

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية

(بلدات سغير - الشيوخ - حلحول) - واقع وتحديات

ميسا محمد عبد الرحيم جرادات

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441هـ / 2019م

المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية

(بلدات سكير - الشيوخ - ححول) - واقع وتحديات

إعداد:

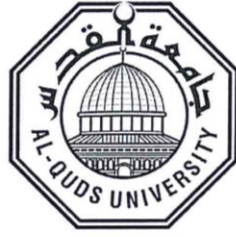
ميسا محمد عبد الرحيم جرادات

بكالوريوس تربية ابتدائية - جامعة الخليل - فلسطين

المشرف: د. سعي الكرنز

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات والتنمية
البشرية/ كلية الدراسات العليا، جامعة القدس

1441هـ / 2019م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية

(بلدات سكير - الشيوخ - حلحول) - واقع وتحديات

اسم الطالبة: ميسا محمد عبد الرحيم جرادات

الرقم الجامعي: 21710853

المشرف: د. سعدي الكرنز

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2019/12/24م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

وتواقيعهم:

التوقيع: د. سعدي الكرنز

1. رئيس لجنة المناقشة: د. سعدي الكرنز

التوقيع: د. عبد الوهاب الصباغ

2. ممتحناً داخلياً: د. عبد الوهاب الصباغ

التوقيع: د. يوسف أبو فارة

3. ممتحناً خارجياً: د. يوسف أبو فارة

القدس - فلسطين

1441هـ - 2019م

الاهداء

الى النجم الساري في عنان السماء، الى رجل الكفاح، الى الذي سكن أعماق قلبي، الى الذي وهبني كل ما يملك، الى من افتقده في مواجهة الصعاب، الى من لم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه والذي الحبيب، رحمه الله.

الى الدفء حيث صقيع الشتاء، الى النور الهادي في وحشة الأيام، الى خيمة الحنان وغيمة المكان، الى من تعطي بلا حدود وبلا مقابل ... امي الحنونة اطل الله في عمرها.

الى من ساندني وخطى معي بخطواتي، ويسر لي الصعاب، الى من عمل الكثير وعانى، الى رمز الوفاء والعطاء، الى رفيق دربي وامنيتي، زوجي الحبيب حفظه الله ورعاه.

الى زهرات وفلذات كبدي، الى من أرى نور الحياة فيهن، الى من استنشق فيهن اجمل رحيق عطري، الى من احبهم حباً لو مرّ على صحراء قاحلة لتفجرت فيها ينابيع الحب بناتي (يافا، كرم، مجدل، بيسان، ريتا، شام، وايلياء).

الى من اظهروا لي ما هو أجمل من الحياة الى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، الى من أرى التفاؤل في عيونهم والسعادة في ضحكاتهم الى من علموني علم الحياة، اخواني الاحباب.

الى القلوب الرقيقة، والنفوس البريئة، الى رياحين حياتي، اخواتي الحبيبات.

اليكم جميعا اهدي هذا الجهد المتواضع

ميسا جرادات

إقرار

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

التوقيع:

ميسا محمد عبد الرحيم جرادات

التاريخ: 24 / 12 / 2019م

شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حمداً طيباً مباركاً فيه، اشكرك ربي على ان حققت لي ما أصبو اليه في استكمال درجة الماجستير من كلية التنمية المستدامة وبناء المؤسسات، وان حققت لي آمالي وآمال زوجي الغالي.

وانه ليطيب لي ان أتوجه بالشكر الى من رعاني طالبة في دراستي للماجستير ومشرفاً علي في هذه الدراسة الدكتور القدير سعدي الكرنز حفظه الله، الذي لم يأل جهداً في توجيهي وامدادي بما احتجت اليه، والذي له الفضل بعد الله تعالى في إتمام هذه الدراسة منذ ان كان الموضوع عنواناً وفكرة الى ان أصبح رسالة ودراسة فله مني كل الشكر والتقدير ، وجزيل الشكر الى معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس ، وعلى رأسها الدكتور احمد حرز الله ، والدكتور عزمي الأطرش ، كما أتوجه بالشكر الى كل من ساهم في إنجاح هذه الدراسة واطمئن بالذكر أعضاء لجنة التحكيم والدكتور الفاضل بسام بنات الذي لم يبخل علي بتقديم العون والمساعدة وعلى التحليل الاحصائي فله كل الاحترام والتقدير .

واتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة الموقرة من الدكتور سعدي الكرنز رئيساً، والدكتور عبد الوهاب الصباغ ممتحناً داخلياً، والدكتور يوسف أبو فارة ممتحناً خارجياً.

اشكر كل من ساندني لإتمام هذه الرسالة من الاهل والاقارب والأصدقاء

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية (بلدات سكير - الشيوخ - حلول كحالة دراسية)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة لجمع البيانات، وقد أجريت الدراسة على جميع المشاركين والمشاركات في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية في بلدات سكير، والشيوخ، حلول للعام 2020/2019، البالغ عددهم (150) مشارك/ة (وزارة الحكم المحلي، 2019). وتوصلت الدراسة إلى أن الآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية كانت كبيرة، والتحديات متوسطة، وأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلدات سكير، والشيوخ، وحلول متوسطة.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلدات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلدات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية، لصالح أفراد المجتمع في الفئة العمرية 30-39. ووجود فروق دالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلدات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة، لصالح أفراد المجتمع في بلدة حلول. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة تعزيز مفهوم المشاركة المجتمعية للمواطنين عبر اعتماد آلية للمشاركة في خطط عمل وسياسات الهيئات المحلية، واعتماد برامج تدريبية وتوعوية للعاملين في الهيئات المحلية تهدف إلى تمكين العاملين بها من انتهاج مبدأ المشاركة، وضرورة عمل البلديات على تطوير وحدات العلاقات العامة فيها ورفدها بمزيد من الكوادر ذات الكفاءة القادرة على التعامل مع الجمهور المحلي والمجتمع الخارجي.

كلمات مفتاحية: المشاركة المجتمعية، الخطط التنموية الاستراتيجية، الهيئات المحلية، سكير، الشيوخ، حلول.

Title: The Situation of Societal Participation in Strategic Development Plans for Local Bodies (The Towns of Sa'ir - Shuyukh - Halhul As A Case Study)

Prepared by: Maysa Jaradat

Supervised by: Dr. Sadi Alkrounz

Abstract

The study aimed to identify the situation of societal participation in strategic development plans - for local bodies (the towns of Sa'ir - Shuyukh - Halhul as a case study), and the study used the descriptive approach, where the researcher built the study tool to collect data, and the study was conducted on all participants and participants in developing the plan The strategic development in the towns of Sa'ir, Shuyukh, Halhul for the year 2020/2020, whose number is (150) participants (Ministry of Local Government, 2019). The study found that the mechanisms and strategies used by the municipalities to enhance community participation within the strategic development plan were high, the challenges are moderate, and the impact of community participation on the local development plan for local bodies in the municipalities of Sa'ir, Shuyukh, and Halhul was moderate.

The results showed that there were no statistically significant differences in the effect of societal participation on the local development plan of the local authorities in the municipalities of Sa'ir, Al-Shuyukh, and Halhoul attributable to gender variations and the educational qualification.

The results also showed that there were statistically significant differences in the effect of societal participation on the local development plan of the local authorities in the municipalities of Sa'ir, Shuyukh and Halhoul attributed to the variable of the age group, for the benefit of the society members in the age group 30-39. And the presence of statistically significant differences in the effect of community participation on the local development plan of the local authorities in the municipalities of Sa'ir, Shuyukh and Halhul, attributed to the town variable, for the benefit of the sample members in the town of Halhul. In the light of the results of the study, the researcher recommended the necessity of enhancing the concept of community participation for citizens by adopting a mechanism for participation in the work plans and policies of local bodies, and the adoption of training and awareness programs for workers in local bodies aimed at enabling their workers to pursue the principle of participation, and the need for municipalities to develop public relations units

in them And provide them with more efficient cadres able to deal with the local public and the external community.

Keywords: community participation, strategic development plans, local bodies, Seir, Shuyukh, Halhul.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعتبر هيئات الحكم المحلي ركن أساسي من اركان بناء الكيان الوطني في فلسطين على طريق بناء الدولة المستقلة ، وهي في جوهرها تعبر عن مصدر أولي للعقد الاجتماعي ، حيث يحيل اليها المجتمع المحلي دور إدارة تقديم الخدمات له ، والمساهمة في التنمية بشكل يلبي المصلحة العامة ، ومن هنا ضرورة الاهتمام بهيئات الحكم المحلي وتوفير بيئات فاعلة لعملها التنموي ، وضرورة ترسيخ مبدأ المشاركة والديمقراطية في بناء الهيئات وعملها ، الامر الذي يضمن ممارسة الحكم الرشيد فيها القائم على احترام معايير النزاهة والشفافية والمشاركة والمساءلة والاستجابة والتوافق والفاعلية والرؤية الاستراتيجية. ومن هنا تأتي أهمية التخطيط في عمل هيئات الحكم المحلي وضرورة افساح المجال للمجتمع المدني المحلي للمساهمة في صنع القرار والمشاركة في رسم السياسات والخطط التنموية لهذه الهيئات.

التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة أحد اهم وظائف الإدارة الحديثة، فضلاً عن كونه ركيزة أساسية للوظائف الإدارية الأخرى، لذلك فالخطة الاستراتيجية تهدف الى تحديد الأولويات لكل منظمة تتخذ من التخطيط منهجاً لها، والهيئة المحلية جزء من البناء الديمقراطي للدولة

بل هي بمثابة الدولة الصغرى التي تسير شؤون المواطنين، وهنا تبرز أهمية التخطيط التنموي الاستراتيجي للهيئات المحلية، حيث جاء التخطيط الاستراتيجي مواكبا للتطور العلمي التقني. ان الظروف والمتغيرات والتحديات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الملموسة، سواء في الدول المتقدمة او النامية، جعلت الهيئات المحلية تعمل ضمن منهجية متقدمة في إدارة المدن والبلدات، لتتمكن من الاستجابة لمتغيرات ومتطلبات المواطن المتزايدة وهذا يتطلب العمل بفكر منظم ومتطور، مبني على مبادئ مشاركة المواطن في صنع القرار، والمساهمة في تنفيذه، والتركيز على القضايا ذات الأولوية حسب الموارد والفرص المتاحة، مع الاخذ بعين الاعتبار المعوقات المحتملة. (ناصر، 2013).

من هذا المنطلق بادرت وزارة الحكم المحلي - بصفتها الجهة المشرفة على عمل الهيئات المحلية - بتطوير مفهوم ومنهجية تخطيط استراتيجي عملية تتماشى والواقع الفلسطيني وقدرة وإمكانات الهيئات المحلية وان تكون قابلة للتطبيق في بلداتنا ومدننا. (دليل التخطيط التنموي الاستراتيجي للمدن والبلدات الفلسطينية، 2017).

ونظراً لأهمية هذا الامر، وضرورة المساهمة في تعزيز التخطيط الاستراتيجي المنشود، جاءت فكرة هذه الدراسة، والتي تهدف الى معرفة واقع تطبيق الخطة التنموية الاستراتيجية الخاصة بالبلدات (سعيد -لحلول - الشيوخ) ، والتي اعدت خطة استراتيجية خاصة بها، والوقوف على اهم المعوقات التي تحول دون تنفيذ الخطط التنموية بالشكل المطلوب واسبابها والعمل على تطوير الخطط التنموية المستقبلية وتحسين آليات التنفيذ مما يسهم في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة بشكل افضل، وتوفير نتائج واقعية ومدرسة ، ووضع مقترحات يمكن الاستفادة منها من قبل المؤسسات والجهات المنفذة لزيادة كفاءة تطبيق الخطة في المرحلة المقبلة .

2.1 مشكلة الدراسة

تعد المشاركة المجتمعية احدى اهم مقومات المجتمعات المحلية وإحدى طرق تفعيل اللامركزية والديمقراطية على اعتبار ان المواطن جزء لا يتجزأ من المجتمع المحلي، حيث تختلف الوسائل المستخدمة في دعم تلك المشاركة إضافة الى اختلاف أدوار المجالس المحلية في تعزيز المشاركة المجتمعية، حيث تم ترسيخ ووضع الأسس القانونية التي تضمن حق المواطنين في المشاركة المجتمعية، تبنت البلديات التخطيط التنموي الاستراتيجي انسجاما مع سياسة وزارة الحكم المحلي.

ومن خلال عملي في بلدية سعير ومشاركتي في عملية وضع ورسم الخطة التنموية الاستراتيجية في بلدية سعير، ارتأت للوقوف على واقع المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية الاستراتيجية للبلدات (سعير، الشيوخ، حلحول) للتقارب الجغرافي والفكري ما بين هذه البلدات. تم تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو تأثير المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في البلدات التالية (سعير، حلحول، الشيوخ)؟

3.1 أسئلة الدراسة

تعمل هذه الدراسة على الإجابة عن مجموعة من الأسئلة وهي:

- ما هي الاليات والاستراتيجيات التي اتبعتها كل من البلديات المستهدفة في تفعيل عملية المشاركة المجتمعية في تعزيز الخطة التنموية الاستراتيجية؟
- ما هو اثر المشاركة المجتمعية في الوصول الى اهداف الخطة التنموية الاستراتيجية؟

- ما هي التحديات التي تواجهها المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في البلديات (سعير - الشيوخ - لحول)؟

4.1 مبررات الدراسة

- اهتمام الباحثة في هذا المجال كونها موظفة في بلدية سعير ومشاركة في عملية وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.
- أهمية الكشف عن الدور الحقيقي الذي تلعبه المشاركة المجتمعية في عملية التخطيط التنموي الاستراتيجي.
- دراسة مدى تحقيق أهداف الخطة التنموية الاستراتيجية الخاصة بالبلديات (سعير، الشيوخ، لحول).
- إيجاد حلول مبدئية للحد من التحديات التي واجهت المشاركة المجتمعية في تحقيق الخطة التنموية الاستراتيجية في البلديات (سعير، الشيوخ، لحول).

5.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال:

- تسلط الدراسة الضوء على أهمية المشاركة المجتمعية في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية وتحقيق أهدافها.
- التعرف الى دور المجالس البلدية في تعزيز المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية الاستراتيجية.

6.1 اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية الاستراتيجية للهيئات المحلية وعلى وجه الخصوص بلدات (سعير - الشيوخ - لحول) والتي ينقرع عنها العديد من المتغيرات والاهداف الأخرى ذات العلاقة. وهي:

- التعرف على الاليات والاستراتيجيات التي تم اتباعها من قبل البلديات المستهدفة في تحقيق وتفعيل المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية..
- التعرف على اهم التحديات والمعوقات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في البلدات (سعير - الشيوخ - لحول).
- التعرف على اثر المشاركة المجتمعية في الوصول الى اهداف الخطة التنموية الاستراتيجية في البلدات (سعير - الشيوخ - لحول).

7.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة (إيجابية او سلبية) بين الاليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية.
- توجد علاقة (إيجابية او سلبية) بين التحديات والمعوقات التي تواجه المشاركة المجتمعية ورسم الخطة التنموية الاستراتيجية في البلدات (سعير - الشيوخ - لحول).
- تركت المشاركة المجتمعية أثر في الوصول الى اهداف الخطة التنموية الاستراتيجية في تلبية احتياجات المجتمع.

حيث ان الدراسة التفصيلية للإطار النظري والدراسات السابقة ستستهدف بلورة الدراسة وبالتالي تدقيق صياغة الفرضيات.

8.1 متغيرات الدراسة

- المتغيرات المستقلة: المشاركة المجتمعية.
- المتغيرات التابعة: الخطة التنموية الاستراتيجية.
- المتغيرات الثانوية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنطقة، طبيعة المشاركة، المشاركة في اجتماع من اجل الخطة الاستراتيجية.

9.1 حدود الدراسة

- الحدود البشرية : الأطراف ذات العلاقة في المشاركة المجتمعية في وضع الخطة الاستراتيجية في الهيئات المحلية في بلدات (سعير - الشيوخ - حلحول).
- الحدود المكانية : بلدات سعير - الشيوخ - حلحول.
- الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في العام (2019).

مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع تأثير المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية الاستراتيجية للهيئات المحلية في بلدات (سعير - الشيوخ - حلحول)، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، وتحقيقاً لهذا الغرض تم اعتماد التعريفات التالية:

- المشاركة المجتمعية:

- هي الاعتماد على مشاركة المواطنين/ ات والمجتمع المحلي والقطاع الخاص وجميع ذوو الشأن في تحديد القضايا والاولويات التنموية وعمليات اتخاذ القرار على المستوى المحلي، (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية، 2017).
- هي أداة فعالة يتم من خلالها اشراك المؤسسات المحلية والسكان في عملية التخطيط وذلك لضمان تلبية جميع الجوانب التي تتعلق بالاحتياجات الضرورية للمجتمع. (ناصر، 2013).
- هي نوع من أنواع التطوع تكون خارج نطاق العمل المهني حيث يكون للأفراد بجميع فئاته وكذلك مؤسسات المجتمع المدني دوراً في العمليات الحكومية من خلال الاشتراك في عملية التخطيط وتحديد الاحتياجات والاولويات واتخاذ القرار والتنفيذ والتقييم بما يحقق المصلحة العامة.

• التخطيط التنموي الاستراتيجي:

- هو منهج علمي يستخدم بلورة الاولويات والاهداف التنموية الاستراتيجية للتجمعات السكانية، وتحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة بما يتماشى مع تطلعات السكان والاختذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة. (ناصر، 2013).

- خطة عمل متوسطة المدى (4) سنوات استراتيجية تنموية تبنى وفق الرؤية التنموية والاهداف الاستراتيجية الرئيسية للمجتمع المحلي، وتتضمن القضايا التنموية ذات الأولوية والرؤية التنموية والاهداف والمشاريع المقترحة والبعد المكاني للمشاريع وخطة التنفيذ والمتابعة والتقييم. (الخطة التنموية الاستراتيجية لبلدة قرارة، 2016).

- هو تخطيط طويل المدى يأخذ بعين الاعتبار التحليل البيئي الداخلي والخارجي يقوم بالإجابة على سؤال اين نحن؟ الى اين نحن ماضون؟ وكيف نصل؟ مع الاختذ بعين الاعتبار الرؤية

المستقبلية للمؤسسة ووضع استراتيجيات لترجمة هذه الرؤية مع مراعاة التحديات التي تواجهها تلك المؤسسة والفرص المتاحة لتحقيق التنمية والأولويات.

• الهيئات المحلية:

- هي وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي وإداري معين وقد تتكون من تجمع سكاني واحد أو عدة تجمعات. (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية، 2017).
- هي هيئة منتخبة من الأشخاص أو المعينة من قبل السلطة الفلسطينية وتشمل المجالس البلدية والقروية ومجالس الخدمات المشتركة. (ناصر، 2013).
- هي وحدة إدارية أنشأت وبدأ العمل بها بعد انشاء وزارة الحكم المحلي في عام 1994م اما ان تكون معينة من قبل وزارة الحكم المحلي او ان تكون منتخبة من قبل السكان في المنطقة.

بلدة سكير:

هي احدى بلدات محافظة الخليل، تقع الى الشمال الشرقي من مدينة الخليل، وعلى بعد 8 م منها، يحدها من الشرق البحر الميت، ومن الشمال بيت فجار، ومن الغرب حلحول، ومن الجنوب بلدة الشيوخ وبني نعيم، تقع على منطقة جبلية وعلى ارتفاع 906 م فوق سطح البحر، يبلغ عدد السكان في بلدة سكير (24,551) نسمة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

بلدة حلحول:

بلدة حلحول، بلدة فلسطينية تقع في جنوب الضفة الغربية تقع على قمة جبلية ترتفع 1023م-1027م عن سطح البحر، مما يجعلها اعلى مدينة مأهولة بالسكان في فلسطين، وتبعد عن مدينة الخليل 5كم، و20كم عن مدينة القدس، وتبعد 25 كم عن البحر الميت، و60 كم عن البحر الأبيض المتوسط، اما عدد سكان بلدة حلحول فيبلغ 27,31 نسمة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

بلدة الشيوخ:

الشيوخ هي احدى البلدات في محافظة الخليل، تقع على بعد 6 م شمال شرق مدينة الخليل، يحدها من الشرق أراضي مفتوحة تصل الى البحر الميت ويحدها من الجهات الثلاث الأخرى بلدة سعين، تتمتع بطبيعة جغرافية جبلية، حيث يبلغ ارتفاعها 967 م فوق سطح البحر، يبلغ عدد السكان فيها 12,52 نسمة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

11.1 هيكلية الدراسة

تشتمل الدراسة على خمسة فصول مقسمة كما يلي:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: يتطرق الى منهج الدراسة وادواتها والمجتمع الذي أجريت عليه الدراسة وخصائصه وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، وبين حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والتحليل الاحصائي لخصائص العينة.
- الفصل الرابع: يعرض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات التي سيتم الحصول عليها ثم عرض تلك النتائج ومناقشتها والاجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات.
- الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث رئيسة، يتناول أولها موضوع المشاركة المجتمعية، وثانيها موضوع التخطيط التنموي الاستراتيجي في الهيئات المحلية، ويناقش ثالثها الدراسات السابقة، والتعليق عليها، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة.

1.2 المشاركة المجتمعية

إن تنامي الحاجات وتزايد الضرورات والتعقيدات التي تواجهها مجهودات التنمية يترتب عليه ألا تنهض المؤسسات الرسمية المختلفة بمهام التنمية بمفردها، مما يتوجب تشجيع المجتمع بأفراده المؤهلين والقادرين على أن يساهم كل منهم بشكل ما في عملية بناء المجتمع. إن المشاركة المجتمعية تعني أنه يجب أن يكون للجميع صوت في عملية صنع القرار وعلى كافة المستويات بصورة مباشرة من خلال المبادرة بتقديم اقتراحاتهم وآراءهم والمشاركة في اللجان التي تشكل لهذا الغرض ، أو بصورة غير مباشرة من خلال مؤسسات وسيطة تمثل مصالحهم ، وهذا يتطلب تنمية قدرات أفراد المجتمع على المشاركة البناءة ، وحرية تكوين الجمعيات وحرية التعبير واحترام الحقوق والحريات بتعزيز المشاركة الواسعة التي تعطي الشرعية للقرارات المتخذة من خلال الوصول الى توافق واسع للآراء بشأن ما

يحقق مصلحة المجموع كأفضل ما يكون ويضمن تحقق وبناء توافق واسع للآراء ويؤكد التزام المجتمع ككل تجاه القضايا الأساسية التي تهم الجميع .

وتؤكد قدومي 2008 أنه ليس هناك تعارض بين عملية المشاركة المجتمعية وبين النشاط الحكومي أو الرسمي، بل هناك التكامل بينهما باعتبار أن الجهتين تهدفان إلى الغاية ذاتها. ومن هنا يمكن القول بأن المشاركة المجتمعية، هي نظام متكامل لتأمين المشاركة في الأنشطة التنموية المختلفة من قبل الأشخاص الذين يتمتعون بإحساس عال بالمسؤولية تجاه مجتمعهم، وبشعور إنساني عميق يدفعهم إلى التفاعل مع الفئات المستهدفة، ويكون هؤلاء في العادة الشباب من الجنسين الذين يتمتعون بدرجة متميزة من الأجيال المؤسسة بالخبرات المتراكمة

ويتطلب نجاح المشاركة المجتمعية أولاً وجود حاجة اجتماعية حقيقية لخدمات معينة، وثانياً وجود أشخاص مؤمنين بالعمل التطوعي ومستعدين للعطاء والعمل على تلبية الحاجة الاجتماعية. ونظراً لأهمية العمل التطوعي فقد أصدرت الجمعية العامة للأمم المتحدة قراراً عاماً دولياً للمتطوعين عام 1997م، إيماناً من الأسرة الدولية بالدور الكبير الذي يمكن أن يقوم به العمل التطوعي في جميع المجالات التنموية والإنسانية. (قدومي, 2008).

ويزداد الأمر أهمية عندما نمنع النظر في تاريخنا العربي والإسلامي، فنجد غنياً بالأمثلة الحية التي تدعو إلى التطوع، ومن هنا فإن التطوع امتداد للمواطنة الفاعلة؛ لأنه نابع من الإرادة الصادقة لإنجاز خدمات لصالح الفرد والمجتمع، تهدف إلى النهوض بالتنمية بمختلف أشكالها، وتعميق المشاركة المجتمعية من أجل مستقبل أفضل (السعادات، 2005).

ويعتبر مفهوم المشاركة المجتمعية أكثر اتساعاً من التطوع، حيث يتقاسم فيه الشركاء من أطراف المجتمع وتنظيماته الأدوار والمسؤوليات والمصالح المتبادلة وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة، كما أن الشراكة المجتمعية تعمل على توثيق الروابط، وتضافر الجهود، والتنسيق بين التنظيمات الاجتماعية

والمهنية في المجتمع، في جو من التفاهم والتعاون، وتبادل الخبرات والأفكار، وتقاسم المعارف وتعزيز الثقة، وقد تصل إلى دمج أنشطة ما، وتكاملها من أجل إيجاد علاقات تعاونية فعالة تحقق الشراكة الكاملة (سليم، 2005).

عرفت المشاركة المجتمعية كما ورد في ورقة سياسات تعزيز ومأسسة المشاركة المجتمعية في أعمال الهيئات المحلية (2011) بأنها سمة من سمات الحكم المحلي الرشيد تمكن المواطن ومؤسساته من المشاركة في عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، كما وتحفز المبادرات والمساهمات المختلفة لخدمة الصالح العام وإحداث التنمية المحلية، وهي في نفس الوقت لا تعني التدخل في صلاحيات ومسؤوليات مجالس الهيئات المحلية المنتخبة والممنوحة لها بموجب القانون. يقصد بالمشاركة العملية التي يلعب المواطن/ة من خلالها دوراً في الحياة السياسية أو الاجتماعية لمجتمعه، وتكون لديه الفرصة للمشاركة في وضع الأهداف العامة، واتخاذ القرارات، وتنفيذ الخطط والبرامج (رجال وآخرون، 2010).

وحسب (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية، 2017) فإن المشاركة المجتمعية تعني الاعتماد على مشاركة المواطنين/ات والمجتمع المحلي والقطاع الخاص وجميع ذوو الشأن في تحديد القضايا والاولويات التنموية وعمليات اتخاذ القرار على المستوى المحلي ترى الباحثة ان غياب مشاركة المجتمع المحلي في وضع ورسم الخطط التنموية الاستراتيجية للبيئة المجتمعية قد يكون له الكثير من الآثار السلبية على تحقيق اهداف المؤسسة ورسالتها بالإضافة الى عدم وعي الناس وانتمائهم لمجتمعهم ومحاربة الفساد وعدم وجود علاقة قوية ما بين الحكومة والمجتمع بالإضافة الى زيادة العبء على الحكومة.

1.1.2 انواع المشاركة المجتمعية:

تشير دراسة حنا (2014) عن مركز موارد التنمية (2010) أن للمشاركة أنواعاً عديدة ومن أهمها:

أولاً: المشاركة بتبادل المعلومات: وهي تزويد السكان بمعلومات عن المشاريع المراد إقامتها، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات.

ثانياً: المشاركة بالاستشارة: وهي الحالة التي يتيح فيها المسؤولون عن أي مشروع تنموي للسكان التعبير عن رأيهم في الأمور المتعلقة بالمشروع.

ثالثاً: مرحلة التنفيذ: وهي تنظيم المواطنين وتكوين جماعات للعمل في المشاريع التي تعنيهم بفعالية تامة لإنجاز المهام الملقاة على عاتقهم.

2.1.2 أهمية المشاركة المجتمعية:

يورد كل من رجال والصاوي وأبو حلاوة (2010) أهمية المشاركة التي تتلخص في:

1. تعلم الناس كيفية حل مشاكلهم وترتيب أولوياتهم واحتياجاتهم.
2. مشاركة الحكومة في تحمل جزء من أعبائها ونفقاتها والتكامل معها.
3. زيادة وعي الناس وانتمائهم لمجتمعهم ومحاربة الفساد وتقوية العلاقة مع الحكومة والمساهمة في التقدم والرفاهية.

3.1.2 معوقات المشاركة المجتمعية:

يرى رجال والصاوي وأبو حلاوة (2010) ان معوقات المشاركة تتمثل في اليأس من إمكانية تغيير الواقع، وتدني مستويات الوعي والدخل ومكانة المرأة، ضعف منظمات المجتمع المدني، وأسباب نفسية واجتماعية كعدم الثقة بالنفس واللامبالاة والمواقف المسبقة والعادات والتقاليد والخجل وغيرها. ولتعزيز المشاركة لا بد من وضع قوانين وتشريعات في هذا المجال، وضرورة تهيئة الظروف الديمقراطية كتداول السلطة والانتخابات الدورية وحرية التعبير ووجود أحزاب وضمان حق الترشح والانتخابات. يلاحظ رجال (2010) أن الشباب الذين يشكلون أكثر من نصف المجمع الفلسطيني يمثلون أقلية بالمفهوم السياسي؛ حيث أن دورهم مغيب لصالح فئة قليلة من الناس، ولتغيير الوضع السائد يرى

ضرورة تبني النظام السياسي للمساواة كحقيقة واقعية على مستويات اللون والجنس والدين واللغة وغيرها.

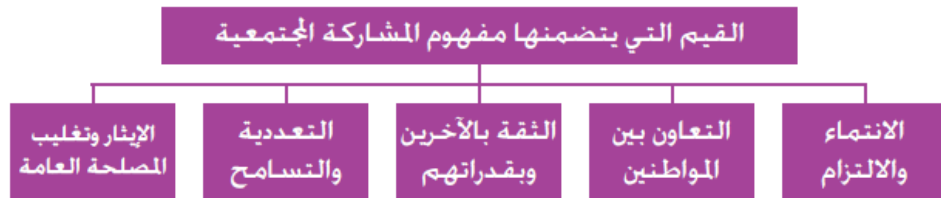
أما من حيث المنظور التنموي فتعتبر المشاركة غاية ووسيلة في آن واحد، فبينما تساعد المشاركة على تعظيم استخدام القدرات البشرية كوسيلة لزيادة مستويات التنمية، فإنها تعتبر غاية أيضاً من حيث أنها تسمح للناس بتحقيق توقعاتهم بالكامل وتدعم مساهمتهم الأفضل في المجتمع (تجمع المجالس المحلية الشبابية، 2014).

4.1.2 قيم المشاركة المجتمعية:

ويتضمن مفهوم المشاركة المجتمعية كما جاء في الدليل الإرشادي لحقوق المواطنين (2011) مجموعة من القيم، من أهمها:

- الانتماء والالتزام.
- التعاون بين المواطنين لصناعة المستقبل للمجتمع وحل مشكلاته وتطوير قدراته.
- الثقة بالآخرين والعمل على تبادل الأفكار والآراء والخبرات والثقافات معهم.
- التعددية والتسامح وقبول الآخرين وتقبل أفكارهم.
- تغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

ويمثل الشكل التالي: القيم التي يتضمنها مفهوم المشاركة المجتمعية.



قيم المشاركة المجتمعية (الدليل الإرشادي لحقوق المواطنين، 2011)

5.1.2 أهداف المشاركة المجتمعية:

تتعدد اهداف المشاركة المجتمعية نظرا لأهميتها وللدور الكبير الذي تقوم فيه فهي تسعى من خلال المشاركة للارتقاء بالعمل من كافة جوانبه وتحقيق النجاح للعملية التنموية ويذكر غنيم في كتابه مقدمة في التخطيط التنموي الإقليمي ان المشاركة المجتمعية تحقق أهدافها من خلال:

- تقديم تصور واضح ومحدد بطبيعة المشاكل التي تواجهها الجماهير الامر الذي يساعد في رسم الأهداف وتحديد الأولويات بدقة.
- تعزيز ثقة الجماهير بنفسها وتؤكد على القيم الخاصة باحترام الجهد العام والمال العام.
- تساهم المشاركة في الحد من دور الصفوة المحلية وتعمل على إزالة العديد من المشاكل الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن طبيعة البنى الاجتماعية القائمة.
- تخلق استعداد نفسي لدى الجماهير بتقبل التغيير والتحديث المنتظر نظراً للمشاركة الشخصية او التمثيلية في احداث ذلك من ناحية ولوجود قناعة بأهمية ذلك وأثره الاقتصادي والاجتماعي الإيجابي على حياة المجتمع والافراد من ناحية أخرى.
- تقلل المشاركة المجتمعية من البيروقراطية الإدارية وتعزز من مبدأ التنسيق بين هيئات التخطيط في المستويات المختلفة. (سكيك, 2012).

6.1.2 إيجابيات المشاركة المجتمعية وسلبياتها:

نتيجة للمشاركة المجتمعية في عملية رسم ووضع الخطة التنموية الاستراتيجية في البلدات محور الدراسة فقد ظهرت مجموعة مشتركة من الإيجابيات والسلبيات بين البلدات المستهدفة للدراسة : فمن ناحية الإيجابيات نرى ان المشاركة المجتمعية في وضع ورسم الخطة التنموية الاستراتيجية تساعد على التوافق ما بين الأهداف المرسومة والحاجات الفعلية للمجتمع ، بالإضافة الى انها تعطي مجالاً أوسع للتأثير في تحديد طبيعة خطط التنمية ، كما وتساعد على انتشار الديمقراطية كونها تتيح للأفراد

المشاركة والتعبير عن آرائهم وتعمل على زيادة دور الفئات العمالية في إدارة المشاريع وتجعل منهم مساهمين في اتخاذ القرارات ، بالإضافة الى انها تعزز الثقة بين المجالس البلدية وافراد المجتمع من خلال إقامة علاقات إنسانية جيدة بين الطرفين ، تتيح الفرصة لمجالس الهيئات المحلية التعرف على آراء موظفيه وآراء افراد المجتمع مما يخلق سبل الاتصال والتواصل الجيد بينهم لتحسين نوعية القرارات التي يتم اتخاذها ، أيضا تعمل المشاركة على تطوير الشعور بالمسؤولية وتنمي روح المبادرة لدى افراد المجتمع ، بالإضافة الى تقديم مساهمات متنوعة في آن واحد كونها تمتلك خبرات ومعلومات متنوعة.

من ناحية أخرى نتجت عن هذه المشاركة المجتمعية في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية مجموعة من السلبيات حيث انه قد تكون المشاركة المجتمعية قوة غير مستقرة وتعمل على عدم التوازن القائم بين العلاقات السياسية والاجتماعية وتهدد استمرارية التطوير بسبب عدم التوافق في الآراء ،بالإضافة الى انه قد ينتج عن المشاركة المجتمعية تقليل المسؤولية بالنسبة للهيئات المحلية في التخطيط والتطوير وربطها فقط بمشاركة المجتمع ، عدم إعطاء المشاركة المجتمعية في بعض الأحيان المجال الكافي لجميع الأعضاء للمشاركة في جميع مراحل التنمية ، أيضا مرور المشاركة المجتمعية بالعديد من الاجتماعات التنفيذية قد يستهلك الكثير من الوقت والجهد والمال . (الزهار , 2014).

2.2 التخطيط التنموي الاستراتيجي

في ظل التغيرات الجذرية السريعة والتحديات التي فرضها خصائص وسمات القرن الحادي والعشرين أصبح من الضروري للمؤسسات والهيئات المحلية ان تعمل وفق خطا خطط استراتيجية معدة بشكل دقيق بعيدا عن العشوائية، وان تعكف على متابعة سير تنفيذ هذه الخطط فالمؤسسات الناجحة هي التي تعترف بأهمية التخطيط الاستراتيجي لبقائها واستدامتها ونموها الطويل المدى فهو يساعدها على تحديد كيفية وصولها الى ما تسعى اليه.

يعد التخطيط التنموي الاستراتيجي أحد المناهج التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية وجاء مواكبا للتطور العلمي التقني، وكانت بدايته في الدول الغربية، ثم انتقلت فكرته متأخرة الى الدول النامية حيث كان سابقا من اختصاص الحكومات ثم انتقل الى المؤسسات الخاصة والتجمعات بكافة اشكالها ثم وصل الى الاسرة والافراد.

ولقد أصبح مفهوم التخطيط الاستراتيجي من الموضوعات الهامة والمتجددة، ولعل من اهم أسباب انتشاره هو ان كثير من الدراسات اثبتت نسبة الفشل في المؤسسات التي تستخدمه اقل بكثير عن تلك التي لا تعمل بمنهج التخطيط التنموي الاستراتيجي (الزهار، 2014).

1.2.2 مفهوم التخطيط التنموي الاستراتيجي:

لا يوجد هناك مفهوما ثابتا للتخطيط التنموي الاستراتيجي، ولكن من خلال التعريفات والمفاهيم المختلفة لخبراء التخطيط والتنمية فيمكن القول بأن: "التخطيط التنموي الاستراتيجي هو منهج علمي يقوم على دراسة الأوضاع الحالية والموارد والإمكانات المتاحة للمجتمع المحلي بأسلوب المشاركة المجتمعية وذلك لتحديد الأهداف التنموية ومن ثم تحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية وخلال فترة زمنية معينة بما يتماشى مع تطلعات السكان، مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص المتاحة والمعوقات المحتملة. (وزارة الحكم المحلي، 2011).

يعتبر التخطيط أيضا الأساس اللازم لتطبيق الاعمال على جميع المستويات، فهو ضروري لتطبيق الاعمال والبرامج على أسس علمية مدروسة توضح طرق ووسائل تطبيقها مما يوفر الكثير من الجهد والوقت كما يمثل الأسلوب الداعي والهادف لتوجيه جميع الموارد المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية وفق المستجدات البيئية لما يحقق المسار التطوري المستمر في البقاء ومواصلة الأداء. (البطحة، 2017).

التخطيط التنموي الاستراتيجي منهج علمي يستخدم بلورة الاولويات والاهداف التنموية الاستراتيجية للتجمعات السكانية، وتحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة بما يتماشى مع تطلعات السكان والاخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة. (ناصر، 2013).

من خلال مراجعة الادبيات والدراسات السابقة الخاصة بموضوع التخطيط التنموي الاستراتيجي يمكن تعريف التخطيط التنموي الاستراتيجي على انه تخطيط طويل المدى يأخذ بعين الاعتبار التحليل البيئي الداخلي والخارجي يقوم بالإجابة على سؤال اين نحن؟ الى اين نحن ماضون؟ وكيف نصل؟ مع الاخذ بعين الاعتبار الرؤية المستقبلية للمؤسسة ووضع استراتيجيات لترجمة هذه الرؤية مع مراعاة التحديات التي تواجهها تلك المؤسسة والفرص المتاحة لتحقيق التنمية والاولويات.

2.2.2 أهمية التخطيط التنموي الاستراتيجي.

اخذت أهمية التخطيط الاستراتيجي تتضاعف كلما تزايدت فوائد استخدامه وعظمت منافعه للمنظمات التي تطبقه بحيث يساعد في تحديد القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل في المؤسسة الداخلية منها والخارجية ووضع استراتيجيات التعامل معها لإحداث التغييرات الإيجابية كما يساعد على الاستثمار الأمثل لموارد المؤسسة البشرية والمادية وبالتالي خفض التكاليف وتقليل الهدر بشقيه المادي والبشري بالإضافة الى انه يمكن من رسم التوجه العام للمؤسسة والتأكد من تحقيق الترابط بين رسالة المؤسسة وأهدافها وإيجاد الحلول العلمية لمواجهة المشكلات التي يواجهونها او تواجه المؤسسة .

من جانب آخر فإن، التخطيط الاستراتيجي يعتبر اهم عامل لسمعة المؤسسة في السوق ومدى جودة المنتج ، والقدرة على تحقيق الكفاءة والنمو والتوازن والتكيف في ظل وجود الكثير من المتغيرات المحيطة بها ، ويعمل على تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه النشاط والالتزام بالأهداف التي تضعها

الإدارة، ويعمل على توضيح رؤية واحدة مشتركة للعاملين ورفع الجهود العملية مما يؤدي إلى زيادة فعاليتهم والإنتاجية. (الغوطي، 2017) .

3.2.2 اهداف التخطيط التنموي الاستراتيجي:

يهدف التخطيط التنموي الاستراتيجي للمساهمة في تحقيق تنمية متكاملة، بحيث تغطي كافة المحاور التنموية في المدينة من تخطيط وتنظيم وبنية تحتية، وتنمية اجتماعية واقتصادية، وبيئة، وأمن..... الخ، وذلك لتلبية احتياجات المدينة الحالية والمستقبلية ضمن رؤية تنمية شاملة.

كما تهدف الخطة إلى تحقيق العدالة الاجتماعية لكافة فئات وشرائح السكان، والاستغلال الأمثل للموارد والمقدرات والفرص المتاحة، وكذلك تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد من خلال المشاركة المجتمعية لتحقيق قيم النزاهة، والشفافية، والمساءلة. ويتم عند التنفيذ ترجمة هذه المبادرات التنموية إلى مجموعة من البرامج التنموية التي تقوم مؤسسات المجتمع بتبنيها اما فرادى او مجتمعين من خلال خطط استثمار تتراوح مدتها من سنة إلى سنتين، حيث تتولى هذه المؤسسات مسؤولية تنفيذها ومتابعتها وتقييمها بالتعاون مع الهيئة المحلية.(القيق، 2015).

و للتخطيط التنموي الاستراتيجي هدف عام الا وهو تحليل الوضع الراهن بطريقة علمية ذات اجراءات واضحة ومن ثم تحديد الإمكانيات المتاحة والعمل على استغلالها بالشكل الأمثل لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، وهذا يتطلب تحقيق العديد من الأهداف الفرعية والتي تتمثل في تحديد أولويات وفرص ومعوقات العملية التنموية ومن ثم تحديد الإمكانيات المتاحة والعمل على استغلالها بالشكل الأمثل، ووضع رؤية تنمية شاملة و متكاملة لتطوير الوضع القائم ضمن إطار زمني واضح ومحدد ، وتحديد المشروعات والبرامج التنموية الهامة وذات الأولوية ، بالإضافة الى وضع خطة تنفيذ متكاملة وضمن إطار زمني معقول وتقديرات مالية واقعية ، أيضاً وضع منهجية وأدوات واضحة لمتابعة

ومراقبة الأداء في تنفيذ الخطة ووضع مؤشرات القياس ومعايير النجاح المتوقعة خلال فترة تنفيذ الخطة. (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية، 2017).

4.2.2 مراحل التخطيط التنموي الاستراتيجي:

منذ ان بدا في البلدان المتقدمة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مجال الاعمال ظهرت نماذج متعددة لممارسة التخطيط في المؤسسات، ورغم اختلاف هذه الاشكال والأساليب الفنية في تطبيق التخطيط الاستراتيجي الا انها تتفق جميعها حول المراحل التالية :

1.4.2.2 التخطيط للتخطيط:

وفيه يهتم التخطيط لوضع الخطة نفسها التي سوف تسير عليها المؤسسة وتتمثل هذه المرحلة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما طبيعة عمل المؤسسة؟ وماذا سيكون؟ وماذا يجب أن يكون؟

ما الغرض الاساسي من استخدام التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة؟

ما الأهداف المرجو تحقيقها من الخطة الاستراتيجية؟

من هم أعضاء فريق التخطيط؟ وهل القيادة الحالية مستعد لاستخدام التخطيط الاستراتيجي؟

ما المعوقات التي يمكن أن تواجه القيادة الحالية عند تطبيق التخطيط الاستراتيجي؟

2.4.2.2 التحليل البيئي:

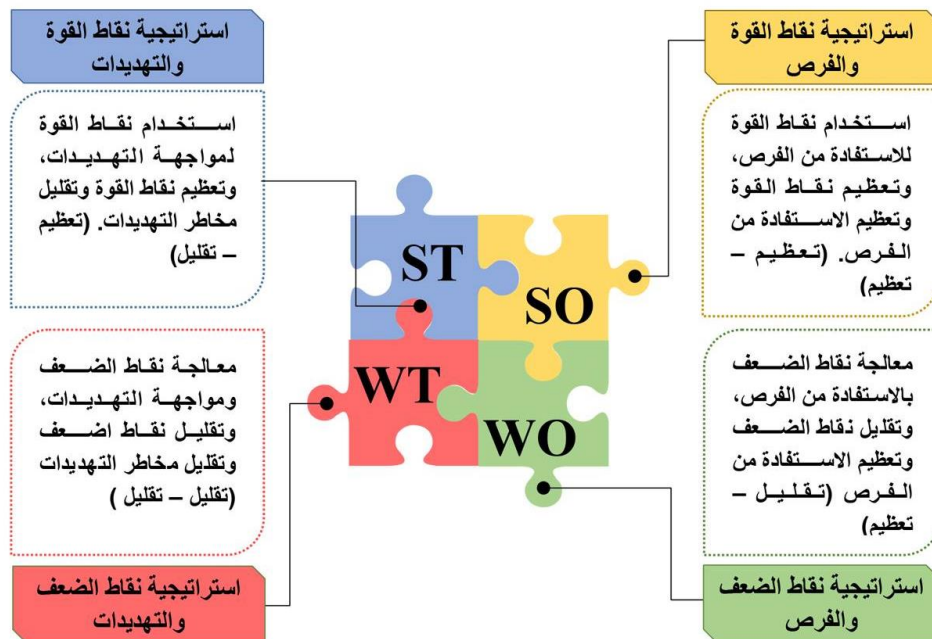
تعتبر هذه الخطوة من اهم الخطوات التي تميز عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث تقوم الإدارة الاستراتيجية بالتحليل الاستراتيجي للظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة؛ لتشخيص مدى التغير الحاصل في البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات، وتشخيص السمات والميزات التنافسية في

المؤسسة من أجل السيطرة على بيئتها الداخلية بشكل يساعد الإدارة على تحقيق العلاقة الايجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وتحديد أهداف المؤسسة وتحديد الاستراتيجية المطلوبة. ويركز التحليل البيئي على بعدين مهمين في وضع المؤسسة، وهما:

تحليل البيئة الداخلية: وينظر للبيئة الداخلية على انها مجموعة من العوامل التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها وتتكون عناصر البيئة الداخلية من عوامل القوة والضعف في ثلاث محاور رئيسية هي : (الهيكل التنظيمي ، الثقافة ، والموارد) .

تحليل البيئة الخارجية: وتتمثل البيئة الخارجية في العوامل التي تنشأ وتتغير خارج المؤسسة والتي تؤدي الى تغير حتم يفي مسارها ولا تستطيع المؤسسة ان تؤثر فيها، ومن العوامل الفاعلة في البيئة الخارجية (عوامل سياسية ، اقتصادية ، تكنولوجية ، ثقافية ، وعوامل سكانية) .

والشكل التالي يوضح عملية التحليل البيئي بأبعادها البيئة الداخلية والبيئة الخارجية فيما يعرف بمصفوفة التحليل الرباعي SWOT. (الغوطي، 2017).



مصفوفة التحليل الرباعي SWOT (الغوطي ، 2017)

3.4.2.2 صياغة الخطة الاستراتيجية:

حيث يمر وضع الخطة الاستراتيجية بثلاث خطوات وهي:

- وضع الرؤية.
- صياغة الرسالة.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية.

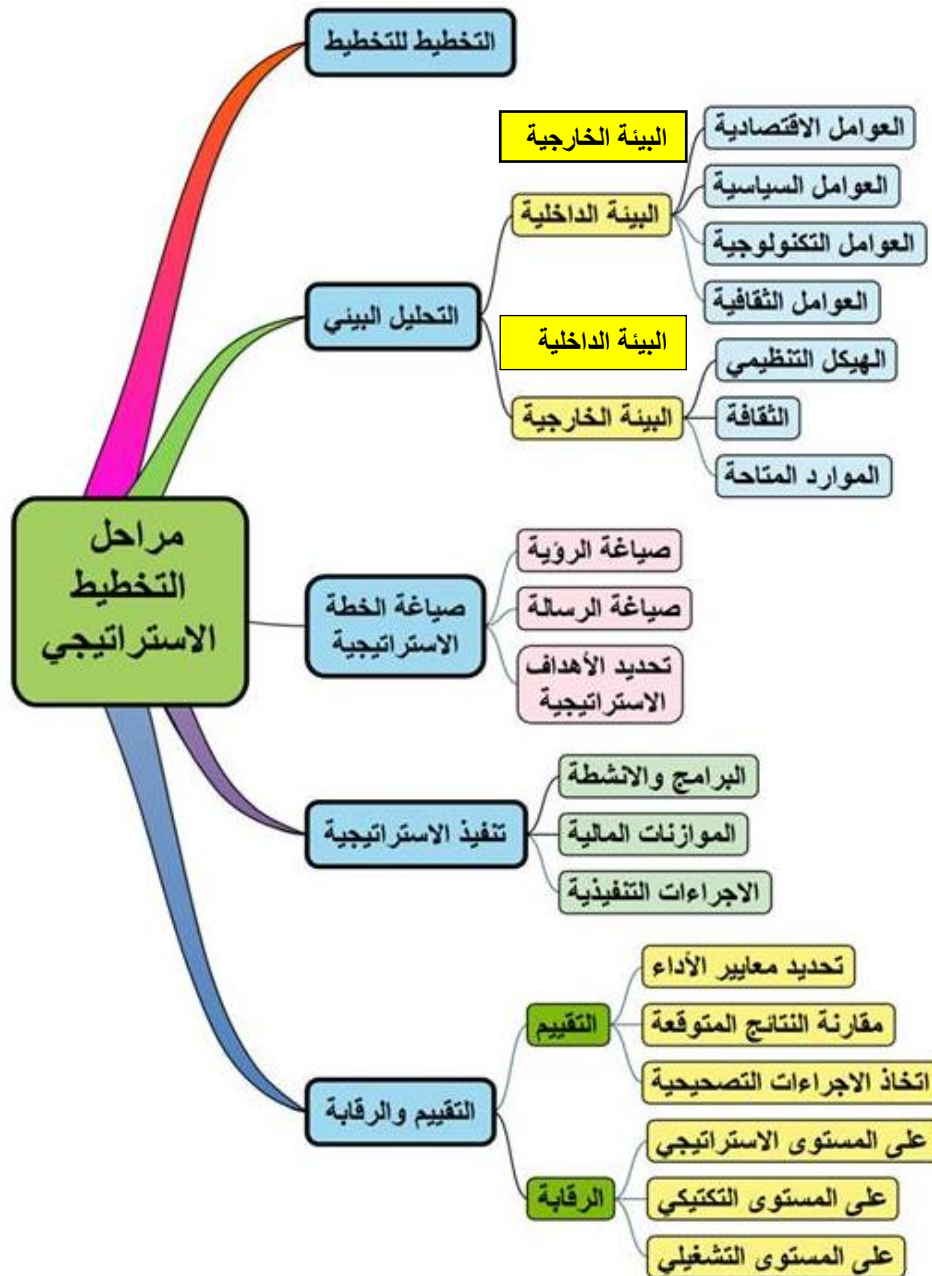
4.4.2.2 تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

في هذه المرحلة يتم تحويل الاستراتيجية المختارة الى إجراءات وبرامج وموازنات للبدء في تنفيذها ويتم تحويل الأهداف الى الاستراتيجية الى اهداف سنوية ويجب على فريق التخطيط قبل البدء في عملية التنفيذ ان يلم الماما كافيا بالجوانب المختلفة للاستراتيجية التي يتم تنفيذها كما يجب على فريق التخطيط ان يقوم بتأهيل افراد المؤسسة.

خامساً: التقييم والرقابة:

وهي المرحلة الاخيرة من مراحل التخطيط الاستراتيجي والتي تقوم بمراقبة العمل المرتبط بالخطة الاستراتيجية بعد تنفيذه واقعيا وتقييمه بهدف معالجة أي أخطاء قد تحدث أثناء التنفيذ، ولتداركها في المستقبل أثناء العمل على تنفيذ خطة استراتيجية جديدة في بيئة العمل،

والشكل التالي يوضح مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي: (الغوطي ، 2017)



مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي

5.4.2.2 مبادئ التخطيط التنموي الاستراتيجي:

من أهم المبادئ الأساسية للتخطيط التنموي الاستراتيجي ما يلي (وزارة الحكم المحلي، 2011):

المشاركة: من خلال مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي والقطاع الخاص في تحديد القضايا والأولويات التنموية بالإضافة للمشاركة في اتخاذ القرار على المستوى المحلي.

الشفافية والمساءلة: من خلال مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي والقطاع الخاص في تنفيذ النشاطات التنموية، بالإضافة الى متابعة وتقييم الإنجازات وتحقيق الأهداف المرجوة.

التكاملية: من خلال التطرق للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكاملية مع خطط المستويات الإدارية المختلفة والتخطيط الفيزيائي الهيكلي وموازنات الهيئات المحلية

البعد الاستراتيجي: من خلال التركيز على القضايا ذات الأولوية مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة.

6.4.2.2 عناصر التخطيط التنموي الاستراتيجي:

يتكون التخطيط الإستراتيجي من مجموعة عناصر رئيسية هي: (وزارة الحكم المحلي، 2011)

- الإطار العام للإستراتيجية.
- دراسة العوامل البيئية المحيطة بالتنظيم وتحديد سلبياتها وإيجابياتها على التنظيم.
- تحديد الأهداف، ووضع الإستراتيجيات البديلة وتقييمها واختيار البديل الأنسب الذي يحقق الأهداف المنشودة في ظل الإمكانيات المتاحة والظروف المحيطة
- رسم السياسات وتحديد البرامج والمشاريع وتجزئة الأهداف العامة أو الطويلة الأجل إلى أهداف متوسطة أو قصيرة الأجل ووضع برامج التنفيذ الزمنية لها
- تحديد الموازنات بأنواعها وتقييم الأداء في ضوء الأهداف والخطط الموضوعة ومراجعة وتقييم هذه الأهداف والخطط في ظل الظروف المحيطة.
- توفير المتطلبات التنظيمية اللازمة، وتحقيق قدرة التنظيم على التكيف بما يتلاءم مع التغيرات المصاحبة والناجمة عن القرارات الإستراتيجية.

3.2 الدراسات السابقة

تمكن الباحث من الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، لتكوين فكرة واضحة عن أهم النتائج التي توصلت إليها بهدف الاستفادة منها في دراستها.

1.3.2 الدراسات المحلية والعربية للمشاركة المجتمعية:

هدفت دراسة ايمان (2016) التعرف إلى أثر العمل التطوعي في تنمية المشاركة المجتمعية لدى طلبة جامعة القدس، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وبلغت عينة الدراسة (369) طالب وطالبة في جامعة القدس، اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية. وكان من أهم نتائج الدراسة أن مستوى العمل التطوعي لدى طلبة الجامعة كان متوسطاً ومستوى المشاركة المجتمعية كان عالياً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية لدى طلبة جامعة القدس ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية لدى طلبة جامعة القدس، وفقاً لمتغيري الجنس والسنة الدراسية ومكان السكن، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة. كما خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: تعزيز وغرس مفاهيم العمل التطوعي، والمشاركة المجتمعية، بتوجيه من وزارة التربية والتعليم من خلال المؤسسات التعليمية والمجتمعية إلى جانب تدعيم مجالس الطلبة في الجامعات لاتجاهات الشباب نحو العمل التطوعي والجماعي المشترك.

كما هدفت دراسة العطاونة (2016) إلى معرفة دور المشاركة المجتمعية في تصميم الخطط التنموية وتنفيذها في المدن والبلدات الفلسطينية من منظور المجتمع المحلي والهيئة المحلية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة بالإضافة إلى استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدارسة، كان من أهم نتائج الدراسة عدم وجود مفهوم واضح خاص بالهيئات المحلية لمفهوم المشاركة المجتمعية ومستوياتها بالإضافة إلى ضعف في المشاركة المجتمعية

في أنشطة الهيئات المحلية ، كما نتج عن الدراسة ان هناك مشاركة فاعلة في مراحل تصميم وثيقة الخطة التنموية مع وجود التحفظ من المجتمع المحلي على اليات اختيار المشاركين في مرحلة اعداد الخطة التنموية ، من اهم التوصيات التي توصلت اليها الباحثة العمل على ترسيخ مفاهيم وممارسات المشاركة المجتمعية في اعمال الهيئات المحلية ، والإفصاح والتشاور بشكل موسع ، مأسسة المشاركة المجتمعية في اعمال الهيئات المحلية ، اعداد دليل مرجعي للمشاركة المجتمعية في اعمال الهيئات المحلية ، كذلك ضرورة تشكيل لجان مجتمعية بطريقة ديمقراطية بعيدة عن التحيز ، بالإضافة الى اعداد خطط تنموية واقعية قابلة للتنفيذ ، الزام الهيئات المحلية على تنفيذ الخطط التنموية.

وهدف دراسة عبد السادة (2012) إلى تحديد العوامل الذاتية التي تزيد من المشاركة المجتمعية، وتحديد العوامل الموضوعية المجتمعية التي تحفز المشاركة المجتمعية عند الشباب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من الشباب الجامعيين من جامعة بغداد وعددهم (300) شاب وشابة. وكان من أهم نتائج الدراسة أن نسبة مشاركة الشباب في منظمات المجتمع المدني قليلة بنسبة (38.6 %) لكونهم يروا ان هذه المنظمات أسماء فقط ولا يوجد لها وجود حقيقي، كما وجد أن تأثير وسائل الإعلام حول المشاركة في الأنشطة التطوعية قليل، وأن المواضيع التي يتحاور فيها الأبناء مع الإباء أغلبها مواضيع سياسية. وأوصت الدراسة في النهاية بتركيز التنشئة الأسرية على قيم المشاركة والحوار بين الأفراد.

أما دراسة سكيك (2012) فهدفت لتفعيل دور المشاركة المجتمعية من خلال دراسة واقع تلك المشاركة، وتوعية الأفراد والمؤسسات بأهميتها وبدورها الفاعل في التنمية الحضرية المستدامة في مدينة غزة، ووضع آليات وبرامج تعزيز في المشاركة. وقد اعتمدت الدراسة على تطوير استبانة لجمع المعلومات وتطبيقها على (102) شخصا من سكان حي الشيخ رضوان، وكذلك من خلال المقابلات مع أعضاء لجنة حي الشيخ رضوان. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن 68% من

العينة مارست العمل التطوعي كمشاركة مجتمعية، كما أن مجال المشاركة حصل على أعلى نسبة، واعتبر ما نسبته 79% أن المشاركة المجتمعية حق من حقوق الوطن على أبنائه، ويعتقد 69% من عينة الدراسة أن المشاركة تزيد من كفاءة وفاعلية البلديات وبرامج المؤسسة، واعتبر 44% من العينة أنهم لم يسمعوها عن لجان الحي. كما أوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور المشاركة المجتمعية في التنمية الحضرية في مدينة غزة ، كما أوصت بتعزيز للمركزية في الهيئات المحلية، وسن القوانين التي تضمن العمل بالمشاركة المجتمعية.

2.3.2 الدراسات المحلية والعربية للتخطيط التنموي الاستراتيجي:

هدفت دراسة جعفر (2017) إلى التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي والعوامل التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة للتخفيف من اثار الازمات التي يواجهها العاملون. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في اجراء دراسته وكانت عينة الدارسة جميع العاملين في القطاع العام في منطقة صواحي القدس معتمد على الاستبانة لجمع المعلومات كذلك كان من اهم النتائج التي توصل اليها الباحث في دراسته ان التخطيط الاستراتيجي يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة ويزيد من وضوح رؤية العاملين في ادارة الازمات وان التخطيط بحاجة الى عاملين ذوي مؤهلات علمية عالية وخبرة طويلة في مجال التخطيط الاستراتيجي. كان من اهم التوصيات التي توصل اليها الباحث وجوب اطلاع العاملين ومشاركتهم في وضع الخطة الاستراتيجية.

اما دراسة يحيى و آخرون (2016) فهدفت الى واقع التخطيط الاستراتيجي بالجامعات الجزائرية ومدى مساهمته في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي بها، وذلك من خلال دراسة حالة جامعة باتنة ، استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي معتمدين على المقابلة كأداة لجمع المعلومات، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها: عدم وجود قسم خاص للإدارة الاستراتيجية (وحدة تخطيط) في

الجامعة ، كما ان الجامعة تعاني من مجموعة من المعوقات فيما يخص عملية التخطيط الاستراتيجي تحدث بعض الإشكاليات وتحد من قدرتها على ضمان جودة التعليم، من اهم التوصيات التي اوصت بها الدراسة ضرورة الاهتمام الكافي بالإمكانيات المادية والبشرية الحالية والمستقبلية عند القيام بالتخطيط الاستراتيجي وكذلك ضرورة انشاء وحدة متخصصة بعمليات التخطيط الاستراتيجي على مستوى الجامعات الجزائرية.

وأما دراسة الزهار (2014) فهدفت الى تقييم واقع التطبيق الخطة التنموية الاستراتيجية الخاصة بالمدن والبلدات الفلسطينية التي اعدت خطط استراتيجية خاصة بها ، وتسلط الضوء على واقع تطبيقها لمدينة غزة بشكل خاص والوقوف على اهم المعوقات التي تحول دون تنفيذ الخطة التنموية الاستراتيجية بالشكل المطلوب واسبابها والعمل على تطوير الخطة التنموي المستقبلية وتحسين اليات التنفيذ مما يسهم في تحقيق التنمية المجتمعية لاستدامة بشكل افضل ، حيث اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وجمع الأدلة والبراهين المادية لدراسة المشكلة البحثية مستخدمة هذه الدراسة أسلوب الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات . كما أظهرت النتائج عملية تنفيذ المشاريع التنموية خلال العامين (2012- 2013) تسير بخطى بطيئة ونسبة الإنجاز في العديد من المجالات لا تتجاوز ال 50%، كما ان من اهم المعوقات التي واجهت تنفيذ الخطة التنموية الاستراتيجية في مدينة غزة في تلك العامين الحصار المفروض على قطاع غزة والظروف السياسية السائدة وتأخر الدعم المالي للمشاريع التنموية من قبل الجهات المانحة.

كما هدفت دراسة ناصر(2013) الى التعرف على تجربة الهيئات المحلية الفلسطينية في التخطيط التنموي الاستراتيجي وتقييم هذه التجربة والعمل على تحديد المعوقات الي واجهت تحقيق أهدافها وكذلك التعرف على واقع التخطيط التنموي لدى الهيئات المحلية في فلسطين اتبعت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي حيث استخدم الباحث أسلوب المقابلة لجمع المعلومات ، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها ان تجربة التخطيط التنموي الاستراتيجي في بلدة قبلان امتازت باتساع المشاركة المجتمعية من حيث الكم والنوع وانها من البلدات الرائدة في هذا المجال كما توصلت الى ان تجربة التخطيط التنموي الاستراتيجي في الهيئات المحلية الفلسطينية تعتبر نهج جديد وفي التطور والنمو.

اوصت الدراسة الى العمل عل تبني نهج التخطيط التنموي الاستراتيجي في الهيئات المحلية الفلسطينية، العمل على تشجيع الهيئات المحلية على مخرجات الخطة بمختلف الطرق الممكنة والتأكيد على مفهوم المشاركة المجتمعية في التخطيط التنموي الاستراتيجي .

وهدفت دراسة صيام (2010) الى التعرف على درجة تطبيق التخطيط التنموي الاستراتيجي وعلاقته بأداء المؤسسات الاهلية النسوية في غزة واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وكذلك استخدمت الاستبانة و المقابلة كأداة لجمع المعلومات تكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات الاهلية النسوية في قطاع غزة ، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ما بين الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي البيئي ووجود توجهات وخطة استراتيجية وتنفيذ الخطة الاستراتيجية متابعة وتقييم الخطة وبين أداء المؤسسات الاهلية النسوية في قطاع غزة ، كما كشفت النتائج ان إدارات المؤسسات الاهلية النسوية لديها فهم واضح وقناعة بعملية التخطيط التنموي الاستراتيجي وتشجع العاملين والعاملات على المشاركة في التخطيط الاستراتيجي وان المؤسسات الاهلية النسوية تقوم بتطوير رؤية ورسالة واضحة في تطوير اهداف استراتيجية ومحددة ، وان المؤسسات الاهلية النسوية تختار برامجها وانشطتها بما يتلاءم مع احتياجات فئاتها المستهدفة . اوصت الباحثة في دراستها بضرورة الاستمرار بتطبيق التخطيط الاستراتيجي من قبل المؤسسات

النسوية، وضرورة العمل على الحد من الصعوبات التي تواجه عملية التخطيط الاستراتيجي بكل مراحلها.

3.3.2 الدراسات الأجنبية للمشاركة المجتمعية:

أجرى مولابا (2016) دراسة هدف فيها الى تقييم درجة المشاركة من قبل المجتمعات المحلية وغيرها من اصحاب المصلحة في البلدية المحلية ودور المشاركة المجتمعية في عملية النازحين وتحديد ما اذا احتياجات المجتمع واولوياته انعكست على النازحين وتقييم الدعم لعملية النازحين ونتائجها والتحقق من حصول الأفراد على وقت كاف للمشاركة وتقييم التحديات الرئيسية التي تواجه أعضاء المجتمع .

كانت استنتاجات الدراسة تركز على العملية والإجراءات والتشريعات والمبادئ التوجيهية لمشاركة المجتمع في خطة التنمية المتكاملة في البلدية المحلية .

أوصت الدراسة بأنه يجب على البلدية المحلية إنشاء آليات وعمليات مناسبة وإجراءات لتمكين المجتمع من المشاركة في شؤون البلدية .

وفي دراسة اجراها ماتيس (2013) التي هدفت الى دراسة مشاركة المجتمع في عملية التخطيط التنموي لتحديد أسباب ضعف المشاركة في بلدية ندويو المحلية وتقييم المشاركة في اعداد الخطة التنموية المتاملة في المجتمع المحلي ، وكذلك دراسة دور المخططين الذي يسهل ويعزز المشاركة المجتمعية في عملية التحضير والتخطيط التنموي .

توصلت الدراسة الى ان هناك رمزية فيما يتعلق بمشاركة المجتمع المحلي في اعداد الخطة حيث لم يتم تمكين المواطنين بشكل كامل لقيادة العملية التنموية ، حيث أوصت الدراسة بأن يكون هناك مشاركة قوية مع أنظمة الدعم مثل الصناديق ومهارات التنمية والاستثمارات في تكوين البنية التحتية.

كما هدفت دراسة أجراها واهيدوزمان (Waheduzzaman, 2010) إلى التحقق من العوائق التي تحول دون عملية المشاركة المجتمعية في هيئات الحكم المحلي، كما يسعى البحث أيضا لإيجاد السبل الممكنة لزيادة المشاركة المجتمعية التي تسهم في الحكم الرشيد. كما هدفت إلى تعقب كل من ذاتية ، والعوامل الموضوعية التي تسبب الحواجز أمام المشاركة. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي. واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة إلى جانب الاستبيان. وكشفت النتائج أن هناك مشاكل متعددة تسهم في عدم فعالية المشاركة المجتمعية وهي أن الجهات الفاعلة مثل المسؤولين الحكوميين والممثلين المنتخبين والسكان لا يدركون قيمة المشاركة المجتمعية، كما كانت آليات المشاركة المجتمعية المباشرة من خلال اللجان الإدارية المختلفة كانت خاطئة، ولا يوجد نظام قانوني متين لضمان المشاركة المجتمعية. وأوصت الدراسة بناء نموذج جديد للتغلب على الحواجز التي تحول من مشاركة المجتمعية الفعالة في برنامج التنمية المحلية. إدراج لجان من المواطنين من خلال مؤسسات غير حكومية داخل مناطق الحكم المحلي. ومشاركة لجنة من المواطنين في جميع المشاريع المحلية عبر مؤسسات غير حكومية .

وقد سعت دراسة هدايات الله وريدزو (Hedayat Allah and Marof Redzua, 2010) إلى توضيح مدى مساهمة المنظمات غير الحكومية في التنمية المجتمعية المستدامة، واعتمدت الدراسة على إطار نظري لربط وظائف المنظمات غير الحكومية في بالتنمية المستدامة في البلدان النامية في العالم الثالث، كما اعتمد على إطار نظري تحليل الدراسات السابقة في تكوين هذا الإطار. وأوضحت الدراسة أن المنظمات غير الحكومية لديها العديد من البرامج والوظائف والأدوار التي تساعد المجتمع على التمكين من أجل التنمية المستدامة. وقد توصلت الدراسة إلا أن المنظمات غير الحكومية لديها القدرة على تمكين المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق البرامج والوظائف المتعلقة

بتمويل المشاريع الصغيرة وأنشطة بناء القدرات، والاعتماد على الذات من خلال فرص عمل وتوليد الحلول في المدى الطويل .

4.3.2 الدراسات الأجنبية للتخطيط التنموي الاستراتيجي:

قام بها اقداس وآخرون (2017) بدراسة هدفت الى التأكيد على دور التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات غير الربحية وتسلط الضوء على دور القادة في التخطيط الاستراتيجي بالإضافة الى تقييم أهمية التخطيط الاستراتيجي لاي نجاح في المؤسسة ، كما تهدف الى التحقيق في المشكلات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي ، كان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان التخطيط الاستراتيجي يساعد المؤسسات في الوصول الى أهدافها وتحسين أدائها بكفاءة وفاعلية كما يساعد المؤسسات في العمل على تغيير البيئة وصياغة الاستراتيجيات وفقا للمجالات المتعددة ، كما يعمل على توفير فرص للعاملين في المؤسسة لتحقيق الأهداف والغايات بفاعلية وكفاءة عالية .

وقام سولومون وآيبالي (2017) بدراسة هدفت الى التعرف على العلاقة بين كفاءات التخطيط وأداء العاملين في السياق الفريد لجامعة موني وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الكمي والنوعي وتكون مجتمع وعينة الدراسة من افراد مجلس الجامعة والعاملين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ،من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ترابطية قوية بين الكفاءة في التخطيط وأداء العاملين فعندما يكون التخطيط بطريقة بسيطة ومحددة وواقعية وكاملة يجعل كفاءة التخطيط اكثر حيوية مما يسهم بشكل كبير وايجابي في أداء العاملين، اوصت الدراسة بالتركيز على تقديم الخطط في الوقت المناسب واشراك العاملين في اعداد الخطة الاستراتيجية وتنفيذها لضمان النجاح في تحقيق الأهداف .

وهدفت دراسة آلوي وساهني (2016) الى استكشاف تكامل الاستراتيجيات المؤسسية للموارد البشرية من خلال الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالإضافة الى تقديم قيمة علمية محدودة من البحوث المتعلقة بالموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع وعينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية واعتمدا على الاستبانة والمقابلة في جمع المعلومات، توصلت الدراسة الى النتائج التالية : لم تحظى الموارد البشرية في الجامعات السعودية بالاهتمام الواجب ، كانت عملية الاختيار والتعيين للعاملين غير كافي وتحتاج الى اهتمام اكثر فعالية ، كذلك فان نظام تقييم الأداء وتعويض العاملين لا يؤدي الى زيادة دافعية العاملين نحو العمل، كما اوصت الدراسة الى انه يتوجب على الجامعات زيادة الاهتمام بالموارد البشرية ووضع استراتيجيات لعملية الاختيار والتعيين كذلك تطوير نظام تقييم الأداء والتعويضات للعاملين .

5.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

قدمت الباحثة في هذا الفصل عدداً من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث لاحظت الباحثة ان الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم المشاركة المجتمعية وعلاقتها بمجالات مختلفة كمجال التعليم أحدثت زيادة التعاون المشترك وتشجيع الاعمال التطوعية وتحسين الأداء التعليمي والحكم الصالح بزيادة مشاركة الشباب وتفعيل دورهم. وكذلك دور المشاركة المجتمعية في احداث التنمية السياسية، والدراسات التي تناولت مفهوم التخطيط التنموي الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المؤسسات سواء الحكومية او غير الحكومية.

ساهمت الدراسات السابقة بمساعدة كبيرة للباحثة فيما يتعلق بتحديد مشكلة الدراسة، أهميتها، تكوين مجمل الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، كما استفادت الباحثة تحديد المنهج في الدراسة الحالية وهو المنهج الوصفي التحليلي، وتحديد المتغيرات والإجراءات المناسبة، والاستفادة في تحديد الأداة

المستخدمة لجمع المعلومات والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وتفسيرها، بالإضافة الى ان الدراسات السابقة وما قدمته من نتائج وتوصيات ومقترحات ساعدت الباحثة في اختيار عنوان الدراسة.

· أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

هذا الجزء يوضح أوجه التشابه والاتفاق مع الدراسات السابقة حيث توافقت الدراسة الحالية مع

الدراسات السابقة بالنقاط التالية:

- استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما تم استخدامه في غالبية الدراسات السابقة.
- استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وهي أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات في هذه الدراسة.
- أغلب الدراسات أجريت على البيئة الفلسطينية.
- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
 - أهم ما يميز هذه الدراسة تطبيقها على بيئة جغرافية جديدة وهي بلدات سكير - الشيوخ - لحول.
 - استهدافها واقع المشاركة المجتمعية وتأثيرها على الخطة التنموية الاستراتيجية من وجهة نظر رؤساء وأعضاء وموظفي البلديات المشاركين في اعداد ورسم الخطة التنموية الاستراتيجية في بلدات سكير والشيوخ ولحول وكذلك من وجهة نظر منسقي اللجان للخطة التنموية الاستراتيجية كممثلين للمجتمع المحلي.
 - ما يميز هذه الدراسة كونها ستعمل على البحث عن مدى التأثير الذي عكسته الخطة التنموية الاستراتيجية على الواقع المجتمعي من حيث تلبية الاحتياجات ومراعاة الأولويات من وجهة نظر المشاركين في صياغة ورسم الخطة التنموية داخل البلدات التي استهدفتها الدراسة ز
 - الحدود الزمانية: ستم تطبيق هذه الدراسة في العام 2019.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، وأدواتها التي اختارتها الباحثة لإجراء دراستها، ومعالجة أسئلتها وفرضياتها والإجابة على الاستفسارات الواردة فيها وانعكاس النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة الذي أجرت عليها، وتوضيح مجتمع البحث وخصائصه، والطريقة التي اتبعتها للتأكد من صدق الاداة وثباتها، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع من خلال وصفها، وتفسيرها، والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات الكمية.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشاركين والمشاركات في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية في بلدات سعين، والشيوخ، لحول للعام 2020/2019، البالغ عددهم (150) مشارك/ة (وزارة الحكم

المحلي، 2019). ولتحقيق أهداف الدراسة فإنه قد تم إجراء المسح الشامل لجميع المشاركين، ويوضح

الجدول رقم (1.3) الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة.

جدول (1.3). الأعداد، والنسب المئوية للخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	الجنس		
	28.7	43	أنثى
	71.3	107	ذكر
-	الفئة العمرية		
	12.0	18	-30
	26.0	39	39-30
	28.0	42	49-40
	34.0	51	+50
-	المؤهل العلمي		
	28.7	43	دبلوم فأقل
	58.7	88	بكالوريوس
	12.7	19	دراسات عليا
-	البلدة		
	34.7	52	سعيد
	33.3	50	الشيوخ
	32.0	48	حلحول
	طبيعة المشاركة ك		

-	10.7	16	عضو مجلس بلدي
	40.7	61	موظف
	48.7	73	مواطن
-	تجربة سابقة في المشاركة ضمن اجتماع من أجل عمل خطة تنموية استراتيجية		
	85.3	128	نعم
	14.7	22	لا

4.3 الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

يوضح الجدول رقم (1.3) الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والبلدة، وطبيعة المشاركة، ومدى المشاركة في اجتماع من أجل عمل خطة تنموية استراتيجية، وذلك كما يلي:

1.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (28.7%) من مجتمع الدراسة إناث مقابل (71.3%) منهم ذكور.

2.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (12%) من مجتمع الدراسة ممن تقل أعمارهم عن (30) سنة، و(26%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (30-39) سنة، و(28%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (40-49) سنة، وكان (34%) منهم ممن يزيدون عن (50) سنة.

3.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (28.7%) من مجتمع الدراسة من حملة درجة الدبلوم فما دون، و(58.7%) منهم من حملة درجة البكالوريوس، وكان (12.7%) منهم من حملة درجة الدراسات العليا.

4.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير البلدة:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (34.7%) من مجتمع الدراسة من بلدة سعين، و(33.3%) منهم من بلدة الشيوخ، وكان (32%) منهم من بلدة حلحول.

5.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة المشاركة:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (10.7%) من مجتمع الدراسة كانوا من أعضاء المجلي البلدي، و(40.7%) موظفون في الهيئات المحلية، وكان (48.7%) منهم من المواطنين.

6.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير مدى المشاركة في اجتماع من أجل عمل خطة تنموية استراتيجية:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (85.3%) من مجتمع الدراسة سبق لهم أن شاركوا في اجتماع من أجل عمل خطة تنموية استراتيجية، وعارض ذلك (14.7%) منهم.

5.3 أسلوب وأداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح الشامل، والاستبانة أداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص موضوع تأثير المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية للهيئات المحلية في بلدات سعين، والشيوخ، وحلحول، طوّرت الباحثة استبانة، وتم تعديلها بناءً على طلب توجيهات من المحكمين بتخصصات مختلفة، الملحق (1.3)، (2.3).

تكونت الاستبانة من أربعة أقسام رئيسة، ضم القسم الأول بيانات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والبلدة، وطبيعة المشاركة، ومدى المشاركة في اجتماع من أجل عمل خطة تنمية استراتيجية، في حين ضم القسم الثاني مقياس المشاركة المجتمعية الذي تكون من (14) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية الذي تكون من (13) فقرة، وضم القسم الرابع التحديات التي تواجهها المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في (17) فقرة، علماً بأن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي، على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: موافق جداً، وموافق، ومحايد، وغير موافق، وغير موافق جداً، وبذلك تحوي الدراسة الحالية متغيراً مستقلاً هو المشاركة المجتمعية، كما تحوي الدراسة متغيراً تابعاً هو الخطة التنموية الاستراتيجية الشاملة، كما تشمل الدراسة المتغيرات المستقلة الثانوية (الوسيطية) الآتية: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والهيئة المحلية، وطبيعة المشاركة، ومدى المشاركة سابقاً في اجتماع من أجل عمل خطة تنمية استراتيجية، وذلك كما هو واضح في الملحق رقم (3.3).

1.5.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها التي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة، وذلك كما هو واضح في الجداول (2.3-4.3).

جدول (2.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس آليات واستراتيجيات تفعيل المشاركة المجتمعية

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	عقدت البلدية ورشات عمل مجتمعية لتعريف المواطنين بالتخطيط التنموي المحلي واهمية المشاركة المجتمعية.	0.60
2.	قامت البلدية بتوعية المجتمع المحلي بآلية عمل البلدية.	0.68
3.	راعت البلديات النوع الاجتماعي في اختيار المشاركين في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.	0.62
4.	انشاء صفحة الكترونية لإعلام المواطنين بنشاطات التخطيط والحصول على آرائهم حول مختلف القضايا اثناء عملية التخطيط.	0.73
5.	لدى البلديات آليات لمتابعة التوصيات والشكاوى المنبثقة والمقدمة من قبل المواطنين حول تحديد احتياجاتهم.	0.68
6.	طبقت معايير واضحة وشفافة في عملية تشكيل نواة لجنة التخطيط الأساسي.	0.70
7.	ناقشت البلدية المشاريع مع المواطنين قبل اخذ أي قرار لتنفيذ مشاريعها.	0.60
8.	نشرت البلدية مقترحات مشاريعها عبر وسائل الاعلام المختلفة.	0.60
9.	اعتمدت البلدية أسلوب التغذية الراجعة من المواطنين لبلورة تفاصيل المشاريع.	0.65
10.	نظمت البلدية حلقات عصف ذهني يشارك فيها ممثلي المجتمع المحلي قبل عرض المشاريع.	0.61
11.	شجعت البلدية المواطنين للمشاركة باجتماعات لمناقشة تطوير عملها.	0.67

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
12.	تابعت البلدية المقترحات المطروحة من المجتمع المحلي بشكل موضوعي في تحديد احتياجاتهم.	0.60
13.	تقوم البلدية بتحديد احتياجات المواطنين من خلال استطلاعات الرأي للمواطنين حول مواضيع متعلقة بأعمال البلدية.	0.71
14.	نظمت البلدية آليات شفافة لإخبار السكان في البلدة عن آلية وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.	0.72

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات مقياس أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس آليات واستراتيجيات تفعيل المشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية لبلدات سكير، والشيوخ، وحلحول، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه حيث جاءت النتائج لدرجة التشبع جميعها أكبر من 0.05 وهي درجة تغير جيدة ومقبولة لإثبات صدق الأداة.

جدول (3.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
15.	ساهمت الخطة التنموية الاستراتيجية في تلبية الاحتياجات كما حددتها اللجان.	0.62
16.	الخطط التنموية الاستراتيجية مؤثرة وليست شكلية.	0.64
17.	عززت الخطط التنموية وعي الافراد بمشكلاتهم والامكانيات المتاحة.	0.72
18.	زادت الخطط التنموية الاستراتيجية من أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.	0.63

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
19.	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية عملية تصويب القرارات التنموية مما يؤدي الى أداء مطور أكثر.	0.71
20.	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية مفهوم الديمقراطية للمجتمع.	0.60
21.	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في انجاز الخدمات للمواطنين في المدة الزمنية المحددة.	0.75
22.	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة الحس المجتمعي.	0.62
23.	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية تحسين جودة الخدمات من خلال لقاءات مستمرة مع فئات المجتمع المحلي.	0.82
24.	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة ثقة المجتمع المحلي في البلديات ضمن أسس مستندة على الحقوق والواجبات.	0.74
25.	الاستفادة من الخبرات المجتمعية لفئات المجتمع المحلي نحو استثمار أمثل للموارد البشرية المتاحة.	0.65
26.	بناء سياسة الحوار والمشاركة من الأسفل الى الأعلى كأساس لاي تخطيط تنموي استراتيجي.	0.76
27.	حققت عدالة مالية بشكل استراتيجي ومستدام على المستوى المحلي والانتقال من ميزانية مشاريع الى ميزانية برامج تنموية.	0.79

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات مقياس أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس أثر المشاركة المجتمعية للوصول إلى خطط تنموية استراتيجية شاملة في الهيئات المحلية لبلدات سكير، والشيوخ، وحلحول، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على

أساسه حيث جاءت النتائج لدرجة التشبع أكبر من 0.05 وهي درجة جيدة ومقبولة لإثبات صدق الأداة.

جدول (4.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
28.	المشاركة المجتمعية قليلة في الورش التي تنظمها البلدية.	0.62
29.	شجعت الجهات الرسمية المجتمع المحلي للمشاركة في رسم خطط البلدية ومتابعتها وتقييمها.	0.64
30.	المهارات والمعرفة لدى اللجان في مجال رسم الخطط ضعيفة.	0.72
31.	النفوذ العائلي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.	0.63
32.	النفوذ الحزبي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.	0.71
33.	فريق التخطيط للبلدية ليست جاهزة لتبني نهج مشاركة المجتمع المحلي في عمل البلدية.	0.60
34.	المشاركة المجتمعية مضيعة للوقت ولا تجدي نفعا.	0.75
35.	المشاركة المجتمعية لا تتلقى الدعم المادي من قبل البلدية.	0.62
36.	التمثيل الحزبي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.	0.82
37.	التمثيل العائلي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.	0.74
38.	المهارات والتحصيل العلمي لدى افراد المجتمع المشاركين في وضع ورسم الخطة أثرت سلباً على المشاركة المجتمعية.	0.65
39.	التحديات السياسية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة	0.76

	المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.	
0.79	التحديات الاقتصادية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.	40.
0.60	عدم ثقة المواطنين بالبلديات من معوقات مشاركة المجتمع في الرؤية والتوجهات.	41.
0.74	ممثلي المجتمع المحلي غير جادين في اشراك المواطن في تخطيط مشاريع البلدية وتقييمها.	42.
0.72	تتعامل البلدية بشكلية مع مشاركة المواطن في تخطيط مشاريعها ومتابعتها.	43.
0.78	لا يرى المواطن أن له دور في تخطيط مشاريع البلدية أو تقييمها.	44.

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات مقياس التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات المحلية لبلدات سكير، والشيوخ، وحلحول، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه كما هو الحال في الجدولين السابقين جاءت درجات التشبع بدرجة اكبر من 0.05 وهي درجة جيدة ومقبولة لإثبات صدق الأداة .

2.5.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات (Cronbach alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول (5.3).

جدول (5.3): نتائج معادلة الثبات (Cronbach alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	آليات واستراتيجيات تفعيل المشاركة المجتمعية	14	0.92
2	أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية	13	0.92
3	التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية	17	0.84
	الدرجة الكلية	44	0.89

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5.3) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تصل في درجتها الكلية 89% مما يعني أنها إذا طبقت مرة أخرى فإن النتائج ستكون بنسبة لا تقل عن 89% وتعتبر جيدة جداً لأغراض الدراسة وتفي بمتطلباتها الإحصائية.

6.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق جداً 5 درجات، وموافق 4 درجات، ومحايد 3 درجات، وغير موافق درجتين، وغير موافق جداً درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازداد أثر المشاركة المجتمعية للوصول إلى خطط تنموية استراتيجية شاملة في الهيئات المحلية لبلدات سكير، والشيوخ، وحلول والعكس صحيح.

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية:

1- اختبار ت (t.tes).

2- اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance).

3- التحليل العاملي (Factor analysis).

4- معامل الثبات (Cronbach alpha).

تم ذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ولفهم

نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية كما هو واضح في الجدول (6.3).

جدول (6.3): مفتاح المتوسطات الحسابية.

المتوسط الحسابي	أثر المشاركة المجتمعية للوصول إلى خطط تنموية استراتيجية شاملة في الهيئات المحلية
2.33-1	منخفضة
3.67-2.34	متوسطة
5-3.68	عالية

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة حول تأثير المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية للهيئات المحلية في بلدات سكير، والشيوخ، وحلحول، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وأهدافها واختبار فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

2.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.4. السؤال الأول: ما الآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول (1.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	الآليات والاستراتيجيات المستخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	عقدت البلدية ورشات عمل مجتمعية لتعريف المواطنين بالتخطيط التنموي المحلي وأهمية المشاركة المجتمعية.	4.45	0.63	89.0
2	قامت البلدية بتوعية المجتمع المحلي بآلية عمل البلدية.	4.14	0.72	82.8
3	راعت البلديات النوع الاجتماعي في اختيار المشاركين في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.	4.02	0.87	80.4
4	شجعت البلدية المواطنين للمشاركة باجتماعات لمناقشة تطوير عملها.	4.01	0.87	80.2
5	انشاء صفحة الكترونية لإعلام المواطنين بنشاطات التخطيط والحصول على آرائهم حول مختلف القضايا اثناء عملية التخطيط.	3.90	1.03	78.0
6	نظمت البلدية حلقات عصف ذهني يشارك فيها ممثلي المجتمع المحلي قبل عرض المشاريع.	3.83	0.79	76.6
7	لدى البلديات آليات لمتابعة التوصيات والشكاوى المنبثقة والمقدمة من قبل المواطنين حول تحديد احتياجاتهم.	3.79	0.86	75.8
8	طبقت معايير واضحة وشفافة في عملية تشكيل نواة لجنة التخطيط الأساسي.	3.78	0.98	75.6
9	تابعت البلدية المقترحات المطروحة من المجتمع المحلي بشكل موضوعي في تحديد احتياجاتهم.	3.77	0.93	75.4
10	نظمت البلدية آليات شفافة لإخبار السكان في البلدة عن آلية وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.	3.69	1.02	73.8
11	ناقشت البلدية المشاريع مع المواطنين قبل اخذ أي قرار لتنفيذ مشاريعها.	3.67	1.04	73.4
12	نشرت البلدية مقترحات مشاريعها عبر وسائل الاعلام المختلفة.	3.65	1.04	73.0

رقم الفقرة	الاليات والاستراتيجيات المستخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
13	تقوم البلدية بتحديد احتياجات المواطنين من خلال استطلاعات الرأي للمواطنين حول مواضيع متعلقة بأعمال البلدية.	3.51	1.04	70.2
14	اعتمدت البلدية أسلوب التغذية الراجعة من المواطنين لبلورة تفاصيل المشاريع.	3.43	1.05	68.6
الدرجة الكلية				
		3.83	0.65	76.6

يوضح الجدول (1.4) الاليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: ان البلدية عقدت ورشات عمل مجتمعية لتعريف المواطنين بالتخطيط التنموي المحلي واهمية المشاركة المجتمعية، وتوعية المجتمع المحلي بآلية عمل البلدية، كما راعت النوع الاجتماعي في اختيار المشاركين في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية، وتشجيع المواطنين للمشاركة باجتماعات لمناقشة تطوير عملها، وقامت البلدية بإنشاء صفحة الكترونية لإعلام المواطنين بنشاطات التخطيط والحصول على آرائهم حول مختلف القضايا اثناء عملية التخطيط وقد جاءت وقد جاءت عشر فقرات منها بدرجة عالية وأربع فقرات بدرجة متوسطة وكانت الدرجة الكلية للآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية بدرجة عالية وهذا يثبت جودة تلك الآليات والتفاعل الإيجابي معها

2.2.4. السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات المحلية في بلديات سعين، والشيوخ، وحلحول؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للتحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات

المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول (2.4).

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للتحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	المشاركة المجتمعية قليلة في الورش التي تنظمها البلدية.	3.82	0.89	76.4
2	التحديات الاقتصادية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.	3.67	1.10	73.4
3	النفوذ الحزبي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.	3.67	1.09	73.4
4	التحديات السياسية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.	3.65	1.15	73
5	عدم ثقة المواطنين بالبلديات من معوقات مشاركة المجتمع في الرؤية والتوجهات.	3.65	0.90	73
6	شجعت الجهات الرسمية المجتمع المحلي للمشاركة في رسم خطط البلدية ومتابعتها وتقييمها.	3.57	1.17	71.4
7	النفوذ العائلي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.	3.55	1.16	71.0
8	لا يرى المواطن أن له دور في تخطيط مشاريع البلدية أو تقييمها.	3.33	1.25	66.6
9	تتعامل البلدية بشكائية مع مشاركة المواطن في تخطيط مشاريعها ومتابعتها.	3.29	1.18	65.8
10	المهارات والمعرفة لدى اللجان في مجال رسم الخطط ضعيفة.	3.28	1.08	65.6

رقم الفقرة	التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
11	المشاركة المجتمعية لا تتلقى الدعم المادي من قبل البلدية.	3.17	1.20	63.4
12	فريق التخطيط للبلدية ليست جاهزة لتبني نهج مشاركة المجتمع المحلي في عمل البلدية.	3.13	1.18	62.6
13	ممثلي المجتمع المحلي غير جادين في اشراك المواطن في تخطيط مشاريع البلدية وتقييمها.	3.10	1.17	62.0
14	التمثيل العائلي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.	2.79	1.21	55.8
15	المهارات والتحصيل العلمي لدى افراد المجتمع المشاركين في وضع ورسم الخطة أثرت سلباً على المشاركة المجتمعية.	2.71	1.18	54.2
16	التمثيل الحزبي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.	2.67	1.19	53.4
17	المشاركة المجتمعية مضيعة للوقت ولا تجدي نفعا.	2.44	1.19	48.8
	الدرجة الكلية	3.26	0.60	65.2

يوضح الجدول رقم (2.4) التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في بلديات سعير، والشيخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: المشاركة المجتمعية قليلة في الورش التي تنظمها البلدية، تلاه التحديات الاقتصادية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية، والنفوذ الحزبي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية، والتحديات السياسية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية، وعدم ثقة المواطنين بالبلديات من معوقات مشاركة المجتمع في الرؤية والتوجهات وكان مستوى واحدة من تلك التحديات عالي بينما جاءت باقي التحديات بدرجة متوسطة وكانت الدرجة الكلية لمستوى التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية بدرجة متوسطة مما

يعني انه تم التغلب جزئيا على تلك التحديات وما زال مطلوب جهد إضافي للحد منها وجعلها في حدها الأدنى

3.2.4. السؤال الثالث: ما أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول (3.4).

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	واقع المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	بناء سياسة الحوار والمشاركة من الأسفل الى الأعلى كأساس لاي تخطيط تنموي استراتيجي.	3.85	0.89	77.0
2	عززت الخطط التنموية وعي الافراد بمشكلاتهم والامكانيات المتاحة.	3.66	0.82	73.2
3	زادت الخطط التنموية الاستراتيجية من أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.	3.61	0.89	72.2
4	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية عملية تصويب القرارات التنموية مما يؤدي الى أداء مطور أكثر.	3.60	0.94	72.0
5	الاستفادة من الخبرات المجتمعية لفئات المجتمع المحلي نحو استثمار أمثل للموارد البشرية المتاحة.	3.59	0.99	71.8
6	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية تحسين جودة الخدمات من خلال لقاءات مستمرة مع فئات المجتمع المحلي.	3.49	0.96	69.8

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع المشاركة المجتمعية في الخطة التنموية	رقم الفقرة
69.4	0.88	3.47	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية مفهوم الديمقراطية للمجتمع.	7
68.8	1.11	3.44	الخطط التنموية الاستراتيجية مؤثرة وليست شكلية.	8
68.6	0.96	3.43	ساهمت الخطة التنموية الاستراتيجية في تلبية الاحتياجات كما حددتها اللجان.	9
68.2	0.95	3.41	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة الحس المجتمعي.	10
67.0	1.06	3.35	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة ثقة المجتمع المحلي في البلديات ضمن أسس مستندة على الحقوق والواجبات.	11
65.8	1.08	3.29	حققت عدالة مالية بشكل استراتيجي ومستدام على المستوى المحلي والانتقال من ميزانية مشاريع الى ميزانية برامج تنموية.	12
62.6	1.09	3.13	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في انجاز الخدمات للمواطنين في المدة الزمنية المحددة.	13
69.6	0.70	3.48	الدرجة الكلية	

يوضح الجدول رقم (3.4) أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في

بلديات سعيير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: بناء سياسة الحوار والمشاركة من الأسفل الى الأعلى كأساس لاي تخطيط تنموي استراتيجي، ثم عززت الخطط التنموية وعي الافراد بمشكلاتهم والامكانيات المتاحة، وزادت الخطط التنموية الاستراتيجية من أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية، تلاه عززت الخطط التنموية الاستراتيجية عملية تصويب القرارات التنموية مما يؤدي الى آداء مطور أكثر، والاستفادة من الخبرات المجتمعية

لفئات المجتمع المحلي نحو استثمار أمثل للموارد البشرية المتاحة وفقد مستوى تأثير فقرة واحدة عالي بينما جاءت جميع الفقرات الأخرى بدرجة متوسطة وكانت الدرجة الكلية لمستوى اثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية الاستراتيجية المحلية للهيئات المحلية في بلدات سكير الشيوخ وحلول بدرجة متوسطة مما يعني ان مستوى الرضا جاء متوسطا ولا بد من البناء عليه وتعزيزه .

3.4 نتائج فرضيات الدراسة

1.3.4. الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الجنس. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول (4.4).

جدول (4.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الجنس

أبعاد الدراسة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
آليات المشاركة المجتمعية	أنثى	43	3.86	0.53	148	0.449	0.654
	ذكر	107	3.81	0.69			
تحديات المشاركة المجتمعية	أنثى	43	3.32	0.74	148	0.680	0.499
	ذكر	107	3.23	0.54			
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	أنثى	43	3.62	0.69	148	1.551	0.123
	ذكر	107	3.42	0.70			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت وهذا يعني انه وبالرغم من وجود فروق ظاهرية لصالح الذكور الا انها غير دالة إحصائيا وهذا يعني ان لا تأثير لمتغير الجنس سواء في آليات المشاركة او وجهك نظرهم في التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية او اثرها على المشاركة المجتمعية في خطط التنمية المجتمعية وهذا مؤشر إيجابي على ان دور المرأة في العملية التنموية في الهيئات المحلية قد اصبح اكثر فاعلية ولا يقل عن دور الرجل الذي كان سابقا. هو المهيمن. على عملية اتخاذ القرار.

2.3.4. الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو واضح في الجدول (5.4).

جدول (5.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية

أبعاد الدراسة	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
آليات المشاركة المجتمعية	بين المجموعات	3	1.732	0.577	1.356	0.259
	داخل المجموعات	146	62.189	0.426		
	المجموع	149	63.921	-----		

0.008	4.101	1.423	4.269	3	بين المجموعات	تحديات المشاركة المجتمعية
		0.347	50.669	146	داخل المجموعات	
		-----	54.939	149	المجموع	
0.717	0.451	0.225	0.676	3	بين المجموعات	أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية
		0.499	72.884	146	داخل المجموعات	
		-----	73.559	149	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.4) إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha = 0.05)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية في بعدي آليات المشاركة المجتمعية وأثر المشاركة المجتمعية، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت في هذين البعدين بينما يتبين وجود فروقات في بعد التحديات وبذلك تكون الفرضية قد رفضت لهذا البعد. وقد كانت الفروق في بعد التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية، ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو واضح في الجدول (6.4).

جدول (6.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية

أبعاد الدراسة	المقارنات	-30	39-30	50-40	+50
تحديات المشاركة المجتمعية	-30		-0.03193	0.10177	0.37043
	39-30			0.13370	0.40236*
	50-40				0.26866
	+50				

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول (6.4) أن الفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية كانت بين أفراد العينة في الفئة العمرية 30-39 وبين أفراد العينة في الفئة العمرية +50، لصالح أفراد العينة في الفئة العمرية 30-39، الذين أكدوا بدرجة أكبر على التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لتحديات المشاركة المجتمعية وفقاً لمتغير الفئة العمرية في الجدول (7.4) مما يشير إلى أن هذه الفئة العمرية الشبابية أكثر إدراكاً للتحديات تليها الفئة العمرية 30 فأقل.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية

أبعاد الدراسة	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
آليات المشاركة المجتمعية تحديات المشاركة المجتمعية	-30	18	3.91	0.39
	39-30	39	3.88	0.54
	50-40	42	3.65	0.77
	+50	51	3.90	0.69
تحديات المشاركة المجتمعية	-30	18	3.40	0.46
	39-30	39	3.44	0.59
	50-40	42	3.30	0.61
	+50	51	3.03	0.60
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	-30	18	3.55	0.37
	39-30	39	3.56	0.68
	50-40	42	3.39	0.80
	+50	51	3.47	0.71

3.3.4. الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة. لا اختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة، وذلك كما هو واضح في الجدول (8.4).

جدول (8.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة

أبعاد الدراسة	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
آليات المشاركة المجتمعية	بين المجموعات	2	0.512	0.256	0.593	0.554
	داخل المجموعات	147	63.409	0.431		
	المجموع	149	63.921	-----		
تحديات المشاركة المجتمعية	بين المجموعات	2	2.260	1.130	3.153	0.046
	داخل المجموعات	147	52.679	0.358		
	المجموع	149	54.939	-----		
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	بين المجموعات	2	0.069	0.035	0.069	0.933
	داخل المجموعات	147	73.490	0.500		
	المجموع	149	73.559	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (8.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة لبعد التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية فقط ، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت لهذا البعد فقط وقبلت للبعدين الآخرين . وقد كانت الفروق في بعد التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة، وذلك كما هو واضح في الجدول (9.4).

جدول (9.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة

أبعاد الدراسة	المقارنات	سكير	الشيخ	حلحول
تحديات المشاركة المجتمعية	سكير		0.01032	-0.25792
	الشيخ			-0.26824*
	حلحول			

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (9.4) أن الفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة كانت بين أفراد العينة في بلدة الشيخ وبين أفراد العينة في بلدة حلحول، لصالح أفراد العينة في بلدة حلحول، الذين أكدوا بدرجة أكبر على التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيخ، وحلحول وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لتحديات المشاركة المجتمعية وفقاً لمتغير البلدة في الجدول (10.4).

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير البلدة

أبعاد الدراسة	البلدة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
آليات المشاركة المجتمعية تحديات المشاركة المجتمعية	سكير	52	3.77	0.60
	الشيوخ	50	3.81	0.73
	حلحول	48	3.91	0.62
تحديات المشاركة المجتمعية	سكير	52	3.18	0.47
	الشيوخ	50	3.17	0.65
	حلحول	48	3.44	0.65
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	سكير	52	3.45	0.60
	الشيوخ	50	3.49	0.85
	حلحول	48	3.50	0.63

4.3.4. الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول (11.4).

جدول (11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير المؤهل العلمي

أبعاد الدراسة	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
آليات المشاركة المجتمعية	بين المجموعات	2	0.466	0.233	0.539	0.584
	داخل المجموعات	147	63.456	0.432		
	المجموع	149	63.921	-----		
تحديات المشاركة المجتمعية	بين المجموعات	2	0.440	0.220	0.594	0.553
	داخل المجموعات	147	54.498	0.371		
	المجموع	149	54.939	-----		
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	بين المجموعات	2	0.930	0.465	0.941	0.393
	داخل المجموعات	147	72.629	0.494		
	المجموع	149	73.559	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير المؤهل العلمي

أبعاد الدراسة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
آليات المشاركة المجتمعية	دبلوم فأقل	43	3.75	0.72
	بكالوريوس	88	3.87	0.63
	دراسات عليا	19	3.80	0.55
تحديات المشاركة المجتمعية	دبلوم فأقل	43	3.18	0.65
	بكالوريوس	88	3.27	0.59
	دراسات عليا	19	3.36	0.54
أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية	دبلوم فأقل	43	3.39	0.61
	بكالوريوس	88	3.55	0.74
	دراسات عليا	19	3.38	0.71

وهذا يعني انه وبالرغم من وجود فروق ظاهرية الا انها غير دالة إحصائيا وهذا يعني انه لا توجد فروق في استجابات المبحوثين ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى للمؤهل العملي في الأبعاد الثلاث وبذلك لم يكن للدرجة العلمية التي يحملونها تأثير واضح في استجاباتهم حول أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية الاستراتيجية في بلداتهم.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

1.5 مقدمة

يعالج الفصل الحالي نتائج الدراسة واستنتاجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار أسئلة الدراسة وفرضياتها وأهدافها، إضافة لتحليل نتائج الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة إن وجدت، وبلورة بعض التوصيات استناداً لنتائج واستنتاجات الدراسة.

2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما الآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية؟

توصلت الدراسة إلى أن الآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: عقدت البلدية ورشات عمل مجتمعية لتعريف المواطنين بالتخطيط التنموي المحلي وأهمية المشاركة المجتمعية، ثم قامت البلدية بتوعية المجتمع المحلي بآلية عمل البلدية، وراعت البلديات النوع الاجتماعي في اختيار المشاركين في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية، وشجعت البلدية المواطنين للمشاركة باجتماعات

لمناقشة تطوير عملها، وقامت البلدية بإنشاء صفحة الكترونية لإعلام المواطنين بنشاطات التخطيط والحصول على آرائهم حول مختلف القضايا اثناء عملية التخطيط.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن قلة معرفة المواطنين بالتخطيط التنموي وأهمية مشاركتهم في هذا التخطيط جعل الهيئات المحلية تتجه إلى نشر الوعي بين المواطنين حول أهمية مشاركتهم في التخطيط التنموي لما له من أثر كبير في جميع مناحي حياتهم الاجتماعية والاقتصادية والخدمية، من هنا جاءت أهمية تنظيم الحملات الإرشادية وبرامج التوعية التي تهدف الى توصيل المعلومات بلغة مبسطة للمواطنين ومن ثم نقلها بتشويق وفاعلية. كون المشاركة المجتمعية واحدة من المكونات الأساسية التي تعتمد عليها عملية التخطيط، فالإرشاد والتوعية الناجحة للفئات الاستراتيجية هي القدرة على تشجيع الأهالي للمشاركة في التخطيط التنموي وبدونها يتباعدون عن أداء مثل هذه المسؤولية للمجتمع. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العطاونة (2016) التي أظهرت عدم وجود مفهوم واضح خاص بالهيئات المحلية لمفهوم المشاركة المجتمعية ومستوياتها بالإضافة الى ضعف في المشاركة المجتمعية في أنشطة الهيئات المحلية. كما اتفقت مع دراسة سكيك (2012) التي بينت أن 68% من العينة مارست العمل التطوعي كمشاركة مجتمعية، كما أن مجال المشاركة حصل على أعلى نسبة. واتفقت أيضاً مع دراسة إيمان (2016) التي توصلت إلى أن المشاركة المجتمعية كانت كبيرة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول؟

تبين أن التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: المشاركة المجتمعية قليلة في الورش التي تنظمها البلدية، تلاه التحديات الاقتصادية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية، والنفوذ الحزبي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية،

والتحديات السياسية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية، وعدم ثقة المواطنين بالبلديات من معوقات مشاركة المجتمع في الرؤية والتوجهات.

وتعزو الباحثة ذلك إلى ثقافة المواطن المحدودة لعملية التخطيط التنموي، والتي ما زال يتميز بها معظم المجتمع الفلسطيني والتي تؤدي إلى تفضيل المصلحة الخاصة والذاتية على المصلحة العامة.

كما أن شح الموارد المالية تعد من أهم التحديات التي تواجه الهيئات المحلية في إشراك المجتمع في التخطيط التنموي الاستراتيجي، هذا بالإضافة إلى مشاركة المجتمع حسب الحزب أو الفصيل الذي يدير الهيئة المحلية، فعلى سبيل المثال إذا كان المجلس المنتخب خلفيته فتح نجد أن أبناء فتح يشاركون، وإذا كان المجلس المنتخب يتبع لحماس فإن المشاركين يقتصرون على حماس، بالتالي فإن تغليب المصلحة الحزبية والفصائلية على المصلحة العامة هو الطابع السائد في المجتمع الفلسطيني والذي يعتبر من أهم التحديات والمعوقات التي تحد من نسبة المشاركة المجتمعية في التخطيط التنموي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العطاونة (2016) التي توصلت إلى وجود التحفظ من المجتمع المحلي على اليات اختيار المشاركين في مرحلة اعداد الخطة التنموية. كما اتفقت مع دراسة الزهار (2014) التي توصلت إلى أن أهم المعوقات التي واجهت تنفيذ الخطة التنموية الاستراتيجية في مدينة غزة في تلك العامين الحصار المفروض على قطاع غزة والظروف السياسية السائدة وتأخر الدعم المالي للمشاريع التنموية من قبل الجهات المانحة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول؟

توصلت الدراسة إلى أن أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيوخ، وحلحول مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: بناء سياسة الحوار والمشاركة من الأسفل إلى الأعلى كأساس لاي تخطيط تنموي استراتيجي، ثم عززت الخطط التنموية

وعى الافراد بمشكلاتهم والامكانيات المتاحة، وزادت الخطط التنموية الاستراتيجية من أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية، تلاه عززت الخطط التنموية الاستراتيجية عملية تصويب القرارات التنموية مما يؤدي الى أداء مطور أكثر، والاستفادة من الخبرات المجتمعية لفئات المجتمع المحلي نحو استثمار أمثل للموارد البشرية المتاحة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الخلل في معالجة الجهاز الإداري في الهيئات المحلية في طرق التواصل مع المواطنين؛ وعليه لا بد من عرض المشاريع المراد تنفيذها قبل إقرارها، والذي سيكون نتيجته رقابة السكان له؛ إضافة إلى رفع مستوى المواطن لمشاركته في البرامج والمشاريع التنموية المحلية وطريقة رسم سياستها العامة ومراجعة كيفية تنفيذها مما يفيد في التعامل المستقبلي لما تواجهه هذه الهيئات من ظروف، وهذا يتم من خلال قيام الجهات المعنية بتفقد حاجات المجتمع والتواصل والتعرف على مطالب أفرادهم من خلال استفتائهم حول مستوى الخدمات المقدمة لهم، وأن يتم إيجاد نظام لعمل لجان الأحياء السكنية، والعمل على تزويد لجان الأحياء من قبل الجهات الرسمية بالمعلومات والإحصاءات المهمة المتعلقة بأحيائهم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة سكيك (2012) التي بينت أن المشاركة تزيد من كفاءة وفاعلية البلديات وبرامج المؤسسة.

3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الجنس.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول تعزى لمتغير الجنس.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن المواطنين على اختلاف جنسهم فهم يعيشون ضمن دائرة الهيئة المحلية في منطقتهم، لذا فهم يتلقون نفس الخدمات المقدمة لهم، ومعرفتهم بأهمية المشاركة في التخطيط التنموي الاستراتيجي لمنطقتهم يكاد يكون متساوياً، لذا فإن استجاباتهم حول أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيخ، وحلحول جاءت متقاربة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة إيمان (2016) التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية لدى طلبة جامعة القدس، وفقاً لمتغير الجنس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية.

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيخ، وحلحول تعزى لمتغير الفئة العمرية، لصالح أفراد العينة في الفئة العمرية 30-39، الذين أكدوا بدرجة أكبر على التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية في بلديات سعير، والشيخ، وحلحول.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الفئة العمرية من (30-39) سنة يكون لديهم قدرة على العطاء والمشاركة في الأمور التي تهم بلدهم، كما أن هذه الفئة يكون قد تراكم لديها قدر من المعرفة والخبرة حول أهمية مشاركة المجتمع في التخطيط التنموي، لذا يكون لديهم رغبة في حث المجتمع على تحمل مسؤولياته وذلك عن طريق إشراكه في التخطيط لمستقبله، خصوصاً حينما يتأكد لديهم بأن الأمر ليس عملية تجميلية أو دعائية لأعمال الهيئات المحلية، ولكنه عمل مؤسسي موثوق به، حيث تلعب الهيئة في هذه الحال دور المؤتمن على اعداد الخطة مع تركها المجال واسعاً لفئات المجتمع المختلفة لأخذ ادوارهم المناطة بهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة.

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة، لصالح أفراد العينة في بلدة حلول، الذين أكدوا بدرجة أكبر على التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الوضع الاقتصادي في بلدة حلول أفضل من الوضع الاقتصادي في بلديتي الشيوخ وسكير ويعود سبب ذلك لوقعها على الطريق العام الذي يربط الشمال بمحافظة الخليل الأمر الذي أدى إلى ازدهار الحركة التجارية والصناعية في بلدة حلول، الأمر الذي جعل أصحاب البلدة يهتمون بمصالحهم وذلك من خلال مشاركتهم في التخطيط للتنمية الاستراتيجية التي تخدم بالدرجة الأولى مصالح البلدة بشكل عام ومصالحهم بشكل خاص.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المواطنين بغض النظر عن اختلاف مؤهلاتهم العلمية فإنهم على نفس الدرجة تقريباً من مشاركتهم المجتمعية في التخطيط التنموي، وذلك عائد إلى درجة وعيهم بأهمية

مشاركتهم في التخطيط التنموي، فقد يكون إنسان حاصل على درجة علمية عالية ولكن لا يوجد له مصالح تجارية أو تقوم الهيئات المحلية بتقديم الخدمات لها، على العكس من ذلك فقد يكون أحد المواطنين لم يتعلم أو حصل على تعليم ابتدائي أو متوسط ولكن لديه مصالح تقدم لها الهيئات المحلية الخدمات اللازمة، من هنا فإن المؤهل العلمي لم يؤثر في المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سكير، والشيوخ، وحلحول.

4.5 الاستنتاجات

1. إن المنهجية التي تم إتباعها في تطوير الإطار التنموي الاستراتيجي تؤسس لمفهوم جديد في أداء وعمل الهيئة المحلية والمجتمع المحلي حيث تركز المنهجية على التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي في عملية التنمية والتخطيط، وإشراك ممثليه في رسم معالم المستقبل.
2. لعل الواقع الفلسطيني الذي يعتمد بشكل كبير على ما تقدمه الدول المانحة مدد دعم للبناء المؤسساتي فيها وما يتضمنه ذلك مدن اعداد دراسات تطويرية قد جعل مفهوم المشاركة المجتمعية يحتل موقعا متقدما لم تتله الكثير من المجتمعات العربية.
3. كان لرغبة البلديات في انجاز وإنجاح الخطط الاستراتيجية لمدنها وتقديمها كافة الدعم والتسهيلات المطلوبة أثرا واضحا على سير العمل، ومن مميزات دليل الاجراءات انه يطلب من الاستشاري ان يبدأ العمل بإعطاء جلسات توجيهية لصناع القرار في البلدية لترسيخ أهمية مفهوم التخطيط التنموي الاستراتيجي في اذهانهم، حيث ان دعم الادارة العليا لأعمال الخطة هو عامل اساسي في نجاحها.
4. كما كان لممثلي المجتمع المحلي وتفاعلهم أكبر الاثر في انجاح هذه العملية، ودلل ذلك على رغبة المجتمع في تحملل مسؤولياته وسعاداته بإشراكه في التخطيط لمستقبله.

5.5 التوصيات

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، توصي الباحثة بما يلي:

- تعزيز مفهوم المشاركة المجتمعية للمواطنين عبر اعتماد آلية للمشاركة في خطط عمل وسياسات الهيئات المحلية.
- المساهمة في إيجاد مزيد من الدعم التقني والمعنوي لمبدأ المشاركة المجتمعية عبر تخصيص جزء من الموازنات السنوية لهذا الأمر.
- ترويج مفهوم المشاركة المجتمعية في العديد من القنوات الإعلامية بشكل سلس وقريب من ثقافة المجتمع المحلي.
- اعتماد برامج تدريبية وتوعوية للعاملين في الهيئات المحلية تهدف إلى تمكين العاملين بها من انتهاج مبدأ المشاركة.
- استخدام خطوات تطبيق المشاركة المجتمعية وتعزيزها في برامج عمل مؤسسات المجتمع المدني وخاصة البلديات.
- ضرورة عمل البلديات على تطوير وحدات العلاقات العامة فيها ورفعها بمزيد من الكوادر ذات الكفاءة القادرة على التعامل مع الجمهور المحلي والمجتمع الخارجي.

المصادر والمراجع

أولا المراجع العربية:

- البطحة، رائد. (2017). مدى تطبيق التخطيط التنموي الاستراتيجي لدى بلديات محافظة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء مجالسها البلدية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، المعهد العالي للتنمية المستدامة.
- بلدية الشيوخ، وثيقة الخطة التنموية المحلية لبلدة الشيوخ، 2018-2020
- بلدية حلحول، وثيقة الخطة التنموية المحلية لمدينة حلحول، 2018-2020
- بلدية سعير، وثيقة الخطة التنموية المحلية لبلدة سعير، 2018-2020
- تجمع المجالس المحلية الشبابية. (2014). Retrieved March 2017, from: <http://www.ylc.ps/ar>
- جعفر، يونس إبراهيم. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات، دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، فلسطين. 21(1)، 293-324.
- جلامنة، حذيفة والجريري، اعتدال. (2011). الدليل الإرشادي لحقوق المواطنين. <http://watchpalngos.org/ar/uploads/19122012-043128AM-1.pdf>
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017.

- حنا، مجد. (2014). دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الحكم الصالح كما يدركها المواطنون الفلسطينيون في محافظة بيت لحم. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس: جامعة القدس.
- الخطة التنموية الاستراتيجية لبلدة القرارة. 2013- 2016، صندوق تطوير واقرض البلديات.
- الدليل الإرشادي لحقوق المواطنين (2011).
- رجال، عمر والصاوي، علي، أبو حلاوة، كريم. (2010). دور الشباب والمجتمع: دور الشباب في المشاركة المجتمعية والحكم الصالح. رام الله: مركز اعلام حقوق الانسان والديمقراطية شمس، الطبعة الأولى.
- رجال، عمر. (2010). تقرير هموم التنمية الشبابية المجتمعية والحق في المشاركة. رام الله: مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية – شمس
- الزهار، ريم. (2014). دراسة واقع تطبيق الخطط التنموية الاستراتيجية للمدن الفلسطينية حالة دراسية -مدينة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. غزة: الجامعة الإسلامية.
- السعادات، خليل. (2005). المشاركة المجتمعية والتنمية البشرية: المؤتمر العملي السنوي الأول عن مستقبل التعليم في مصر بين الجهود الحكومية والخاصة. القاهرة: جامعة القاهرة.
- سكيك، أمجد. (2012). دور المشاركة المجتمعية في التنمية الحضرية المستدامة في مدينة غزة - دراسة حالة: تجربة لجنة إحياء بلدية غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. غزة: الجامعة الإسلامية.

- سليم، محمد. (2005). الإصلاح التربوي والشاركة المجتمعية المعاصرة من المفاهيم الى التطبيق. دار الفجر للنشر والتوزيع.
- صيام، رمال نمر. (2010). تطبيق التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء المؤسسات الاهلية النسوية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- عبد السادة، أساور (2012). الشباب والمشاركة المجتمعية-دراسة ميدانية في جامعة بغداد. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 32(1)، 21-54.
- العطونة، عندليب. (2016). دور المشاركة المجتمعية في تصميم الخطط التنموية وتنفيذها في المدن والبلدات الفلسطينية، من منظور المجتمع المحلي والهيئة المحلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- الغوطي، محمود. (2017). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. غزة، الجامعة الإسلامية.
- فريق التخطيط الأساسي. (2016). الخطة التنموية الاستراتيجية لبلدة القرارة، بلدة قرارة، صندوق تطوير واقراض البلديات.
- قدومي. منال (2008). دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي: حالة دراسية للجان الاحياء السكنية في مدينة نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

- القيق، فريد. (2015). "دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة في الخطط التنموية الاستراتيجية للمدن الفلسطينية كحالة دراسية"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات - العدد الثامن، الجزء الأول.
- ناصر. فواز (2013). نموذج قبلان في التخطيط التنموي الاستراتيجي للهيئات المحلية الفلسطينية، جامعة النجاح، (رسالة ماجستير غير منشورة). فلسطين.
- وحيش، إيمان. (2016). أثر العمل التطوعي في تنمية المشاركة المجتمعية لدى طلبة جامعة القدس. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس: جامعة القدس.
- وزارة الحكم المحلي. صندوق تطوير واقراض البلديات "sdip". (2011). (دليل التخطيط التنموي الاستراتيجي للمدن والبلدات الفلسطينية).
- وزارة الحكم المحلي (2011).
- يحيائي، الهام وبوكميش، لعللي بوحدي، ليلي. (2016). دور التخطيط الاستراتيجي في ضمان جودة التعليم العالي بالجامعات: دراسة حالة: جامعة باتنة. بحوث المؤتمر العربي الدولي السادي لضمان جودة التعليم العالي LACQA، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص101-111.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- Allui & Sahni. (2016). **Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi** 12th International Strategic Management Conference, ISMC 2016, 28-30 October 2016, Antalya, Turkey
- Aqdas, et al, (2017). **Strategic Role in Non -Profit Organization**, Nigeria, Ibadan. University Of IBADAN.

- Hedayat Allah, N. & Bin Redzuan, M. (2010). The role of NGO,s in promoting empowerment for sustainable community development. **Journal of Human Ecology**, 30(2), 85-92.
- Matosse, Elijah, (2013). **Community Participation in the Integrated Development Plan Preparation Process: The Case of Ndwedwe Local Municipality, KwaZulu-Natal**, School of Architecture, Planning and Housin, University of KwaZulu Natal .
- Molaba,Kgoadieric. (2016). **Community Participation in Integrated The Develoment Planing of The-Lepelle-Nump Local Municipality"**, Master Of Public Administration , Univesity Of South Africa .
- Solomon & Ayebale(2017). **Management Competences and Staff Performance in Muni University**. Master's Degree. Technology and Management University (UTAMU).
- Waheduzzaman (2010). **People's Participation for Good Governance: A Study of Rural Development Programs in Bangladesh**. Victoria University.

الملاحق



ملحق رقم (1): الاستبانة النهائية

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

تحية البناء والمستقبل المشرق وبعد:

تتشرف الباحثة بأن تضع بين أيديكم الاستبانة الموسومة بعنوان: "المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية (بلدات سكير، الشيوخ، لحول) - واقع وتحديات"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية البشرية- جامعة القدس، التي سيتم تطبيقها على المشاركين في وضع ورسم الخطط التنموية الاستراتيجية للبلدات المستهدفة.

وإيماناً من الباحثة بأهمية موضوع الدراسة، وأثره في تطوير وتعزيز المشاركة المجتمعية في رسم ووضع الخطط التنموية الاستراتيجية للبلدات، وبقيناً بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات المطروحة في الاستبانة بكل صراحة وموضوعية، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة، علماً بأن إجاباتكم على هذه الاستبانة ستحاط بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

لذا أرجو أن تتسع صدوركم لهذا العمل وأن تتبرعوا لي بهذا الجزء من وقتكم اللازم لتعبئة الاستبانة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،،،

الباحثة: ميسا جرادات

إشراف الدكتور: سعدي الكرنز

القسم الأول: معلومات عامة؛ الرجاء وضع إشارة (x) في جانب الملائم لحالتك:

1. الجنس: أنثى ☐ ذكر ☐
2. العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 سنة وأقل من 40 سنة ☐ 40 سنة وأقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
4. المنطقة: ☐ سعيير ☐ الشيوخ ☐ لحول
5. طبيعة المشاركة ك: ☐ عضو مجلس بلدي ☐ موظف ☐ مواطن
6. هل سبق وان شاركت/ي في اجتماع من اجل عمل خطة تنموية استراتيجية ☐ نعم ☐ لا

تحية البناء والمستقبل المشرق وبعد:

تتشرف الباحثة بأن تضع بين أيديكم الاستبانة الموسومة بعنوان: "المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية - للهيئات المحلية (بلدات سعيير، الشيوخ، لحول) : واقع وتحديات"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية البشرية- جامعة القدس، التي سيتم تطبيقها على المشاركين في وضع ورسم الخطط التنموية الاستراتيجية للبلدات المستهدفة.

وإيماناً من الباحثه بأهمية موضوع الدراسة، وأثره في تطوير وتعزيز المشاركة المجتمعية في رسم ووضع الخطط التنموية الاستراتيجية للبلدات، وبقيناً بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات المطروحة في الاستبانة بكل صراحة وموضوعية، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة، علماً بأن إجاباتكم على هذه الاستبانة ستحاط بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

لذا أرجو أن تتسع صدوركم لهذا العمل وأن تتبرعوا لي بهذا الجزء من وقتكم اللازم لتعبئة الاستبانة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،،،

الباحثة: ميسا جرادات

اشراف الدكتور: سعدي الكرني

القسم الأول: معلومات عامة؛ الرجاء وضع إشارة (x) في جانب الملائم لحالتك:

1. الجنس: أنثى ☐ ذكر ☐
2. العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 سنة وأقل من 40 سنة ☐ 40 سنة وأقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
4. المنطقة: ☐ سعيير ☐ الشيوخ ☐ لحلول
5. طبيعة المشاركة ك: ☐ عضو مجلس بلدي ☐ موظف ☐ مواطن
6. هل سبق وإن شاركت/ي في اجتماع من أجل عمل خطة تنموية استراتيجية ☐ نعم ☐ لا

القسم الثاني: المشاركة المجتمعية

الرقم	الآليات والاستراتيجيات التي اتبعتها كل من البلديات المستهدفة في تفعيل عملية المشاركة المجتمعية في تعزيز الخطة التنموية الاستراتيجية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبدا
1.	عقدت البلدية ورشات عمل مجتمعية لتعريف المواطنين بالتخطيط التنموي المحلي وأهمية المشاركة المجتمعية.					
2.	قامت البلدية بتوعية المجتمع المحلي بألية عمل البلدية.					
3.	راعت البلديات النوع الاجتماعي في اختيار المشاركين في وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.					
4.	انشاء صفحة الكترونية لإعلام المواطنين بنشاطات التخطيط والحصول على آرائهم حول مختلف القضايا اثناء عملية التخطيط.					
5.	لدى البلديات آليات لمتابعة التوصيات والشكاوى المنبثقة والمقدمة من قبل المواطنين حول تحديد احتياجاتهم.					
6.	طبقت معايير واضحة وشفافة في عملية تشكيل نواة لجنة التخطيط الأساسي.					
7.	ناقشت البلدية المشاريع مع المواطنين قبل اخذ أي قرار لتنفيذ مشاريعها.					
8.	نشرت البلدية مقترحات مشاريعها عبر وسائل الاعلام المختلفة.					

					9. اعتمدت البلدية أسلوب التغذية الراجعة من المواطنين لبلورة تفاصيل المشاريع.
					10. نظمت البلدية حلقات عصف ذهني يشارك فيها ممثلي المجتمع المحلي قبل عرض المشاريع.
					11. شجعت البلدية المواطنين للمشاركة باجتماعات لمناقشة تطوير عملها.
					12. تابعت البلدية المقترحات المطروحة من المجتمع المحلي بشكل موضوعي في تحديد احتياجاتهم.
					13. تقوم البلدية بتحديد احتياجات المواطنين من خلال استطلاعات الرأي للمواطنين حول مواضيع متعلقة بأعمال البلدية.
					14. نظمت البلدية آليات شفافة لإخبار السكان في البلدة عن آلية وضع الخطة التنموية الاستراتيجية.

القسم الثالث: أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية

الرقم	أثر المشاركة المجتمعية للوصول الى خطة تنموية استراتيجية شاملة في البلدات (سكير، الشيوخ ، لحول)	مؤثر	مؤثر	مؤثر	مؤثر
1	ساهمت الخطة التنموية الاستراتيجية في تلبية الاحتياجات كما حددتها اللجان.				
2	الخطط التنموية الاستراتيجية مؤثرة وليست شكلية.				
3	عززت الخطط التنموية وعي الافراد بمشكلاتهم والامكانيات المتاحة.				
4	زادت الخطط التنموية الاستراتيجية من أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.				
5	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية عملية تصويب القرارات التنموية مما يؤدي الى أداء مطور أكثر.				

6	عززت الخطط التنموية الاستراتيجية مفهوم الديمقراطية للمجتمع.				
7	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في انجاز الخدمات للمواطنين في المدة الزمنية المحددة.				
8	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة الحس المجتمعي.				
9	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية تحسين جودة الخدمات من خلال لقاءات مستمرة مع فئات المجتمع المحلي.				
10	ساهمت الخطط التنموية الاستراتيجية في زيادة ثقة المجتمع المحلي في البلديات ضمن أسس مستندة على الحقوق والواجبات.				
11	الاستفادة من الخبرات المجتمعية لفئات المجتمع المحلي نحو استثمار أمثل للموارد البشرية المتاحة.				
12	بناء سياسة الحوار والمشاركة من الأسفل الى الأعلى كأساس لأي تخطيط تنموي استراتيجي.				
13	حققت عدالة مالية بشكل استراتيجي ومستدام على المستوى المحلي والانتقال من ميزانية مشاريع الى ميزانية برامج تنموية.				

القسم الرابع: التحديات

الرقم	التحديات التي تواجهها المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في البلدات (سعير، الشيوخ، حلحول).	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1.	المشاركة المجتمعية قليلة في الورش التي تنظمها البلدية.					
2.	شجعت الجهات الرسمية المجتمع المحلي للمشاركة في رسم خطط البلدية ومتابعتها وتقييمها.					
3.	المهارات والمعرفة لدى اللجان في مجال رسم الخطط ضعيفة.					
4.	النفوذ العائلي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.					
5.	النفوذ الحزبي يؤثر بشكل قوي في مستوى المشاركة المجتمعية.					
6.	فريق التخطيط للبلدية ليست جاهزة لتبني نهج مشاركة المجتمع المحلي في عمل البلدية.					
7.	المشاركة المجتمعية مضيعة للوقت ولا تجدي نفعا.					
8.	المشاركة المجتمعية لا تتلقى الدعم المادي من قبل البلدية.					
9.	التمثيل الحزبي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.					
10.	التمثيل العائلي يغني عن المشاركة المجتمعية وأصبح بديل عنها.					
11.	المهارات والتحصيل العلمي لدى افراد المجتمع المشاركين في وضع ورسم الخطة أثرت سلباً على المشاركة المجتمعية.					
12.	التحديات السياسية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.					
13.	التحديات الاقتصادية الراهنة تعتبر معوق من معوقات المشاركة المجتمعية في الخطط التنموية الاستراتيجية.					
14.	عدم ثقة المواطنين بالبلديات من معوقات مشاركة المجتمع في					

					الرؤية والتوجهات.	
					15. ممثلي المجتمع المحلي غير جادين في اشراك المواطن في تخطيط مشاريع البلدية وتقييمها.	
					16. تتعامل البلدية بشكلية مع مشاركة المواطن في تخطيط مشاريعها ومتابعتها.	
					17. لا يرى المواطن أن له دور في تخطيط مشاريع البلدية أو تقييمها.	

انتهت الأسئلة

ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين:

الرقم	الاسم	التخصص	الجهة
1	د حسن لدادوة	علم اجتماع	جامعة بير زيت
2	د. محمد عمرو	ادارة	جامعة القدس المفتوحة -الخليل
3	د. بسام بنات	علم اجتماع	جامعة القدس - أبو ديس
4	د. ناصر جرادات	إدارة مالية	الجامعة الفلسطينية الاهلية
5	د. بلال سلامة	علم اجتماع	جامعة بيت لحم

فهرس الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة النهائية.....	77
ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين:.....	84

فهرس الجداول

جدول (1.3). الأعداد، والنسب المئوية للخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة.....	36
جدول (2.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس آليات واستراتيجيات تفعيل المشاركة المجتمعية.....	40
جدول (3.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس أثر المشاركة المجتمعية على الخطط التنموية الاستراتيجية.....	41
جدول (4.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في عملية رسم الخطة التنموية الاستراتيجية.....	43
جدول (5.3): نتائج معادلة الثبات (Cronbach alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة.....	45
جدول (6.3): مفتاح المتوسطات الحسابية.....	46
جدول (1.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للآليات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل البلديات في تعزيز المشاركة المجتمعية ضمن الخطة التنموية الاستراتيجية مرتبة حسب الأهمية.....	48
جدول (2.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية للتحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية في رسم الخطة التنموية الاستراتيجية في الهيئات المحلية في بلديات سغير، والشيوخ، وحلول مرتبة حسب الأهمية.....	50
جدول (3.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سغير، والشيوخ، وحلول مرتبة حسب الأهمية.....	52
جدول (4.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سغير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الجنس.....	54
جدول (5.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سغير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية.....	55
جدول (6.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سغير، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية.....	56

- جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير الفئة العمرية..... 57
- جدول (8.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة 58
- جدول (9.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة 59
- جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير البلدة 60
- جدول (11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في أثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير المؤهل العلمي 61
- جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر المشاركة المجتمعية على الخطة التنموية المحلية للهيئات المحلية في بلديات سعير ، والشيوخ، وحلول تعزى لمتغير المؤهل العلمي 62

فهرس المحتويات

.....	الاهداء
أ.....	إقرار
ب.....	شكر وتقدير
ت.....	ملخص الدراسة باللغة العربية
ث.....	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

1..... الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أسئلة الدراسة
4.....	4.1 مبررات الدراسة
4.....	5.1 أهمية الدراسة
5.....	6.1 اهداف الدراسة
5.....	7.1 فرضيات الدراسة
6.....	8.1 متغيرات الدراسة
6.....	9.1 حدود الدراسة
6.....	مصطلحات الدراسة
9.....	11.1 هيكلية الدراسة

10..... الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

10.....	1.2 المشاركة المجتمعية
12.....	1.1.2 انواع المشاركة المجتمعية:
13.....	2.1.2 أهمية المشاركة المجتمعية:
13.....	3.1.2 معيقات المشاركة المجتمعية:
14.....	4.1.2 قيم المشاركة المجتمعية:

15	5.1.2 أهداف المشاركة المجتمعية:
15	6.1.2 إيجابيات المشاركة المجتمعية وسلبياتها:
16	2.2 التخطيط التنموي الاستراتيجي
17	1.2.2 مفهوم التخطيط التنموي الاستراتيجي:
18	2.2.2 أهمية التخطيط التنموي الاستراتيجي:
19	3.2.2 أهداف التخطيط التنموي الاستراتيجي:
20	4.2.2 مراحل التخطيط التنموي الاستراتيجي:
20	1.4.2.2 التخطيط للتخطيط:
20	2.4.2.2 التحليل البيئي:
22	3.4.2.2 صياغة الخطة الاستراتيجية:
22	4.4.2.2 تنفيذ الخطة الاستراتيجية:
23	5.4.2.2 مبادئ التخطيط التنموي الاستراتيجي:
24	6.4.2.2 عناصر التخطيط التنموي الاستراتيجي:
25	3.2 الدراسات السابقة:
25	1.3.2 الدراسات المحلية والعربية للمشاركة المجتمعية:
27	2.3.2 الدراسات المحلية والعربية للتخطيط التنموي الاستراتيجي:
30	3.3.2 الدراسات الأجنبية للمشاركة المجتمعية:
32	4.3.2 الدراسات الأجنبية للتخطيط التنموي الاستراتيجي:
33	5.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

35.....الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة.

35	1.3 مقدمة:
35	2.3 منهج الدراسة:
35	3.3 مجتمع الدراسة:
37	4.3 الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة:
37	1.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:
37	2.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:
38	3.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:
38	4.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير البلدة:

38	5.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة المشاركة:
38	6.4.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير مدى المشاركة في اجتماع الخطة التنموية الاستراتيجية:
38	5.3 أسلوب وأداة جمع البيانات
39	1.5.3 صدق أداة الدراسة
44	2.5.3 ثبات أداة الدراسة:
45	6.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

47..... الفصل الرابع: نتائج الدراسة

47	1.4 مقدمة
47	2.4 نتائج أسئلة الدراسة
54	3.4 نتائج فرضيات الدراسة

63..... الفصل الخامس: ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

63	1.5 مقدمة
63	2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
66	3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
69	4.5 الاستنتاجات
70	5.5 التوصيات

71	المصادر والمراجع
71	أولاً المراجع العربية:
74	ثانياً المراجع الأجنبية:
76	الملاحق
85	فهرس الملاحق
86	فهرس الجداول
88	فهرس المحتويات