهذه المجموعات، وان يكون لها نظرتها الخاصة للتنمية او ترتيب مغاير لاولوياتها.الا ان التحديد الواضح لهذه الجماعات وموقعها في المجتمع واليات اشراكها يؤمن فرص كبيره للنجاح في نشاطات التنمية داخل المجتمع المحلي (مركز تطوير المؤسسات، 2008–ت).

2.1.3.2.2 قرية كفردان:

تجمع ريفي زراعي يعتمد سكانه على المجال الزراعي في حياتهم اليومية، ويشكل إنتاجهم الزراعي جزءا هاما من سلة الخضار الفلسطيني بشكل عام وفي محافظة جنين بشكل خاص وهي الطرف الأول في الإدارة التشاركية.

1.2.1.3.2.2. الموقع الجغرافي:

تقع قرية كفردان إلى الغرب من مدينة جنين شمال الضفة الغربية وتبعد عنها حوالي 6 كم، يبلغ عدد سكان القرية لسنة2005م حسب تقديرات مركز الإحصاء الفلسطيني حوالي 5265نسمة ويبلغ معدل عدد الأسر حوالي 1000 أسرة. حسب التعداد العام للسكان والمنشات سنة 1997. (PCBS، 2005–و).

شكل 1.2: الموقع الجغرافي محافظة جنين (امباورز، 2004)

2.2.1.3.2.2. استخدامات الأراضي:

تبلغ مساحة ارض كفردان 7328 دونما، تشكل الأراضي السهلية منها 3500 دونما تزرع بمحاصيل مروية وزراعات بعلية.

أما بقية الأراضي فتنقسم بين أراضي تزرع بعلا، و500 دونم غير مزروعة أي أراضي بور، 615 دونم أراضي التنظيم الهيكلي للقرية أي المخصصة للبناء (شراكة امباورز، 2006)

3.2.1.3.2.2. النشاط الاقتصادي للسكان في كفردان:

يعتمد السكان في معيشتهم سابقا على الزراعة والعمل في الوظائف الحكومية بشكل أساسي وبعض العمالة في السوق المحلي وفي الأراضي المحتلة عام 1984. حاليا ونتيجة للوضع السياسي الراهن والاغلاقات المتكررة تشكل الزراعة مصدر الدخل الأساسي للسكان، حيث أن معظم الأسر سواء مالكي الأراضي أو التي لا تملك الأرض تمارس العمل الزراعي، حيث تقوم الأسر التي لا تملك ارض باستئجار الأراضي الزراعية أو ضمان من الملاكين، الجدول (1.2).يوضح النشاط الاقتصادي لأهالي القرية:

جدول 1.2: النشاط الاقتصادي لقرية كفردان (شراكة امباورز، 2006)

النشاط	النسبة المئوية من عدد السكان
عمالة	4.0
زراعة	70.0
ورش وحرف	4.3
وظائف حكومية	12.40
عاطلين عن العمل	9.30

4.2.1.3.2.2. المؤسسات المحلية في القرية:

- مجلس قروي كفردان:هيئة محلية مكونة من احد عشر عضوا، منتخبة بتاريخ 5\5\2005 وتقع على مسؤوليته تقديم خدمات البنية الأساسية للسكان، وتتابع كافة الخدمات المتعلقة بالقرية (رئيس مجلس قروي كفردان،2011)
- جمعية كفردان التعاونية للزراعة والري(كاو): تأسست في العام 2010 على اثر هدم الاحتلال خمسة من أبار القرية هدفت الجمعية رعاية مصالح المزارعين والبلدة، للجمعية العديد من النشاطات رغم حداثة تأسيسها ومنها، عقد دورات إرشادية في المجال الزراعي بالتعاون مع وزارة الزراعة وكذلك مع المؤسسات الأهلية والمؤسسات الدولية خاصة المرتبطة بمشاريع تنفذ داخل القرية، وكذلك متابعة مواضيع الري في القرية والمتعلقة بالابار وحمايتها من التدمير، والتشبيك مع المؤسسات التنموية الداعمة للمشاريع الزراعية.(رئيس جمعية كفردان التعاونية للري،2011)

- جمعية كفردان التعاونية: جمعية مرخصة منذ العام 1993 بلغ عدد أعضاءها (31 عضو) ومتخصصه في الإغراض الزراعية تركزت أهدافها في:تلبية احتياجات الأعضاء، وتوفير مستلزمات الإنتاج الزراعي، وتامين الخدمات الإرشادية والفنية، ونشر الفكر التعاوني بين الأعضاء، وتطوير وضع الأعضاء الاقتصادي والاجتماعي، كذلك الحصول على (خدمات وأموال منقولة)، وقد نفذت الجمعية عددا من المشاريع من أهمها، مشروع الآبار والحدائق الزراعية والأغنام، وصندوق التوفير والتسليف، ولديها أيضا عدد من المشاريع قيد التنفيذ منها، دكان زراعي لمستلزمات الإنتاج الزراعي، وتوفير القروض المريحة للأعضاء. (دليل التعاونيات الفلسطينية،2011)

العلاقة ما بين مؤسسات القرية، علاقات جيده ولكن يسودها احيانا التنافس المؤسسي المبني على العائلية داخل القرية، وهي مؤثرة بدرجة كبيرة على عمل المؤسسات، وبالإمكان القول إن وضع المؤسسات بحاجة إلى تعزيز اكبر لعلاقاتها وعملها بالإطار المؤسسي الصحيح (قنام و عيسى،2010)

2.3.2.2. المأسسة في العمل المجتمعي

تعتبر المنظمة المجتمعية أداة العمل الأساسية في التنمية المجتمعية، حيث تشكل إطاراً يوحد بين عملية التنظيم الاجتماعي للمشاركين وما يشمله من علاقات داخلية وعلاقات خارجية وبين البرامج التي سيقومون على تنفيذها. وحتى يقوم هذا الإطار بوظيفته المطلوبة كأداة فعّالة ينبغي توفير مجموعة من ضمانات النجاح الأساسية تتركز في شروط التأسيس، وينبغي أن يتمتع بصحة تنظيمية في أدائه لبرامجه، بالإضافة إلى توفير شروط الاستمرار (كيلاني، 2001).

وفي هده الدراسة سيكون الطرف الثاني في الإدارة التشاركية هي مؤسسة الإغاثة الزراعية الفلسطينية ونورد بعض المعلومات التي تمكننا من فهم طبيعة هده المؤسسة

1.2.3.2.2. جمعية التنمية الزراعية الفلسطينية(الاغاثة الزراعية)

مؤسسة تنموية عاملة في فلسطين متخصصة بالعمل التنموي الريفي، وتعتبر من اهم المؤسسات التي قدمت العديد من المشاريع التنمويه في فلسطين وتحديدا في الريف الفلسطيني:

تأسست لجان الإغاثة الزراعية الفلسطينية عام 1983 كإطار تطوعي متخصص داخل الحركة التطوعية الفلسطينية، وكانت الفكرة وراء تأسيسها الاستفادة من طاقات المتطوعين في حقول

اختصاصهم.(الاغاثة الزراعية، 2000). ونتيجة لعمل الإغاثة عبر السنين اتسعت الرقعة التي تعمل فيها الإغاثة وازداد اعتماد المزارعين وسكان الريف على مشاريعها وخدماتها حتى أصبحت من كبرى المؤسسات الفلسطينية اللاحكومية والتي تعنى بالتنمية الريفية، وبالرغم من نموها استمرت الاغثة في الاعتماد على الإطار التطوعي حيث بلغ عدد متطوعيها في مختلف المناطق 6476 متطوعا، وتوظف الإغاثة 130 موظفا يقدمون الخدمات إلى ما يقدر بـــ 61950 مستفيد ومستفيدة وفقا للتقرير السنوي لعام 2000، ومن الجدير بالذكر أن العمل التطوعي يعادل 120% من نسبة العمل المأجور.

وقد عرفت الإغاثة الزراعية الأولويات الأساسية الآتية ووضعت برامج للوصول إليها، وتأتي هذه الأولويات لتعكس بوضوح رسالة الإغاثة واستراتيجياتها طويلة الأمد (الاغاثة الزراعية،2000).

- تحقيق الامن الغذائي على المدى الطويل – تركز مشاريع وخدمات الإغاثة على تعزيز قدرة المزارعين على تأمين المتطلبات الغذائية الأساسية ووقف سياسات المصادرة الإسرائيلية للأراضي الفلسطينية عبر تحسين التقنيات الزراعية وتشجيع المزارعين على استصلاح أراضيهم واستخدام أساليب الزراعة المستدامة بالإضافة إلى إيجاد مصادر جديدة للمياه والطاقة وخلق فرص عمل ذات علاقة بالزراعة.
- تمكين وتقوية المرأة الريفية وتفعيل دورها المجتمعي والسياسي – تسعى الإغاثة الزراعية إلى تفعيل دور المرأة بشكل خاص في المجتمع الذي تعيش فيه وذلك من منطلق إدراك الاغاثة لعدم توفر الفرص والمصادر الكافية لذلك، فتعمل الاغاثة الزراعية على تحسين كفاءات النساء الريفيات وتطوير قدراتهن الإنتاجية والإدارية وبناء قدراتهن القيادية وتنظيم عملهن عبر فتح مراكز تنمية المرأة الريفية.
- البناء المؤسساتي وتشجيع التطوع– كونها وليدة حركة تطوعية ومؤسسة أهلية تدعم أفكار المجتمع المدني والديمقراطي فإن الإغاثة الزراعية تنظم العديد من الحملات التطوعية وتبني علاقات مع مؤسسات أهلية محلية وتساعدها في بناء قدراتها وتنقل إليها المعرفة والخبرة المتراكمة، وتعمل على تشجيع الفئات المستهدفة وخاصة صغار المزارعين لتنظيم أنفسهم ضمن تعاونيات أو جمعيات تخصصية والتعاون مع المؤسسات القائمة.
- التدريب وتطوير الأبحاث: تسعى الإغاثة الزراعية إلى خلق وتطوير قدرات ذوي الشأن، ولذلك فإن الإغاثة تركز على التدريب المستمر لكوادرها وشركائها وتسعى إلى دعم الأبحاث المتخصصة التي توفر البيانات اللازمة لتطوير التنمية الريفية واستكشاف نماذج العمل المناسبة والناجحة في الظروف الفلسطينية.

1.1.2.3.2.2. رسالة الإغاثة الزراعية:

مؤسسة أهلية ريادية لا تهدف إلى الربح وتعمل في مجال التنمية الريفية وحماية البيئة وتحسين أوضاع المرأة، تقدم الإرشاد والتوعية والدعم والخدمات والاستشارات المتميزة للفرد والتجمعات والمؤسسات العاملة في ذات المجال معتمدين على المشاركة الفاعلة العريضة للفئات المستفيدة وتنمية وتطوير كفاءات الخبراء والعاملين في المؤسسة في سبيل تنمية مجتمع فلسطيني مدني ديمقراطي (الاغاثة الزراعية،2008).

2.1.2.3.2.2. الأهداف الإستراتيجية للإغاثة الزراعية:

ارتكزت الاهداف الاستراتيجيه على (الاغاثة الزراعية،2000):

- تعزيز الدور الاقتصادي بالمساهمة في تحقيق الأمن الغذائي والتنمية الزراعية المستدامة.
- المساعدة في تقوية واستدامة المؤسسات والاتحادات ذات القاعدة الجماهيرية والتخصصية والنقابية.
- المساهمة في تعزيز النضال الوطني والمجتمعي الفلسطيني.
- تفعيل وتطوير الإغاثة الزراعية والحفاظ على استمراريتها وتميزها

3.1.2.3.2.2. المشاريع التي قدمتها الاغاثة الزراعية الى قرية كفردان:

قدمت الإغاثة الزراعية العديد من المشاريع الزراعية التنموية في محافظة جنين، وقد كان جزء من هذه المشاريع المتنوعة قد قدم لقرية كفردان، نفذتها الإغاثة الزراعية في داخل القرية قي فترات زمنية مختلفة ومن اهم المشاريع المقدمة لقرية كفردان (الاغاثة الزراعية،2010):

- طرق زراعية.
- ارشاد زراعي.
- تدريب تنموي.
- تسويق زراعي.
- ورشات عمل لتعزيز العمل التطوعي.

3.2 الدراسات السابقة

دراويش (2006): دراسة بعنوان القرية النموذجية في إدارة مصادر المياه حالة دراسية – قرى وادي العروب أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام 2008 في قرى وادي العروب، ومثل فيها الأهالي من منطقة العروب مجتمع الدراسة،وجاءت عينة الدراسة عشوائية بحجم (200) فرد من أفراد المنطقة و(20)مزارعا للمقابلة الشخصية وتمت مقابلة أصحاب مصانع الحجر وعددهم (12)شخصا،وهدفت الدراسة التعرف على إدارة مصادر المياه واقتراح أفضل الآليات لإدارتها في منطقة وادي العروب، التي يمكن بواسطتها تحقيق فعالية وكفاءة في استخدام المياه نحو تحقيق الاستدامة،وقد استخدم في انجاز هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهدافها تم مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وجاءت تصميم الأداة (الأستبانة) مكون من (57) فقره، وكان من أهم نتائج الدراسة أن سكان منطقة العروب يقومون بممارسات غير سليمة كثيرة عند استخدام المياه وعدم استفادتهم من الحصاد المائي وعدم استخدام وسائل ترشيد استهلاك المياه وكان من أهم التوصيات الاستفادة من الحصاد المائي على جميع المستويات وأتباع الأساليب الحديثة في الري، والاستفادة من المياه العادمة المعالجة في ري الأشجار، وتشجيع المزارعين على بناء بيوت بلاستيكية بدل الزراعة المكشوفة واستخدام تقنيات حديثة في مصانع الحجر لإعادة استخدام المياه.

قشوع (2009): دراسة بعنوان استراتيجيات التنمية الريفية المتكاملة في الأراضي الفلسطينية حالة دراسية منطقة الشعراوية "محافظة طولكرم "أجريت هذه الدراسة في العام 2009 في منطقة الشعراوية–محافظة طولكرم، ومثل فيها الأهالي من الشعراويه مجتمع الدراسة وتم استخدام أدوات المسح الميداني والمقابلات الشخصية مع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في منطقة الدراسة،وهدفت الدراسة وضع استراتيجيات ملائمة للتنمية الريفية المتكاملة التي تعمل على تطوير التجمعات السكانية في المنطقة وجذب الاستثمار إليها واستغلال إمكاناتها من اجل تحقيق الأمن الاقتصادي،وقد استخدم في انجاز هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهدافها تم مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وجاءت تصميم استمارة ألمقابله مكون(12) فقره متفرعة، وكان من اهم نتائج الدراسة إظهار مدى الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لمنطقة الشعراوية وكذلك خصائصها الطبيعية والديمغرافية من حيث موقعها الجغرافي ووقوعها على اكبر حوض مائي وكذلك أظهرت الدراسة أن المنطقة تعاني من مشاكل اقتصادية وفيزيائيه وسياسية نتيجة إقامة جدار الفصل العنصري على أخصب أراضيها مما أدى إلى ارتفاع نسبة البطالة وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة تبني إستراتيجية التطوير الريفي على المدى القصير بالإضافة إلى تبني مجموعة من الاستراتيجيات على المدى المتوسط والبعيد كإستراتيجية التخطيط

والتنظيم الريفي وإستراتيجية تطوير قطاع التصنيع الزراعي وإستراتيجية تحسين مستوى الخدمات وتلبية احتياجات السكان وذلك من خلال تنفيذ مجموعة من المشاريع المقترحة وذات الأولوية،كما أكدت الدراسة أهمية تفعيل دور مجلس الخدمات المشترك في تحقيق التنمية في منطقة الشعراوية بالشراكة مع الهيئات المحلية ووزارة الحكم المحلي من اجل توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع التنموية.

السالم (2008): دراسة بعنوان واقع وإمكانيات التنمية المستدامة للمجتمعات المحلية في منطقة طوباس، ومثل فيها التجمعات السكانية في منطقه طوباس (طوباس،طمون،تياسير،عقابا،الفارعة) مجتمع الدراسة وقد كانت عينة الدراسة (585اسرة) أي (10%) من مجتمع الدراسة وتم استخدام أدوات المسح الميداني والمقابلات عينه ممثلة للسكان،وهدفت الدراسة التعرف على واقع وإمكانات التنمية المستدامة للتجمعات السكانية في منطقة طوباس، وقد استخدم في انجاز هذه الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الوصفي والمنهج التحليلي ولتحقيق أهدافها تم مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وجاءت تصميم استمارة مكونه من ثلاثة محاور بمجموع(53فقره)، وكان من اهم نتائج الدراسة، عدم وجود عدالة في توزيع الخدمات العامة، ووجود ضعف في الخدمات الطبية بالاضافه إلى وجود عجز في المراكز الصحية، ونقص في الأطباء كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى توجه المجتمع المحلي نحو التوسع العمراني في الأراضي الزراعية الأمر الذي يهدد مستقبل القطاع الزراعي كمورد اقتصادي هام، وكان من اهم توصيات الدراسة ضرورة توزيع الخدمات العامة بشكل عادل وخاصة الخدمات التعليمية والصحية والثقافية والترفيهية أيضا فقد أوصت الدراسة بضرورة دعم قطاع ألزراعه والثروة الحيوانية في المنطقة لما لهما من دور أساسي ومباشر في عملية التنمية كذلك أوصت الدراسة بالعمل على استصلاح الأراضي غير المستغلة بهدف زيادة الرقعة الزراعية وبالتالي زيادة فرص وإمكانات التنمية.

عفانه (2005): دراسة مقارنة بعنوان استراتيجيات التنمية المستدامة للأراضي الزراعية في الضفة الغربية:محافظة طوباس كحالة دراسية أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام 2010 في محافظة طوباس، ومثل فيها جميع المزارعين من المحافظة مجتمع الدراسة،وجاءت عينة الدراسة عشوائية بحجم (500) مزارع،وهدفت الدراسة التعرف على واقع الأراضي الزراعية في محافظة طوباس ومعوقات التنمية ووضع استراتيجيات تعني بالحفاظ على الأراضي الزراعية، وقد استخدم في انجاز هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهدافها تم مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وجاء تصميم الأداة (ألاستبانه) مكون من ثلاثة محاور مكونه من (57) فقره،وكان من اهم نتائج الدراسة وجود تناقص في مساحة الأراضي المزروعة في محافظة طوباس

في الأعوام السابقة على الرغم من تنوع الأراضي الزراعية وملائمتها لمعظم الأنماط الزراعية كذلك فقد أشارت نتائج الدراسة إلى التوجه نحو الاستخدام المؤقت وان هناك زيادة بالزراعة البعلية أكثر من المروية كما أظهرت النتائج إن واقع وإمكانات التنمية الزراعية المستدامة في المحافظة متوسط نسبيا ويواجه بعض المشاكل والتحديات وكان من اهم التوصيات ضرورة إعداد مخطط عمراني لاستخدامات الأراضي في المحافظة ليعمل على تنظيم عملية التطور العمراني للتجمعات السكانية وأوصت بضرورة تنفيذ برامج إرشادية وتدريبية في مجالات الزراعة المستدامة المختلفة لتغيير الاتجاهات السلبية وتعديل الاتجاهات المحايدة نحو تقنيات الزراعة المستدامة بالإضافة إلى تنظيم حملات إعلامية مكثفة لتوعية المزارعين بهذه التقنيات.

الامام (2009): دراسة بعنوان دور المشاركة الشعبية في التنمية المستديمة في المجتمعات المحلية الريفية في افريقيا "أجريت هذه الدراسة في السودان في العام 2009، وهدفت الدراسة الى اهمية المشاركة الشعبية في المجتمعات الريفية التنمية المستديمة في المجتمعات الريفية في الدول النامية، ولانجاز الدراسة قدمت الدراسة اربع تجارب عالمية في الدول النامية للتنمية المحلية بالمشاركة،شملت سيريلانكا، وزامبيا، وغانا، والسودان وسجلت الدراسة بان التباين في هذه المشاريع والبرامج المنفذة ناتج عن اختلاف المشاكل والاحتياجات في المجتمعات المحلية في كل دولة من تلك الدول،قدمت الورقة نماذج تعريفية،اوضحت الدراسة الفئات المعنية بالمشاركة وهي المجتمع المحلي والتنفيذيون والمتاثرون بالمشاريع والبرامج التنمويه،وقد اظهرت الدراسة انواع المشاركة وكيفية تحقيقها كما ابزت مبررات المشاركة وضرورتها وخلصت الى ان نجاح المشاركة لابد ان تراعي فية تحاشي المعوقات مثل سيطرة التكنوقراط وطغيان دور الدول كذلك الانتقائية في المشاركة وسيطرة النخب بالاضافة الى تدني درجة وعي المواطنين.

حماد(2008):دراسة بعنوان واقع الإدارة بالمشاركة في منظمات المجتمع المدني في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر العاملين فيها وأفاق تعزيزها، أجريت هذه الدراسة في العام(2008) في محافظة رام الله، ومثل فيها جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني من المحافظة مجتمع الدراسة،وجاءت عينة الدراسة عشوائية بحجم (140) عامل،وهدفت الدراسة التعرف على واقع الإدارة بالمشاركة في منظمات المجتمع المدني في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر العاملين فيها وافاق تعزيزها، وقد استخدم في انجاز هذه الدراسة المنهج الوصفي ولتحقيق أهدافها تم مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وجاءت تصميم الأداة، الاستبانه مكونه من (47)فقرة،وكان من أهم نتائج الدراسة أن المشاركة في العملية الإدارية في منظمات المجتمع المدني بناءة في التخطيط وفي اتخاذ القرارات وفي الولاء والانتماء المؤسسي وفي تدريب العاملين

وحفزهم وفي تطوير القيادات الإدارية.أيضا كان من نتائج الدراسة أن بعضا من منظمات المجتمع المدني في محافظة رام الله لا تتبع الإدارة بالمشاركة، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها، تعزيز العملية الإدارية التشاركية في عمل منظمات المجتمع المدني، وإعطاء اهتمام متزايد بآراء العاملين وأفكارهم،وضرورة إفساح المجال وبشكل فعلي وحقيقي للعاملين في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحسين قدرة العاملين على تحمل المسؤوليات ودعم برامج وأنشطة المنظمة.

1.3.2 نقد الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تضمنتها الدراسة أعلاه يمكن ملاحظة أن غالبيتها تناولت استراتيجيات تنموية متعلقة بواقع المجتمع المحلي بشكلها العمومي كدراسة (قشوع، 2009) ودراسة (عفانة، 2005)، ودراسة (عبد الجبار،2008) والبعض الأخر تناول واقع التنمية الريفية وإمكانات التجمعات الزراعية كدراسة (السالم،2008) لكن جميعها لم تتضمن إيجاد الصيغ والآليات ألكفيله بتغيير الواقع وتحسين شروطه،أما دراسة (دراويش، 2006) رغم أنها تحدثت عن القرية النموذج لكن قي جانب واحد متعلق بنموذج لإدارة مصادر المياه أي أن جميع هذه الدراسات ورغم أهميتها البحثية وأهمية الجوانب التي تناولتها إلا أنها لم ترتقي للدخول إلى عمق الإشكاليات التنموية في المجتمع المحلي، او في إبراز صورة الواقع والمعيقات من كافة الجوانب، او اليات عمليه وحلول لهذه الإشكاليات.

أما الدراسة التي يقوم الباحث بإعدادها فهي تسعى لبناء نموذج إدارة تشاركية لإدارة المشروع التنموي، من خلال الوقوف على واقع إدارة المشاريع التنموية وطموح المجتمع المحلي (كافراد ومؤسسات) في نتائجها التنموية، وكذلك تطلعات المؤسسة التنموية الداعمة، من خلال التعرف على أهم المعيقات، وبالتالي تقديم مجموعة سيناريوهات لهذا النموذج، يكون قادرا على إدارة المشروع التنموي في المجتمع المحلي والوصول إلى تحقيق أهدافه وتعظيم استفادة المجتمع المحلي منه.

الفصل الثالث

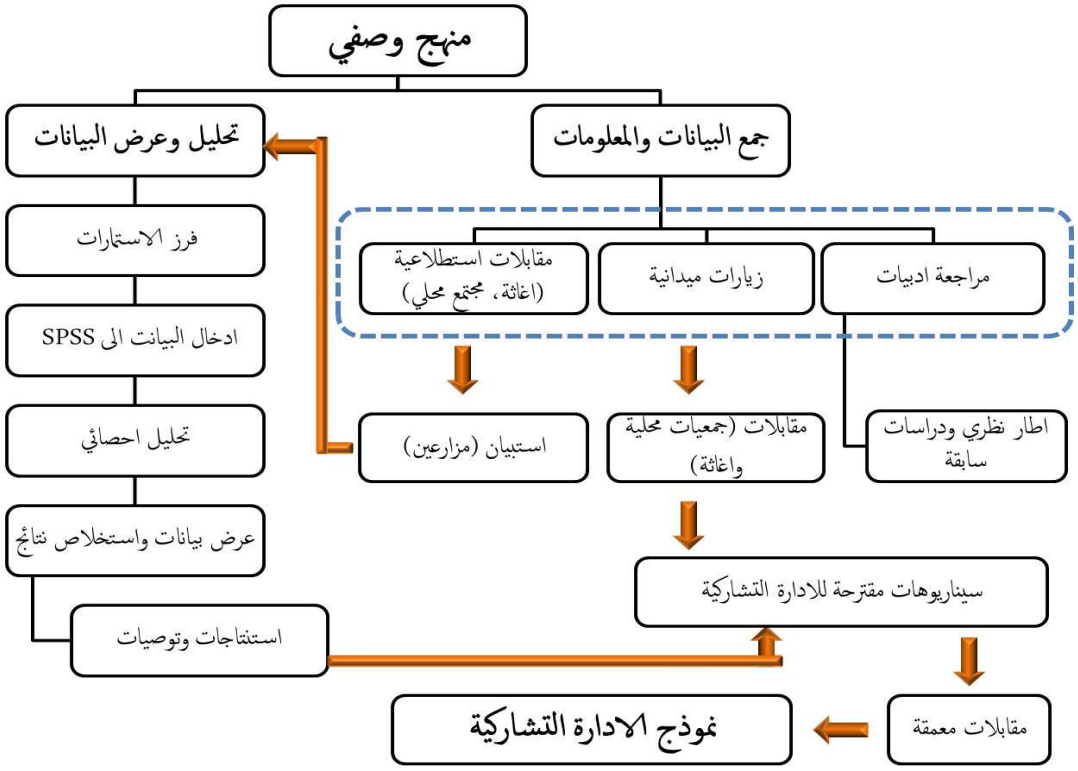
منهج وإجراءات الدراسة

فيما يأتي تناول لمنهج الدراسة وإجراءاتها وأدواتها وطرق فحصها من حيث (صدق وثبات الاداة) وكذلك حدود الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها بالاضافه إلى المعالجات الاحصائيه وفيما يلي تفصيل لها:

1.3 منهجية وأداة الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان والمقابلة بشكل رئيس بالاضافه إلى الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة بشكل مساند أما إجراءات الدراسة ملخصة يوضحها الشكل (1.3) كما يلي:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والإطلاع على تقارير الإغاثة الزراعية السنوية كذلك الإطلاع على منشورات ذات علاقة بدورة حياة المشروع وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية واليات الشراكة المقدمة من قبلها لأجل بناء الإطار النظري.
- الزيارات الميدانية: وهدفت للقاء المزارعين، والاستماع إلى تفصيلات متعلقة بالمشروع التنموي ابتداءا من تحديد الاحتياج إلى مرحلة تسلم المشروع من قبل المزارعين.
- المقابلات الاستطلاعية: مقابلة إدارات الجمعيات العاملة في القرية وكذلك لقاءات متكررة مع مدير الإغاثة الزراعية في شمال الضفة الغربية لبناء الاستبيان والتعرف على سبل إدارة المشروع.



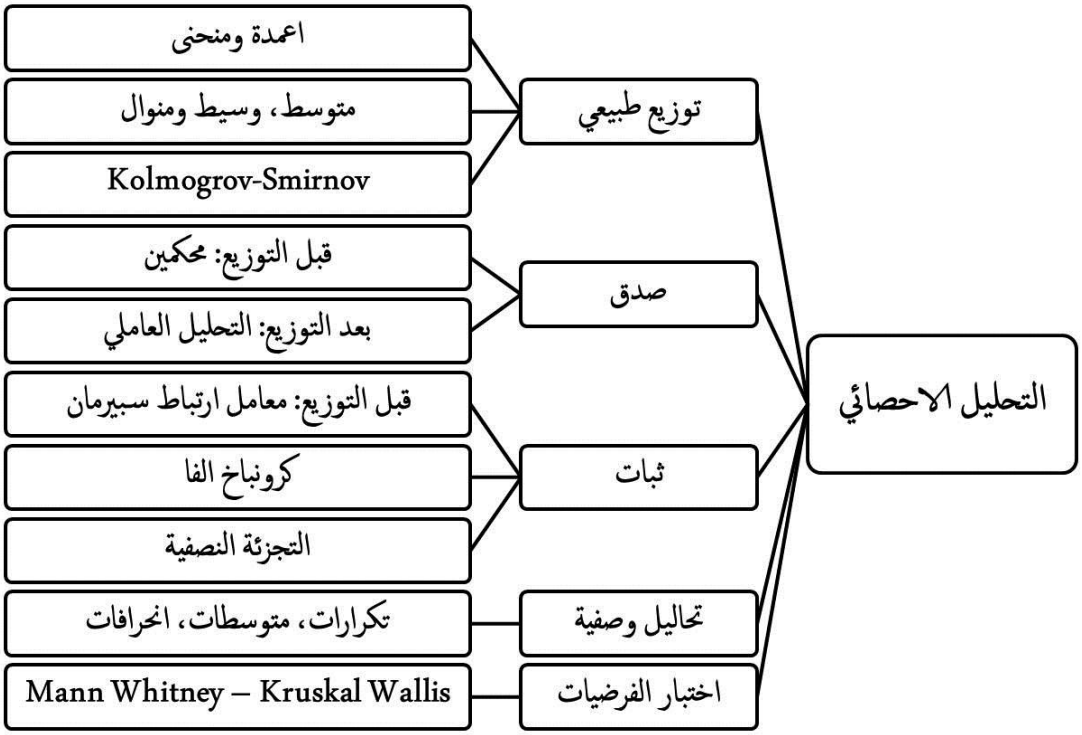
شكل 1.3: منهج وإجراءات الدراسة

- أدوات الدراسة: (الاستبيان للمزارعين والمقابلات مع الجمعيات المجتمعية والإغاثة الزراعية).
- فحص صدق وثبات أدوات الدراسة: بعد إعداد كل من الأداتين، تم اختبارهما للصدق والثبات، وبناء على نتيجة الاختبارات، تم توزيعهما على كامل عينة المبحوثين. مع الأخذ بعين الاعتبار أن الاستبيان الثاني بدأ توزيعه بعد الانتهاء من تحليل بيانات الأول.
- توزيع وجمع الاستبيان وإجراء المقابلات، وجاءت كما ياتي:

  - جمع وتحليل بيانات الاستبيان: قبل البدء بإدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي، تم فرز الاستبانات، واستبعاد ما لم يكن منها صالحا (نسبة مرتفعة من الأسئلة غير المجابة عدم جدية المبحوثين في الإجابة)، وعددها(10)من اصل مجموع الاستبيانات التي تم توزيعها على العينه(52)مزارع، ثم تم إدخالها إلى برنامج (SPSS) الإحصائي. بعد ذلك أجريت مجموعة من الاختبارات الإحصائية، أهمها: اختبارات التوزيع الطبيعي، بثلاث طرق، الأعمدة مع خط المنحى الطبيعي، واحتساب المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال، واختبار Kologrov-Smirnov (K-S test)، والتحاليل الوصفية (متوسطات، تكرارات، انحرافات معيارية)، و اختبار التحليل العاملي (Factor

Analysis)، واحتساب معامل ثبات سبيرمان، ومعامل كرونباخ ألفا، واختبار التجزئة النصفية. ويوضحها الشكل (2.3).

- جمع وتحليل البيانات المقابلة: تم تصنيف إجابات الذين تمت مقابلتهم والتي كانت متشابهه إلى حد ما وتم عرض النتائج ومناقشتها وعرضها بواسطة الجداول.



شكل 2.3: التحليل الاحصائي.

- إعداد السيناريوهات: بالاستناد إلى نتائج الدراسة واستنتاجاتها والتوصيات فقد تمت صياغة ثلاثة سيناريوهات اعتمد الأول على إجابات المبحوثين حول واقع إدارة المشروعات التنموية، أما السيناريو الثاني فقد مثل طموح المبحوثين في إدارة المشروعات التنموية، أما السيناريو الثالث فقد مثل مقترح الباحث لإدارة مشروعات التنمية والذي اعتمد رؤية الباحث المبنية على الاستنتاجات والتوصيات وكذلك المقابلات الاستطلاعية والزيارات الميدانية والأدبيات والدراسات السابقة.
- مقابلة معمقة: تضمنت عرض السيناريوهات الثلاثة مع التوضيحات التفصيلة عليها على مدير جمعية الإغاثة الزراعية في شمال الضفة الغربية والمؤسسات المجتمعية في قرية كفردان وبعض الأخصائيين الزراعيين وكذلك على رئيس المجلس القروي وتمت مناقشة السيناريوهات ورأيهم فيها وملاحظاتهم عليها.

- نموذج الإدارة التشاركية: وهو السيناريو الأفضل والذي تم عرضه في المقابلة المعمقة وبعد إجراء التعديلات عليه والتي أخذت كافة ملاحظات من تمت مقابلتهم.
- الاستنتاجات والتوصيات: بالاستناد إلى نتائج الدراسة تم استخلاص الاستنتاجات، والتي بدورها بنيت عليها التوصيات والمقترحات.

2.3 أداة الدراسة:

فيما يلي توضيح تفصيلي لادوات الدراسة (الاستبيان والمقابلة) المستخدمة في الدراسة:

1.2.3. الاستبيان:

لأغراض أهداف الدراسة، حيث تم إعداد الاستبيان بشكل رئيس استنادا إلى المراجع والأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة والمقابلات الاستطلاعية موضحا بالملحق (1.3)، وتكون من (119) فقره موزعة على (10محاور) ويوضح الجدول (1.3) المحاور الأساسية في الاستبيان الخاص بالمزارعين.

جدول 1.3: المحاور الأساسية للاستبيان الخاص بالمزارعين

	محاور الاستبيان	الفقرات
1	القسم الأول: معلومات شخصيه خاصة بالمزارعين	12
2	القسم الثاني: المشروعات التي قدمت وتقدم للقرية من قبل المؤسسات	10
3	القسم الثالث: أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية	10
4	القسم الرابع: المشاركين في تحديد الاحتياج	7
5	القسم الخامس: وسيلة الإعلان عن المشروع	10
6	القسم السادس: الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية	10
7	القسم السابع: أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة	15
8	القسم الثامن: جهات تنفيذ المشروعات	6
9	القسم التاسع: جهات المتابعة	4
10	القسم العاشر: جهات توثيق المشروعات	5
11	القسم الحادي عشر: معيقات إدارة المشاريع	30
	المجموع	119

1.1.2.3. مقياس الأداة للاستبيان:

اعتمد مقياس الأداة من عشر درجات للدلالة على الأهمية النسبية للاجابه عن فقرات الاستبيان في الواقع و المأمول، وكذلك اعتمد مقياس ليكرت الثلاثي (بدرجة كبيرة 3، بدرجة متوسطه 2، بدرجة ضعيفة 1) للقياس واقع تقديم المؤسسة التنموية (الإغاثة الزراعية) للمشاريع التنموية في المحور الأول فقط.

2.1.2.3. صدق أداة الدراسة (الاستبيان):

للتأكد من صدق الاداة تم اختبارها قبل التوزيع على المبحوثين، وبعد توزيعها على كامل المبحوثين وجمعها. وتفاصيل ذلك مبينة ادناه:

- اختبار الصدق قبل توزيع الاستبيان على كامل المبحوثين: للتأكد من صدق الاداة قبل توزيعها على المبحوثين، تمت عرضها على مجموعة من المتخصصين وذوي الخبرة، كما وعرض الاستبيان على عدد من المزارعين وعدد من القائمين على المؤسسات المجتمعية العاملة في قرية كفردان وعدد من العاملين في إدارة المشاريع التنموية في الإغاثة الزراعية، وذلك للحصول على مصداقية عالية للاستبيان، لضمان الهدف الذي من أجله تم تصميم الاستبيان، وقد كان لهذه الملاحظات الأثر الايجابي في تطوير الاستمارة وتحقيقها للهدف المنشود ووصولها إلى صيغتها النهائية.
- فحص الصدق بعد التوزيع والجمع: للتاكد من صدق الاداة احصائيا فقد تم اخضاع البيانات لاختبار التحليل العاملي (Factor analysis)، والجدول (2.3) يعرض ملخص نتائج الاختبار لمحاور الاستبيان

جدول2.3–أ: نتائج اختبار التحليل العاملي، على محاور الاستبيان.

الرقم	المحور	الواقع	المأمول
1	المشروعات التنموية	0.615-0.984 (0)	0.671-0.794 (0)
2	أسس تحديد الاحتياجات التنموية (من المشاريع)	0.545-0.919 (2)	0.585-0.840 (1)
3	الجهات المشاركة في تحديد الاحتياجات (من المشاريع)	0.516-0.886 (1)	0.640-0.832 (0)

جدول2.3–ب: نتائج اختبار التحليل العاملي، على محاور الاستبيان.

الرقم	المحور	الواقع	المأمول
4	وسائل الإعلان عن المشروع	0.563-0.931 (1)	0.621-0.950 (0)
5	الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية	0.586-0.833 (1)	0.642-0.874 (0)
6	أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة الزراعية	0.666-0.833 (0)	0.638-0.890 (0)
7	جهات تنفيذ المشروع	0.594-.802 (1)	0.605-.894 (0)
8	متابعة المشروع (قبل التنفيذ)	0.718-0.742 (0)	0.773-0.827 (0)
9	متابعة المشروع (بعد التنفيذ)	0.524-0.878 (1)	0.714-0.871 (0)
10	جهة توثيق المعلومة حول المشاريع	0.599-0.820 (1)	0.618-0.730 (0)
11	معيقات إدارة المشاريع	0.563-0.887 (1)	---

( ): عدد الفقرات غير المتسقة مع بقية فقرات المحور.

ويتضح من الجدول (2.3) أن معظم القيم كانت اكبر من (0.6)مما يعني ان هناك اتساقا بين معظم فقرات الاستبيان اما الفقرت التي جاءت قيمتها اقل من (0.6) كانت غالبيتها في اجابات المبحوثين حول الواقع لادراة المشروع التنموي مما يؤكد صدق الاداة .

3.1.2.3. ثبات اداة الدراسة (الاستبيان):

لفحص ثبات الاستبيان تم اختباره قبل التوزيع على كامل المبحوثينن وبعد التوزيع والجمع، وفيما ياتي النتائج:

- قبل التوزيع الكامل للاستبيان: تم اختبار ثباته من خلال الاختبار واعادة الاختبار(test & re-test): بتوزيعها على 8 من المزارعين، والعاملين في المؤسسات المجتمعية، وبعد اسبوعين اعيد توزيعها عليهم. ثم تم اختبار ثباتها باحتساب معامل الثبات سبيرمان عند (0.05≤الفا)، بافتراض عدم التوزيع الطبيعي للبيانات وذلك لقلة عدد المبحوثين ضمن هذا الاختبار. وجاءت النتائج بان قيمة معامل الارتباط سبيرمان (0.812) لكامل الاستبيان، وان قيمة الدلالة الاحصائية (0.007). هذه القيمة للدلالة المحسوبة هي اقل من قيمة الفا، مما يدل على ثبات الأداة، وبالتالي تم توزيعها على كامل المبحوثين. بعد توزيع الاستبيان

وجمع البيانات: لفحص ثبات الاستبيان، اخضعت اجابات المبحـــوثين لاختبـــاري الثبـــات باحتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، و معامل التجزئة النصفية للاتســـاق الداخلي (Split-hal) لمحاور الاستبيان، وجاءت النتائج كما في الجدول(3.3).

جدول 3.3: نتائج اختبار الثبات بحسب معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية للمحاور

الرقم	المحور	الواقع		المأمول	
		كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية
1	المشروعات التنموية	0.683	0.683	0.760	0.636
2	أسس تحديد الاحتياجات التنموية (من المشاريع)	0.817	0.675	0.771	0.605
3	الجهات المشاركة في تحديد الاحتياجات (من المشاريع)	0.624	0.673	0.744	0.785
4	وسائل الإعلان عن المشروع	0.661	0.617	0.785	0.624
5	الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية	0.756	0.658	0.789	0.685
6	أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة الزراعية	0.718	0.627	0.785	0.742
7	جهات تنفيذ المشروع	0.762	0.713	0.826	0.815
	متابعة المشروع (قبل التنفيذ)	0.626	0.641	0.696	0.694
	متابعة المشروع (بعد التنفيذ)	0.670	0.572	0.662	0.618
9	جهة توثيق المعلومة حول المشاريع	0.614	0.685	0.582	0.655
10	معيقات إدارة المشاريع	0.931	0.889		
	القيمة الكليه	0.695	0.611	0.737	0.617

من النتائج في الجدول (3.3)، يتبين أن مجمل القيم اكبر من (0.60)، وهي قيم تشير إلى ثبات جيد، وتؤكد على ما في نتائج الاختبار قبل التوزيع الكامل.

4.1.2.3. حدود ومحددات الدراسة:

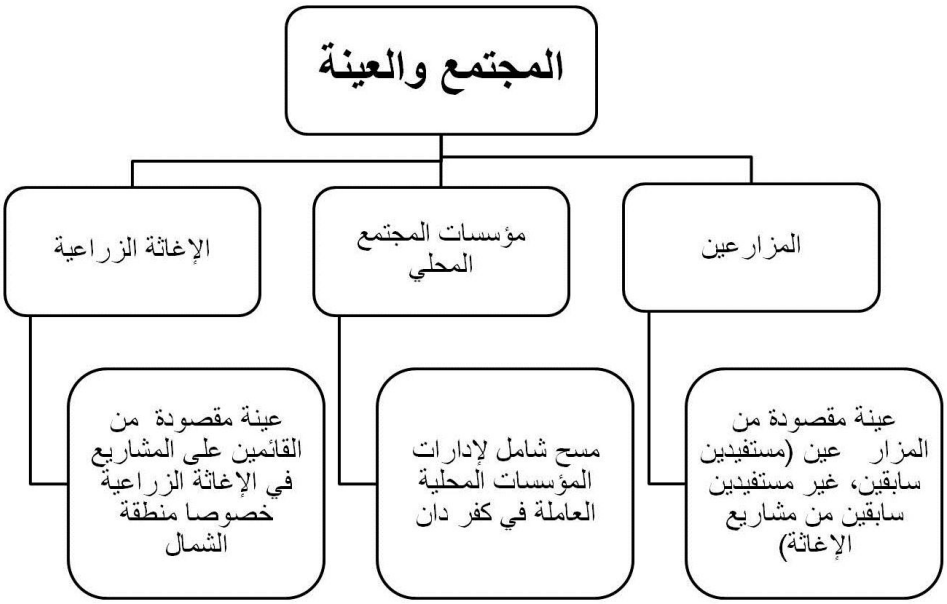
تمثلت حدود الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود المكانية: الضفة الغربية
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة بين شهري شباط و كانون اول من العام 2011.
- الحدود البشرية: مجموعه منتقاة من المزارعين المستفيدين، وآخرين من غير المستفيدين

من المشاريع التنموية في منطقة كفردان، وإدارات المؤسسات المحلية في قرية كفردان و مدير الإغاثة الزراعية الفلسطينية في شمال الضفة الغربية،

5.1.2.3. مجتمع وعينات الدراسة:

بسبب استخدام أكثر من أداة للدراسة كان لابد من تنوع المجتمع وكذلك العينات. وعينات الدراسة ممثلة في شكل (3.3)



شكل 3.3: مجتمع وعينة الدراسة.

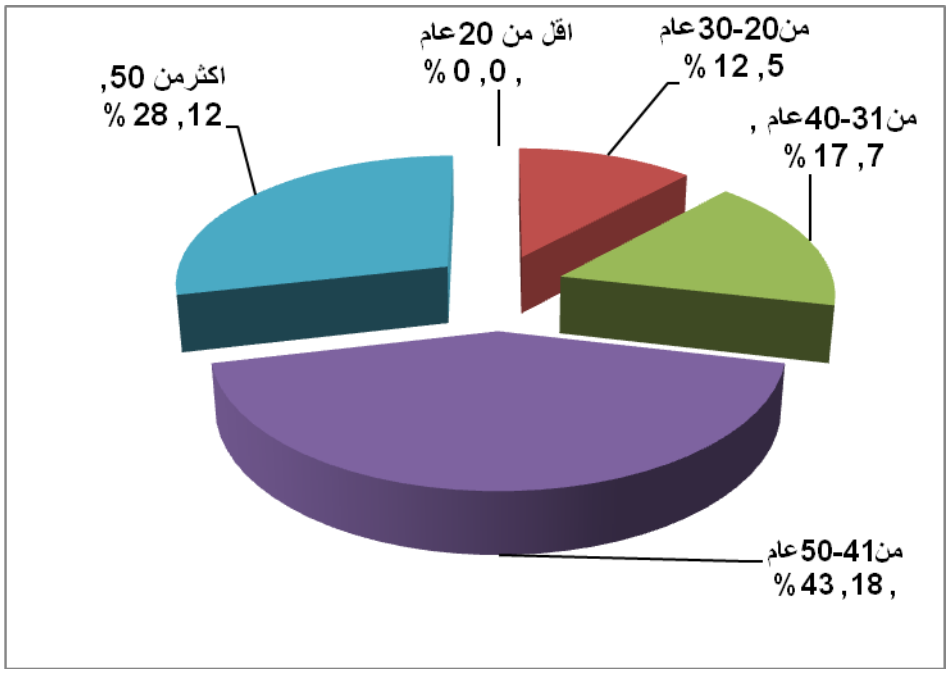
تم اخذ عينه قصديه من المزارعين الذين استفادوا من المشاريع التنموية المقدمة من قبل الإغاثة الزراعية وكذلك عدد من غير المستفيدين من هذه المشاريع والذين أبدو استعدادهم وتعاونهم حيث ثمتلت عينة الدراسة بـــ (42) مزارع ومزارعه،كذلك فقد تمت مقابله عينه قصدية مكونه من(7)افراد من إدارات المؤسسات المجتمعية في قرية كفردان وعددها(3) ومدير الاغاثة الزراعية في منطقة الشمال.

6.1.2.3. خصائص عينة المبحوثين للاستبيان:

تميزت خصائص عينة المبحوثين بالاستبيان (من المزارعين) بما يلي:

ضمت عينة الدراسة 37 من الذكور أي بنسبة 88.10%،و 5 إناث بنسبة 11.90%.

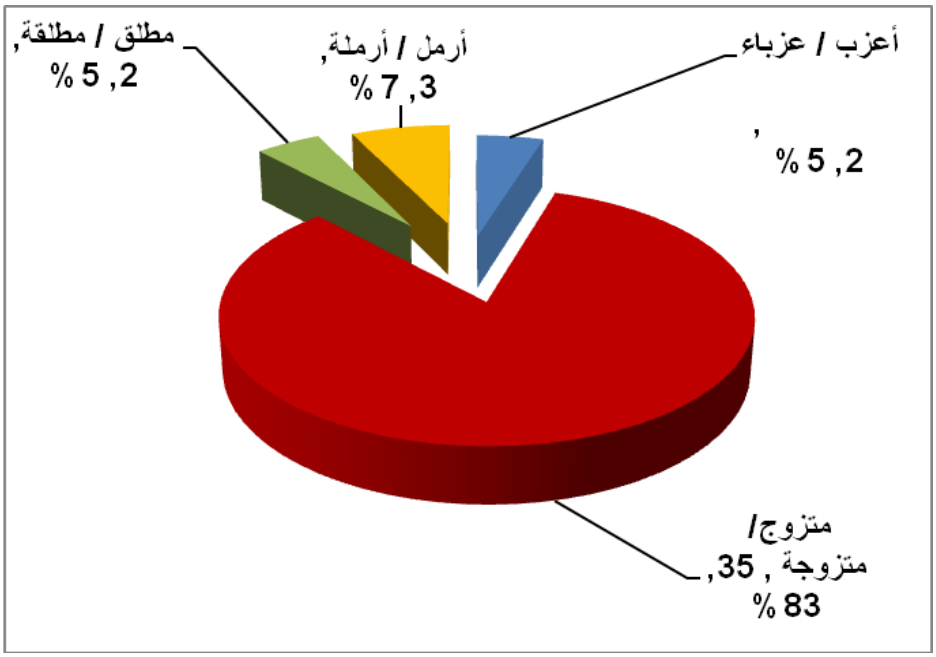
أما أعمارهم فكانت ضمن الفئات التالية: لا يوجد أي من المزارعين اقل من 20 عام بنسبة 0%،و5 مزارعين (من20–30عام) بنسبة 12%، و7مزارعين (من31–40عام) بنسبة 17%، و18 مزارع من41 –50عام بنسبة 42.86%، و 12مزارع اكثر من 50 عام بنسبة 28.12% كما هي موضحة بالشكل (4.3)



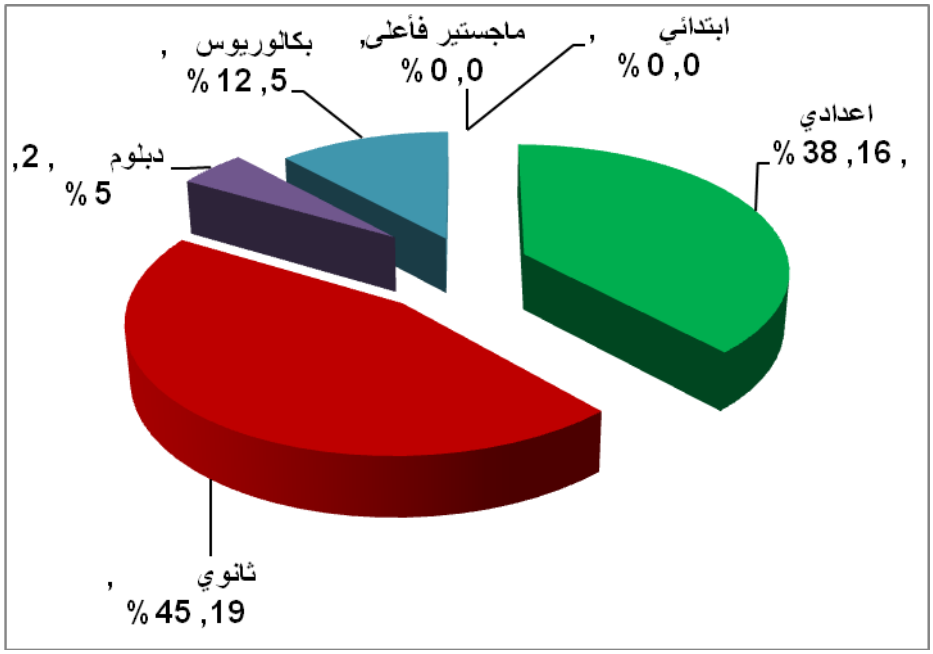
شكل4.3: توزيع المبحوثين حسب أعمارهم.

أما توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية فكان كالتالي: 2 من المزارعين من فئة أعزب/عزباء بنسبه 5%، و35 مزارع من فئة متزوج/متزوجة بنسبة 83% و 2 من المزارعين من فئة مطلق/مطلقة بنسبة 5 %، و3 مزارعين من فئة أرمل / أرملة بنسبة 7% كما هو موضح في الشكل (5.3)

أما بالنسبة للتحصيل الدراسي فقد كانت العينة موزعة كالتالي: لايوجد أي من المزارعين من فئة ابتدائي او فئة ماجستير اي بنسبة 0% لكليهما، و16 مزارع ضمن فئة إعدادي بنسبة 38%، و 19مزارع ضمن فئة ثانوي بنسبة 45%، و2 من المزارعين ضمن فئة دبلوم بنسبة 5%، و 5مزارعين ضمن فئة بكالوريوس بنسبة 12 %، كما هو موضح في الشكل (6.3)



شكل5.3: توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.



شكل6.3: توزيع المبحوثين حسب التحصيل الدراسي.

أما توزيع العينة حسب عدد أفراد الاسره فقد كانت كالتالي:10 مزارعين فئة (1–3 أفراد) بنسبة24% و18 مزارع من فئة (4–6 أفراد) بنسبة 43%، و14 مزارع من فئة (7 أفراد فأعلى) بنسبة 33%، يوضحها الجدول (4.3)

جدول 4.3 :توزيع عينة المبحوثين حسب عدد أفراد الأسرة

الرقم	الفئة	العدد	النسبة المئوية
1	1-3أفراد	10	23.81
2	4-6أفراد	18	42.86
3	7 أفراد فأعلى	14	33.33

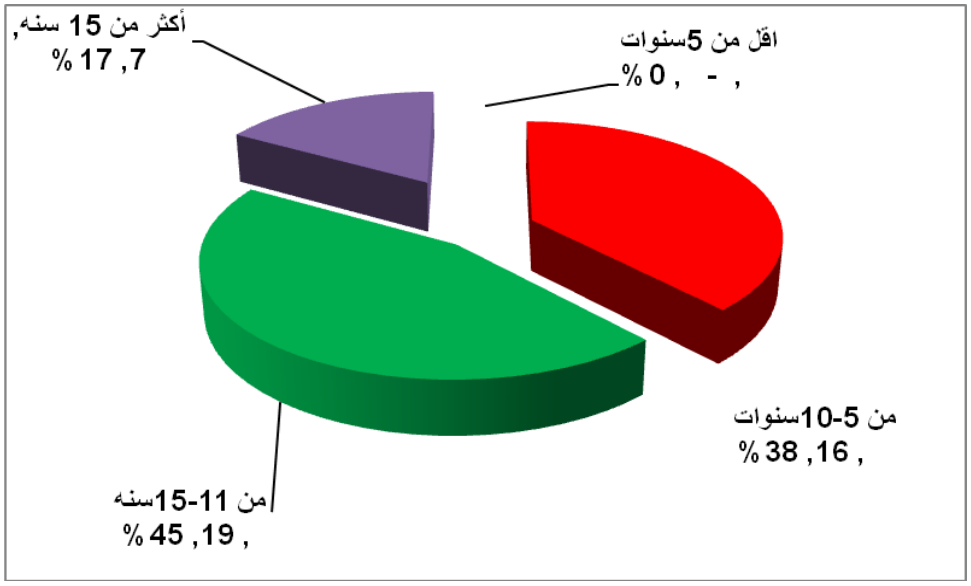
أما توزيع ألعينه حسب الدخل الشهري فقد كانت كالتالي:16 مزارعين ضمن فئة دخل شهري (اقل من 1500 شيكل) بنسبة 38.10% و 20 مزارع ضمن فئة (1500– 3000 شيكل) بنسبة 47.62% و6 مزارعين ضمن فئة (3001-5000 شيكل) بنسبة 14.29% ولا يوجد أي مزارع من فئة الدخل الشهري (5001شيكل فأعلى) بنسبه0.0% كما هو موضح في الجدول (5.3).

جدول 5.3: توزيع المبحوثين حسب الدخل الشهري.

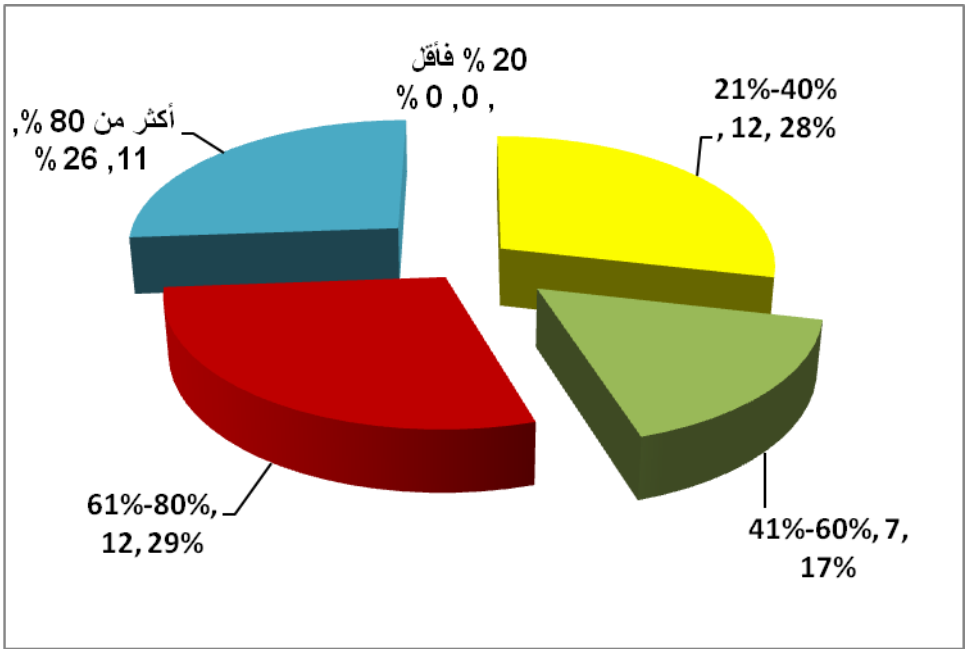
الرقم	الدخل الشهري	التكرار	النسبة
1	اقل من 1500 شيكل	16	38.10
2	1500– 3000 شيكل	20	47.62
3	3001-5000 شيكل	6	14.29
4	5001 شيكل فأعلى	0	0.00
5	المجموع	42	100.

أما توزيع العينة حسب سنوات العمل بالزراعة فقد كانت كالتالي:لايوجد أي مزارع ضمن فئة سنوات العمل بالزراعة (اقل من 5سنوات)بنسبة 0.0%، و16 مزارع ضمن فئة (من 5–10سنوات)بنسبة 38%، و19مزارع ضمن فئة (من11–15سنه)بنسبة 45%، و7مزارعين من فئة (أكثر من 15 سنه)بنسبة 17 % كما هو موضح بالشكل (7.3)

أما توزيع العينة حسب حصة الزراعة من الدخل الإجمالي للأسرة فقد كانت كالتالي:لا يوجد أي مزارع ضمن فئة (20% فأقل) بنسبة 0%، و12 مزارع ضمن فئة (21%-40%) بنسبة 28% و 7مزارعين ضمن فئة (41%-60%)بنسبة 17 %، و12 مزارع من فئة (61%-80%) بنسبة 29%، و11 مزارع من فئة (أكثر من 80%) بنسبة 26% كما هو موضح في الشكل (8.3)



شكل7.3: توزيع المبحوثين حسب سنوات العمل في الزراعة.



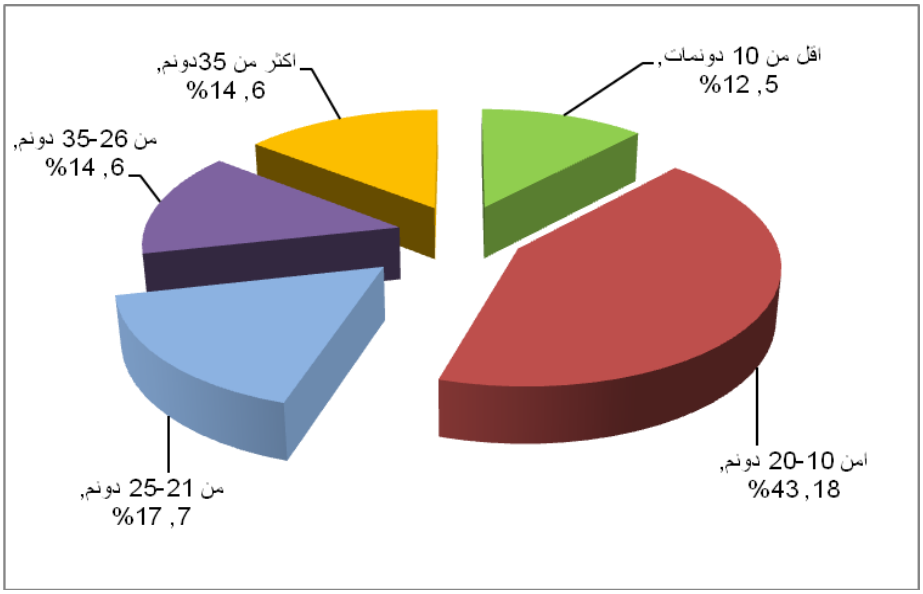
شكل8.3: توزيع المبحوثين حسب حصة الزراعة من الدخل الإجمالي للأسرة.

أما توزيع ألعينه حسب عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة فقد كانت التالي:6 مزارعين ضمن فئة (2فاقل) بنسبة 14% و 16 مزارع ضمن فئة (3 أفراد) بنسبة 38%، و14 مزارع ضمن فئة (4 أفراد) بنسبة 33%، و6 مزارعين من فئة (5 أفراد فأكثر) بنسبة 14%. موضحه في الجدول (6.3)

جدول 6.3: توزيع المبحوثين حسب عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة

الرقم	الفئة	العدد	النسبة المئوية
1	2 فاقل	6	14.29
2	3 فرد	16	38.10
3	4 أفراد	14	33.33
4	5 أفراد فأكثر	6	14.29

أما توزيع العينه حسب مساحة الأرض التي تقع تحت التصرف بالدونم فقد كانت التالي:5 مزارعين ضمن فئة (اقل من 10 دونمات) بنسبة 12 %، و18 مزارع ضمن فئة (من 10–20 دونم) أفراد بنسبة 43 %، و7 مزارعين ضمن فئة (من 21–25 دونم) بنسبة 17%، و6 مزارعين من فئة (من 26–35 دونم) بنسبة 14% و6 مزارعين من فئة (أكثر من 35 دونم) بنسبة 14%.، موضحه في الشكل رقم (9.3)



شكل9.3: توزيع المبحوثين حسب مساحة الأرض التي تقع تحت التصرف بالدونم

أما توزيع العينه حسب أنواع المزروعات فقد كانت التالي:19 مزارع ضمن فئة زراعة (خضار) بنسبة 45.24% و مزارع واحد ضمن فئة زراعة (أشجار بستنه) بنسبة 2.38% و مزارع واحد ضمن فئة زراعة(محاصيل حقلية) بنسبة 2.38%، و21 مزارع من فئة (مختلطة) بنسبة 50 %، موضحه في الجدول (7.3)

جدول7.3: توزيع المبحوثين حسب أنواع المزروعات

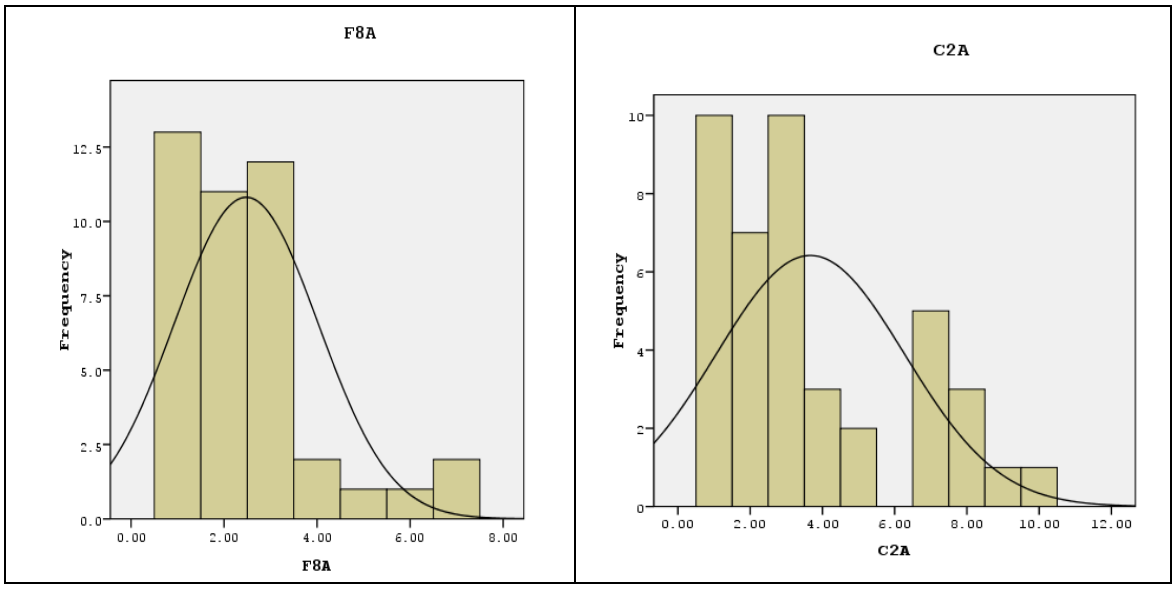
الرقم	أنواع المزروعات	التكرار	النسبة المئوية
1	خضار	19	45.24
2	أشجار بستنه	1	2.38
3	محاصيل حقليه	1	2.38
4	مختلطة	21	50

7.1.2.3. اختبار توزيع البيانات للاستبيان:

لمعرفة نوع التحاليل الإحصائية الواجب استخدامها في اختبار الفرضيات، كان لا بد من اختبار توزيع البيانات). لذلك تم استخدام 3 طرق هي: الأعمدة مع منحنى التوزيع الطبيعي، مقارنة المتوسط الحسابي بالوسيط والمنوال، وأخيرا اختبار Kolmogrov-Smirnov.

1.7.1.2.3. اختبار الاعمدة وخط المنحنى الطبيعي:

شكل (10.3)، يعرض فقرات اختبر توزيعها بطريقة الاعمده وخط المنحنى الطبيعي.



شكل 10.3: تمثيل بالاعمدة وخط المنحى الطبيعي لبعض الفقرات المبحوثة.

حيث يتضح من الشكل(10.3) ان توزيع غالب البيانات كان غير طبيعي وذلك بملاحظة ازاحة خط

المنحنى نحو اليمين او نحو اليسار.

2.7.1.2.3. اختنبار مقارنة قيم المتوسط الحسابي، والوسيط، والمنوال:

جدول (8.3) يعرض مقارنة لقيم المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال لبعض فقرات الاستبيان.

جدول 8.3: اختبار مقارنة قيم المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال لفحص توزيع البيانات

الرقم	رقم الفقرة في الاستبيان		المتوسط الحسابي	الوسيط	المنوال
1	B2B	B2 – المأمول	1.88	2.00	2.00
2	C2A	C2 – الواقع	3.67	3.00	1.00
3	E8A	E8 – الواقع	5.19	6.00	6.00
4	F8A	F8 – الواقع	2.47	2.00	1.00

يتضح من جدول (8.3) ان مقارنه قيم (المتوسط الحسابي، الوسيط، والمنوال) لغالب فقرات الاستبيان، والتي يبين الجدول بعضها، كانت غير متساوية، مما يشير الى ان توزيعها غير طبيعي.

3.7.1.2.3. اختبار Kolmogrov-Smirnov(K-S test):

لقد تم اختبار توزيع البيانات بواسطة اختبار (K-S test) وهي موضحه بالجدول (9.3)

جدول 9.3: اختبار Kolmogorov – Smirnov

الرقم	رقم الفقرة في الاستبيان		قيمة (Z)	الدلالة الاحصائية
1	B2B	B2 – المأمول	1.90	0.001
2	C2A	C2 – الواقع	1.58	0.014
3	E8A	E8 – الواقع	1.53	0.019
4	F8A	F8 – الواقع	1.46	0.029

يتضح من الجدول (9.3) أن قيم الدلالة لغالب فقرات الاستبيان، والتي يبين الجدول بعضها، كانت اقل من 0.05، مما يشير إلى أن توزيع البيانات كان غير طبيعي.

8.1.2.3. قراءة المتوسطات الحسابية للإجابات:

ولقراءة تفصيلية عميقة للمتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين، كان لا بد من تقسيم وتصنيف المتوسطات الحسابية في مجموعات، في ما يأتي عرض لها.:

1.8.1.2.3. التقييم النسبي لمجالات ادارة المشروعات التنموية:

تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول حول التنفيذ النسبي للمشروعات التنموية، والاعتماد النسبي للأسس المختلفة، والمشاركة النسبية للجهات المختلفة في ادارة أنشطة المشروعات التنموية، والشدة النسبية لمعيقات هذه الادارة يلخصها جدول (10.3).

جدول 10.3-أ: تقسيم المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول الواقع والمأمول للتنفيذ النسبي للمشروعات التنموية، والاعتماد النسبي للأسس المختلفة، والمشاركة النسبية للجهات المختلفة في ادارة أنشطة المشروعات التنموية، والشدة النسبية لمعيقات هذه الادارة (معدل عن قنام، 2009).

المجال الذي تم تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقراته	**المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين**				
	أكبر من 8.00	**7.00-7.99**	**6.00-6.99**	**5.00-5.99**	**اقل من 5.00**
تقييم الواقع	**مرتبة 1**	**مرتبة 2**	**مرتبة 3**	**مرتبة 4**	**مرتبة 5**
	واقع أفضل نسبيا → ← وواقع أسوء نسبيا				
الجهود المطلوبة للتحسين / أو الحفاظ على الواقع	**أقل الجهود → ← أكبر الجهود**				
المجال في إدارة المشروعات التنموية					
المشروعات التنموية	تنفيذ أكبر نسبيا → ← تنفيذ اقل نسبيا				
أسس تحديد الاحتياجات التنموية	اعتماد أكبر نسبيا → ← اعتماد اقل نسبيا				
أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة					
وسائل الإعلان عن المشروع					

جدول 10.3–ب: تقسيم المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول الواقع والمأمول للتنفيذ النسبي للمشروعات التنموية، والاعتماد النسبي للأسس المختلفة، والمشاركة النسبية للجهات المختلفة في ادارة أنشطة المشروعات التنموية، والشدة النسبية لمعيقات هذه الادارة (معدل عن قنام، 2009)

المجال الذي تم تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقراته	المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين				
	أكبر من 8.00	7.00-7.99	6.00-6.99	5.00-5.99	أقل من 5.00
	مرتبة 1	مرتبة 2	مرتبة 3	مرتبة 4	مرتبة 5
الجهات المشاركة في تحديد الاحتياج	مشاركة أكبر نسبيا ⟵ ⟶ مشاركة أقل نسبيا				
الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية					
جهات تنفيذ المشروع					
متابعة المشروعات قبل وبعد التنفيذ (جهة المتابعة)					
جهة توثيق المعلومة حول المشروعات					

2.8.1.2.3 الفرق بين واقع ومأمول التقييم النسبي لمجالات ادارة المشروعات التنموية

تصنيف المتوسطات الحسابية للفرق بين واقع ومأمول التقييم النسبي للمبحوثين لمجالات ادارة المشروعات التنموية، يلخصه جدول (11.3).

جدول 11.3: تصنيف المتوسطات الحسابية للفرق بين واقع ومأمول التقييم النسبي للمبحوثين لمجالات ادارة المشروعات التنموية.

الفرق بين المتوسطات الحسابية للإجابات حول الواقع – والمأمول	تصنيف الفرق بين الواقع والمأمول	الجهد المطلوب للارتقاء بالواقع للوصول إلى الوضع المأمول
≤ من 1.00	صغير جدا	أقل الجهود للتحسين ↑
1.99–1.01	صغير	
2.99–2.00	متوسط	
3.99–3.00	كبير	↓ اكبر الجهود للتحسين
4.00≤	كبير جدا	

3.8.1.2.3. مستوى حدوث أنشطة ادارة المشروعات التنموية:

تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول واقع تنفيذ المشروعات التنموية، واعتماد أسس ادارتها، ومشاركة الاطراف المختلفة في هذه الادارة، يبينها جدول (12.3).

جدول 12.3: تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول واقع تنفيذ المشروعات التنموية، واعتماد أسس ادارتها، ومشاركة الاطراف المختلفة في هذه الادارة

متوسط إجابات المبحوثين	الدرجة	المستوى	الوضع	التوصية
2.50-3.00	كبيرة	مستوى 2	الأفضل ↑	مستوى كبير من تقديم المشروعات يجب الحفاظ عليه وتعزيزه
2.01-2.49		مستوى 1		مستوى كبير إلى حد ما وجب العمل على تحسينه
2.00	متوسطة			مستوى متوسط وجب تكريس الموارد لتعزيزه وتحسينه
1.50-1.99	ضعيفة	مستوى 1	↓ الأكثر سوءا	مستوى ضعيف إلى حد من تقديم المشاريع وجب تكريس جهود كبيرة لتحسينه وتعزيزه
1.00-1.49		مستوى 2		المستوى الأضعف من تقديم المشاريع وجب تكريس اكبر الجهود لتحسنه والارتقاء به

2.2.3. المقابلة.

تم اعداد اداة المقابلة والمرفقة بالملحق (3.3) وهي مكونة من قسمين كما يلي :

- القسم الأول: المعلومات الشخصية والمؤسسية
- القسم الثاني: وتضمن احد عشر سؤالا (مفتوحا ومركبا) تتضمن واقع ادارة المشروعات التنموية وطموح المبحوث نحو ادارة افضل وتم مقابلة العينية وقد تم تصنيف وتحليل اجابات المبحوثين

3.2.3. المقابلة المعمقة:

بناءا على نتائج الاستبان والمقابلة والمراجعة الدقيقه للادبيات قام الباحث بصياغة ثلاث سيناريوهات وهي كالتالي:

- السيناريو الاول:عباره عن سيناريو واقع ادارة المشاريع التنمويه.
- السيناريو الثاني:عباره عن سيناريو المأمول لادارة المشاريع التنمويه.
- السيناريو الثالث:عباره عن سيناريو مقترح لادارة المشاريع التنمويه من وجهة نظر الباحث.

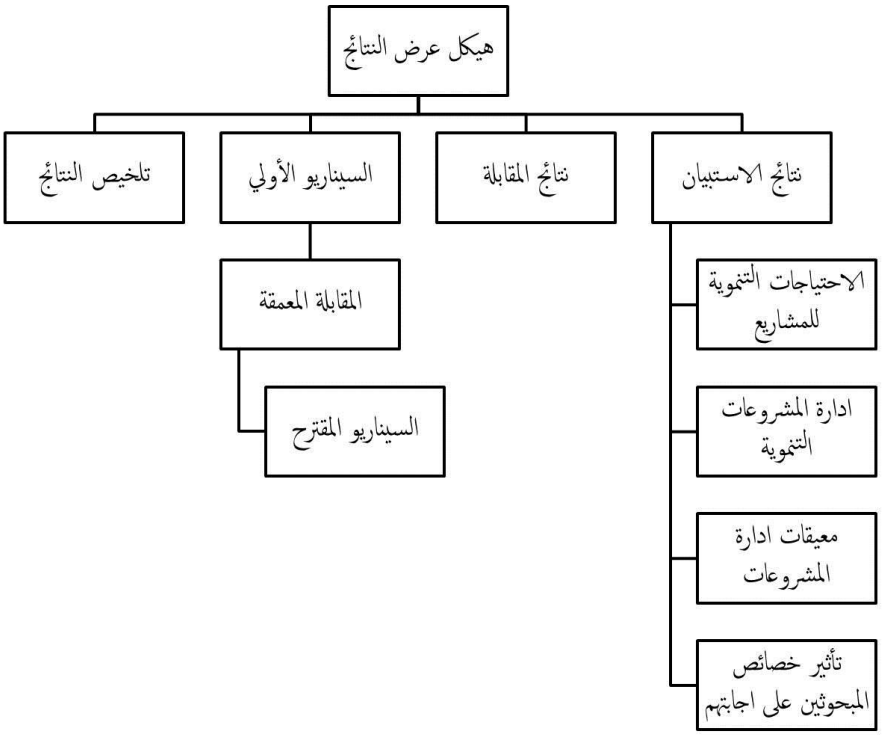
وتم عرض السيناريوهات الاولية المقترحة على عينة المقابلة المعمقة والمكونه من (7)افراد لمناقشتتها والتصويت عليها واختيار افضل السيناريوهات المقدمة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفقاً لتحليل البيانات التي نتجت عن تحليل البيانات التي تم جمعها بمختلف اداوت الدراسة، والشكل (1.4)، يعرض هيكل مقتضب لصورة عرض النتائج في هذا الفصل:



شكل 1.4: هيكل عرض النتائج

2.4 نتائج تحليل الاستبيان

فيما يأتي تلخيص لأهم نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان حول الاحتياجات التنموية، وادراة المشاريع التنموية من وجهة نظر المبحوثين

1.2.4. واقع الاحتياج للمشروعات التنموية الزراعية ومستوى تقديمها:

للإجابة عن سؤال الدراسة حول الاحتياج النسبي للمشروعات التنموية الزراعية المختلفة من قبل السكان في قرية كفر دان، ومستوى تقديم المؤسسات المحلية الداعمة لها، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول هذا الجانب، وكانت النتائج كما في الجدول (1.4).

جدول 1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول واقع احتياج سكان كفر دان للمشروعات التنموية الزراعية المختلفة ومستوى تقديم المؤسسات المحلية الداعمة لها.

الرقم	الفقرة	درجة الاحتياج للمشروع		الرقم	واقع التقديم	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B1A	خزانات مياه	8.17	0.92	B1B	2.10	0.69
B2A	شبكات ري	8.26	1.06	B2B	1.18	0.59
B3A	استصلاح أراضي	6.02	1.30	B3B	1.55	0.77
B4A	مشاريع تصنيع ريفي	8.43	1.15	B4B	1.26	0.50
B5A	إرشاد زراعي	8.10	1.34	B5B	2.48	0.68
B6A	مساعدات (مادية، عينيه،....)	8.69	1.30	B6B	1.26	0.45
B7A	طرق زراعية	8.50	0.89	B7B	232.	0.62
B8A	تدريب زراعي	8.50	1.94	B8B	442.	0.77
B9A	تسويق زراعي	8.31	1.00	B9B	2.26	0.50
B10A	تعزيز العمل التطوعي	8.33	1.69	B10B	2.52	0.55
MBB	**القيمة الكلية**	**8.10**	**0.66**	**MBB**	**1.49**	**0.39**

1.1.2.4. الاحتياج النسبي لسكان كفردان للمشروعات التنموية الزراعية:

بحسب النتائج في الجدول (1.4)، يمكن القول بان الاحتياج النسبي لسكان كفر دان لمشروعات التنمية الزراعية المختلفة، جاء من المرتبة الأولى (8.10)، وهو مستوى احتياج مرتفع نسبيا، يؤكد على أهمية هذه المشروعات في حياة السكان، وضرورة توجيه المؤسسات الداعمة لبرامجها ومشروعاتها التنموية المختلفة نحو تلبية هذه الاحتياجات المجتمعية. وأما اهم هذه الاحتياجات من المشروعات نسبيا بحسب المبحوثين، فكانت:

- مساعدات مادية وعينية (8.69).
- طرق زراعية (8.50).
- تدريب زراعي (8.50).
- ومشاريع تصنيع ريفي (8.43).

وذلك يمكن أن يعزى إلى ان المساعدات المادية والعينية، متعددة الاستخدامات بما في ذلك الانتفاع المباشر بها، كما ويمكن توظيفها في مختلف المجالات الزراعية، وأما الطرق ومشاريع التصنيع فهي من وسائل المساعدة الحقيقية على تقوية ودعم الزراعة، ويدعمها أيضا التدريب الزراعي الذي يمكن أن يسهم وبشدة في تحسين الإنتاج كما ونوعا، مما قد يعود على المزارعين بالفائدة والنفع الأكبر. وأما اقل المشروعات نسبيا، التي يحتاجها السكان، فكانت استصلاح الأراضي (6.02). وذلك قد يعزى إلى نسبة الاستغلال العالية من قبل السكان لكافة المساحات الواقعة تحت أيديهم.

استنادا الى هذه النتائج يمكن رفض الفرضية القائلة بان اكثر احتياج للمجتمع المحلي من المشاريع التنموية هو في مجال خزانات المياه.

2.1.2.4. واقع تقديم المؤسسات الداعمة للمشروعات التنموية الزراعية:

بحسب المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين في الجدول (1.4)، يمكن القول بان المستوى الكلي لواقع تقديم المؤسسات الداعمة للمشاريع التنموية الزراعية، جاء بدرجه ضعيفة من المستوى الأول (1.94)، وهو مستوى لا ينسجم والحالة الفلسطينية، والاحتياج الكبير للسكان إلى هذه النوعية من المشاريع. وهذا يشير إلى ضرورة تضافر الجهود من اجل رفع مستوى تقديم مثل هذه المشروعات. أما أفضل مستوى لتقديم هذه المشروعات فجاء بدرجة كبيرة من المستوى الأول في

مجالات الإرشاد الزراعي (2.48)، والطرق الزراعية (2.32)، والتدريب الزراعي (2.44)، وهو مستوى كبير الى حد ما، وجب الحفاظ عليه، والعمل على تحسينه. وأما اضعف مجالات تقديم المشاريع، فجاءت بدرجه ضعيفة من المستوى الثاني، وذلك لشبكات الري (1.18). وهذا مستوى ضعيف وغير كاف، وجب تكريس اكبر الجهود لتحسينه والارتقاء به

هذا الضعف في واقع تقديم هذه المشروعات، قد يعزى إلى العديد من العوامل: مثل شروط الممول، ضعف تشخيص الاحتياجات من قبل السكان أو المؤسسات الداعمة، عدم وجود علاقة تعاون حقيقية بين المؤسسات الداعمة والمجتمع المحلي كمؤسسات وأفراد، أو حتى وجود ظروف محلية على مستوى القرية تمنع المؤسسات من تنفيذ برامجها ومشاريعها المختلفة برغم احتياج المجتمع المحلي لها، كالصراعات والتنافسات العائلية والمؤسسية، وربما تسلط كبار المزارعين على صغارهم.

3.1.2.4. مقارنة بين الاجتياح النسبي للسكان للمشروعات التنموية الزراعية وواقع تقديم المؤسسات الداعمة لها:

بقراءة سريعة للنتائج ذات العلاقة، يمكن القول بأن احتياج السكان نسبيا من المشاريع التنموية الزراعية المختلفة كبير، في حين أن مستوى تقديم المؤسسات الداعمة المحلية وتلبيتها لهذا الاحتياج، غير كاف عموما، وعليه وجب تكريس جهود اكبر نحو تلبيته، والعمل على تهيئة كافة الظروف المحلية (علاقات بين مؤسسات وأفراد القرية، وعلاقة بين مؤسسات القرية والمؤسسة الداعمة)، وغيرها من الظروف التي يمكن ان تسهم في رفع مستوى تقديم هذه المشروعات تلبية للاحتياجات المجتمعية.

2.2.4. إدارة المشروعات التنموية الزراعية:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع إدارة المجتمع المحلي والمؤسسات الداعمة (المحلية)، للمشروعات التنموية الزراعية، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين وفيما يلي تفصيل النتائج:

1.2.2.4. قراءة عامة حول إدارة المشروعات التنموية الزراعية

تلخيص للمتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول المحاور العامة لواقع إدارة المشروعات

التنموية الزراعية في منطقة كفر دان، والوضع المأمول لها، يلخصه الجدول (2.4).

جدول 2.4: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول واقع إدارة المشروعات التنموية الزراعية في قرية كفر دان، والوضع المأمول لها

الرقم	المحور	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
MCA	أسس تحديد الاحتياجات من المشاريع	324.	1.42	MCB	8.17	0.81
MDA	المشاركين في تحديد الاحتياج	3.49	1.01	MDB	57.5	1.11
MEA	وسيلة الإعلان عن المشروع	3.91	0.85	MEB	7.70	0.95
MFA	الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية	3.85	0.99	MFB	7.15	1.11
MGA	أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة	4.17	0.89	MGB	7.51	0.70
MHA	جهات شاركت في تنفيذ المشروعات	5.32	0.83	MHB	46.9	1.22
MIA	جهة المتابعة (قبل التنفيذ)	5.20	1.28	MIB	7.78	0.95
MIC	جهة المتابعة (بعد التنفيذ)	5.34	1.50	MID	8.15	0.91
MJA	جهات توثيق المشروعات	5.14	0.89	MJB	967.	0.89
القيمة الكلية		**4.33**	**0.76**		**7.60**	**0.83**

1.1.2.2.4. قراءة عامة لواقع إدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان:

بحسب النتائج في الجدول (2.4)، فإنه يمكن القول بأن الاعتماد النسبي للأسس المختلفة، وللمشاركات النسبية للجهات المختلفة في إدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان، جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (4.33)، وهو واقع غير مناسب يتطلب الكثير من الجهود لتحسنيه في ظل الاحتياجات السكانية الكبيرة للمشروعات التنموية الزراعية بكافة مجالاتها. وأما أفضل هذه المجالات فجاء من المرتبة الرابعة، في مجال مشاركة الجهات في المتابعة بعد التنفيذ (5.34)، ومجال جهات شاركت في تنفيذ المشروعات (5.32).

وأسوء هذه المجالات: هو مجال المشاركين في تحديد الاحتياج (3.49)، ومجال وسائل الإعلان عن المشاريع (3.85).

2.1.2.2.4. قراءة عامة حول المأمول لإدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان:

يتضح من النتائج أعلاه، أن المأمول نسبيا من كافة المجالات جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق باعتماد الأسس المختلفة لتحديد الاحتياج من المشروعات (8.17)، ومشاركة الجهات المختلفة في المتابعة بعد تنفيذ المشروعات (8.15). أما ما جاء على رأس المأمول من المرتبة الثانية فيتمثل في في مشاركة الجهات المختلفة في المتابعة قبل التنفيذ (7.78)، وفي اعتماد وسيلة الإعلان عن المشروع (7.70).

وبحسب النتائج اعلاه ترفض الفرضية القائلة بأن أسس تحديد الاحتياجات تمثل أفضل مجالات ادارة المشاريع في قرية كفر دان في الواقع.

3.1.2.2.4. مقارنة بين القراءة العامة للواقع والمأمول لإدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن واقع ادارة المشروع التنموي ضعيف، وهناك أمل كبير لدى المزارعين بأن يتم تغيير هذا الواقع من خلال ادارة افضل وانتهاج اليات تضمن مشاركة اوسع للمجتمع المحلي (الافراد والجماعات والمؤسسات المجتمعية) لضمان تعظيم فائدة المجتمع المحلي من هذه المشاريع، والثقه بان اهداف هذه المشاريع هو تحقيق التنمية لمجتمعهم.

2.2.2.4. أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع اسس تحديد الاحتياجات التنموية لقرية كفردان، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (3.4) يلخص النتائج.

1.2.2.2.4. واقع أسس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية:

بحسب النتائج في الجدول (3.4)، فإنه يمكن القول بأن واقع الاعتماد النسبي في مجال أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية جاء بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (4.32)، وهو واقع غير مناسب ويتطلب الكثير من الجهود لتحسنيه في ظل الاحتياجات السكانية الكبيرة لتحديد

احتياجاتهم. وأما أفضل هذه الأسس فجاء من المرتبة الرابعة، وهي: توجهات الممول (7.31)، وقواعد بيانات الاغاثه (6.45). ووأضعف اعتماد لهذه الأسس هو: مسوحات حكومية (2.90)، وقواعد بيانات مؤسسات القرية (3.75). مما يعني ضعف شديد في المشاركة الحكومية والمؤسسات المجتمعية في تحديد الاحتياجات.

جدول3.4: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية (الواقع والمامول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C1A	مسوحات حكومية	2.90	2.59	C1B	7.40	1.53
C2A	مسوحات منظمات أهلية	3.67	2.61	C2B	7.52	1.37
C3A	مسوحات خاصة بالإغاثة الزراعية	5.69	2.21	C3B	7.81	1.11
C4A	مسوحات لمؤسسات محلية	3.74	2.48	C4B	8.00	1.08
C5A	بالتشاور مع مؤسسات المجتمع المحلي	4.43	2.22	C5B	.389	0.99
C6A	بالتشاور مع المزارعين	4.93	2.35	C6B	9.00	0.91
C7A	بالتشاور مع (عينة ممثلة لمؤسسات القرية والإغاثة الزراعية)	4.69	2.10	C7B	8.70	1.23
C8A	توجهات الممول (*)	7.31	2.17	C8B	.192	.241
C9A	قواعد بيانات الإغاثة الزراعية	6.45	2.61	C9B	7.98	1.87
C10A	قواعد بيانات مؤسسات القرية	3.57	1.65	C10B	8.76	1.34
MCA	**القمة الكلية**	**4.32**	**1.42**	**MCB**	**8.17**	**0.81**

2.2.2.2.4. المأمول في أساس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول نسبيا في أسس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق باعتماد التشاور مع مؤسسات المجتمع المحلي، (9.38)، والتشاور مع المزارعين (9.00). أما ما جاء على رأس المأمول من المرتبة الثانية فيتمثل في اعتماد الوسائل المختلفة مثل قواعد بيانات الإغاثة الزراعية (7.98)، ومسوحات خاصة بالإغاثة الزراعية (7.81).

3.2.2.2.4. مقارنة بين الواقع والمامول لأسس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين مستوى الاعتماد في أساس تحديد احتياجات كفردان من المشروعات وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة الاعتماد على أسس مختلفة في تحديد احتياجات القرية تكون قريبة ومرتبطة بدرجة كبيره بالمزارعين وبالمؤسسات التي تمثلهم لأجل ضمان ملائمة هذه الاسس لظروفهم، وواقعهم، وبالتالي تحقيق تحديد أفضل لهذه الاحتياجات، بما ينعكس ايجابا وبمنفعة أكبر على المجتمع المحلي في القرية.

3.2.2.4. المشاركين في تحديد الاحتياج:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية لقرية كفردان، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (4.4) يلخص النتائج.

جدول4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المشاركين في تحديد الاحتياج (الواقع والمامول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
D1A	الحكومة	2.88	1.93	D1B	6.83	1.94
D2A	منظمات أهلية	3.48	1.81	D2B	7.60	1.48
D3A	مؤسسات القرية	.104	1.56	D3B	8.43	1.63
D4A	الإغاثة الزراعية	4.79	1.69	D4B	7.55	1.76
D5A	ممثلين عن المزارعين	.833	1.45	D5B	8.83	1.06
D6A	مؤسسات بحثية	2.50	1.73	D6B	7.45	1.67
D7A	الممولين (*)	7.12	1.92	D7B	.813	.191
MDA	**القيمة الكلية**	**3.49**	**1.01**	**MDB**	**57.5**	**1.11**

1.3.2.2.4. الواقع حول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية:

بحسب النتائج في جدول (4.4)، فإنه يمكن القول بأن المشاركة النسبية في تحديد الاحتياجات

التنموية: جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (3.49)، وهو واقع مشاركة غير مناسب، ويتطلب الكثير من الجهود لزيادة المشاركة، لأجل ضمان تحديد أفضل للاحتياجات وتمتعها بشرعية مجتمعية أكبر. وأما أكثر الجهات مشاركة فجاء من المرتبة الثانية، وهم: الممولين(7.12). واقلهم مشاركة كان للمؤسسات البحثية (2.50)، والحكومة (2.88).

استنادا الى ما سبق يمكن قبول الفرضية القائلة بان الممول هو أكثر الجهات مشاركة في تحديد الاحتياجات للمجتمع المحلي من وجهة نظر المبحوثين.

2.3.2.2.4. المأمول حول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن مأمول المشاركة النسبية للمشاركين في تحديد الاحتياج جاء من المرتبتين الأولى والثانية، أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى، فيتعلق بمشاركة ممثلين عن المزارعين (8.83)، ومؤسسات القرية (8.43)، وكان على رأس طموحهم من المرتبة الثانية المنظمات الأهلية (7.60)، والإغاثة الزراعية (7.55)، مما يدلل على رغبة شديدة منهم، في مشاركة فاعلة ومؤثرة في تحديد احتياجاتهم.

3.2.2.4. مقارنة بين واقع ومأمول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع المشاركة لجهات تحديد احتياجات كفردان من المشروعات وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة مشاركة افضل وأوسع للمجتمع المحلي (الافراد، والمؤسسات المجتمعية التي تمثلهم) في تحديد احتياجات القرية، لان واقع تحديد الاحتياجات في الواقع لا يأخذ بوجهة نظر ورأي المجتمع كثيرا، ويوجه المشروع التنموي بناءا على اعتبارات الممول والجهة الداعمه الى حد ما بحسب المبحوثين.

4.2.2.4. وسيلة الإعلان عن المشروع:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع وسائل الاعلان عن المشاريع التنموية، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (5.4) يلخص النتائج.

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي الواقع والمامول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
E1A	عن طريق الصحافة	2.17	1.40	E1B	7.33	1.52
E2A	التلفزيون	2.12	1.27	E2B	7.45	1.53
E3A	بريد الكتروني	1.79	1.26	E3B	5.90	2.49
E4A	صفحة المؤسسة الالكترونية	1.81	1.40	E4B	5.95	2.43
E5A	مخاطبات لمؤسسات القرية	5.76	1.92	E5B	.319	1.49
E6A	مخاطبات للمزارعين (بريد الكتروني، ورشات عمل)	4.10	1.39	E6B	8.31	1.18
E7A	لوحات الإعلانات في القرية	5.19	2.28	E7B	7.86	1.32
E8A	مراكز الإغاثة الزراعية	5.95	2.14	E8B	7.55	1.61
E9A	من خلال الباحثين الميدانيين	6.05	2.11	E9B	8.64	1.01
E10A	دمج بين وسائل مختلفة	4.17	1.61	E10B	8.69	1.00
MEA	**القيمة الكلية**	**3.91**	**0.85**	**MEB**	**7.70**	**0.95**

1.4.2.2. واقع وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي:

بحسب النتائج في الجدول (5.4)، فإنه يمكن القول بأن الاعتماد النسبي على وسائل الإعلان عن المشروع جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (3.91)، وهو واقع اعتماد ضعيف ويتطلب جهود اكبر لتحسنيه. وأما أفضل هذه الوسائل فجاء من المرتبة الثالثة: مثل من خلال الباحثين الميدانين (6.05)، ومراكز الإغاثة الزراعية (5.95).

وأسوء هذه الوسائل كان البريد الالكتروني (1.79)، وصفحة المؤسسة الالكترونية (1.81)، مما يشير الى اعتقاد المزارعين بان وسائل الاعلان الاكثر تناسبا معهم غائبة، مما يحرمهم من التعرف على المشاريع المعلن عنها ومتابعتها.

وعليه يمكن رفض الفرضية القائلة بأن المخاطبات لمؤسسات القرية تمثل أكثر وسائل الاعلان عن المشاريع التنموية في الواقع.

2.4.2.2.4. المأمول حول وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي:

يتضح من النتائج أعلاه أن مأمول الاعتماد نسبيا على وسيلة الإعلان عن المشروع جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى: فاعتماد وسيلة مخاطبات مؤسسات القرية (9.31)، ودمج بين وسائل مختلفة (8.69). بينما كان على رأس المأمول من المرتبة الثانية، فتمثل في اعتماد الوسائل مثل لوحات الإعلانات بالقرية (7.86)، ومراكز الإغاثة الزراعية (7.55)، ويلاحظ الرغبة الكبيرة للمزراع بوجود وسيلة اعلان تتناسب وواقعه الريفي.

3.4.2.2.4. مقارنة بين الاعتماد النسبي للواقع والمامول في وسيلة الإعلان عن المشروع:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع مستوى الاعتماد على وسيلة الإعلان عن المشروع في كفردان وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة الاعتماد على وسائل متنوعة للإعلان عن المشروع، خاصة تلك التي تصل المزارعين بالشكل الأفضل، حيث تخاطب اهتماماتهم في الوقت المناسب، ويسهل عليهم متابعتها.

5.2.2.4. الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (6.4) يلخص النتائج.

جدول 6.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية (الواقع والمامول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F1A	الممول (*)	.837	1.68	F1B	3.10	1.94
F2A	الإغاثة	6.83	1.94	F2B	5.67	1.75
F3A	المجلس القروي	.264	1.43	F3B	7.02	1.52
F4A	مؤسسات القرية	.674	1.37	F4B	8.90	1.53

جدول 6.4–ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية (الواقع والمامول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F5A	المزارعين بالتصويت	2.81	1.97	F5B	8.52	1.29
F6A	تشارك بين الإغاثة ومؤسسات المجتمع المحلي	4.74	2.16	F6B	8.38	2.01
F7A	تشارك بين مؤسسات القرية	4.60	2.04	F7B	7.86	1.60
F8A	جهة حكومية	2.48	1.55	F8B	5.33	2.31
F9A	قيادات مجتمعيه (*)	6.95	1.91	F9B	3.26	2.38
F10A	قيادات عائلية (*)	7.10	1.32	F10B	3.83	2.28
MFA	**القيمة الكلية**	**3.85**	**0.99**	**MFB**	**7.15**	**1.11**

1.5.2.2.4. واقع الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية:

بحسب النتائج في الجدول (6.4)، فإنه يمكن القول بأن المشاركة النسبية للجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية: جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (3.85)، وهو واقع مشاركة غير مناسب، يتطلب كثيرا من الجهود لزيادة المشاركة ولضمان تحديد أفضل للمستفيدين، وضمن أولويات المجتمع المحلي. وأما أفضل مشاركة لهذه الجهات فجاء من المرتبة الثانية: مثل الممول (7.83)، وقيادات عائلية (7.10).واما أضعف مشاركة للجهات هي المزارعين بالتصويت (2.18)، وجهة حكومية (2.48). وهو واقع مشاركة غير مرضي، فالمبحوثين يعتقدون انه لا الممول (الذي وضع شروط المشروع)، ولا القيادات العائلية (التي غالبا ما تعمق حدة الخلاف العائلي)، يمكن ان تحقق عدالة في تحديد المستفيدين من المشروع.

وعليه يمكن رفض الفرضية القائلة بان للاغاثة الزراعية الدور الاكبر في تحديد المستفيدين من المشاريع التنموية.

2.5.2.2.4. المأمول في الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول حول المشاركة النسبية لجهة تحديد المستفيدين من المشاريع

التنموية جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق بمشاركة مؤسسات القرية (8.90)، والمزارعين بالتصويت (8.52). بينما كان على رأس المأمول من المرتبة الثانية تشارك بين مؤسسات القرية (7.86)، والمجلس القروي (7.02)، مما يعني وضع المزارع لثقته بشكل اكبر في مؤسسات مجتمعه.

3.5.2.2.4. مقارنة بين الواقع والمامول حول الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين مستوى المشاركة للجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية في كفردان وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة مشاركة أفضل وأوسع لجهات مرتبطة بشكل مباشر بالمزارعين، أو من يمثلهم، لضمان عدالة اكبر في اختيار المستفيدين وتفادي، تكرار الاستفادة لنفس الجهة باعتبارات عائلية أو فصائلية أو غير ذلك.

6.2.2.4. أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع اعتماد أسس وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (7.4) يلخص النتائج.

جدول 7.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أسس وشروط الاستفادة من مشاريع التنموية (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G1A	مستوى دخل الأسرة	4.76	1.61	G1B	8.36	1.21
G2A	قدرة المستفيد على الاستمرار في تشغيل المشروع	4.19	1.76	G2B	8.67	0.90
G3A	حجم الشريحة المستفيدة	5.81	1.38	G3B	8.64	1.61
G4A	نسبة ما يمثله المشروع من دخل الفرد	4.76	1.82	G4B	8.74	1.19

جدول 7.4–ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أسس وشروط الاستفادة من مشاريع التنموية (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G5A	حجم المساهمة المتوقعة من المستفيد في المشروع	5.74	1.11	G5B	6.12	1.33
G6A	مساحة الأرض المملوكة	4.76	1.65	G6B	7.02	1.16
G7A	نوع الحيازة(ملك،إيجار، محاصصة)	3.45	2.29	G7B	6.14	1.96
G8A	علاقة المشروع بالنشاط الرئيسي للمستفيد	3.45	1.27	G8B	7.02	1.12
G9A	استعداد المستفيد لتوظيف المشروع لخدمة المجتمع	3.48	1.94	G9B	7.48	1.47
G10A	سمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروعات	3.52	1.95	G10B	7.76	1.43
G11A	عدد مرات الاستفادة من مشاريع المؤسسة (الأفضلية للأقل)	5.14	2.40	G11B	7.19	1.89
G12A	سقف حجم الاستفادة التراكمي	3.57	2.32	G12B	7.19	1.19
G13A	تكرار الاستفادة خلال فترة زمنية محدده (الأفضلية للأقل)	3.55	3.00	G13B	7.14	1.32
G14A	صورة ملكية المشروع (فرديه، جماعية، مؤسسيه، مع أفضلية للمؤسسية)	3.43	2.22	G14B	.797	1.46
G15A	تقرير (التقييم والمتابعة)	2.95	2.05	G15B	7.43	1.19
MGA	**القيمة الكلية**	**4.17**	**0.89**	**MGB**	**7.51**	**0.70**

1.6.2.2.4. واقع أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة:

بحسب النتائج في الجدول (7.4)، فإنه يمكن القول بأن واقع الاعتماد النسبي لأسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الخامسة (4.17)، وهو واقع اعتماد غير مناسب وبحاجة إلى جهود كبيرة لتحسنيه. وأما أفضل هذه الأسس فجاء مثل حجم

الشريحة المستفيدة (5.81)، و حجم المساهمة المتوقعة من المستفيد (5.74)، وعدد مرات الاستفادة من مشاريع المؤسسة (5.14)، وأقل هذه الأسس اعتماد هو تقرير التقييم والمتابعة (2.95)، وصورة ملكية المشروع (فردية، جماعية، مؤسسة)(3.43)، وهي عموما اسس تحكم عمل المؤسسات التنموية وتتوافق مع شروط الممول.

استنادا الى ما سبق يمكن رفض الفرضية القائلة بأن مستوى دخل الأسرة يعتبر أهم أسس وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية.

2.6.2.2.4. المأمول في أسس وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول في الاعتماد نسبيا لأسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق باعتماد نسبة ما يمثله المشروع من دخل الفرد (8.74)، وقدرة المستفيد على الاستمرار في تشغيل المشروع (8.67). بينما كان على رأس المأمول من المرتبة الثانية اعتماد أسس صورة ملكية المشروع (فردية،جماعية) (7.79)، وسمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروع (7.76). وهي أسس ارتبطت بالمزارع نفسه واختلفت عما هو في الواقع.

3.6.2.2.4. مقارنة بين للواقع والمامول حول أسس الاستفادة من المشاريع التنموية:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين مستوى الاعتماد على أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة في كفردان وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة تطوير أسس وشروط الاستفادة بحيث تاخد بعين الاعتبار ظروف المزارعين، واستمرارية المشروع، وتعظيم الفائدة للفرد وللمجتمع المحلي وان لا تقتصر على أسس بالعادة لم تحقق العدالة في الاستفادة من مشروعات التنمية.

7.2.2.4. جهات تنفيذ المشروعات:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع الجهات التي تنفذ المشاريع التنموية، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين، والجدول (8.4) يلخص النتائج.

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات تنفيذ المشروعات (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
HA1	شركات خاصة	7.07	1.97	H1B	5.81	1.81
H2A	كادر المؤسسة (الإغاثة)	6.12	2.06	H2B	7.43	1.29
H3A	مؤسسات القرية	2.93	1.84	H3B	8.10	1.59
H4A	المستفيد نفسه	4.45	2.12	H4B	5.26	1.95
H5A	تنفيذ مشترك بين الإغاثة وشركة خاصة	6.12	1.43	H5B	6.52	1.73
H6A	تنفيذ مشترك بين الإغاثة والمجتمع المحلي (مؤسسات أو مزارعين)	5.21	1.68	H6B	8.14	1.58
MHA	**القيمة الكلية**	**5.32**	**0.83**	**MHB**	**6.94**	**1.22**

1.7.2.2.4. الواقع حول جهات تنفيذ المشروعات التنموية:

بحسب النتائج في الجدول (8.4)، فإنه يمكن القول بأن المشاركة النسبية لجهات تنفيذ المشروعات جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الرابعة (5.32)، وهو واقع مشاركة غير مناسب يتطلب جهودا لزيادة المشاركة وضمان تنفيذ أفضل للمشاريع التنموية. وأما أفضل مشاركة لهذه الجهات فجاء من المرتبة الثانية والثالثة مثل شركات خاصة (7.07)، وتنفيذ مشترك بين الإغاثة وشركات خاصة (6.12)، واقلها كان، مؤسسات القرية (2.93)، مما يدلل عن تولي جهات خارجية للتنفيذ وغياب للمجتمع المحلي، وبالتالي ضعف امكانية تحقيق فائدة اكبر للمجتمع باشراكه في تنفيذ المشروعات.

وعليه يمكن قبول الفرضية القائلة بان الشركات الخاصة هي أكثر الجهات تنفيذا للمشروعات التنموية.

2.7.2.2.4. المأمول حول جهات تنفيذ المشروعات التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول في المشاركة النسبية لجهات تنفيذ المشروعات جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق بالتنفيذ المشترك بين الإغاثة والمجتمع المحلي (8.14)، ومؤسسات القرية (8.10). بينما كان على رأس المأمول من المرتبة

الثانية كادر المؤسسة التنموية (7.43). النتائج السابقة تدلل على طموح كبير لدى المزارعين بالشراكة في تنفيذ المشروعات

3.7.2.2.4. مقارنة الواقع والمأمول حول جهات تنفيذ المشروعات:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع مستوى مشاركة جهات تنفيذ المشروعات في كفردان وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة توسيع المشاركة، وضم جهات تمثل المزارعين لتحقيق أكبر فائدة لهم وللمجتمع المحلي.

8.2.2.4. جهات المتابعة (قبل التنفيذ):

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع جهات متابعة المشاريع التنموية قبل التنفيذ، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين (جدول 9.4).

جدول 9.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات متابعة المشاريع قبل التنفيذ (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
I1A	الإغاثة	6.00	2.20	I1B	7.08	1.51
I2A	مؤسسات المجتمع	4.05	1.77	I2B	7.35	1.39
I3A	المستفيد	5.65	2.32	I3B	8.38	1.23
I4A	مشترك (الإغاثة + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات)	5.03	2.02	I4B	.208	1.02
MIA	**القيمة الكلية**	**5.20**	**1.28**	**MIB**	**7.78**	**0.95**

1.8.2.2.4. واقع مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ):

بحسب النتائج في جول (9.4)، فإنه يمكن القول بأن المشاركة النسبية لجهات المتابعة (قبل التنفيذ) جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الرابعة (5.20)، وهو واقع مشاركة غير مناسب يتطلب اتخاذ

خطوات لضمان توسيع المشاركة لهذه الجهات. وأما أفضل هذه الجهات مشاركة فجاء من المرتبة الثالثة، مثل الإغاثة (6.00)، والمستفيد (5.65). واما اقلها فهو مؤسسات المجتمع (4.05). مما يدل على محدودية المتابعة من قبل جهات لها علاقة مباشرة بالاستفاده من المشروع التنموي.

استنادا الى ما سبق يمكن رفض الفرضية القائلة بان مؤسسات المجتمع هي اكثر الجهات متابعة للمشروعات التنموية قبل التنفيذ.

2.8.2.2.4. المأمول في مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ):

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول نسبيا من مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ)، جاء من المرتبتين الأولى والثانية، أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق بمشاركة المستفيد (8.38)، ومشترك بين الإغاثة والمجتمع المحلي (8.20). بينما جاء على رأس المأمول من المرتبة الثانية مشاركة مؤسسات المجتمع (7.35)، والإغاثة (7.08). بما يعكس توجه المزارعين الايجابي نحو متابعة بالمشاركة مع المؤسسة الداعمة للمشاريع التنموية.

3.8.2.2.4. مقارنة بين الواقع والمامول لجهات المتابعة (قبل التنفيذ):

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع مستوى مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ) وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة مشاركة جهات مختلفة للمتابعة قبل تنفيذ المشروعات بحيث تحظى بثقة كل من المزارع او من يمثله من مؤسسات المجتمع المحلي وبمشاركة المؤسسات التنموية الداعمة.

9.2.2.4. جهة المتابعة (بعد التنفيذ):

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع جهات متابعة المشاريع التنموية بعد التنفيذ، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين (جدول 10.4).

1.9.2.2.4. واقع مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ):

بحسب النتائج في جدول (10.4)، فإنه يمكن القول بأن واقع المشاركة النسبية لجهة المتابعة (بعد

التنفيذ) جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الرابعة (5.34)، وهو واقع مشاركة وغير ملائم يتطلب جهودا لتحسينه،وأما أكثر هذه الجهات مشاركة فجاء من المرتبة الثالثة، مثل المستفيد (6.20)، والإغاثة (5.60). وأقلها متابعة مشترك بين الإغاثة الزراعية و المجتمع المحلي (4.13)، مما يشير الى استمرار المتابعه بعد التنفيذ كما قبله من قبل جهتين مباشرتين في المشروع.

جدول 10.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات متابعة المشاريع بعد التنفيذ (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
I1C	الإغاثة الزراعية	5.60	1.81	I1D	7.53	1.62
I2C	مؤسسات المجتمع المحلي	5.33	2.82	I2D	.088	1.46
I3C	المستفيد	6.20	2.50	I3D	.657	1.00
I4C	مشترك (الإغاثة الزراعية + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات)	4.13	1.88	I4D	.339	1.00
MIC	**القيمة الكلية**	**5.34**	**1.50**	**MID**	**8.15**	**0.91**

2.9.2.2.4. المأمول في مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ):

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول نسبيا من مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ) جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فيتعلق بالاشتراك بين الإغاثة الزراعية والمجتمع المحلي (9.33)، ومؤسسات المجتمع المحلي (8.20). بينما جاء على رأس المأمول من المرتبة الثانية المستفيد (7.65)، والإغاثة الزراعية (7.53)، وهذا يعبر عن طموح المزارعين بتولي المتابعه من قبل جهات مؤسسية تمثل المجتمع المحلي والمؤسسة الداعمة.

3.9.2.2.4. مقارنة بين الواقع والمامول لجهة المتابعة (بعد التنفيذ):

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع مستوى مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ) وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة مشاركة جهات متابعة مرتبطة بالمجتمع

المحلي والمؤسسة التنموية لضمان تحقيق الاستدامة وتعظيم نتائج مشروعات التنمية الزراعية.

10.2.2.4. جهات توثيق المشاريع التنموية:

للإجابة على سؤال الدراسة حول واقع جهات توثيق المشاريع التنموية بعد التنفيذ، والوضع المأمول لذلك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين (جدول 11.4).

جدول11.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات توثيق المشاريع (الواقع والمأمول)

الرقم	الفقرة	الواقع		الرقم	المأمول	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
J1A	المستفيدين	3.10	2.98	J1B	7.30	1.49
J2A	الإغاثة الزراعية	6.38	1.44	J2B	7.15	1.51
J3A	مؤسسات القرية	5.33	1.38	J3B	7.55	1.20
J4A	مشترك بين الإغاثة ومؤسسات المجتمع	4.13	1.60	J4B	8.90	1.28
J5A	الممولين	6.75	1.64	J5B	7.55	1.75
MJA	**القيمة الكلية**	**5.14**	**0.89**	**MJB**	**7.69**	**0.89**

1.10.2.2.4. واقع مشاركة جهات توثيق المشروعات التنموية:

بحسب النتائج في الجدول (11.4)، فإنه يمكن القول بأن المشاركة النسبية لجهات توثيق المشروعات جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الرابعة (5.14)، وهو واقع مشاركة يتطلب جهودا كبيرة لتحسنيه. وكان أفضل مشاركة للجهات في الواقع من المرتبة الثالثة: الممولين (6.75)، والإغاثة (6.38). وأما أضعف هذه الجهات مشاركة هي المستفيدين (3.10)، حيث انحصرت عملية التوثيق للمشروعات بالممول والجهه الداعمه وغابت مشاركة المزارع ومؤسسات المجتمع المحلي.

استنادا الى ما سبق يمكن رفض الفرضية القائلة بان اكثر الجهات توثيقا للمشروعات التنموية هي الاغاثة الزرعية.

2.10.2.2.4. المأمول في مشاركة جهات توثيق المشروعات التنموية:

يتضح من النتائج أعلاه أن المأمول نسبيا من مشاركة جهات توثيق المشروعات جاء من المرتبتين الأولى والثانية. أما ما جاء مأمولا من المرتبة الأولى فكانت الاشتراك بين الإغاثة ومؤسسات المجتمع المحلي(8.90). أما ما جاء على رأس المأمول من المرتبة الثانية فتمثل في مؤسسات القرية (7.55)، والممولين (7.55)، مما يعني توجه طموح المزارعين نحو الشراكة في التوثيق ما بين مؤسسات القرية والمؤسسة الداعمة.

3.10.2.2.4. مقارنة بين الواقع والمأمول حول جهات توثيق المشروعات التنموية:

بمراجعة النتائج وتحليلها، يمكن القول أن هناك فرق كبير بين واقع مستوى مشاركة جهات توثيق المشروعات في كفردان وبين ما هو مأمول. وهذا يشير إلى ضرورة مشاركة جهات اكثر للتوثيق والتعاون في توفير قاعدة بيانات مناسبة خاصة بالمجتمع المحلي واحتياجاته ومعلومات عن المستفيدين من المشاريع وحجم الاستفادة ومستوى استمرايتها

3.2.4. معيقات إدارة المشاريع التنموية:

للإجابة على سؤال الدراسة حول الشدة النسبية لمعيقات المشاريع التنموية بحسب المبحوثين، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين (جدول 12.4).

جدول 12.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور معيقات إدارة المشاريع التنموية

الرقم	معيقات إدارة المشاريع التنموية	معيقات	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
K1A	عدم اخذ الأجندة الخاصة للممول لاحتياجات المجتمع ضمن الأولويات لمشاريعها	.039	1.23
K2A	تعارض المشاريع مع الإستراتيجية الوطنية	7.13	1.60
K3A	عدم وضوح أولويات الجمهور للممول	8.95	1.32
K4A	ضعف الثقة بكفاءة عمل المؤسسات التنموية	7.50	1.22

جدول 12.4–ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور معيقات إدارة المشاريع التنموية.

الرقم	معيقات إدارة المشاريع التنموية	معيقات	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
K5A	غياب الثقة بقدرات إدارة المؤسسة التنموية للمشاريع	7.15	1.39
K6A	ضعف التوثيق لدى المؤسسة	6.33	1.29
K7A	اعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول	8.45	1.32
K8A	الضغوطات المجتمعية (العشائرية)	8.05	1.28
K9A	غياب آليات عملية للمشاركة	7.60	1.37
K10A	ضعف الثقة بقدرات المجتمع المحلي	7.20	1.47
K11A	ضعف المساهمه في بناء قدرات المجتمع المحلي	7.25	1.37
K12A	ضعف الخبرة في التعامل مع طاقات المجتمع المحلي	6.75	1.51
K13A	ضعف التنسيق ما بين المؤسسات المجتمعية	8.25	1.37
K14A	ميل المؤسسات نحو التفرد بقيادة العمل التنموي	8.43	1.26
K15A	ضعف الهياكل التنظيمية لدى المؤسسات المجتمعية	6.58	1.43
K16A	ضعف التواصل مع الجمهور	7.30	1.65
K17A	نقص الخبرة الاداريه للمشاريع التنموي	6.70	1.36
K18A	غياب إدارة سليمة للمعرفة	7.10	1.52
K19A	ضعف التشبيك مع المؤسسات التنموية العالمية المشابهة	7.20	1.42
K20A	ازدواجية النشاطات التنموية	7.40	1.35
K21A	غياب آليات التكامل في نشاطات المؤسسات المجتمعية	6.00	1.43
K22A	ثقافة الملكية الفردية داخل المجتمع المحلي	8.08	1.10
K23A	الميل نحو التكاسل.	5.48	1.43
K24A	ضعف الاستثمار الجيد للمشروعات.	6.20	1.42
K25A	ضعف القدرة على التعامل مع التقنية ألحديثه.	6.50	2.09
K26A	غياب دور المرأة في العمل التنموي.	6.38	1.81
K27A	ممارسات الاحتلال المتكررة	9.28	1.52
K28A	ضعف القوانين والتشريعات	8.20	1.07
K29A	غياب الائتلاف المؤسسي التنموي	7.98	1.58
K30A	غياب الخطة الوطنية التنموية	8.35	1.21
MKA	**القيمة الكلية**	**7.69**	**0.82**

بحسب النتائج في الجدول (12.4)، فإنه يمكن القول بأن الشدة النسبية لمعيقات إدارة المشاريع التنموية في كفردان جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الثانية (7.69)، وهي معيقات فعلية ولكن بالامكان مواجهتها والتغلب عليها. وأما أهم هذه المعيقات شدة فجاءت من المرتبتين الأولى والثانية:

- أما ما جاء في المرتبة الأولى من معيقات فكانت: مثل ممارسات الاحتلال المتكررة (9.28)، وعدم اخذ الأجندة الخاصة للممول لاحتياجات المجتمع ضمن الأولويات لمشاريعها (9.03).
- أما ما جاء في المرتبة الثانية من معيقات فكان عدم وضوح أولويات الجمهور للممول (8.95)، واعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول (8.45).
- أما اقل المعيقات شدة فكان الميل نحو التكاسل من قبل المزارع (5.48).

ويمكن تصنيف المعيقات بحسب ارتباطها بالاطراف المشاركة في ادارة المشاريع الى:

- معيقات مرتبطة بالجهة الرسمية: بحسب النتائج في الجدول (12.4)، فإنه يمكن القول بأن الشدة النسبية لمعيقات إدارة المشاريع التنموية في كفردان والمرتبطة بالجهة الرسمية جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الاولى، وهي معيقات فعلية ولكن بالامكان مواجهتها والتغلب عليها. وأما أهم هذه المعيقات شدة فكانت:

  - غياب الخطة الوطنية التنموية (8.35)
  - ضعف القوانين والتشريعات (8.20)

- معيقات مرتبطة بالمؤسسة الداعمة: بحسب النتائج في الجدول (12.4)، فإنه يمكن القول بأن الشدة النسبية لمعيقات إدارة المشاريع التنموية في كفردان والمرتبطة بالمؤسسة الداعمه جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الاولى والثانية والثالثة، وهي معيقات فعلية متفاوتة الشدة ويمكن مواجهتها والتغلب عليها. وأما أهم هذه المعيقات شدة:

  - ما جاء في المرتبة الأولى من معيقات فكانت: مثل اعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول (8.45)، الضغوطات المجتمعية (العشائرية) (8.05).
  - ما جاء في المرتبة الثانية من معيقات فكان غياب آليات عملية للمشاركة (7.60)، ضعف ألمساهمه في بناء قدرات المجتمع المحلي (7.25).

- معيقات مرتبطة بالمجتمع المحلي: بحسب النتائج في الجدول (12.4)، فإنه يمكن القول بأن الشدة النسبية لمعيقات إدارة المشاريع التنموية في كفردان والمرتبطة بالمجتمع المحلي جاءت بحسب المبحوثين من المرتبة الاولى والثانية والثالثة وهي معيقات متفاوتة الى حد ما فعلية ولكن بالامكان مواجهتها والتغلب عليها. وأما أهم هذه المعيقات شدة فهو:

  - ما جاء في المرتبة الأولى من معيقات فكانت: مثل ميل المؤسسات نحو التفرد بقيادة العمل التنموي (8.43)، ضعف التنسيق ما بين المؤسسات المجتمعية (8.25).
  - ما جاء في المرتبة الثانية من معيقات فكان مثل ازدواجية النشاطات التنموية (7.40)، ضعف التواصل مع الجمهور (7.30).

وبقراءة سريعة للنتائج ذات العلاقة، يمكن القول بأن شدة المعيقات في ادارة المشاريع التنموية الزراعية المختلفة كبيرة، ومرتبطة بأكثر من جهة (الممول، والجهة الرسمية، والمؤسسات التنموية الداعمة والمجتمع المحلي(مؤسسة، وافراد)، ومعيقات عامة)، وجميعها معيقات فعلية ومؤثرة في إدارة المشروع التنموي. لكن ورغم شدتها إلا انه بالإمكان مواجهتها والتغلب عليها من خلال تكاتف الجهود جميعها، عبر ايجاد آليات للمواجهة تتناسب وشدة هذه المعيقات، والبحث عن صيغ فعالة لإدارة المشروعات التنموية الزراعية بطريقة تضمن تعظيم نتائج المشروع التنموي واستمراريته وتعظيم الفائدة وشموليتها للمجتمع المحلي.

وبحسب النتائج اعلاه ترفض الفرضية التي نصت على ان:عدم اخذ الأجندة الخاصة للممول لاحتياجات المجتمع ضمن الأولويات لمشاريعها من اشد معيقات إدارة المشاريع

4.2.4. تأثير خصائص عينة المبحوثين على إجاباتهم:

من أجل فحص تأثير خصائص عينة الدراسة على إجاباتهم، فقد تم استخدام اختباري مان ويتني و كروسكال والاس(Mann Whitney, Kruskal Wallis-) لفحص تأثير خصائص عينة المبحثوين على إجاباتهم، يلخصها الملحق (3.4):

من خلال النتائج في الملحق (3.4)، وبالاستناد إلى قيم الدلالات الإحصائية والتي جاءت في الاغلب اكبر من 0.05، فان يمكن القول أننا نقبل الفرضيات القائلة بأنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول بناء نموذج

لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية من وجهة نظر المبحوثين تعزى لمتغيرات:(العمر،الحالة الاجتماعية،التحصيل الدراسي،عدد أفراد الأسرة،مجمل مساحة الأرض المستغلة،) وعلى كافة محاور الاستبيان.

ايضا ترفض الفرضية ذات العلاقة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير(الجنس) في المأمول لمحور (الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية).

وكذلك ترفض الفرضية ذات العلاقة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (الدخل الشهري) على مأمول محور(وسيلة الإعلان عن المشروع) وعلى المأمول في المحور (أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة)وعلى واقع محور(جهات شاركت في تنفيذ المشروعات) وعلى مأمول محور(جهة المتابعة–قبل التنفيذ) وعلى محور(معيقات إدارة المشاريع).

كذلك ترفض الفرضية ذات العلاقة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (سنوات العمل بالزراعة)على واقع المحور (أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة).

وكذلك ترفض الفرضية ذات العلاقة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (حصة الزراعة من دخل الفرد الاجمالي)على واقع محور (أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة)و على واقع محور (جهة المتابعة–بعد التنفيذ).

وترفض الفرضية ذات العلاقة حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (عدد أفراد الاسرة العاملين بالزراعة) على واقع محور (جهة المتابعة–قبل التنفيذ).

وايضا ترفض الفرضية ذات العلاقة، حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (مساحة الارض

المستغلة)على مأمول محور (جهات شاركت في تنفيذ المشروعات)و على واقع محور (جهات توثيق المشروعات).

وكذلك ترفض الفرضية ذات العلاقة، حيث يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين تعزى لمتغير (نوع المحاصيل المزروعة)على المامول لمحور (جهة المتابعة–قبل التنفيذ).

3.4 نتائج المقابلة

فيما يأتي تلخيص لأهم إجابات المبحوثين التي تم جمعها بواسطة المقابلة حول الاحتياجات التنموية، وادراة المشاريع التنموية من وجهة نظر المبحوثين:

1.3.4. الاحتياجات التنموية لقرية كفردان:

للإجابة على سؤال المقابلة الأول حول احتياجات قرية كفردان من المشروعات التنموية الزراعية؟ أكدت إجابات المبحوثين على أن هناك العديد من الاحتياجات منها: خزانات مياه، ومشاريع تصنيع ريفي، ومساعدات (مادية، عينيه،....وغيرها)، وتدريب زراعي، وإرشاد زراعي، وحول مدى تناسب المشاريع التي قدمتها الإغاثة الزراعية للقرية مع احتياجاتها فقد أكدت إجابات المبحوثين بأنها لا تتناسب ولا زالت دون تلبية الاحتياجات بشكل كبير

2.3.4 إدارة المشروع التنموي في الواقع والمأمول:

للاجابة على اسئلة المقابله التي عالجت مجالات ادارة المشروع التنموي المختلفة والتي توضحها اجابات المبحوثين كما يلي:

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة الثاني حول أسس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية؟ وهل هناك أسس أخرى؟ حددها؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان اسس تحديد الاحتياجات تعتمد مسوحات خاصة بالإغاثة الزراعية، وتوجهات الممول بالاغلب، ويرى المبحوثين ان اساس مثل التشاور ما بين الاغاثة والقرية (مؤسسات) هو هام وضروري.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة الثالث حول الجهات التي تحدد احتياجات القرية من المشروعات التنموية؟ وما هي نسبة مشاركتها؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان الإغاثة الزراعية وشروط الممولين واحيانا مؤسسات القرية، ويرى المبحوثين مستقبلا اهمية مشاركة ممثلين عن المزارعين ومؤسسات بحثية وطنية مختصةاضافة الى ما سبق.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة الرابع حول وسيلة الإعلان المستخدمة للإعلان عن المشروع؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان مخاطبات لمؤسسات القرية، ولوحات الإعلانات في القرية، ومراكز الإغاثة الزراعية هي اهم هذه الوسائل المستخدمة، وحول رايهم بوسائل اضافيه اكد المبحوثين اهمية استخدام اكثر من وسيلة وعدم الاعتماد على وسيلة محدده.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة الخامس:حول الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان الممول، والإغاثة، وقيادات مجتمعيه أو عائلية هي اهم الجهات التي تشارك في تحديد المستفيدين، ويرى المبحوثين باهمية مشاركه مؤسسات القرية، والمزارعين عبر الية متفق عليها بينهم.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة السادس: حول أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان مستوى دخل الأسرة، وحجم الشريحة المستفيدة، وحجم المساهمة المتوقعة من المستفيد في المشروع هم اهم الاسس التي تحدد الاستفادة من المشروع، ويرى المبحوثين باهمية اعتماد اسس اضافية الى ما سبق مثل استعداد المستفيد لتوظيف المشروع لخدمة المجتمع، وسمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروعات، وتكرار الاستفادة خلال فترة زمنية محدده.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة السابع: حول الجهات التي شاركت في تنفيذ المشروعات؟ اكدت اجابات المبحوثين على ان اهم الجهات المنفذه هي الاغاثة الزراعية من خلال شركات خاصة ومقاولين واحيانا بمشاركة المستفيد نفسه، ويرى المبحوثين ان هناك أهمية لمشاركة جهات أخرى في التنفيذ من مثل جهات داخل القرية وبالتعاون مع الاغاثة الزراعية.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة الثامن:حول الجهات التي تابعت المشروعات المقدمة؟

أكدت إجابة المبحوثين أن من أهم هذه الجهات هي الإغاثة الزراعية والمستفيدين من المشاريع، ويرى المبحوثين أهمية التشارك ما بين الإغاثة الزراعية ومؤسسات القرية في متابعة المشاريع التي يتم تنفيذها.

- في اطار الإجابة على سؤال المقابلة التاسع:حول جهات توثيق المشروعات التنموية؟ وقد اكدت اجابة المبحوثين ان من اهم هذه الجهات الإغاثة الزراعية والممولين، ويرى المبحوثين أهمية مشاركة مؤسسات القرية في عملية التوثيق للمشاريع المنفذة في القرية

3.3.4. معيقات ادارة المشروع التنموي:

في اطار الإجابة على سؤال المقابلة العاشر:حول معيقات إدارة المشاريع التنموية في القرية؟ أكدت إجابات المبحوثين أن من أهم المعيقات هي ممارسات الاحتلال وضعف التنسيق ما بين مؤسسات القرية نفسها وما بينها وبين الإغاثة الزراعية،وغياب الكادر المتخصص بالعمل التنموي، وعدم وجود آليات للشراكة ما بين المؤسسات الرسمية والأهلية، وغياب الدور الرسمي عن المشاريع التنموية، وشروط الممول.

4.4 السيناريو الأولي المقترح

فيما يلي عرض لسيناريو أولي مقترح لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية بين المجتمع المحلي في كفردان والاغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية داعمة وقد اعتمد على: نتائج دراسة (قنام وعيسى،2010)، الى جانب نتائج مجموعة من الانشطة البحثية التي أجريت في مراحل أبكر من هذه الدراسة، ومن زيارات ميدانية للقرية، ومجموعة من المقابلات الاستطلاعية، الى جانب مراجعة معمقة للادبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، بالاضافة الى الاستبيان (مزارعي القرية كمبحوثين)، ومقابلات مع قيادات المؤسسات المجتمعية في كفردان، بالاضافة الى مقابلات مع ادارة الاغاثة الزراعية في شمال الضفةالغربية وقد مثلت نتائج ما سبق من أنشطة بحثية مكتبية وميدانية في السيناريو(1) والسيناريو(2)، والذي اعد بغرض المقارنة مع السيناريو المقترح من هذه الدراسة سيناريو (3).

وفي ظل التنافس المؤسسي، والعائلي، والقيادي المجتمعي، وحتى الفردي "السلبي" في القرية على تحديد احتياجات القرية من المشاريع التنموية، والمستفيدين منها، وغير ذلك من الأمور المتعلقة

بادارة المشاريع التنموية، والذي كان بحسب ادارة الاغاثة الزراعية وادارات المؤسسات المحلية في القرية عائقا اساسيا امام تنفيذ العديد من المشاريع في القرية في الماضي القريب، كان لا بد من اقتراح جسم "مؤسسي" يحظى بالشرعية المجتمعية مؤسسيا، وعائليا، وشعبيا، وربما حتى على مستوى الافراد. هذا الجسم سيتم العودة عليه في هذا الجزء من الدراسة " مجلس القرية التنموي".

1.4.4. مواصفات ومهمات مجلس القرية التنموي المقترح:

تتمثل أهم صفات وخصائص المجلس التنموي المقترح في أنه جسم تنظيمي (اداري وتنفيذي)، يمثل كافة المؤسسات المجتمعية داخل القريه من خلال صيغة ديمقراطية تنال رضا الجمهور (عائلاته وقياداته)، عبر صيغة تنظيميه تحظى بموافقة وقبول الجميع، ويمتلك شرعية (شعبية، ومؤسسية). ويتولى ما يأتي من مسؤوليات:

- قيادة العمل المؤسسي التنموي العام بكافة الوظائف المؤسسية.
- اقرار الانظمة والضوابط للعمل التنموي داخل القرية.
- شخصية اعتباريه للملكية العامة من مشروعات التنمية داخل القرية
- شريك (ممثل عن القرية) مع المؤسسة الرسمية والاهليه التنموية والممولين والمؤسسات البحثية والاكاديمية، في كافة مجالات ادارة المشاريع التنموية من حيث:
    - تحديد الاحتياجات التنموية للقرية:
    - الاعلان عن المشروعات للجمهور
    - تحديد المستفيدين من المشاريع التنموية
    - تحديد جهة تنفيذ المشاريع بالتعاون مع الجهة الداعمة
    - وضع شروط مساهمة المجتمع،
    - متابعة المشروعات التنموية
    - توثيق المعلومات التنموية للقرية.

2.4.4. محددات عامة تؤثر في عمل المجلس:

هناك العديد من المحددات التي تحكم عمل المجلس، ولا يستطيع المجلس تجاهلها، سواء كانت مرتبطة بالممول، أو رسمية ومؤسسية، أو مجتمعية، أو مرتبطة بالمؤسسة الداعمة، أو عوامل

مرتبطة بالمجلس ذاته، ولا يمكنه النجاح بدون اخذها بعين الاعتبار (جدول 13.4).

جدول 13.4: محددات عامة تؤثر في عمل مجلس القرية التنموي.

	عوامل محددة لعمل المجلس	تفصيل العوامل
1	الممول	• الهوية والتوجهات الفكرية • سياسة وشروط (أجندة)
2	رسمية ومؤسسية	• سياسة واستراتيجيات وطنيه تنموية • تشريعات وقوانين
3	مجتمعية	• ثقافة مجتمعية • اهتمامات واولويات الجمهور • تنافس مؤسسي وعائلي وقيادي مجتمعي
4	مرتبطة بالمؤسسة الداعمة	• رسالتها رؤيتها،أهدافها، • مشاريع المؤسسة • ثقافة مؤسسيه تؤمن بالتواصل مع الجمهور • حجم التمويل • قواعد بيانات
5	مرتبطة بالمجلس ذاته	• الرؤية والرسالة والاهداف • النظام الداخلي • مستوى الشرعية • الكفاءة والأداء • القدرة على التشبيك، وإدارة العلاقات المؤسسية، والقدرة على الاستفادة بإمكانات الآخرين أفرادا ومؤسسات

وفيما يلي تقديم للسيناريو الأولي المقترح، في مقارنة مع سيناريو الواقع (1)، وسيناريو المأمول (2). والسيناريو المقترح (3) سيتم اختباره من قبل إدارة الإغاثة الزراعية في جنين، والمزارعين والمؤسسات العاملة في كفردان.

- السيناريو الأول (سيناريو الواقع): ما يتم العمل به على ارض الواقع
- السيناريو الثاني (سيناريو المأمول): يمثل طموح المزارعين والمؤسسات المجتمعية في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية داعمة، لإدارة المشروعات التنموية.
- السيناريو الثالث (المقترح):مقترح هذه الدراسة، ويمثل رؤية الباحث للإدارة التشاركية لمشروعات التنمية في المجتمع المحلي.

وفيما يأتي تلخيص للسيناريوهات المقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان يوضحها الجدول(14.4).

جدول.14.4-أ: سيناريوهات أولية مقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان

المحور	سيناريو (1)	سيناريو (2)	سيناريو (3)
أسس تحديد الاحتياجات التنموية			
مسوحات حكومية			✓
مسوحات منظمات أهلية			✓
مسوحات خاصة بالإغاثة الزراعية			✓
مسوحات لمؤسسات محلية			
بالتشاور مع مؤسسات المجتمع المحلي			✓
بالتشاور مع المزارعين		✓	✓
بالتشاور مع عينة ممثلة لمؤسسات القرية والإغاثة الزراعية			✓
توجهات الممول	✓		✓
قواعد بيانات الإغاثة الزراعية	✓		✓
قواعد بيانات مؤسسات القرية			
مشتركه وينظمها مجلس القرية للتنمية			✓
مجلس القرية التنموي			✓
الجهات المشاركة في تحديد الاحتياج			
الحكومة			✓
منظمات أهلية			✓
مؤسسات القرية		✓	✓
الإغاثة الزراعية			✓
ممثلين عن المزارعين		✓	✓
مؤسسات بحثية			✓
الممولين	✓		✓
مجلس القرية للتنمية			✓
مؤسسة تنموية شريكه			✓
جهة استشارية			✓

جدول.14.4–ب: سيناريوهات أولية مقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان

المحور	سيناريو (1)	سيناريو (2)	سيناريو (3)
وسيلة الإعلان عن المشروع			
عن طريق الصحافة			
التلفزيون			
بريد الكتروني			✓
صفحة المؤسسة الالكترونية			✓
مخاطبات لمؤسسات القرية		✓	
مخاطبات للمزارعين (بريد الكتروني، ورشات عمل)			
لوحات الإعلانات في القرية			
مراكز الإغاثة الزراعية	✓		
من خلال الباحثين الميدانيين	✓		✓
دمج بين وسائل مختلفة		✓	✓
تلفزيون متخصص			
الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية			
الممول	✓		✓
الإغاثة			✓
المجلس القروي			
المؤسسات القرية		✓	
المزارعين بالتصويت		✓	
تشارك بين الإغاثة ومؤسسات المجتمع المحلي			✓
تشارك بين مؤسسات القرية			✓
جهة حكومية			✓
قيادات مجتمعيه أو عائلية			
قيادات عائلية	✓		
مجلس القرية للتنمية			✓
أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة			
مستوى دخل الأسرة			✓
قدرة المستفيد على الاستمرار في تشغيل المشروع		✓	✓
حجم الشريحة المستفيدة	✓		✓
نسبة ما يمثله المشروع من دخل الفرد		✓	✓
حجم المساهمة المتوقعة من المستفيد في المشروع			✓

جدول.14.4–ج: سيناريوهات أولية مقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان

المحور	سيناريو (1)	سيناريو (2)	سيناريو (3)
مساحة الأرض المملوكة			✓
نوع الحيازة (ملك، إيجار، محاصصة)			
علاقة المشروع بالنشاط الرئيسي للمستفيد			✓
استعداد المستفيد لتوظيف المشروع لخدمة المجتمع			✓
سمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروعات			✓
عدد مرات الاستفادة من مشاريع المؤسسة	✓		✓
سقف حجم الاستفادة التراكمي			✓
تكرار الاستفادة خلال فترة زمنية محدده			✓
صورة ملكية المشروع (فرديه،/جماعية،/مؤسسيه)			✓
تقرير (التقييم والمتابعة)			✓
ضوابط وقوانين عمل يحددها مجلس القرية للتنمية			✓
اعادة ترتيب المستفيدين حسب المشروع المتاح			✓
جهات تنفيذ المشروع			
شركات خاصة	✓		
كادر المؤسسة (الإغاثة)			
مؤسسات القرية		✓	✓
المستفيد نفسه			✓
تنفيذ مشترك بين الإغاثة وشركة خاصة	✓		✓
تنفيذ مشترك بين الإغاثة والمجتمع المحلي (مؤسسات أو مزارعين)		✓	
شركة وطنية ذات اختصاص			✓
طاقات وقدرات مجتمعية			✓
جهة متابعة المشروعات قبل وبعد التنفيذ			
الإغاثة	✓		✓
مؤسسات المجتمع			✓
المستفيد	✓	✓	✓
مشترك (الإغاثة + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات)		✓	✓
مجلس القرية للتنمية			✓
المؤسسة التنموية			✓

جدول.14.4– د: سيناريوهات أولية مقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان

المحور	سيناريو (1)	سيناريو (2)	سيناريو (3)
جهة توثيق المعلومة حول المشروعات			
المستفيدين	✓		✓
الإغاثة	✓		✓
مؤسسات القرية		✓	✓
مشترك		✓	✓
الممولين			✓
مجلس القرية للتنمية			✓

يلاحظ وحسب الجدول (14.4)، انه في سيناريو الواقع (1)، أن هناك فقط اعتماد على أجندة الممول، وشروط المؤسسة المقدمة للمشروع، في ظل تجاهل كبير لدور المجتمع المتلقي، بما يعني تجاهل الاهتمامات المجتمعية والاحتياجات التنموية. وهذا يعني فيما يعنيه إمكانية تنفيذ مشروعات بعيدة عن الاحتياج وبالتالي هدر للموارد وتوظيف غير ناجح لها بالحد الادنى، كذلك تحديد مستفيد من المشروع في غياب أسس عادلة، وبواسطة جهات بعيده عن المجتمع المحلي، ويعني أيضا ان مراحل المشروع (التنفيذ، والمتابعة، والتوثيق) جميعها، تتم من قبل جهات لم يكن فيها المجتمع المحلي شريكا حقيقيا، وتتم عبر توجهات وأسس لم يشارك المجتمع او مؤسساته بها، كذلك فان هذه المشروعات لم تأخذ الإستراتيجية الوطنية بعين الاعتبار، وبالتالي محدودية الاستفادة بها مجتمعيا، وانحصار الفائدة في المستفيد المباشر، بما يعني تحقيق نفع محدود منها.

بالمقابل فان سيناريو المأمول (2)، والذي بمثل المأمول لدى المزارعين، فقد ركز على أهمية دور المجتمع المحلي في المراحل المختلفة، ابتداءا من الاعتماد على الجهات المجتمعية والتي يثق فيها المزارع أكثر من ثقته بالممول، وإيمانه بان الأسس والشروط التي تحكم الجوانب المختلفة في دورة المشروع من (تحديد احتياج، وتحديد مستفيد، والإعلان عن المشروع، والمتابعة والتنفيذ، والتوثيق)، هي أسس مرتبطة بمرجعيات مقبولة لديه، لكن هذا المأمول استبعد إلى حد ما الاعتماد على جهات وأسس لايمكن للمشروع أن يتم دون مشاركتها وحضورها في مراحل المشروع المختلفة، فمثلا استبعدت الحكومة من الشراكة رغم أهمية مشاركتها وحيويته في العديد من الاعتبارات منها، رسم الإستراتيجية الوطنية والإلزام ببرامج تنموية وفق سياسة تنموية عامه وتغييب لإمكانيات مهنية وتقنية لها دورها في العمل التنموي ككل، أيضا لم يتضمن المأمول في

توجهات المزارعين دور متوازن للممول، وربما تناسى وجود تنافس سلبي بين افراد ومؤسسات المجتمع المحلي، بل وتنافس عائلي وشعبي، وجب التغلب عليه للوصول الى وضوح أكبر للاولويات والاحتياجات المجتمعية، وتحقيق شرعية مجتمعية للمشروعات في ظل خدمة وانتفاع أكبر شريحة مجتمعية ممكنة.

على الجانب الأخر يعطي السيناريو المقترح (03)، والذي تظهر أهم ملامحه في ادارة تشاركية بين مجلس القرية التنموي بالتعاون مع الاغاثة الزراعية كمؤسسة داعمة، في ضوء الاستراتيجية الوطنية وما قدمته وتقدمه المؤسسات التنموية الاخرى من مشروعات، وفي ضوء تعاون وتشبيك مع المؤسسات الداعمة الاخرى والاستفادة بخبرات المؤسسات الاكاديمية والبحثية، ومراعاة الاهتمامات والاحتياجات المجتمعية لما له من تحقيق الفائدة لاكبر شريحة ممكنة من المجتمع المحلي، مع مراعاة اصحاب الاحتياج الاكبر من افراد المجتمع. هذا المقترح يمكن بتحليله ملاحظة ان يوفر للمشروع التنموي الشرعية المجتمعية، ويأخذ بالاعتبار التوازن المنطقي للمشاركة (بمستويات ديناميكيه) لكافة الأطراف، وفي مراحل المشروع المختلفة.

كذلك يعطي الأهمية لدور المجتمع المحلي التي تأخذ بالاعتبار خصائصه وتركيبته المجتمعية (عائلات واحزاب وغيرها) من خلال صيغة تشكيل المجلس القروي للتنمية، هذه الصيغة التي تضمن توافقا ما بين المؤسسات المجتمعية في القرية، وتواجه تنافس العائلات السلبي تجاه المشاريع المقدمه، وكذلك تضبط معايير واسس تحديد احتياجات القرية، والفئات المستفيده من كل مشروع، واختيار الاليات التي تضمن توظيف طاقات وقدرات المجتمع المحلي بما يعاظم الفائدة من المشاريع التنموية. بالخلاصه فان السيناريو المقترح يتضمن تقديم الاليات لشراكة حقيقية بين الاطراف المفترضه في ادارة المشروعات التنمويه.

5.4 نتائج المقابلة المعمقة

تمت مقابلة طرفي الادارة التشاركيه، المؤسسة التنموية الداعمة والتي تمثلت بالاغاثة الزراعية من خلال مدير الاغاثة الزراعية في شمال الضفة الغربيه وكذلك في ادارات المؤسسات المجتمعية في المجتمع المحلي (قرية كفردان) وهي:المجلس القروي، وجمعية كفردان للزراعة والري، والجمعية التعاونية الزراعية وتم طرح السيناريوهات الاولية المقترحه ومناقشتها بتعمق وكان لهم عدد من الملاحظات القيمة التي تم الاخذ بها وكان اهم هذه الملاحظات موجزة بما يلي

اولا:ملاحظات على تشكيل مجلس القرية للتنمية:

- المطالبة بتصويت القرية على هذا المجلس وصلاحياته وصفاته(شرعية مجتمعية كاملة)
- امتلاك المجلس للقرار في حال تعدد الاراء المتعلقة ببنود الادارة التشاركية
- اعتراف الجهات الرسمية والجهات الداعمة بالشراكة مع هذا المجلس.

ثانيا: ملاحظات على جدول السيناريوهات الاولية المقدمة والتي يوضحها الجدول (15.4):

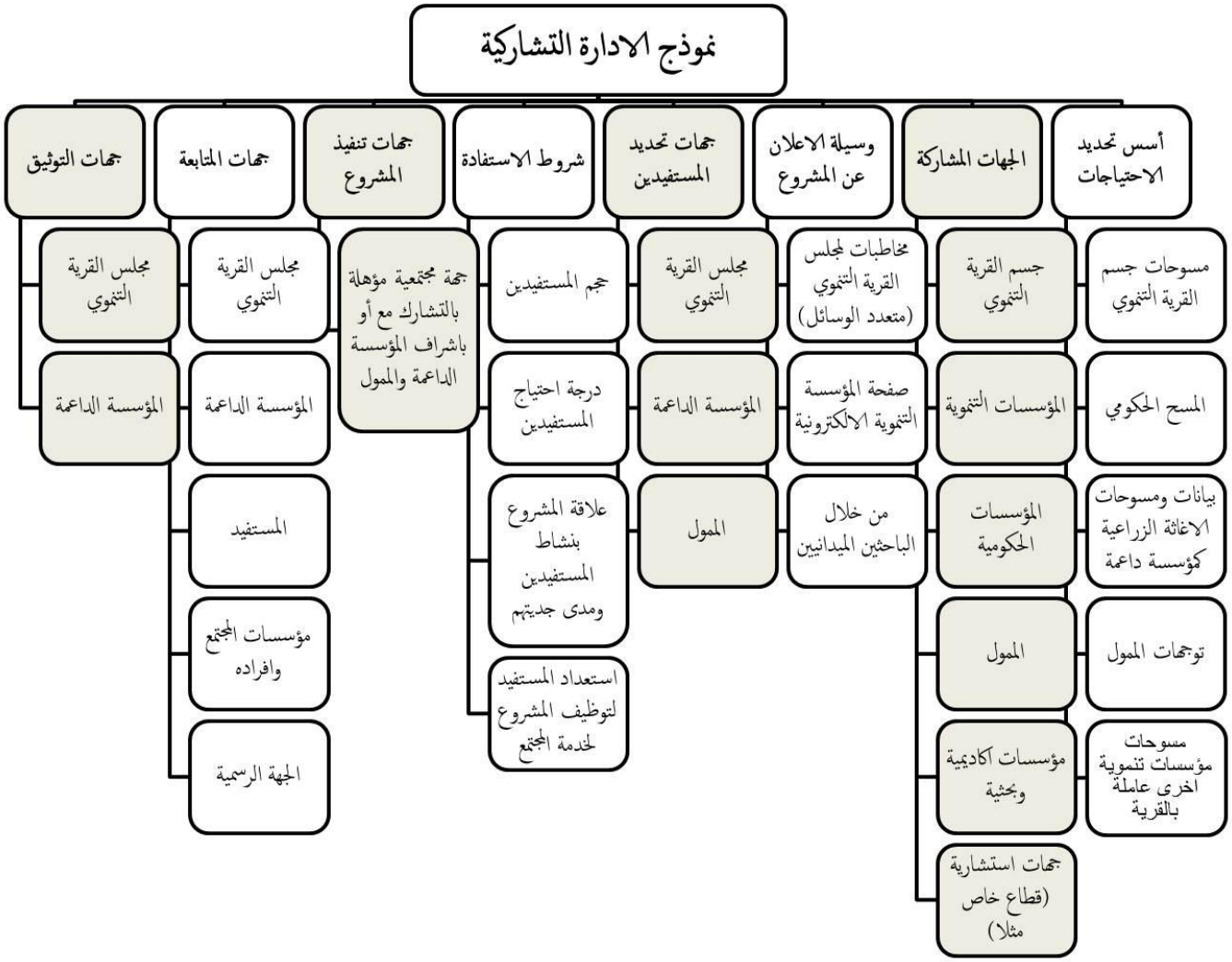
جدول 15.4: ملاحظات المبحوثين بالمقابلة المعمقة على السيناريوهات الاولية المقدمة

الرقم	الفقرة	الملاحظه
1	أسس تحديد الاحتياجات التنموية	الاكتفاء بضوابط مجلس القرية التنموي كممثل عن الجميع في المجتمع المحلي
2	الجهات المشاركة في تحديد الاحتياج	تمثيل مجلس القرية التنموي عن افراد ومؤسسات القرية
3	جهة متابعة المشروعات قبل وبعد التنفيذ	تولي مجلس القرية التنموي بالشراكة مع الجهات الاخرى المتابعة
4	جهة توثيق المعلومة حول المشروعات	تولي مجلس القرية التنموي مهمة توثيق المشاريع التنموية في القرية

ويلاحظ من الجدول (15.4) المتعلق بملاحظات المبحوثين بالمقابلة المعمقة على السيناريوهات الاولية المقدمة ان هناك تعديلات متعلقة بتمثيل مجلس القرية للافراد ومؤسسات القرية حيث يرى المبحوثين بان امتلاك هذا المجلس الشرعية المؤسسية والمجتمعية تمنحه حق تمثيل القرية كافراد ومؤسسات. فيما يتعلق بالمشاركة الكاملة كممثل عن القرية بكل ما يتعلق بادارة المشروعات التنموية الزراعية.

1.5.4. السيناريو المقترح:

فيما يلي المقترح النهائي بعد اخد كافة التعديلات والملاحظات من المبحوثين من خلال المقابلة المعمقة معهم وتعديل المقترح بناءا على هذه الملاحظات وهي موضحة في الشكل (2.4).



شكل 2.4: النموذج المقترح للادارة التشاركية.

6.4 تلخيص نتائج الاستبيان

أهم نتائج الدراسة جاءت كالتالي:

- شملت عينة الدراسة ما نسبته 88.10%من الذكور،وكان اغلبهم من ذوي الاعمار(من41 – 50عام) بنسبة 42.86%، ونسبة 83.33% منهم كانوا متزوجون،وكان 45.24% حاصلين على المرحلة الثانوية، ونسبة67% عدد افراد اسرهم كانوا اكثرمن7 أفراد، اماالدخل الشهري لهم بالمعظم كان ما بين 1500–3001 شيكل، وما نسبتة 45.24% من المبحوثين كانت سنوات العمل بالزراعه ما بين (من11–15سنه)
- تساوت تقريبا نسبة حصة الزراعة من الدخل الاجمالي للاسره وكانت 41% لعدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة ما بين(من 7–10 أفراد)، اما. 86% منهم كانت مساحة الأرض التي تقع تحت تصرف المزارع بالدونم فئة(من 10–20 دونم)، ومثلت الزراعة المختلطة نسبة 50 %.
- كان من اهم احتياجات قرية كفردان من المشروعات التنمويه الزراعيه، مساعدات مادية وعينية (8.69)،وطرق زراعية (8.50)،وتدريب زراعي (8.50)،ومشاريع تصنيع ريفي (8.43)
- واقع تقديم المؤسسات الداعمة للمشروعات التنموية الزراعية كان بدرجة ضعيفه (1.94)وكان اهمها الإرشاد الزراعي (2.48)، والطرق الزراعية (2.32)، والتدريب الزراعي (2.44) اما اضعفها فكان شبكات الري (1.18).
- الاعتماد النسبي للأسس المختلفة، وللمشاركات النسبية للجهات المختلفة في إدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان(4.33) بشكل عام كان ضعيف، وكان أفضل هذه المجالات هو: مشاركة الجهات في المتابعة والتنفيذ(قبل، وبعد)(5.34، 5.32)على التوالي. وأسوء هذه المجالات هو: المشاركين في تحديد الاحتياج، ووسائل الإعلان عن المشاريع (3.49، 3.85)على التوالي.
- القراءة العامة حول طموح المزارعين في إدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان جاء من المرتبتين الأولى والثانية(مرتفعة، ومرتفعة الى حد ما) وكان اهمها في المرتبة الاولى هو الأسس المختلفة لتحديد الاحتياج من المشروعات، ومشاركة الجهات المختلفة في المتابعة بعد التنفيذ للمشروعات (8.17، 8.15)على التوالي.
- كان واقع مجال أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية من المرتبة الخامسة (4.32)(ضعيف)، وأما أفضل هذه الاسس فجاء من مثل، توجهات الممول قواعد بيانات

الاغاثه الزراعية(7.31، 6.45) على التوالي وأسوء هذه الاسس هو مسوحات حكومية، قواعد بيانات مؤسسات القرية (2.90، 3.57)على التوالي

- طموح المزارعين في أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية المرتبة الأولى (مرتفعة) مثل، اعتماد الأسس بالتشاور مع مؤسسات المجتمع المحلي، وبالتشاور مع المزارعين(9.38، 9.00)على التوالي.
- واقع المشاركة النسبية لجهات تحديد الاحتياج: من المرتبة الخامسة (3.49)(ضعيفة) وجاء أفضل هذه الجهات مشاركة من المرتبة الثانية(مرتفعة الى حد ما)مثل: الممولين(7.12) وأسوء هذه الجهات مشاركة كان مؤسسات بحثية، والحكومة (2.50، 2.88) على التوالي.
- الطموح في الجهات لتحديد الاحتياج من المرتبتين الأولى والثانية(مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما)،وكان أهم الجهات مشاركة في المرتبة الأولى مثل: ممثلين عن المزارعين، ومؤسسات القرية (8.83، 8.43)على التوالي أما ما جاء في المرتبة الثانية فتمثل الجهات مثل: منظمات أهلية، والإغاثة الزراعية (7.55،7.60)على التوالي.
- واقع وسيلة الإعلان عن المشروع ضعيف من المرتبة الخامسة (3.91) وكان أفضلها من المرتبة الثالثة(متوسطة) مثل، من خلال الباحثيين الميدانين، ومراكز الاغاثة الزراعية(6.05، 5.75) على التوالي وأسوء هذه الوسائل هو، بريد الالكتروني، وصفحة المؤسسة الالكترونية (1.78، 1.81)على التوالي
- ما يطمح له المزارعين في وسيلة الإعلان عن المشروع جاء من المرتبتين الأولى والثانية (مرتفعة، ومرتفعة الى حد ما) وقد جاء في المرتبة الأولى، اعتماد وسيلة مخاطبات مؤسسات القريه، ودمج بين وسائل مختلفة (9.31، 8.69)على التوالي.وجاء في المرتبة الثانية وسائل مثل: لوحات الاعلانات بالقرية، ومراكز الاغاثة الزراعية (7.55،7.86)على التوالي.
- جاءت في الواقع المشاركة النسبية للجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية: ضعيفة من المرتبة الخامسة (3.85)، وكان أفضل هذه الجهات من المرتبة الثانية مثل: الممول، وقيادات عائلية (7.10،7.38)على التوالي وأسوء هذه الجهات مثل، المزارعين بالتصويت، وجهة حكومية (2.81، 2.48) على التوالي.
- اما المأمول للمشاركة النسبية للجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية فكان من المرتبتين الأولى والثانية (مرتفعة، ومرتفعة الى حد ما)، وقد جاء في المرتبة الأولى مشاركة مؤسسات القرية، والمزارعين بالتصويت (.8.52،8.90)على التوالي،اما في المرتبة الثانية فكان: تشارك بين مؤسسات القرية، والمجلس القروي (7.02،7.86)على التوالي.

- جاء واقع أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة الزراعية ضعيف من المرتبة الخامسة (4.17)، وكان أفضل هذه الأسس، حجم الشريحة المستفيدة، وعدد مرات الاستفادة من مشاريع المؤسسة (5.81، 5.14)على التوالي أما أسوء هذه الأسس فكان، تقرير التقييم والمتابعة، وصورة ملكية المشروع (فردية، جماعية، مؤسسة)(2.95، 3.43)على التوالي.
- وكان المأمول في اعتماد أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة قد جاء من المرتبتين الأولى والثانية(مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما) وكان في المرتبة الأولى مثل، اعتماد نسبة ما يمثله من دخل الفرد، وقدرة المستفيد على الاستمرار في تشغيل المشروع(8.74، 8.67)على التوالي، أما في المرتبة الثانية فكان في اعتماد، صورة ملكية المشروع (فردية،جماعية)، وسمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروع (7.76،7.79)على التوالي.
- واقع المشاركة النسبية لجهات تنفيذ المشروعات (ضعيفة إلى حد ما) ومن المرتبة الرابعة (5.32) حيث كان أفضل هذه الجهات مثل، شركات خاصة، وتنفيذ مشترك بين الاغاثة وشركات خاصة (6.12،7.07) وأسوء هذه الجهات مشاركة كان، مؤسسات القرية (2.93)
- الطموح في مشاركة جهات تنفيذ المشروعات جاء من المرتبتين الأولى والثانية(مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما) حيث جاء مأمولا من المرتبة الأولى: تنفيذ مشترك بين الاغاثة والمجتمع المحلي، ومؤسسات القرية (8.14،8.10،)على التوالي. اما في المرتبة الثانية فكان كادر مؤسسة الإغاثة(7.43)
- جاءت المشاركة النسبية في الواقع لجهات المتابعة(قبل التنفيذ) من المرتبة الرابعة (ضعيف إلى حد ما)(5.20) وكان أفضل هذه الجهات مشاركة من المرتبة الثالثة مثل: الإغاثة، والمستفيد(6.00، 5.65) على التوالي أما أسوء هذه الجهات مشاركة فكان مؤسسات المجتمع (4.05).
- وكان المأمول نسبيا من مشاركة جهات المتابعة(قبل التنفيذ) من المرتبتين الأولى والثانية (مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما) في المرتبة الأولى مثل: بمشاركة المستفيد، ومشترك (الإغاثة + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات) (8.38، 8.20)على التوالي. أما في المرتبة الثانية فكان في:مشاركة مؤسسات المجتمع، والإغاثة(7.08،7.35)على التوالي.
- جاء واقع مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ) ضعيف الى حد ما من المرتبة الرابعة (5.34) وكان أفضل هذه الجهات مشاركة مثل: المستفيد، والإغاثة (6.20، 5.60) على التوالي أما أسوءها فهو: مشترك (الإغاثة + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات) (4.13).

- اما المأمول نسبيا من مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ) فقد جاء من المرتبتين الأولى والثانية(مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما) في المرتبة الأولى كان لجهة مشترك (الإغاثة الزراعية + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات)، ومؤسسات المجتمع (9.33، 8.08)على التوالي. أما في المرتبة الثانية فتمثل في، المستفيد، والإغاثة الزراعية(7.53،7.65)على التوالي
- واقع مشاركة جهات توثيق المشروعات جاء ومن المرتبة الرابعة (ضعيف الى حد ما) (5.14) وأما أفضل هذه الجهات مشاركة فكان من المرتبة الثالثة مثل، الممولين، والإغاثة الزراعية(6.75، 6.38)على التوالي، وأسوء هذه الجهات مشاركة هي المستفيدين(3.10).
- وقد جاء المأمول نسبيا من مشاركة جهات توثيق المشروعات من المرتبتين الأولى والثانية (مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما)، في المرتبة الأولى مثل، مشترك بين الإغاثة الزراعية ومؤسسات المجتمع المحلي(8.90) أما ما جاء من المرتبة الثانية مثل، مؤسسات القرية،والممولين(7.55) لكل منها.
- جاءت الشدة النسبية لمعيقات إدارة المشاريع في كفردان بحسب المبحوثين من المرتبة الثانية (7.69) وأما أهم هذه المعيقات شدة فجاءت من المرتبتين الأولى والثانية (مرتفعة، ومرتفعة إلى حد ما)،فكان في المرتبة الأولى معيقات مثل: ممارسات الاحتلال المتكررة(9.28)، وعدم اخذ الأجندة الخاصة للممول لاحتياجات المجتمع ضمن الأولويات لمشاريعها(9.03) وفي المرتبة الثانية كانت معيقات مثل، عدم وضوح أولويات الجمهور للممول(8.95)، واعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول (8.45) وكان اقل المعيقات شدة هو، الميل نحو التكاسل (5.48).
- قبول الفرضية ذات العلاقة التي تعزى لمتغيرات:(العمر،الحالة الاجتماعية،التحصيل الدراسي،عدد أفراد الأسرة،مجمل مساحة الأرض المستغلة،) وعلى كافة محاور الاستبيان.
- تم رفض الفرضية ذات العلاقة التي تعزى لبعض المتغيرات في عدد محدود من المحاور.

7.4 تلخيص نتائج المقابلة

- الاحتياجات التنموية في قرية كفردان كان من اهمها:خزانات مياة، ومشاريع تصنيع ريفي، ومساعدات مادية وغيرها، ارشاد زراعي.
- عدم تناسب المشاريع التنمويه المقدمة من قبل الاغاثة مع الاحتياجات التنمويه للقرية.
- واقع ادارة مشروعات التنمية كان بمستوى منخفض.

- الطموح لدى المؤسسة الداعمة (الاغاثة الزراعية) و ادارة المؤوسسات المجتمعية كان بدرجه كبيرة في ادارة المشروعات التنموية.
- اكثر المعيقات شدة لدى المبحوثين كان مثل ممارسات الاحتلال، وضعف التنسيق بين مؤسسات القرية والاغاثة الزراعية، وعدم وجود اليات للشراكة بين المؤسسات، وشروط الممول.

8.4 نتائج المقابلة المعمقة

تم تقديم ومناقشة السيناريو الاولي المقترح مع المبحوثين وقدموا ملاحظات حول افضل السيناريوهات بالنسبة لهم والخروج بالصيغه النهائية للنموذج المقترح للادارة التشاركية للمشروعات التنمويه الزراعية.

.

الفصل الخامس

الاستنتاجات و التوصيات

1.5الاستنتاجات

فيما يلي تلخيص أهم الاستنتاجات:

- تدني الدخل الشهري لغالبية المزارعين في قرية كفردان وهم من المزارعين الصغار.
- الأراضي الزراعية المستغلة قليلة نسبيا وزراعتها مختلطة في قرية كفردان.
- الاحتياجات المجتمعية لقرية كفردان كبيره وبحاجة ماسة إلى تركيز المشروعات التنموية لها خاصة وأنها تتعرض باستمرار لمضايقات الاحتلال
- عموما هناك فجوة كبيرة بين واقع الاعتماد النسبي وللمشاركة وبين المامؤل في ذلك.
- تعتمد أسس تحديد الاحتياجات على أسس غير مرغوبة من المزارعين لارتكاز معظمها على شروط الممول.في ظل غياب مشاركة المجتمع المحلي.
- وسائل الإعلان عن المشاريع محصورة بوسائل لا تصل للمجتمع المحلي.
- ضعف المشاركة الفاعلة (للمزارعين أو مؤسسات المجتمع المحلي) في ظل رغبة شديدة للشراكة من قبل المزارعين مع المؤسسات الأخرى.
- مستوى ضعيف للعدالة في أسس وشروط الاستفادة من المشروع التنموي.
- يوجد ضعف في مشاركة المؤسسات المجتمعية في تحديد احتياجات المجتمع المحلي.
- غياب المشاركة الفعلية للمجتمع المحلي ومؤسساته في تنفيذ المشاريع مما قلل من الفائدة التي تعود على شرائح مختلفة في المجتمع المحلي.

- تنتهي المتابعة للمشروع التنموي مع تسليم المشروع مما يقلل من تعظيم نتائجه.
- غياب التعاون بين الجهات في توثيق المشاريع التنموية مما يؤدي الى غياب وافتقاد قاعدة بيانات فعلية.
- ارتبطت المعيقات في إدارة مشروعات التنمية بأكثر من جهة (الممول،المؤسسة الداعمة،مؤسسات القرية،المزارعين،ومعيقات عامه)لكن كان أهمها ممارسة الاحتلال المتكررة ضد القرية.

2.5 المقترحات

استنادا إلى نتائج واستنتاجات الدراسة يمكن تقديم التوصيات (المقترحات) التالية:

- تبني وتعميم نموذج الدراسة المقترح للإدارة التشاركية لمشروعات التنمية الزراعية كأساس للعلاقة بين المؤسسات التنموية والمجتمعات المحلية.
- تشكيل جسم مؤسسي تنموي داخل المجتمع المحلي ممثلا له في الإدارة التشاركية مع الأطراف الاخرىن، وممثلا له في الملكية العامة للمشروع التنموي.(مؤسسات المجتمع المحلي)
- تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية.عبر برامج وانشطة مختلفة داخل المجتمع المحلي والمؤسسات التنموية.(منظمات المجتمع المدني)
- تحمل الجهات المختلفة مسؤولياتها في إيجاد الوسائل الكفيلة بمواجهة المعيقات المرتبطة بها في إدارة المشروع التنموي، (الرسمية، والمجتمعية)
- تطوير إستراتيجية وطنية تنموية ضابطة للممولين للالتزام باحتياجات المجتمع وأولوياته في مشروعات التنمية المقدمة.(الجهة الرسمية)
- .خلق إعلام تنموي قائم على مبدأ الشراكة المجتمعية وبوسائل إعلامية مختلفة لضمان وصول الرسالة المطلوبة للجهة المحددة في الوقت المناسب.
- التعاون بين كافة الأطراف لبناء قاعدة بيانات خاصة بالمجتمع المحلي(احتياجاته المجتمعية، المشاريع المنفذة،....وغيرها)، (رسمية ومجتمعية)

المراجع:

المراجع العربية:

- الاسكوا، (2010): التقرير النهائي مشروع التنمية البشرية بالمشاركة في دول ما بعد النزاع(العراق واليمن و فلسطين ولبنان)، فلسطين.
- الإغاثة الزراعية، (2000): التقرير السنوي للعام 2000، القدس، فلسطين.
- الإغاثة الزراعية، (2008): التقرير السنوي للعام 2008، القدس، فلسطين.
- الإغاثة الزراعية، (2009): التقرير السنوي للعام 2009، القدس، فلسطين.
- الإمام،ع (2011): دور المشاركة الشعبية في التنمية المستديمة في المجتمعات المحلية الريفية في أفريقيا، السودان.
(www.iua.edu.sd/iua_magazine/african_studies/43/005.doc(03\10\2011)
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2005–و): مسح التجمعات السكانية–2005: النتائج الأساسية، رام الله– فلسطين.
- حلبي، ع (1984): محاضرات في التنمية الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، بيروت.
- خاطر، أ (1984): طريقة تنظيم المجتمع، المكتب الجامعي، القاهره.
- دراويش،ع (2006): القرية النموذجية في إدارة مصادر المياه حالة دراسية قرى وادي العروب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس،فلسطين.
- الراشد، م. (1992): معا نتطور، الطبعة الأولى، دار المنطلق لنشر وتوزيع الكتب، دبي الامارات العربية المتحدة.
- ألرمحي، ا (2010): ورقة سياسات تعزيز ومأسسة المشاركة المجتمعية في أعمال الهيئات المحلية الفلسطينية،فلسطين.
- السالم،غ (2008): واقع وإمكانيات التنمية المستدامة للمجتمعات المحلية في منطقة طوباس،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الشافعي،ع ونوار، م (ب ت): القيادة ومشروعات التنمية الريفية،الإدارة العامة للاتحاد الأوروبي
- شافعي، م (1970): التنمية الاقتصادية. الكتاب الأول، دار النهضة العربية، القاهرة.
- شراكة امباورز(2006):قرية كفردان رؤية حول مصادر المياه والخدمات المائية،فلسطين.
- صفرة،ا وفندوشي ر (ب،ت): الاتصال التنموي بالجزائر، جامعة المدية،الجزائر.
(www.univ-chlef.dz/seminaires/seminaires.../com_dic_2008_3.pdf(06\10\2011)

- الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (2008): مسرد مفاهيم ومصطلحات الرصد والتقييم. (http://www.ifad.org/evaluation/guide_a/1/index.htm(15\04\2011)
- عايش،ر(2010):الاحتياجات التنموية لسكان الريف الغربي قي محافظة بيت لحم:واقع وتحديات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين. (http://www.yemen-ic.net/contents/studies/detail.php?ID=18988(15\10\2011)
- عفانه، ل (2005): استراتيجيات التنمية المستدامة للأراضي الزراعية في الضفة الغربية محافظة طوباس كحالة دراسية،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- عمر، ا (1992): فلسفة التنمية رؤية إسلامية، الطبعة الأولى، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، الولايات المتحدة الأمريكية.
- عناني، م (2006): التخطيط لتطوير إقليم الشعراويه وتنميته في شمال محافظة طولكرم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية–نابلس،فلسطين.
- عيسى، م (ب، ت):مفهوم ومضمون التنمية المحلية، معهد التخطيط القومي، القاهره.
- •العيلة، 2010)): تقييم وتحليل المجتمعات المحلية هيئة خدمات الاصدقاء الامريكية_كويكرز" برنامج الشباب الفلسطيني". (http://afsc.ps/wordpress/?p=304.(15/7/2011)
- قدومي، م (2008): دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي: حالة دراسية للجان الأحياء السكنية في مدينة نابلس، رسالة غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- قشوع، م (2009): استراتيجيات التنمية الريفية المتكاملة في الأراضي الفلسطينية حالة دراسية منطقة الشعراوية محافظة طولكرم،رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة النجاح الوطنية،فلسطين.
- قنام، ز (2009): تصنيف المتوسطات الحسابية الناتجه عن تحليل بيانات مستندة الى مقياس ليكرت، اتصال شخصي.
- قنام وعيسى، (2010): الاثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن تدمير الابار في قرية كفردان، مشروع دراسة وورقة بحثية، جامعة القدس، فلسطين.
- الكردي، م (1997): التخطيط للتنمية الاجتماعية. دراسة لتجربة التخطيط الإقليمي في أسوان، دار المعارف، مصر.
- كيلاني، س. (2001): التنمية المجتمعية الفلسطينية: محاولة لرسم إطار مفاهيمي. مجلة جامعة النجاح الوطنية، التنمية المجتمعية في فلسطين، مركز تنمية المجتمع، رام الله. (www.najah.edu/arabic/articles/31.htm10/07/2011)
- مجاهد، ر (معد) (2008): القيادة الشابة من اجل حقوق الإنسان بانوراما –فلسطين

- محمد، ع (1996): الخدمة الإجتماعية في مجال تنمية المجتمع، المكتب العلمي للنشر،الإسكندريه.
- مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، (2008): الدليل الإرشادي حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأولويات المؤسسات الأهلية،الأدوات والمرجعيات، فلسطين.
- مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية،(2008): الدليل الإرشادي حول المراقبة والتقييم بالمشاركة، فلسطين
- مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية،(2008): الدليل الارشادي حول المشاركه، فلسطين.
- مركز موارد التنمية(2010): إدارة المشروعات التنموية، مركز موارد التنمية، القاهرة. (http://www.slideshare.net/RDC2/ss-5288765(25\03\2011)
- مركز موارد التنمية (2010): تنمية بالمشاركة، مركز موارد التنمية، القاهرة (http://www.slideshare.net/RDC2/ss-5314119(02\04\2011)
- منظمة الاغذية الزراعية للامم المتحدة" الفاو " (2003): دليل الممارس التنموي في تقييم الوضع والتخطيط بالمشاركة.

(http://www.fao.org(08\05\2011)

- هلال، ج (2002): تكوين النخبة الفلسطينية منذ نشوء الحركة الوطنية الفلسطينية إلى ما بعد قيام السلطة الوطنية، الطبعة الأولى، مواطن (المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية)، فلسطين.

مواقع انترنت

دليل التعاونيات الفلسطينية

(http://www.palcoops.ps/ar/directory?sobi2Task=sobi2Details&catid=0&sobi2Id=142(02\09\2011)

موقع مؤسسة الاغاثة الزراعية

http://www.pal-arc.org/ahistory.html(08\10\2011)

ملحق 1.3: اسماء محكمي الاستبيان

الرقم	الاسم	التخصص
1	د. زياد قنام	مدير معهد التنمية – جامعة القدس
2	د. ربيع عويس	علم اجتماع – جامعة القدس
3	د. سامر الاحمد	مدير الاغاثة الزراعية –شمال الضفة الغربية
4	م. على مساد	مهندس في مجلس قروي كفردان

ملحق 2.3: الاستبيان:

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة/ بناء مؤسسات

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته،،،

يقوم الباحث بعمل دراسة بعنوان:

نحو نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية

وذلك لنيل درجة الماجستير من جامعة القدس– معهد التنمية المستدامة – مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية.

أرجو الإجابة على أسئلة الاستبانة بصدق وموضوعية، علما أن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها هي لأغراض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحث

إبراهيم عيسى

القسم الأول: معلومات شخصية / عن المزارع/ه: الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة و التي تنطبق عليك في المربع مقابل كل عبارة أو الإجابة في الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

A1	الجنس		1) ذكر 2) أنثى
A2	العمر بالسنوات الكاملة		1) اقل من 20عام 2) من20-30عام 3)من31-40عام 4)من41-50عام 5)اكثرمن 50
A3	الحالة الاجتماعية		1) أعزب / عزباء 2)متزوج/متزوجة 3) مطلق / مطلقة 4) أرمل / أرملة
A4	التحصيل الدراسي		1) ابتدائي 2) اعدادي 3) ثانوي 4) دبلوم 5) بكالوريوس 6)ماجستير فأعلى
A5	عدد أفراد الأسرة		1) 1-3 أفراد 2) 4-6 أفراد 3) 7 أفراد فأعلى
A6	الدخل الشهري		1) اقل من 1500 شيكل 2) 1500- 3000 شيكل 3) 3001- 5000 شيكل 4)5001 فأعلى
A7	سنوات العمل في الزراعة		1) اقل من 5سنوات 2) من 5-10سنوات 3)من 11-15سنه 4) أكثر من 15 سنه
A8	حصة الزراعة من الدخل الإجمالي للأسرة		1)20% فأقل 2)21%-40% 3)41%-60% 4)61%-80% 5) أكثر من 80%
A9	عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة		.....
A10	مساحة الارض التي تقع تحت تصرفك بالدونم		.....
A11	مجمل ما تستغله من مساحه الارض التي تقع تحت تصرفك		1)25 % 2. 50% 3. 75% 4) 100%
A12	ما هي نوع المحاصيل الزراعية التي تزرعها		1) خضار 2) أشجار بستنه 3) محاصيل حقليه 4) مختلطة

المشروعات التنموية

الرجاء إعطاء علامة من (10)، للتعبير عن درجة احتياج المتجمع للمشروعات، واشارة (X)، في المربع المخصص لذلك لتعبير عن واقع تقديم المؤسسات التنموية للمشروعات المختلفة.

	المشروعات التي قدمت وتقدم للقرية من قبل المؤسسات	درجة احتياج التجمع للمشاريع	واقع تقديم المؤسسات التنموية (الإغاثة الزراعية) للمشاريع		
			بدرجة كبيره	بدرجة متوسطه	بدرجة ضعيفة
B1	خزانات مياه				
B2	شبكات ري				
B3	استصلاح أراضي				
B4	مشاريع تصنيع ريفي				
B5	إرشاد زراعي				
B6	مساعدات (مادية، عينيه،....)				
B7	طرق زراعية				
B8	تدريب				
B9	تسويق زراعي				
B10	تعزيز العمل التطوعي				

و مشاريع إضافية لم يتم تقديمها والمجتمع بحاجه لها وبإمكان الإغاثة الزراعية تقديمها:.....
.....

أسس تحديد الاحتياجات التنموية

الرجاء إعطاء علامة من (10)، للدلالة على المستوى النسبي لاعتماد الأسس التاليه في تحديد الاحتياجات من المشاريع، وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده مستقبلا.

	أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية	الواقع	المأمول من وجهة نظرك
C1	مسوحات حكومية		
C2	مسوحات منظمات أهلية		
C3	مسوحات خاصة بالإغاثة الزراعية		
C4	مسوحات لمؤسسات محلية		
C5	بالتشاور مع مؤسسات المجتمع المحلي		
C6	بالتشاور مع المزارعين		
C7	بالتشاور مع/(عينة ممثلة لمؤسسات القرية والإغاثة		

	الزراعية)		
C8	توجهات الممول		
C9	قواعد بيانات الإغاثة الزراعية		
C10	قواعد بيانات مؤسسات القرية		

أسس إضافية لم يتم اعتمادها، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

الجهات المشاركة في تحديد الاحتياج

الرجاء إعطاء علامة من (10)، للدلالة على المستوى الن الاتيه في تحديد الاحتياجات من المشاريع في الواقع، وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	المشاركين في تحديد الاحتياج	**الواقع**	**المأمول من وجهة نظرك**
D1	الحكومة		
D2	منظمات أهلية		
D3	مؤسسات القرية		
D4	الإغاثة الزراعية		
D5	ممثلين عن المزارعين		
D6	مؤسسات بحثية		
D7	الممولين		

وجهات إضافية لم يتم تعتمد مشاركتها، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

وسائل الإعلان عن المشروع

الرجاء إعطاء علامة من (10)، لدلالة على المستوى النسبي لاعتماد الوسائل الاتية للإعلان عن المشروع في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	وسيلة الإعلان عن المشروع	**الواقع**	**المأمول من وجهة نظرك**
E1	عن طريق الصحافة		
E2	التلفزيون		
E3	بريد الكتروني		
E4	صفحة المؤسسة الالكترونية		
E5	مخاطبات لمؤسسات القرية		

E6	مخاطبات للمزارعين (بريد الكتروني، ورشات عمل)		
E7	لوحات الإعلانات في القرية		
E8	مراكز الإغاثة الزراعية		
E9	من خلال الباحثين الميدانيين		
E10	دمج بين وسائل مختلفة		

جهات إضافية لم يتم اعتمادها للإعلان عن المشاريع، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا.....

الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية

الرجاء إعطاء علامة من (10)، لدلالة على المستوى النسبي لمشاركة الجهات الاتيه في تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتمادها لذلك مستقبلا.

	الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية	**الواقع**	**المأمول من وجهة نظرك**
F1	الممول		
F2	الإغاثة		
F3	المجلس القروي		
F4	المؤسسات القرية		
F5	المزارعين بالتصويت		
F6	تشارك بين الإغاثة ومؤسسات المجتمع المحلي		
F7	تشارك بين مؤسسات القرية		
F8	جهة حكومية		
F9	قيادات مجتمعيه أو عائلية		
F10	قيادات عائلية		

جهات إضافية مقترحة للمشاركة في تحديد المستفيدين من المشاريع التنموية، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة

الرجاء إعطاء علامة من (10)، لدلالة على المستوى النسبي لاعتماد الأسس والشروط الاتيه في الاستفادة من مشاريع الإغاثة في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة	الواقع	المأمول من وجهة نظرك
G1	مستوى دخل الأسرة		
G2	قدرة المستفيد على الاستمرار في تشغيل المشروع		
G3	حجم الشريحة المستفيدة		
G4	نسبة ما يمثله المشروع من دخل الفرد		
G5	حجم المساهمة المتوقعة من المستفيد في المشروع		
G6	مساحة الأرض المملوكة		
G7	نوع الحيازة (ملك، إيجار، محاصصة)		
G8	علاقة المشروع بالنشاط الرئيسي للمستفيد		
G9	استعداد المستفيد لتوظيف المشروع لخدمة المجتمع		
G10	سمعة المستفيد في القدرة على الاستفادة من المشروعات		
G11	عدد مرات الاستفادة من مشاريع المؤسسة		
G12	سقف حجم الاستفادة التراكمي		
G13	تكرار الاستفادة خلال فترة زمنية محدده		
G14	صورة ملكية المشروع (فرديه،/جماعية،/مؤسسيه)		
G15	تقرير (التقييم والمتابعة)		

أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة لم تعتمد سابقا، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

جهات تنفيذ المشروع

الرجاء إعطاء علامة من (10)، للدلالة على المستوى النسبي لمشاركة الجهات الاتيه في تنفيذ المشاريع في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	جهات شاركت في تنفيذ المشروعات	الواقع	المأمول من وجهة نظرك
H1	شركات خاصة		
H2	كادر المؤسسة (الإغاثة)		
H3	مؤسسات القرية		
H4	المستفيد نفسه		
H5	تنفيذ مشترك بين الإغاثة وشركة خاصة		
H6	تنفيذ مشترك بين الإغاثة والمجتمع المحلي (مؤسسات أو مزارعين)		

جهات مقترحة للمشاركة في تنفيذ المشروعات لم تعتمد سابقا، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

متابعة المشروعات قبل وبعد التنفيذ

الرجاء إعطاء علامة من (10)، للدلالة على المستوى النسبي لمشاركة الجهات الاتيه في متابعة المشروعات قبل وبعد التنفيذ في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	جهة المتابعة	قبل التنفيذ		بعد التنفيذ	
		الواقع	المأمول من وجهة نظرك	الواقع	المأمول من وجهة نظرك
I1	الإغاثة				
I2	مؤسسات المجتمع				
I3	المستفيد				
I4	مشترك (الإغاثة + المجتمع المحلي (أفراد،مؤسسات)				

جهات مقترحة للمشاركة في متابعة المشروعات لم تعتمد سابقا، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

جهة توثيق المعلومة حول المشروعات

الرجاء إعطاء علامة من (10)، لدلالة على المستوى النسبي لمشاركة الجهات الاتيه في توثيق المشروعات في الواقع وكذلك علامة أخرى من (10) للدلالة على المستوى النسبي الذي تعتقد بضرورة اعتماده لذلك مستقبلا.

	جهات توثيق المشروعات	الواقع	المأمول من وجهة نظرك
J1	المستفيدين		
J2	الإغاثة		
J3	مؤسسات القرية		
J4	مشترك		
J5	الممولين		

جهات مقترحة للمشاركة في توثيق المشروعات لم تعتمد سابقا، وبالإمكان اعتمادها مستقبلا:.....
.....

معيقات إدارة المشاريع

الرجاء إعطاء علامة من (10)، لدلالة على الشدة النسبية للآتية كمعيقات لإدارة المشاريع التنموية.

	الممول	**العلامة من (10)**
K1	عدم اخذ الأجندة الخاصة للممول لاحتياجات المجتمع ضمن الأولويات لمشاريعها	
K2	تعارض المشاريع مع الإستراتيجية الوطنية	
K3	عدم وضوح أولويات الجمهور للممول	
K4	ضعف الثقة بكفاءة عمل المؤسسات التنموية	
K5	غياب الثقة بقدرات إدارة المؤسسة التنموية للمشاريع	
	الإغاثة	**العلامة من (10)**
K6	ضعف التوثيق لدى المؤسسه	
K7	اعتماد برامج المؤسسة على أجندة الممول	
K8	الضغوطات المجتمعية (العشائرية)	
K9	غياب آليات عملية للمشاركة	
K10	ضعف الثقة بقدرات المجتمع المحلي	
K11	ضعف ألمساهمه في بناء قدرات المجتمع المحلي	
K12	ضعف الخبرة في التعامل مع طاقات المجتمع المحلي	
	مؤسسات المجتمع	**العلامة من (10)**
K13	ضعف التنسيق ما بين المؤسسات المجتمعية	
K14	ميل المؤسسات نحو التفرد بقيادة العمل التنموي	
K15	ضعف الهياكل التنظيمية لدى المؤسسات المجتمعية	
K16	ضعف التواصل مع الجمهور	
K17	نقص الخبرة الاداريه للمشاريع التنموي	
K18	غياب إدارة سليمة للمعرفة	
K19	ضعف التشبيك مع المؤسسات التنموية العالمية المشابهة	
K20	ازدواجية النشاطات التنموية	
K21	غياب آليات التكامل في نشاطات المؤسسات المجتمعية	
	الأفراد	**العلامة من (10)**
K22	ثقافة الملكية الفردية داخل المجتمع المحلي	
K23	الميل نحو التكاسل.	
K24	ضعف الاستثمار الجيد للمشروعات.	
K25	ضعف القدرة على التعامل مع التقنية ألحديثه.	
K26	غياب دور المرأة في العمل التنموي.	

	معيقات عامة	العلامة من (10)
K27	ممارسات الاحتلال المتكررة	
K28	ضعف القوانين والتشريعات	
K29	غياب الائتلاف المؤسسي التنموي	
K30	غياب الخطة الوطنية التنموية	

معيقات أخرى / حدد:

.....

.....

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملحق 3.3: استمارة المقابله

نحو نموذج لإدارة تشاركيه لمشروعات التنمية الزراعية:دراسة حالة المجتمع المحلي في قرية كفردان، والإغاثة الزراعية كمؤسسة تنموية

القسم الأول: معلومات شخصية امؤسسية:

اسم الجمعية أو المؤسسة:
اسم الموظف:
المسمى الوظيفي:

القسم الثاني:

1-ما هي احتياجات قرية كفردان من المشروعات التنموية الزراعية؟

.....

.....

وهل تتناسب المشاريع التي قدمتها الإغاثة الزراعية للقرية مع احتياجاتها؟

.....

.....

2-ما هي أسس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية؟

.....

.....

وهل هناك أسس أخرى؟ حددها؟

.....

.....

3-من هي الجهات التي تحدد احتياجات القرية من المشروعات التنموية؟ وما هي نسبة مشاركتها؟

.....

.....

ومن هي الجهة التي ترون أهمية لمشاركتها؟

.....

.....

4-ما هي وسيلة الإعلان المستخدمة للإعلان عن المشروع؟

.....

.....

هل برأيكم هناك وسائل إعلان أفضل ا؟

.....

.....

5-من هي الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية

.....

.....

هل ترون بأهمية مشاركة جهات أخرى؟ ومن هي؟

.....

.....

6-ما هي أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة؟

.....

.....

هل هناك أسس ترون بأهمية الاعتماد عليها أفضل؟

.....

.....

7-من هي الجهات التي شاركت في تنفيذ المشروعات؟

.....

.....

هل يوجد جهات أخرى ترون أهمية مشاركتها في التنفيذ؟

.....

.....

8-من هي الجهات التي تابعت المشروعات المقدمة؟

.....

.....

هل هناك جهات أخرى ترون أهمية مشاركتها في المتابعة؟

.....

.....

9-من هي جهات توثيق المشروعات التنموية؟

.....

.....

هل هناك جهات أخرى ترون أهمية لمشاركتها في التوثيق؟

.....

.....

10-برأيكم ما هي معيقات إدارة المشاريع التنموية في القرية؟

.....

.....

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملحق 1.4–أ: الدلالات الإحصائية لتأثير خصائص عينة المبحوثين من المزارعين على إجاباتهم.

الرقم	المتغير	B				C				D			
		واقع		المأمول		واقع		المأمول		واقع		المأمول	
		chi\Z	Sig	chi\ Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig
1	الجنس	1.54-	0 .12	.98-	.92	.54-	0.58	.27-	.78	1.13	0.25	.76-	0.45
2	العمر بالسنوات	2.90	0.41	.57	.90	1.26	0.74	5.04	.17	3.33	0.34	2.46	0.48
3	الحالة الاجتماعية	1.43	0.69	1.60	.66	3.72	0.29	2.15	.54	1.21	0.75	4.16	0.25
4	التحصيل الدراسي	3.46	0.32	1.06	.79	3.43	0.33	1.56	.67	2.95	0.40	2.61	0.46
5	عدد افراد الاسرة	3.46	0.33	1.06	.79	3.43	0.33	1.56	.67	2.95	0.40	2.61	0.46
6	الدخل الشهري	4.61	0.10	2.74	.25	.85	0.65	.32	.85	3.16	0.21	91	0.64
7	سنوات العمل بالزراعه	.43	0.81	2.68	.26	1.62	0.45	.45	.80	2.39	0.30	.01	0.99
8	حصة الزراعه من الدخل الاجمالي	.50	0.78	.62	.73	4.42	0.11	2.68	.26	5.15	0.08	2.87	0.24
9	عدد افراد الاسرة العاملين بالزراعه	.91	0.82	.35	.95	.56	0.12	1.23	.75	.81	0.85	5.45	0.14
10	مساحة الارض التي تقع تحت تصرف المزارع	.740	0.86	7.32	.06	3.02	0.39	3.62	.31	2.97	0.40	.48	0.92
11	مجمل مساحة الارض المستغلة	2.98	0.56	6.22	.18	.97	0.92	.2.12	.71	1.02	0.91	.37	0.99
12	نوع المحاصيل الزراعيه	2.95	0.40	5.63	.13	4.74	0.19	5.15	.16	2.78	0.43	2.29	0.52

ملحق 1.4–ب: الدلالات الإحصائية لتأثير خصائص عينة المبحوثين من المزارعين على إجاباتهم.

الرقم	المتغير	E				F				G			
		واقع		المأمول		واقع		المأمول		واقع		المأمول	
		Z\chi	Sig	\Z chi	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig
1	الجنس	1.30	190.	−26.	0.32	1.32.	18.	2.08	04.	−89.	370.	1.40	160.
2	العمر بالسنوات	3.41	330.	1.25	740.	1.65	56.	6.60	08.	1.37	710.	3.37	340.
3	الحالة الاجتماعية	4.52	210.	5.26	150.	1.58	67.	2.07	56.	1.27	740.	5.80	120.
4	التحصيل الدراسي	4.52	210.	5.26	150.	1.58	67.	2.07	56.	1.27	730.	5.80	120.
5	عدد افراد الاسرة	3.42	0.33	1.45	0.70	2.70	.44	3.19	.36	5.40	0.14	2.74	0.43
6	الدخل الشهري	3.72	0.16	3.03	0.22	.65	.72	4.22	.12	4.51	0.11	7.08	**0.03**
7	سنوات العمل بالزراعه	5.91	**0.05**	3.32	0.19	.12	.94	1.80	.41	8.32	**0.02**	5.55	0.06
8	حصة الزراعه من الدخل الاجمالي	3.95	0.14	.55	0.76	1.04	.60	1.50	.47	6.76	**0.03**	.93	0.63
9	عدد افراد الاسرة العاملين بالزراعه	3.53	0.32	4.31	0.23	2.96	.40	3.48	.32	1.56	0.67	2.77	0.43
10	مساحة الارض التي تقع تحت تصرف المزارع	2.48	0.48	1.76	0.62	1.53	.68	.48	.92	3.45	0.33	1.85	0.61
11	مجمل مساحة الارض المستغلة	5.03	0.29	.84	0.93	2.76	.60	1.82	.77	.45	0.98	2.42	0.66
12	نوع المحاصيل الزراعيه	3.65	0.30	.82	0.84	1.24	.74	3.48	.32	1.50	0.68	3.01	0.39

ملحق 1.4–ج: الدلالات الإحصائية لتأثير خصائص عينة المبحوثين من المزارعين على إجاباتهم.

الرقم	المتغير	H				I (قبل التنفيذ)				I (بعد التنفيذ)			
		واقع		المأمول		واقع		المأمول		واقع		المأمول	
		Z\chi	Sig	\Z chi	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig
1	الجنس	1.44	0.15	.039	0.97	Z	Sig	Z	Sig	Z	Sig		
2	العمر بالسنوات	.60	0.90	1.72	0.63	.29-	0.77	.54-	0.59	–1.74	0.08		
3	الحالة الاجتماعية	4.21	0.24	5.17	0.16	.42	0.94	3.75	0.29	.51	0.92		
4	التحصيل الدراسي	4.21	0.24	5.17	0.16	.18	0.98	6.00	0.11	1.12	0.77		
5	عدد افراد الاسرة	2,58	0.46	1.66	0.65	.19	0.98	6.00	0.11	1.12	0.77		
6	الدخل الشهري	6.77	**0.03**	4.22	0.12	.24	0.97	.14	0.99	1.20	0.75		
7	سنوات العمل بالزراعه	2.16	0.34	2.53	0.28	.67	0.72	8.66	**0.01**	4.15	0.13		
8	حصة الزراعه من الدخل الاجمالي	.51	0.78	.19	0.91	.46	0.79	4.63	0.10	.06	0.97		
9	عدد افراد الاسرة العاملين بالزراعه	.53	0.91	.89	0.83	2.54	0.28	.27	0.87	7.52	**0.02**		
10	مساحة الارض التي تقع تحت تصرف المزارع	3.04	0.39	9.72	**0.02**	8.61	**0.04**	3.19	0.36	3.70	0.30		
11	مجمل مساحة الارض المستغلة	5.13	0.27	5.34	0.25	2.71	0.44	7.19	0.07	1.70	0.34		
12	نوع المحاصيل الزراعيه	1.45	0.69	2.26	0.52	8.95	0.06	4.12	0.39	4.49	0.11		
						3.79	0.29	9.77	**0.02**	1.54	0.67		

ملحق 1.4–د: الدلالات الإحصائية لتأثير خصائص عينة المبحوثين من المزارعين على إجاباتهم.

الرقم	المتغير	J				K			
		واقع		المأمول		واقع		المأمول	
		Z\chi	Sig	\Z chi	Sig	chi\Z	Sig	chi\Z	Sig
1	الجنس	.91	0.36	.43-	0.67	.14-	0.88		
2	العمر بالسنوات	1.86	0.60	3.84	0.28	1.97	0.58		
3	الحالة الاجتماعية	3.96	0.26	6.06	0.11	9.44	0.09		
		3.96	0.26	6.06	0.11	6.44	0.09		
		.91	0.82	1.24	0.74	.39	0.94		
		.49	0.78	2.27	0.32	10.12	**0.01**		
		.69	0.71	1.40	0.50	2.11	0.35		
		1.35	0.51	5.95	**0.05**	1.88	0.39		
		4.70	0.20	4.78	0.20	5.47	0.14		
		8.23	**0.04**	2.82	0.42	4.02	0.26		
		1.71	0.79	1.29	0.86	4.58	0.33		
		6.38	0.09	1.27	0.74	5.78	0.12		

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1.3	اسماء محكمي الاستبيان	99
2.3	الاستبيان.....	100
3.3	استمارة المقابله	109
1.4	نتائج اختباري Mann Whitney-Kruskal Wallis- لفحص تأثير خصائص عينة المبحثوين على إجاباتهم.....	112

فهرس الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.2	الموقع الجغرافي محافظة جنين (امباورز، 2004).....	24
1.3	منهج وإجراءات الدراسة.....	34
2.3	التحليل الاحصائي.....	35
3.3	مجتمع وعينة الدراسة.....	40
4.3	توزيع المبحوثين حسب أعمارهم.....	41
5.3	توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.....	42
6.3	توزيع المبحوثين حسب التحصيل الدراسي.....	42
7.3	توزيع المبحوثين حسب سنوات العمل في الزراعة.....	44
8.3	توزيع المبحوثين حسب حصة الزراعة من الدخل الإجمالي للأسرة.....	44
9.3	توزيع المبحوثين حسب مساحة الأرض التي تقع تحت تصرفك بالدونم...	45
10.3	اعمدة وخط المنحى الطبيعي.....	46
1.4	هيكل عرض النتائج.....	52
2.4	النموذج المقترح للادارة التشاركية.....	88

فهرس الجداول.

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.2	النشاط الاقتصادي لقرية كفردان (شراكة امباورز، 2001).....	25
1.3	المحاور الأساسية للاستبيان الخاص بالمزارعين.....	36
2.3	نتائج اختبار التحليل العاملي، على محاور الاستبيان.....	37
3.3	نتائج اختبار الثبات بحسب معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية لمحاور الاستبيان.....	39
4.3	توزيع عينة المبحوثين حسب عدد أفراد الأسرة.....	43
5.3	توزيع المبحوثين حسب الدخل الشهري.....	43
6.3	توزيع المبحوثين حسب عدد أفراد الأسرة العاملين بالزراعة	45
7.3	توزيع المبحوثين حسب أنواع المزروعات مساحة الأرض التي تقع تحت التصرف بالدونم.....	46
8.3	اختبار مقارنة قيم المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال لفحص توزيع البيانات.....	47
9.3	اختبار Kolmogorov – Smirnov	47
10.3	تقسيم المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول الواقع والمأمول للتنفيذ النسبي للمشروعات التنموية، والاعتماد النسبي للأسس المختلفة، والمشاركة النسبية للجهات المختلفة في ادارة أنشطة المشروعات التنموية، والشدة النسبية لمعيقات هذه الادارة.....	48
11.3	تصنيف المتوسطات الحسابية للفرق بين واقع ومأمول التقييم النسبي للمبحوثين لمجالات ادارة المشروعات التنموية.....	49
12.3	تصنيف المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين حول واقع تنفيذ المشروعات التنموية، واعتماد أسس ادارتها، ومشاركة الاطراف المختلفة.....	50
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول واقع احتياج سكان كفر دان للمشروعات التنموية الزراعية المختلفة ومستوى تقديم المؤسسات المحلية الداعمة لها.....	53
2.4	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول	56

	واقع إدارة المشروعات التنموية الزراعية في قرية كفر دان، والوضع المأمول لها.....	
3.4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية (الواقع والمامول).....	58
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المشاركين في تحديد الاحتياج (الواقع والمامول).....	59
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي الواقع والمامول.....	61
6.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية (الواقع والمامول).....	62
7.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أسس وشروط الاستفادة من مشاريع التنموية (الواقع والمأمول).....	64
8.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات تنفيذالمشروعات (الواقع والمأمول).....	67
9:4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات متابعة المشاريع قبل التنفيذ (الواقع والمأمول).....	68
10.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات متابعة المشاريع بعد التنفيذ (الواقع والمأمول).....	70
11.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جهات توثيق المشاريع (الواقع والمأمول.....	71
12.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور معيقات إدارة المشاريع التنموية.....	72
13.4	محددات عامة تؤثر في عمل المجلس.....	81
14.4	سيناريوهات أولية مقترحة لإدارة المشروعات التنموية في قرية كفردان.....	82
15.4	ملاحظات المبحوثين بالمقابلة المعمقة على السيناريوهات الاولية المقدمة.....	82

فهرس المحتويات:

الرقم	المحتوى	الصفحة
	الإقرار.....	**أ**
	شكر عرفان.....	**ب**
	المصطلحات.....	**ج**
	ملخص الدراسة.....	**هـ**
	الملخص بالانجليزية.....	**ز**
	الفصل الأول: أساسيات الدراسة	**1**
1.1	المقدمة.....	1
2.1	مشكلة الدراسة.....	2
3.1	مبررات الدراسة.....	2
4.1	أهمية الدراسة.....	2
5.1	أهداف الدراسة.....	3
6.1	أسئلة الدراسة.....	4
7.1	فرضيات الدراسة.....	5
	الفصل الثاني:الإطار النظري والدراسات السابقة.....	**7**
1.2	المقدمة.....	7
2.2	التنمية بالمشاركة.....	8
1.2.2	المشاركة.....	8
1.1.2.2	أسس المشاركة.....	9
2.1.2.2	أهداف المشاركة.....	10
3.1.2.2	أنواع المشاركة.....	11

4.1.2.2	فوائد المشاركة...	12
5.1.2.2	اطراف المشاركة	12
6.1.2.2	المشاركة المجتمعية	13
1.6.1.2.2	الادارة بالمشاركة (التشاركية)	14
2.2.2	إدارة المشروع التنموي	15
1.2.2.2	الاحتياجات التنموية	15
1.1.2.2.2	تحديدالاحتياجات التنموية واهميتها	16
2.1.2.2.2	الاطراف المشاركة في تحديد الاحتياجات التنموية	16
3.1.2.2.2	اعتبارات واسس تحديد الاحتياجات التنموية	17
2.2.2.2	وسائل الإعلان عن المشاريع التنموية	17
3.2.2.2	جهات المتابعة والتقييم للمشاريع التنموية	19
3.2.2.2	معيقات ادارة المشاريع التنموية	20
3.2.2	التنمية المجتمعية	21
1.3.2.2	المجتمع المحلي	22
1.1.3.2.2	تنمية المجتمع المحلي	23
2.1.3.2.2	قرية كفردان	23
1.2.1.3.2.2	الموقع الجغرافي	24
2.2.1.3.2.2	استخدامات الأراضي	24
3.2.1.3.2.2	النشاط الاقتصادي للسكان في كفر دان	25
4.2.1.3.2.2	المؤسسات المحلية في القرية	25
2.3.2.2	المأسسة في العمل المجتمعي	26
1.2.3.2.2	جمعية التنمية الزراعية الفلسطينية(الاغاثة الزراعية)	26
1.1.2.3.2.2	رسالة الإغاثة الزراعية	28
2.1.2.3.2.2	الأهداف الإستراتيجية للإغاثة الزراعية	28
3.1.2.3.2.2	المشاريع التي قدمتها الاغاثة الزراعية الى قرية كفردان	28
3.2	الدراسات السابقة	29
1.3.2	نقد الدراسات السابقة	32

الفصل الثالث: منهج وإجراءات الدراسة..... 33

1.3	منهجية وأداة الدراسة.....	33
2.3	أداة الدراسة.....	36
1.2.3	الاستبيان.....	36
1.1.2.3	مقياس الأداة للاستبيان.....	37
2.1.2.3	صدق أداة الدراسة (الاستبيان.....	37
3.1.2.3	ثبات اداة الدراسة (الاستبيان).....	38
4.1.2.3	حدود ومحددات الدراسة.....	39
5.1.2.3	مجتمع وعينات الدراسة للاستبيان.....	40
6.1.2.3	خصائص عينة المبحوثين للاستبيان.....	40
7.1.2.3	اختبار توزيع البيانات للاستبيان.....	46
1.7.1.2.3	اختبار الاعمدة وخط المنحنى الطبيعي.....	46
2.7.1.2.3	اختنبار مقارنة قيم المتوسط الحسابي،والوسيط،والمنوال.....	47
3.7.1.2.3	اختبار Kolmogrov-Smimov (K-S tes	47
8.1.2.3	قراءة المتوسطات الحسابية للإجابات.....	48
1.8.1.2.3	التقييم النسبي لمجالات ادارة المشروعات التنموية.....	48
2.8.1.2.3	الفرق بين واقع ومأمول التقييم النسبي لمجالات ادارة المشروعات التنموية.....	49
3.8.1.2.3	مستوى حدوث أنشطة ادارة المشروعات التنموية.....	50
2.2.3	المقابلة كاداة دراسة	50
3.2.3	المقابلة المعمقة	50

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها..... 52

1.4	مقدمة.....	52
2.4	نتائج تحليل الاستبيان.....	53
1.2.4	واقع الاحتياج للمشروعات التنموية الزراعية ومستوى تقديمها....	53
1.1.2.4	الاحتياج النسبي لسكان كفر دان للمشروعات التنموية الزراعية...	54
2.1.2.4	واقع تقديم المؤسسات الداعمة للمشروعات التنموية الزراعية.....	54
3.1.2.4	مقارنة بين الاجتياح النسبي للسكان للمشروعات التنموية الزراعية وواقع تقديم المؤسسات الداعمة لها.....	55

2.2.4 إدارة المشروعات التنموية الزراعية..... 55
1.2.2.4 قراءة عامة حول إدارة المشروعات التنموية الزراعية..... 55
1.1.2.2.4 قراءة عامة لواقع إدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان 56
2.1.2.2.4 قراءة عامة حول المأمول لإدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان..... 57
3.1.2.2.4 مقارنة بين القراءة العامة للواقع والمأمول لإدارة المشروعات التنموية الزراعية في كفردان..... 57
2.2.2.4 أساس تحديد احتياجات القرية من المشروعات التنموية..... 57
1.2.2.2.4 واقع أسس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية..... 58
2.2.2.2.4 المأمول في أساس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية..... 59
3.2.2.2.4 مقارنة بين الواقع والمامول لأسس تحديد الاحتياجات من المشروعات التنموية..... 59
3.2.2.4 المشاركين في تحديد الاحتياج..... 5
1.3.2.2.4 الواقع حول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية..... 59
2.3.2.2.4 المأمول حول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموية..... 60
3.2.2.4 مقارنة بين واقع ومأمول المشاركين في تحديد الاحتياجات التنموي..... 60
4.2.2.4 وسيلة الإعلان عن المشروع..... 60
1.4.2.2.4 واقع وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي..... 61
2.4.2.2.4 المأمول حول وسيلة الإعلان عن المشروع التنموي..... 62
3.4.2.2.4 مقارنة بين الاعتماد النسبي للواقع والمامول في وسيلة الإعلان عن المشروع..... 62
5.2.2.4 الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية..... 62
1.5.2.2.4 واقع الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية..... 63
2.5.2.2.4 المأمول في الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية..... 63
3.5.2.2.4 مقارنة بين الواقع والمامول حول الجهة التي تحدد المستفيدين من المشاريع التنموية..... 64
6.2.2.4 أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة..... 64
1.6.2.2.4 واقع أسس وشروط الاستفادة من مشاريع الإغاثة..... 65
2.6.2.2.4 المأمول في أسس وشروط الاستفادة من المشاريع التنموية..... 66

3.6.2.2.4	مقارنة بين للواقع والمامول حول أسس الاستفادة من المشاريع التنموية.....	66
7.2.2.4	جهات تنفيذ المشروعات.....	66
1.7.2.2.4	الواقع حول جهات تنفيذ المشروعات التنموية.....	67
2.7.2.2.4	المأمول حول جهات تنفيذ المشروعات التنموية	67
3.7.2.2.4	مقارنة الواقع والمأمول حول جهات تنفيذ المشروعات.....	68
8.2.2.4	جهات المتابعة (قبل التنفيذ).....	68
1.8.2.2.4	واقع مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ)	68
2.8.2.2.4	المأمول في مشاركة جهات المتابعة (قبل التنفيذ).....	69
3.8.2.2.4	مقارنة بين الواقع والمامول لجهات المتابعة (قبل التنفيذ).....	69
.9.2.2.4	جهة المتابعة (بعد التنفيذ).....	69
.1.9.2.2.4	واقع مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ)	69
.2.9.2.2.4	المأمول في مشاركة جهة المتابعة (بعد التنفيذ)	70
.3.9.2.2.4	مقارنة بين الواقع والمامول لجهة المتابعة (بعد التنفيذ).....	70
.10.2.2.4	جهات توثيق المشاريع التنموية.....	71
1.10.2.2.4	واقع مشاركة جهات توثيق المشروعات التنموية.....	71
2.10.2.2.4	المأمول في مشاركة جهات توثيق المشروعات التنموية	72
3.10.2.2.4	مقارنة بين الواقع والمأمول حول جهات توثيق المشروعات التنموية.....	72
.3.2.4	معيقات إدارة المشاريع التنموية.....	72
.4.2.4	تأثير خصائص عينة المبحوثين على إجاباتهم	75
3.4	نتائج المقابلة	77
1.3.4	الاحتياجات التنموية لقرية كفردان.....	77
2.3.4	إدارة المشروع التنموي في الواقع والمأمول.....	77
3.3.4	معيقات ادارة المشروع التنموي	79
4.4	السيناريو الأولي المقترح	79
1.4.4	مواصفات ومهمات مجلس القرية التنموي المقترح	80
2.4.4	محددات عامة تؤثر في عمل المجلس.....	80
5.4	نتائج المقابلة المعمقة	86
1.5.4	السيناريو المقترح.....	87

6.4 تلخيص نتائج الاستبيان..... 89
7.4 تلخيص نتائج المقابلة..... 92
8.4 نتائج المقابلة المعمقة..... 93

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات..... 94

1.5 الاستنتاجات..... 94
2.5 المقترحات..... 95

المراجع..... 96
فهرس الملاحق..... 116
فهرس الأشكال..... 117
فهرس الجداول..... 118
فهرس المحتويات..... 120