

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

برنامج بناء المؤسسات والتنمية المستدامة

تقييم أداء خدمات مجالس بلدية جنين المنتخبة للفترة

٢٠١٦-٢٠٠٥

أحمد أسعد أبو خليفة

رسالة ماجستير

القدس- فلسطين

١٤٤٢ هـ - ٢٠٢١ م

تقييم أداء خدمات مجالس بلدية جنين المنتخبة للفترة

٢٠١٦-٢٠٠٥

إعداد:

أحمد أسعد أبو خليفة

بكالوريوس تربية اسلامية- جامعة القدس المفتوحة

إشراف الدكتور: محمد محمود عبادي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء مؤسسات من عمادة الدراسات العليا/ معهد التنمية المستدامة/ جامعة القدس

القدس- فلسطين

٢٠٢١م - ١٤٤٢هـ



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

تقييم أداء خدمات مجالس بلدية جنين المنتخبة للفترة

2016-2005

اسم الطالب: احمد اسعد ابو خليفة

الرقم الجامعي: 21612853

المشرف: د. محمد محمود عبادي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2021/5/9م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة

أسمائهم وتواقيعهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. محمد محمود عبادي

2. ممتحناً داخلياً: د. شاهر سلامة

3. ممتحناً خارجياً: د. محمد تلالوه

القدس - فلسطين

1442 هـ - 2021م

الإهداء

اهدي عملي هذا إلى خاتم الأنبياء والمرسلين الرسول الأمين محمد صلى الله عليه وسلم
والى من تبعه إلى يوم الدين.

كما واهديه إلى أرواح شهداء فلسطين الذين رووا بدمائهم الزكية الطاهرة ثرى الوطن
الحبيب.....

الى امي الحنونة... ابي رحمه الله... زوجتي الغالية... اخوتي واخواتي.... ابنائي
الأحبة...

الى اساتذتي الكرام. الى كل من شجعني ووقف بجانبني....

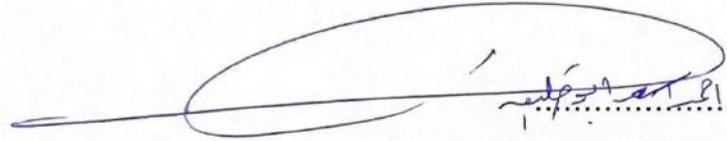
الى كل هؤلاء اهدي هذه الدراسة راجيا من الله ان ينفعنا وينفع بنا انه قريب سميع
الدعاء.

الباحث

أحمد أسعد أبو خليفة

إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة/
بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وإنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما أشير إليه حيثما ورد،
وإن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم تقدم لنيل أي درجة عليا لأي جهة أخرى.

التوقيع:


احمد اسعد ابو خليفة

التاريخ: ٢٠٢١/٥/٩

الشكر والعرفان

الحمد والشكر لله رب العالمين على النعمة التي أنعمها علي بأن أعانني على إنجاز هذا العمل، كما وأشكر أعضاء لجنة المناقشة. الدكتور ورئيس لجنة المناقشة (محمد محمود عبادي) الذي أشرف على هذا العمل وبذل جهداً لا ينسى موجهاً ومقيماً ومقوماً. كما أتقدم بالشكر إلى الممتحن الخارجي د. محمد تلالوه والممتحن الداخلي د. شاهر سلامة لما بذلوه من جهد في تقويم هذا العمل وتقييمه ليخرج إلى النور.

وأنتدم بالشكر والتقدير إلى إدارة معهد التنمية الريفية المستدامة - جامعة القدس... إدارة ومشرفين وجميع العاملين على ما بذلوه من خدمات طوال فترة الدراسة وشكر خاص إلى د. احمد حرز الله لما بذله من جهد في مراحل الدراسة.

وجزيل الشكر لرؤساء البلديات والموظفين على تجاوبهم البناء في الرد على الاستفسارات والاجابة على الاستبانة.

والشكر موصول الى كل من ساهم بتقديم النصح والمشورة والدعم في اتمام هذا العمل واخص بالذكر الاخ الاستاذ محمد احمد ابو طامع (ابو اسامة) والصاديق الدكتور يوسف نزال (ابو زيد) د. ربيع عويس د. ثمين هيجاوي.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر إلى إخواني العاملين في مكاتب جامعة النجاح الوطنية والجامعة العربية الأمريكية وجامعة القدس وجامعة القدس المفتوحة. ومكتبة بلدية جنين، حيث قدموا كل التسهيلات الممكنة.

الباحث

أحمد أسعد أبو خليفة

المفاهيم والمصطلحات

المصطلح	التعريف
الحكم المحلي	هي المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من قبل سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية. (وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، ٢٠٠٧).
هيئة الحكم المحلي	وحدة الحكم في نطاق جغرافي إداري معين تكون حدوده وفقاً للخرائط الهيكلية المعتمدة حسب الأصول وفي حال عدم توفر ذلك تكون وفقاً لما تحدده لجنة الانتخابات المركزية (وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، ٢٠١١)
مدينة جنين	مدينة فلسطينية تقع على الحافة الجنوبية الشرقية لسهل مرج بن عامر، وموقعها في أقصى شمال الضفة الغربية، وتعتبر مركز محافظة جنين، تبلغ مساحة أراضيها حوالي (١٨) ألف دونم، ويبلغ عدد سكانها حوالي (٣٩٥٠٠) نسمة (الموسوعة الفلسطينية، ٢٠١٧).
الهيئة المنتخبة	هم الأشخاص الذين تنطبق عليهم شروط الترشح للانتخابات المجالس البلدية وفق ما هو محدد بقانون الانتخابات الفلسطينية، والذين فازوا في الانتخابات ليصبحوا أعضاء في الهيئة المنتخبة (قانون الانتخابات الفلسطينية مادة (١)).

المخلص

هدفت هذه الدراسة لتقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين، وكذلك معرفة المعوقات التي تواجه الهيئة في تقديم الخدمات.

ولتحقيق هذه الأهداف استخدم منهج الدراسة الوصفي التحليلي بشقيه الكمي والنوعي. كما استخدمت المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع المعلومات والبيانات من المبحوثين. حيث استخدمت المقابلة الشخصية لجمع المعلومات والبيانات من رؤساء وأعضاء المجلس البلدي، والاستبيان لجمع البيانات من موظفي البلدية، لتقييم الخدمات التي تقدمها هيئة الحكم المحلي في مدينة جنين في مجالات الخدمات الاجتماعية والبنى التحتية والتجارية والصناعية، حيث وزع على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، حجمها (١٤٠). وقد توصلت الدراسة إلى ان هيئات الحكم المحلي المنتخبة في مدينة جنين تقوم بتقديم خدمات تنشيط الحركة التجارية وخدمات القطاع الصناعي بدرجة كبيرة. بينما ابدى المبحوثين ان اهتمام الهيئة كان متوسطة بالخدمات الاجتماعية وخدمات البنية التحتية للسكان.

في حين لا توجد فروق حسب اجابات المبحوثين حول الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي للسكان حسب متغيرات الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

هذا وقد اظهرت الدراسة ان هيئات الحكم المحلي تواجه معوقات متعددة في تقديم الخدمات المختلفة للسكان، واكثر معيق يتمثل بضعف الموارد المالية، وعدم الاستقرار الامني في المدينة، وضعف التشريعات والقوانين. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها: ضرورة قيام الهيئة على انشاء قسم للتخطيط واعادة فرز وتوزيع الموظفين كل حسب قدراته وامكانياته ومؤهلاته العلمية، وضرورة ان تبحث هيئات الحكم المحلي عن مصادر اضافية لزيادة ايرادات البلدية داخليا وخارجيا، كما توصي بضرورة ترسيخ مبدا (عدم تسييس الخدمات) والعمل على قاعدة خدماتية ومؤسسية، وان توضع معايير لانتخاب رئيس واعضاء المجلس البلدي على قاعدة التنوع بالخبرة والشهادة الاكاديمية، واحترام تفويض الجمهور لانتخاب رئيس واعضاء المجلس.

Evaluation of the services performance of the elected Jenin municipal councils for the period 2005-2016

Prepared By: Ahmed Asaad Abu Khalifa

Supervised by: Mohamed Mahmoud Abadi

Abstract

This study aimed at developing the performance of the elected local government bodies in providing services to the population of Jenin, as well as authority in providing services. To achieve these goals the descriptive and analytical study methodology, both qualitative and quantitative, was used as tools to collect information and data from heads and members.

Of the municipality councils and the questioners was used to collect data from municipality employees to evaluate the services provided by the local government authority in the city of Jenin in the fields of social services, infrastructure commercial and industrial where it was distributed chosen in a simple random way, its size (140).the study found that the elected local government bodies in the city of Jenin provide commercial services and industrial sector services to large extent. While the respondents expressed that the authority interest was moderate in social services and infrastructure services for the population.

While there are no differences according to the respondents answered about the services provide by local government bodies to population according to the variables of gender. Education level, job titles

The study showed that local government bodies face multiple obstacles in providing various services to the population and the most obstacles in weak financial resources insecurity in the city and weak legislation and laws.

Capabilities and academic qualifications, and the necessary for local government bodies to search for additional resources to increase the municipality revenues internally and externally, as well as recommending the necessity of establishing the principle of non -

politicization of service and institutional basis ,and setting criteria for electing the president and members of the municipality council on basis of diversity with experience and academic certification, and respecting undermining the electorate, the public and members of the council.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

١.١ خلفية الدراسة

حظيت الهيئات المحلية- ولا سيما المجالس البلدية- بنصيب كبير من الاهتمام العالمي في العقود القليلة الماضية، مما جعلها في معظم بلدان العالم تستكمل بناها التحتية، وتؤمن إجراءات وسبل التمويل اللازم والدائم لموازنتها، وكذلك تقديم كافة الخدمات الحياتية للسكان المحليين، كإنشاء المرافق العامة، والبنى التحتية ووسائل التثقيف والترفيه، وغيرها من النشاطات التنموية المختلفة (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٦).

ولهذا فان البلديات أصبحت الجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات للمجتمع المحلي للنهوض به إلى المستوى المطلوب، كما عليها تقديم خدمات عديدة نيابة عن السلطة المركزية في هذا الدولة أو ذلك الوطن، ولذلك فان جوهر الإدارة المحلية يعتمد على قيام أبناء الوحدة الإدارية بإشباع حاجاتهم بأنفسهم من خلال انتخابهم من يمثلهم وينوب عنهم في إدارة شؤونهم المحلية، ولتحقيق ذلك يقتضي الحال أن تتمتع الإدارة المحلية بالقدرة والكيان الشخصي، للاعتراف لها من قبل الحكومة المركزية بالذمة المالية المستقلة، وذلك عن طريق توفير قوانين ونظم خاصة بالمجالس البلدية،

ليتسنى لها القدرة على خدمة المواطنين المحليين، وعليه فان البلدية "هي مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي وإداري، تحدث وتلغى وتعين حدودها ومنطقتها ووظائفها وسلطاتها ضمن أحكام قانون البلديات. ويتولى إدارتها مجلس بلدي منتخب من قبل المواطنين" (العقيلي، ٢٠٠٤: ١٨١).

وعليه فقد أصبحت المجالس البلدية وعلى اختلاف درجاتها وتصنيفها، تقوم برعاية وتوفير وتطوير الخدمات العامة للسكان المحليين القاطنين في إطار حدودها الجغرافية والإدارية، كما أصبحت تنهض بأعباء تقديم الخدمات المتنوعة للسكان المحليين، كتأسيس البنى التحتية المختلفة، وإنشاء المشاريع الاستثمارية، ورعاية أعمال التنظيم المحلي المختلفة، وغير ذلك من الخدمات، بهدف تحقيق توازن الأعباء المالية المفروضة على المواطنين مع الخدمات التي تقدمها هذه المجالس، آخذة بعين الاعتبار العدل والمساواة بين كل أفراد الشرائح المجتمعية المختلفة من المواطنين الذين تقع مسؤولية تقديم الخدمات لهم، على المجالس البلدية المنوط بها هذه المهام (العقيلي، ٢٠٠٤: ١٧٥).

وانطلاقاً من أهمية المجالس البلدية، فقد شرعت السلطة الوطنية الفلسطينية، منذ لحظة تسلمها لمهامها وصلاحياتها الإدارية في التجمعات السكانية في الضفة الغربية وقطاع غزة، عام (١٩٩٤) على تعيين رؤساء وأعضاء لهذه المجالس القديمة والمستحدثة، وذلك لتعذر إجراء عملية انتخاب مجالس بلدية من قبل المواطنين بسبب حداثة عهد نشوء وقيام السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث لم تتسلم السلطة الفلسطينية المسؤولية الكاملة عن جميع هذه المجالس والمناطق التي تقع تحت سيطرتها وإدارتها، ولذلك فقد عملت وزارة الحكم المحلي الفلسطيني، وبالتعاون والتنسيق مع العديد من الفعاليات الوطنية، والحزبية، والعشائرية، على إتباع سياسة اختيار رؤساء ومجالس البلديات وهيئات الحكم المحلي بالاختيار والتعيين حسبما تسمح به الظروف (إشتية، ٢٠٠٤: ٢).

ونتيجة لهذا الوضع السيادي غير الكامل للسلطة الفلسطينية على كامل المناطق الفلسطينية، فقد استمر العمل بمبدأ التزكية والتعيين حتى عام (٢٠٠٥)، إذ جرت الانتخابات البلدية الأولى في فلسطين، في ظل سلطة وطنية فلسطينية، وأصبح هناك مجالس بلدية منتخبة من قبل السكان المحليين بشكل ديمقراطي مباشر، ومتوافقة مع ميول واتجاهات الناخبين الذين أملوا أن تقوم هذه المجالس التي انتخبوها بترميم وإصلاح وتطوير ما خلفته السياسات الإسرائيلية من دمار في البنية التحتية، وإن تسعى نحو إقامة المشاريع، وتقديم الخدمات المتنوعة للسكان المحليين، ورعاية أعمال التنظيم المختلفة، وغير ذلك من الخدمات بهدف تحقيق توازن الأعباء المالية المفروضة على المواطنين مع الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي، آخذة بعين الاعتبار العدل والمساواة بين كل أفراد الشرائح المجتمعية المختلفة من المواطنين الذين تقع مسؤولية رعايتهم، وتقديم الخدمات لهم، على المجالس البلدية التي انتخبوها، وأصبحت تتحمل مسؤولية هذه المهام والأعباء (بركات، ٢٠٠٥: ٢٥).

وأمام هذا التزايد المتضاعف في أعداد البلديات التي قامت السلطة الوطنية باستحداثها، فقد تضاعف عدد القيادات الإدارية من المواطنين المحليين الذين تصدوا للقيام بتحمل المسؤوليات المختلفة والمترتبة على المواقع الإدارية التي تسلموها كأعضاء في هذه المجالس البلدية المنتخبة، وأصبح يترتب عليهم القيام بتلبية كافة الاحتياجات المحلية التي يحتاج إليها المواطنون المحليون، سواء كانت هذه الاحتياجات: مشاريع خدمية، أو تنمية، أو تأسيس البنى التحتية وغيرها من الاحتياجات السكانية العامة، والتي تشمل مختلف مناحي الحياة اليومية للمواطنين.

٢.١ مشكلة الدراسة

نظمت السلطة الوطنية الفلسطينية منذ تأسيسها عام (١٩٩٤) انتخابات المجالس البلدية والقروية في المدن والبلدات الفلسطينية، وكان آخرها انتخابات عام (٢٠١٦)، وذلك لانتخاب السكان ممثليهم في تلك المجالس والهيئات لإدارة شئونهم وتقديم الخدمات المقدمة وتطويرها. وقد كانت سياسة السلطة الفلسطينية لإتباع طريقة الانتخاب المباشر لرؤساء وأعضاء الهيئات المحلية، حتى تمكن السكان من اختيار ممثليهم الذين يثقون بهم لتطوير الخدمات والرقى بها بما يحسن من ظروف الحياة المعيشية. غير أن مجالس الهيئات المنتخبة تختلف من مدينة لأخرى ومن بلدة لأخرى، في كفاءتها لإدارة شئون تلك الهيئات، كما أنها تختلف من هيئة إلى أخرى عبر الدورات المتعاقبة. لذا جاءت هذه الدراسة لتبحث بمدى اهتمام وكفاءة هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات للسكان، وقد اختارت الدراسة هيئات الحكم المحلي المنتخبة منذ عام (٢٠٠٥) حتى اليوم في مدينة جنين نموذجاً، حيث تم صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:

ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين من وجهة

نظر موظفي البلدية؟

٣.١ أهمية الدراسة

الأهمية التطبيقية: تكمن أهمية الدراسة بما تقدمه من نتائج ليستفيد منها أعضاء المجلس البلدي الحالي، لتصويب مسار عملهم بما يمكنهم من تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للسكان، وذلك من خلال الاستفادة من التوصيات التي خرجت بها الدراسة، وخصوصا بما يتعلق بقيام الهيئة بإنشاء مشاريع تابعة للبلدية لزيادة إيراداتها. اضافة الى عرض هذه الدراسة لتجارب هيئات محلية على المستويين العربي والاجنبي، والتي توفر تجارب ناجحة قد تستفيد منها هيئات الحكم المحلي المنتخبة حاليا ومستقبلا. كما يمكن أن يستفيد من نتائجها الهيئات التي ستنتخب في المستقبل، لتساعدهم في تهيئة مناخ ملائم يمكنهم من تطوير الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي. كما يمكن لوزارة الحكم المحلي أن تستفيد من نتائجها، لتحديد سياساتها المستقبلية من خلال رسم خطط وبناء استراتيجيات لتوجيه هيئات الحكم المحلي بما يمكنها من تقديم خدمات أفضل للسكان.

- **الأهمية العلمية:** تكمن الأهمية العلمية للدراسة بما تضيفه من مادة علمية جديدة وحديثة عن آليات تطوير أداء هيئات الحكم المحلي، سواء من حيث تحديد معايير الأعضاء المرشحين، أو المهنية في تعيين الموظفين، حتى ترقى هيئات الحكم المحلي بخدماتها إلى أفضل مستوى، لتحقيق رضى المواطنين عن أدائها. كما انها مهمة لما توفره من مادة علمية حديثة قد يستفيد من نتائجها باحثين اخرين لتطوير ابحاثهم.
- **الأهمية النظرية:** تعتبر الدراسة مهمة للطالب كونها متطلب جامعي لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في تخصص التنمية الريفية المستدامة-بناء المؤسسات-من كلية الدراسات العليا في جامعة القدس.

٤.١ أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

١. الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير البنى التحتية في مدينة جنين.
٢. الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات الاجتماعية لسكان مدينة جنين.
٣. الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة التجارية في مدينة جنين.
٤. الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة الصناعية في مدينة جنين.
٥. معرفة الصعوبات التي تواجه أعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين
٦. التعرف على الفروق في إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، دورة هيئة الحكم المحلي).

٥.١ أسئلة الدراسة:

وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير البنى التحتية في مدينة جنين؟

٢. ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات الاجتماعية لسكان مدينة

جنين؟

٣. ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة الصناعية في مدينة

جنين؟

٤. ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة التجارية في مدينة جنين؟

٥. ما الصعوبات التي تواجه اعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان

مدينة جنين؟

٦. هل هناك فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي

في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات

الخبرة، المسمى الوظيفي، دورة هيئة الحكم المحلي)؟

٦.١ فرضيات الدراسة:

- الفرضية الاولى: لا توجد فروق دالة احصائيا في اداء هيئات الحكم المحلي في اجابات

المبحوثين عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في اداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في بلدية

جنين تعزى لاختلاف الظروف السياسية والامنية والتنظيمية.

- الفرضية الثانية: لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين عند مستوى دلالة

(٠.٠٥) في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى

لمتغير الجنس.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- **الفرضية الخامسة:** لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

٧.١ نموذج الدراسة

لا شك أن هناك اختلاف بين هيئات الحكم المحلي المنتخبة التي تعاقبت على إدارة بلدية مدينة جنين منذ عام (٢٠٠٥) حتى الهيئة الحالية المنتخبة عام (٢٠١٦)، حيث تختلف تبعاً لاختلاف الظروف السياسية والأمنية والاقتصادية.

فالظروف السياسية التي تسود تؤثر على عمليات الدعم الخارجي سلباً أو إيجاباً، فنلاحظ أنه أثناء عمليات الاستقرار السياسي والمضي قدماً في عملية المفاوضات، تقدم الدول المانحة والممولة للمشاريع في تقديم الدعم لهيئات الحكم المحلي، مما يعزز إمكانيات وقدرات تلك الهيئات في تنفيذ مشاريع خدمية وخصوصاً في مجال البنى التحتية، والعكس صحيح.

وكذلك الاوضاع الامنية ايضا تنعكس على اداء هيئات الحكم المحلي، ففي حال عدم الاستقرار الأمني، تضعف أداء هيئات الحكم المحلي التي تقعد عملية ضبط النظام حيث تكثر حالات التعديات على الشوارع والاملاك العامة، وعدم التزام السكان بالضوابط والانظمة والقوانين، اي تحدث حالة من التسيب.

بينما الظروف الاقتصادية، فهي الاكثر تاثيرا عبي اداء هيئات الحكم المحلي، حيث في حال الركود الاقتصادي وانخفاض القوة الشرائية للمواطن، فانه تحد من امكانية تسديد الالتزامات المترتبة على المواطن اتجاه البلدية، كتعرفة المياه والكهرباء، وغيرها، مما يخفض من ايرادات الهيئة، بسبب تراكم الديون، مما يحد من قدرة البلدية على تقديم الخدمات الاساسية للسكان.

كما يختلف اداء هيئات الحكم المحلي باختلاف طبيعة مرجعية مرشحي الانتخابات لهيئة الحكم المحلي (تنظيمية أو أفراد مستقلين). وبذا فان أداء الهيئة تحكمه جملة من الظروف، التي تؤثر على مسار عمل الهيئة، التي بموجبها يمكن تحقيق النجاح أو الإخفاق. فالظروف السياسية والأمنية والاقتصادية التي سادت دورة الانتخابات لعام (٢٠٠٤) كانت أكثر تعقيدا من الدورات التي أعقبها، حيث كانت انتفاضة الأقصى في أوجها، وكانت المدينة تعيش حالة انفلات أمني، بسبب غياب الضوابط الأمنية إثر قيام إسرائيل بتدمير مقرات قوى الأمن في الضفة الغربية، الأمر الذي انعكس سلبا على أداء المجلس البلدي في تلك الفترة، حيث شح الموارد و الإمكانيات المالية، وعدم التزام السكان بتسديد الالتزامات المالية المترتبة عليهم.

من هنا فإنه يترتب على الباحث في هذا المجال، الأخذ بعين الاعتبار تلك الظروف، تجنباً للانحياز لهيئة حكم محلي في فترة معينة على حساب هيئات في فترات مختلفة. لذا لجأ الباحث إلى الأخذ بعين الاعتبار مختلف الظروف التي سادت في كل مرحلة تحرياً للإنصاف. ولكن لا يعني ذلك أن الظروف اعتبرت في كل الأحوال مبرراً لإخفاق ذلك المجلس أو عاملاً من عوامل نجاحه. وإنما هناك جملة من المعايير الأخرى التي تم أخذها بالحسبان في عملية التقييم، ونسوق هنا مثلاً للتوضيح: فقد تكون الظروف الأمنية والسياسية والمالية غير مواتية لفترة عمل هيئة حكم محلي ولم يتقدم لطلب تراخيص إنشاءات سوى بضع مئات في تلك الفترة، ومنحت الهيئة (٩٠%) من تلك الطلبات التراخيص اللازمة، في حين في فترة أخرى تقدم الآلاف لطلب تراخيص مماثلة، ومنحت الهيئة (٧٠%) من المتقدمين لتلك الطلبات.

ففي هذه الحالة، يمكن القول إن أداء المجلس الذي منح بضع مئات من التراخيص أفضل من الهيئة التي منحت آلاف الرخص، لأن الأمور هنا تقاس بالنسبة وليس بالعدد.

بناء على ما ذكر، فإن الدراسة الحالية، استندت في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في مدينة جنين منذ الدورة الانتخابية لعام (٢٠٠٥) حتى الدورة الانتخابية لعام (٢٠١٦)، على جملة من المعايير، سواء من حيث قدرات وإمكانيات الأعضاء المنتخبين، أو عدد ونوعية وجودة الخدمات المقدمة للسكان سواء في مجال البنية التحتية، أو الخدمات الاجتماعية، إضافة إلى التقييم المالي وأوجه صرف الأموال.

وللوقوف على مبررات اختيار تطبيق الدراسة على هيئات الحكم المحلي المنتخبة، فإنه يمكن القول ان اداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة يختلف كلياً عن اداء الهيئات المعينة من قبل وزارة الحكم المحلي او الجهة المسؤولة. فلكل منها ايجابيات وسلبيات.

فهيئات الحكم المحلي المنتخبة من ميزاتنا انها عملية ديموقراطية، يشارك في اختيارها المواطن الفلسطيني، وتحظى برضا وقبول السكان. بينما يؤخذ عليها، انها في بعض الاحيان لا تفرز اعضاء من ذوي الاختصاص والخبرة كون عملية الاختيار غالبا ما تتم لاعتبارات عشائرية او حزبية، حيث تتم عملية الاختيار بعيدا عن الأسس المهنية.

اما الهيئات المعينة، فإنها يمكن ان تكون افضل، كونها تاخذ بعين الاعتبار الاسس والمعايير المهنية في اختيار اعضاء الهيئة، وبالتالي تكون انجازاتها افضل من الهيئات المنتخبة. ورغم ذلك تبقى العملية مرفوضة كونها ترتبط بارث الاحتلال الاسرائيلي، الذي دأب على تعيين المجالس البلدية بما يخدم اهدافه السياسة، حتى لا تدار المدن والقرى الفلسطينية من هيئات موالية لمنظمة التحرير الفلسطينية، على قرار ما حصل بعملية الانتخاب الوحيدة التي اجريت في فلسطين عام (١٩٧٦)، حيث نجح التيار الوطني الموالي لمنظمة التحرير الفلسطينية في جميع المدن والقرى، الامر الذي اضطر سلطات الاحتلال الى حل تلك المجالس، والعودة الى اسلوب التعيين.

ولتحقيق ذلك فقد لجأ الباحث إلى الاستناد لأرشيف بلدية جنين لإبراز انجازات مجالس الهيئات السابقة لدورات (٢٠٠٥) و(٢٠٠٨) و(٢٠١٢)، وكذلك تم اجراء مقابلات مع رؤساء البلديات لفترة الدراسة، وجمع بيانات من موظفي البلدية الحاليين لتقييم أداء هيئة الحكم الحالية المنتخبة عام (٢٠١٦).

٨.١ هيكل الدراسة

تبحث هذه الدراسة في تقييم الخدمات التي قدمتها هيئات الحكم المحلي المنتخبة في دورات الانتخابات (٢٠٠٥-٢٠١٦)، حيث تبرز الدراسة أهمية هيئات الحكم المحلي ودورها في تقديم الخدمات للسكان، واليات انتخاب هيئات الحكم المحلي، حيث تضمنت الدراسة خمسة فصول.

تناول الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها، حيث تضمن الفصل خلفية الدراسة (مبرراتها)، وتحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها، وكذلك صياغة الفروض.

وفي الفصل الثاني تم عرض مادة نظرية حول موضوع البحث، حيث تم توضيح مفهوم الانتخابات وهيئة الحكم المحلي وتشكيلها ودورها في تقديم الخدمات للسكان. كما تضمن مجالات عمل هيئات الحكم المحلي، ومرجعياتها وصلاحياتها، والأطر القانونية التي تحدد مسار عملها منذ تشكيلها حتى انتهاء مدة عملها. كما احتوى هذا الجزء من الدراسة عرض بعض من الجهود السابقة للباحثين في هذا المجال، على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

وتضمن الفصل الثالث إجراءات الدراسة، حيث تم تحديد مجتمع الدراسة، وتحديد حجم العينة وطريقة اختيارها، وأداة الدراسة وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى توضيح الأساليب الإحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات.

وفي الفصل الرابع تم مناقشة وتفسير وتحليل نتائج إجابات المبحوثين.

وأخيرا في الفصل الخامس تم عرض أهم نتائج الدراسة والتوصيات.

٩.١ حدود الدراسة

- حدود بشرية: تقتصر الدراسة على موظفي بلدية مدينة جنين.
- حدود مكانية: تم انجاز هذه الدراسة في حدود مدينة جنين.
- حدود زمانية: دورات هيئات الحكم المحلي المنتخبة الأربعة (٢٠٠٥—٢٠٢١).
- حدود موضوعية: تقتصر الدراسة على تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة للدورات الانتخابية المذكورة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

١.٢ تقييم الاداء

١.١.٢ مفهوم تقييم الأداء

تنوعت المسميات التي استخدمها الباحثون في هذا المجال فهي تقييم الموظف عند بعضهم، وتقييم الاداء وقياس الكفاءة عند البعض الاخر. وقياس فعالية الأداء نتيجة لانتشار عملية قياس وتقييم وتقويم كأحد وظائف إدارة الموارد البشرية ظهرت مشكلة استخدام المصطلحات.

ان استخدام مصطلحات متعددة تدل على نفس العملية لتقييم أداء العاملين حيث استخدم كتاب الفكر الاداري العربي، هذه المصطلحات لتعود الى الاستنتاج بأن عملية قياس وتقييم الأداء هي عملية مركبة تتضمن عمليات فرعية (شاي، ٢٠٠٢: ٥٩):

١. قياس الاداء المتحقق مقارنة بمعايير موضوعية ويطلق على هذه العملية بالقياس.

٢. تحديد مستوى الاداء المحقق اذا كان جيدا أو ضعيفا، أي بمعنى إعطاء الاداء قيمة ويطلق

على هذه العملية التقييم أو التقدير.

تعزير نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الاداء المتحقق ويطلق على هذه العملية بالتقييم، وبالرجوع الى التصرف اللغوي للكلمة واصلها نجدها تعني قوم الشيء وأقامه فقام واستقام وتقوم. وفي تقديرنا وبالرجوع الى لسان العرب في ذلك يتبني بأن الياء في كلمة تقييم أصلها "واو" أي أن الياء في كلمة قيمة أصلها واو ساكنة مكسورة ما قبلها والقصد من ذلك جواز القول قيم الشيء تقييما.

اعتمادا على ما سبق، فإن العملية المتكاملة لتقييم الاداء يجب ان تتضمن قياسه وتقويمه، وانعكس التعدد في المصطلحات المستخدمة للدلالة على العملية يتعدد في المفاهيم التي أعطيت لوصفها مثل: تقدير الكفاءة والذي يعني تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم وسلوكهم وتصرفاتهم وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في القيام بأعباء أعمالها الحالية. وحملتهم مسؤوليات وامكانيات ذات مستويات أعلى كما يستخدم البعض اصطلاح كفاية العامل يعني الحكم الموضوعي على مدى مساهمة العاملين في انجاز الاعمال التي توكل اليهم، وعلى تصرفاتهم اثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبهم في أداء العمل وأخيرا على معاملة زملائهم ومرؤوسيهـم (ديري ٢٠١١).

ويعرف تقييم الاداء على انه: عملية مهمة تنفذها الإدارات في مختلف أشكال المنشآت، وتحرص على أن تشمل كافة المستويات التنظيمية في المنشأة، فتبدأ من عند الإدارة العليا وتنتهي بالموظفين في كافة الأقسام، ويعتمد نجاح تقييم الأداء في تحقيق الهدف الخاص به على تنفيذه بطريقة دقيقة ونظامية عن طريق تفعيل دور مشاركة كافة الأطراف المرتبطة بهذه العملية. وهناك من يعرفه

على انه: وسيلة لقياس الأداء الفردي أو الجماعي للعاملين والحكم على مدى إنجازهم للأهداف المرجو بلوغها، إذا ان ذلك من شأنه أن يرتبط بقدرات ومهارات وقابليات الأفراد العاملين من ناحية وطبيعة الأداء ومعايير قياسه من ناحية أخرى. ويعرف أيضا على انه: وسيلة لتعريف الفرد بمستوى أدائه ولاقتراح التغييرات التي يحتاجها في سلوكه واتجاهاته ومهاراته ومعرفته. وهناك من يرى تقييم الاداء على انه: تحليل وتقييم أنماط ومستويات أداء العاملين وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة، كأساس التقويم، أي ترتبط بهذه الأنماط والمستويات، وبالتالي التقييم يعد وسيلة للتحسين من خلال تعظيم نقاط القوة وتضييق أو محو نقاط الضعف (شاويش، ٢٠٠٢: ٣٦).

من خلال التعاريف السابقة نجد ان معظمها أجمعت على أن عملية التقييم تعد وسيلة للتحسين من خلال معرفة نقاط الضعف لدى العاملين والعمل على تضعيفها او محوها. وبالتالي يمكن القول بأن عملية قياس وتقييم الأداء هي: عملية إدارية تقوم بها جهة مختصة بشكل منظم ومستمر مبني على أسس ومعايير أداء معينة، وينتج عنها قرارات وأحكام وتقييم نتائج أداء الموظف حاليا وكيف يمكن جعل أداءه لوظيفته بكفاءته أعلى في المستقبل، كما يحدد القدرات والمواهب الكامنة لدى الموظف والتي تمكنه من الارتقاء في سلم التدرج الوظيفي.

٢.١.٢ أهمية الاداء الوظيفي

تظهر أهمية عملية تقييم الأداء الوظيفي من خلال المجالات التي يستخدم فيها وهي كالتالي (فليه، ٢٠٠٥: ٨٧):

- اولا: تخطيط الموارد البشرية: إن فعالية التقييم وأسس نجاحه يساهم بشكل واضح في تخطيط الموارد البشرية، سيما أن المؤسسة تعتمد مقاييس الأداء دوريا أو سنويا، لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها، وحاجتها الفعلية للقوى البشرية في السوق، وهذا من شأنه أن يرتبط بتقرير وتحديد السياسات التنظيمية، بدءا باستقطاب موارد بشرية كفؤة واختيارها وتعبئتها وتدريبها وتطويرها واستثمارها.
- ثانيا: تحديد الاحتياجات التدريبية: من خلال التقييم يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب ومن ثم قياس فاعلية البرامج التدريبية، وتستخدم تقارير قياس الكفاءة والأداء في تشخيص نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وبالتالي معرفة المجالات التي تنقصهم فيها الكفاءة وفي ضوء ذلك يتقرر مدى حاجتهم إلى التدريب ونوع البرنامج التدريبي الذي يلائمهم، ومدته ومكانه.
- ثالثا: تحسين الأداء وتطوره: إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء وتطوره، إذ أن عملية التقييم تساعد الإدارة العليا بالمؤسسة، في معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين بها، لذا فإن التقييم من شأنه أن يؤشر الجوانب المرتبطة بالأفراد، من حيث القوة والضعف، وبالتالي يؤدي إلى تطويرها وتحسينها، مما ينعكس أثره إيجابيا على مستوى الأداء العام للعاملين في تحقيق أهداف المؤسسة.
- رابعا: تحديد مشاكل ومعوقات العمل: يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكان الخلل أو الضعف المطبقة في العمل.

٣.١.٢ انواع الأداء :

يصنف الأداء الوظيفي إلى ثلاثة أنواع وهي أداء المهام، والأداء الظرفي، والأداء المعاكس أو المجابه (Choe,Wayne,2006):

- أولاً: أداء المهام: يتمثل بالسلوكيات التي تساهم في إنجاز عمليات مهمة في المؤسسة كالإنتاج المباشر للبضائع والخدمات، وكل أداء يسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، في تنفيذ عمليات المنظمة. ففي الوظائف الادارية يشمل هذا الأداء، أو السلوك الحاجة إلى إحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع إلى جو تنافسي.
- ثانياً: الأداء الظرفي: هو عبارة عن العاملين الذين يساهمون بطريقة مباشرة في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذا السلوك يساعد في تشكيل ثقافة المنظمة ومناخها التنظيمي. والأداء بهذه الصورة الطبيعية يكون خارج نطاق مهام الوظيفة الرئيسية للعاملين، ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات، ويأخذ في هذه الحالة عدة اشكال وصور، فقد يكون موجه نحو الزملاء لمساعدتهم في مشكلة لها علاقة بالعمل، أو نحو المنظمة ككل، واستمرارية الحماس وبذل مجهود إضافي في العمل، أو التوجه نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة.
- ثالثاً: الأداء المعاكس: وهذا النوع يختلف عن النوعين السابقين، حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل، كالتأخر عند مواعيد العمل أو الغياب المتكرر والغير مبرر، وقد يشمل سلوكيات اخرى غير مرغوبة، مثل الانحراف والعدوان وسوء الاستخدام والعنف وروح الانتقام والمهاجمة، الامر الذي ينعكس سلبا على انجازات المؤسسة.

٤.١.٢ العوامل المؤثرة في الأداء

تقسم مؤثرات الأداء الفردي للمهام الوظيفية إلى عوامل معينة يتميز بها الفرد نتيجة دورات شخصية داخلية مثل كفاءات، أو جدارات تدريبية سابقة، أو التدريب الداخلي في المؤسسة والدراسة الشخصية من خلال المطالعة وقراءة كل ما هو جديد يتعلق بالوظيفة، فقد أشار (Schweert) إلى محددات الأداء، وقسمها إلى ثلاثة أنواع هي: (الصواف، ١٩٩٩: ٨٣):

١. معرفة تقريرية: وتتمثل بمعرفة الحقائق والاساسيات والاهداف والمعرفة الذاتية، لمتطلبات الوظيفة، ويتم قياسها عبر اعداد التقارير من المسؤولين داخل المؤسسة.
٢. معرفة إجرائية ومهارية: وهي المعرفة التي تتعلق بما يجب القيام به اثناء العمل فعلا، وهي تمزج بين الكيفية والمقدرة على الانجاز، وتتطلب مهارات عملية سواء اكانت عقلية او جسدية.
٣. الدافعية والتحفيز: هي تأثير مشترك من إحدى سلوكيات ثلاث هي الاختيار للأداء، مستوى الجهد المبذول، واستمرار الجهد المبذول أي الاصرار.

ولا شك ان عملية تقييم الاداء، مهمة لكل موظف عامل في المؤسسة، بحيث تكون صادقة وموضوعية وهادفة، حتى تحقق المطلوب من عملية التقييم، والتي ترمي الى تغيير سلوك العاملين نحو الافضل، بما يخدم اهداف المؤسسة لتحقيق اهدافها. فنتائج عملية التقييم تعد بمثابة حافز للعاملين لتدعيم قدراتهم وتحسين قدراتهم على العمل والانجاز، بمعنى انها تنعكس ايجابا على حياتهم المهنية.

٥.١.٢ عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها: (فليه، ٢٠٠٥: ٧٢):

١. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: لا شك ان اي وظيفة تتطلب معارف عامة عن طبيعة العمل، وتحتاج الى مهارات فنية ومهنية تمكن العامل من تنفيذ المهام الموكلة اليه بكفاءة واقتدار.
٢. نوعية العمل: وتتمثل في العاملين عن مهام العمل الذي يؤدونه، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدرة على تنظيم العمل دون الوقوع في الازطاء.
٣. كمية العمل المنجز: ويقصد به قياس كمية الجهد الذي يبذله العامل عبر استخدام مقاييس خاصة اعدت خصيصا لهذا الغرض، بل وقياس ايضا سرعة انجاز العمل.
٤. المثابرة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

٦.١.٢ معايير تقييم الأداء

يقصد بمعايير تقييم الاداء مجموعة الشروط التي يتطلب وجودها لإنجاز عمل ما، او الوصول الى تحقيق غايات مطلوب تحقيقها، وتتميز تلك المعايير بمواصفات معينة باقل جهد وكلفة، أو هي عبارات مكتوبة تصف مدى الإلتقان الذي يجب أن تنجز الأعمال به داخل المؤسسة. ويعبر عن المعيار بوحدات مادية أو خدمة، أو ساعة عمل أو سرعة إنجاز، أو تحقيقهدف، أو درجة ممارسة عمل. وتتنوع معايير التقييم في المؤسسات حيث تعتمد بعض المؤسسات معايير مطلقة أو معايير نسبية. فالمعايير المطلقة تمثل الحد الذي تعتمده وتعدده مناسباً لواقعها مثل الإجازات

المرضية، كأن تحدد فترة الغياب عن العمل بدرجة تقدير معينة. بينما المعايير النسبية تساعد على قياس أداء كل موظف مقارنة بزملائه الآخرين الذين يؤدون نفس الاعمال.

كما تعتمد بعض المؤسسات معايير فردية، والبعض الآخر معايير جماعية، حيث تسمح المعايير الفردية بتقدير حالة الموظف من إنتاج، أو خدمة قياسا إلى أهداف محددة، مثل عدد السلع المنتجة او عدد الخدمات المنجزة، أو قد تتكون معايير تحدد العلاقة بين العمل، والبيئة المحيطة به الداخلية مثل روح الفريق، القدرة على المبادرة، والخارجية مثل العلاقة مع المراجعين (مرعي، ٢٠٠٣: ٦٩).

٧.١.٢ أهداف تقييم الأداء

تعد عملية تقييم الاداء من الاعمال الضرورية التي تقوم بها ادارة المؤسسة، باعتبارها ليست هدف بحد ذاتها، بقدر ما هي وسيلة تستخدمها المؤسسة لتحفيز العاملين من جهة عبر زيادة قدراتهم وامكانياتهم ورغباتهم في تنفيذ الاعمال وفق ما هو مخطط له، وكذلك مساهمتها في تحقيق الاهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، إلا أن هناك أهداف تسعى إدارة المنظمة لتحقيقها عبر عملية التقييم ويمكن اجمالها بما يلي: (سلطان، ٢٠٠٤: ٥٣):

١. اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال بما يتناسب مع مؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم حسب قدراتهم ومهاراتهم.
٢. توفير أسس موضوعية وعلمية لترقية الأفراد كمنح المكافآت، والحوافز لهم بهدف زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته.
٣. الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع البرامج وتطويرها.

٤. مساعدة المشرفين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أدائهم بشكل دقيق مما يساعد في تنمية وتطوير أدائهم.
٥. اكتشاف الأفراد المؤهلين أكثر من غيرهم لإشغال مناصب قيادية.
٦. رفع معنويات العاملين.
٧. يعتبر أداة أو وسيلة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين هذا الأداء.
٨. تؤدي نتائج التقييم إلى إجراءات لتعديل الرواتب والأجور للعاملين.

٢.٢ هيئات الحكم المحلي

تمهيد

تعد ادارة الحكم المحلي نظاما قديما لازم البشرية منذ العصور القديمة، وان لم يكن معروفا في تلك الحقب الزمانية الحكم الديموقراطي. فقد كانت الادارات المحلية تأخذ طابع عشائري، بحيث تقسم الولاية الى نواحي تنتشر في كافة المناطق الجغرافية للولاية (الدولة)، وتتبع جميعها الى الحكم المركزي الذي يديره الوالي او الحاكم. وبذلك فان الحكم المحلي كان بمثابة مجتمع مصغر يدير شؤونه الداخلية، ويتبع الادارة المركزية في شئون الدفاع والامن والتجارة الخارجية مع الشعوب والقبائل الاخرى.

١.٢.٢ نشأة وتطور هيئات الحكم المحلي

لا شك ان نشأة انظمة الحكم المحلي وتطورها، يرتبط بازدياد مهام الحكومات المعاصرة وانتشارها على بقعة جغرافية واسعة، فلم تعد مهام ادارة شئون السكان بتلك البساطة التي سادت على مر العصور القديمة، حيث كانت تقتصر على قضايا محددة، كالدفاع والامن وتأمين حركة التجارة. فقد

كانت المجتمعات المحلية (العشيرة) تعيش في منطقة جغرافية صغيرة نسبياً، يسودها التعااضد والتالف لدرء المخاطر التي قد يتعرض لها السكان وممتلكاتهم، وكان يغلب عليهم طابع الترحال والتنقل من مكان الى اخر سعياً وراء توفير احتياجاتهم من طعام وشراب لهم ولحيواناتهم، الامر الذي جعل من تلك النظم مجرد وحدات سكانية تنظم مسار حياتها بكل بساطة وبعبدة كل البعد عن الحكم المركزي، الذي تمثل آنذاك بالوالي او حاكم العشيرة (عمرو، ٢٠٠٢: ٥٨).

ومع تطور المجتمعات الانسانية، وانتقالها الى مرحلة الاستقرار في اماكن سكن ثابتة، تتمثل بالتجمعات في القرى والمدن، الامر الذي تطلب زيادة الاهتمام بإدارة شئون السكان في تلك التجمعات، وان كانت في تلك الفترة اخذت طابع بدائي، ينفرد بإدارة الحكم فيها بشيخ العشيرة، او سيد القوم، يعاونه مجموعة من الافراد. وقد كانوا يتمتعون بصلاحيات تشريعية وتنفيذية وقضائية مطلقة.

ولم يكن امتثال السكان لشيخ القبيلة بسبب الهيمنة والسيطرة، بقدر ما هي ضرورة تفرضها ظروف الحياة التي كانت دوماً محفوفة بالمخاطر والتهديدات من الاخرين، الذين يحاولون السيطرة على مصادر عيشهم، حيث كان يغلب طابع السكن آنذاك في مناطق قريبة من الانهار والتي يتوفر فيها الكلاً لحيواناتهم، اي بمعنى التعاون من اجل الحفاظ على ممتلكاتهم ومصادر رزقهم. ولعل أبرز خصائص تلك المرحلة ان شيخ العشيرة يحتك بجميع السكان، ويتفاعل معهم ويتحسس مشاكلهم، ولم تكن له سيادة مطلقة بمعنى انه لم يكن يسعى للهيمنة على ارزاقهم، بقدر ما هي منفعة متبادلة اساسها سبيل الحصول على الغذاء والماء والعدالة والأمن الجماعي (الصوراني، ٢٠٠٣: ٧١).

وفي مرحلة لاحقة، وبعد تزايد عدد السكان، وتوزيعهم على مناطق جغرافية، أصبح وجود شكل جديد ضرورة، حيث بات زعيم العشيرة يقود أكثر من تجمع سكاني في منطقة جغرافية أكثر

اتساعاً، وأصبح يمثل مرجعية للوحدات الصغيرة في كل تجمع، حيث كان يخول احد افراد كل تجمع سكاني بإدارة الوحدة التي يقيم فيها، حيث يقومون على ادارة شئون السكان بالتشاور معه. ومع مرور السنين اضحى الحاكم الذي يقود العشيرة التي تنتشر على شكل تجمعات سكانية بمجموعها تمثل القبيلة، ورؤساء العشائر يمثلون بمجموعهم مجلس حكم جماعي يتراسه زعيم القبيلة، اي بمثابة مجلس برلماني، حيث كان مجلس القبيلة يجتمع للبحث في كل ما يهدد الجماعة من مخاطر أمنية كانت أو اقتصادية، وكانت قراراته تتخذ بشكل جماعي كي تضمن وحدة القبيلة وانتظامها لتحقيق الأمن، ومقومات الحياة لأفرادها، ومن الممكن اعتبار ذلك، الأساس الأول لنشأة الحكومات المحلية، كما يعد مجلس القبيلة الصورة الأولى للوحدات المحلية، ويجمع الفقه الإداري في الدول الحديثة على أن نشوء الحكومات المحلية والهيئات فيها يتطلب توفر مجموعة من العناصر الرئيسية وهي:

- ان توجد شؤون محلية عامة (مرافق خدماتية).
- أن تتولى هذه الوحدات المحلية إدارة الشؤون المحلية بنفسها وأن يتم اختيار قياداتها من سكان الوحدة المحلية نفسها.
- توفر عنصر الرقابة على هذه الوحدات.

ورغم توفر العنصرين الاول والثاني، إلا أن النظام القبلي كان يفتقر إلى العنصر الأخير، وهو عنصر الرقابة من سلطة مركزية تلوه وتحقق الانسجام والترابط بين الوحدات المختلفة للحكومات المحلية، داخل نطاق الدول الواحدة، كما هو الشأن في الدول الحديثة، كذلك افتقر النظام القبلي إلى عنصر الاستقرار نظرا لطبيعته الرعوية، لذلك ارتبط اسم مجلس القبيلة وسلطتها بالقبيلة ذاتها،

بينما ارتبطت الهيئات المحلية بعد نشوئها بصورتها الحديثة بالبلدة أو المدينة. (جبر، ٢٠٠٤: ١١٧):

٢.٢.٢ نشأة المدن

إن أول وجود للمجتمعات المدنية أسس في السهول الفيضية الموجودة في منطقة وادي النيل الأدنى، وأيضا في منطقة دجلة والفرات والأدنى، يضاف إليها السهول الواقعة على ضفتي نهر السند. وعرف الإنسان الاستقرار في ظل زراعة الأراضي وريها من مياه الأنهار، واستطاع أن يوفر المحاصيل الغذائية الزراعية التي أنتجها بكميات كبيرة، والتي وفرت لأعداد من السكان غير العاملين في قطاع الزراعة آنذاك، لتمنحهم الاستقرار وبناء الأبنية المناسبة لهم، على هيئة مدن ذات أحجام صغيرة، تضم مراكز إدارية وأيضا عسكرية وأخرى ثقافية، وخير مثال على هذه المدن القديمة مدينة هارابا وأيضا مدينة موهنجودارو اللتان أقيمتا في منطقة وادي السند، وأيضا مدينة أفرود يتوبوليس وأيضا مدينة طيبة وبوتو اللتان أقيمتا في مصر، ومدينة أور وأيضا مدينة كيش اللتان أقيمتا في العراق وتحديدا في منطقة بابل. كما ظهرت المدن في الصين على حوض الهوانجيو مدينة أنيانج، وهذا يدل على ان وجود الأراضي الزراعية الخصبة بالقرب من الأنهار هو العمود الفقري في بناء المدن وتأسيس دعائمها (هويدي واخرون، ١٩٩٥: ١٦٥).

وأظهرت الدراسات بأن نشوء المجتمعات الزراعية، والتي تشكلت على هيئة مدن صغيرة منذ ما يقارب أربعة آلاف إلى خمسة آلاف سنة، ويذكر بأن المدن السومرية القديمة كانت تضم ما بين سبعة آلاف وعشرين ألف نسمة، كما يذكر بأنه كان مدونا عند الحضارة البابلية القديمة بأن عدد السكان كان كبيرا جدا، حيث وصل إلى حوالي ثمانين ألف نسمة.

وفي مراحل لاحقة، تطورت المجتمعات الإنسانية تطورا سياسيا وحضاريا، وانتقلت المجتمعات بذلك إلى مرحلة أكثر تقدما من السابق، فظهرت التجمعات الإقليمية التي تضم أكثر من مدينة أو قرية، وظهرت تبعا لذلك حكومات تضم تجمعات توحدت مصالحها مع بعضها البعض، مع بقاء تنظيمها المحلي موجود و متمثلا بوجود حكام ومجالس محلية تتمتع بصلاحيات محددة في إدارة مناطقها المحلية وتعيينها ضمن السياسة العامة للدولة (حسبيا، ٢٠٠٦).

٣.٢.٢ تطور المدن

إن المدن أخذت بالتطور مع الزمن، من مدن تعتمد على الزراعة، إلى مدن تكسب ثرواتها من المعاملات التجارية، وخاصة تلك المدن الواقعة في مواقع جغرافية متميزة، لتكون صلة وصل وعقدة تجارية بين الأقاليم المجاورة لها. وعرفت المدن التجارية منذ حوالي ألفي عام قبل الميلاد، وتحديدًا في ظل العصر البرونزي، وخير مثال عليها مدينة (فيلاكوبي) الموجودة في جزيرة ميلوس الواقعة في بحر إيجه، والتي كانت العاصمة التجارية للزجاج، وأيضا مدينة (بيبلوس) الموجودة في منطقة جبيل في لبنان والتي أصبحت عاصمة الأخشاب للعالم، وغيرها الكثير من المدن (الجمال، ٢٠٠٧: ٨٦).

أنشئت العديد من المدن خاصة على سواحل حوض البحر الأبيض المتوسط، ومنها المدن الفينيقية، والتي اشتهرت كمراكز تجارية حضارية هامة، ومعظم هذه المدن قد نما لديها وتطور الحس الفني الذي أتقنته وبرعت فيه.

ومع مرور الزمن، يتمتع حكام تلك الوحدات في بعض الأحيان بسلطات واسعة، وأصبح لهم قوة ينازعون بها الحكومة المركزية في منطقة نفوذهم، ونجد أمثلة على تعيين هؤلاء الحكام في

الإمبراطوريات التي قامت على مر العصور كاليونانية والرومانية والإسلامية بعصورها المختلفة حيث استطاع بعض هؤلاء الحكام الذين يمثلون المركز في مواقعهم، إعلان الاستقلال، ومثال ذلك ما حدث في الدولة الإسلامية في عصورها المختلفة، وما قام به محمد علي حاكم مصر وانفصاله عن الخلافة العثمانية (صبري، ٢٠٠٩: ٨١).

وفي عصر النهضة الأوروبية ازداد الاهتمام بتطوير المدن، حيث توفر لها ادارة محلية أدت إلى انتعاشها وتطورها، فقد باتت تمثل مراكز تجمع الحرفيين والتجار، وتكونت بها طبقة أصحاب الحرف الصناعية والتجار، الذين حاولوا كسب وضع خاص لمدنهم لتجنب وقوعها تحت سيطرة الاقطاع. وتمتعت هذه المدن بقوة اقتصادية جعلت حكام العديد من الدول الأوروبية تجنب الدخول معها في منازعات لحاجتهم إليها. وكذلك تمتع أمراء الاقطاع في أوروبا بسلطات واسعة في المناطق الواقعة تحت نفوذهم، وشاركوا الدول في ممارسة السيادة ضمن اقطاعاتهم، مما أدى إلى أضعاف وحدة الدولة السياسية للدول التي تواجدوا فيها إلى أن بدأوا بالضعف مع ازدياد قوة الحكومات المركزية، وإيجاد جيوش لها وعدم حاجتها إلى خدمات هؤلاء الاقطاعيين لإدارة المناطق، فقامت الحكومات باتباعهم إليها وتعيين موظفين مركزيين لإدارتها، يتلقون أوامرهم ورواتبهم من الحكومة المركزي (هويدي واخرون، ١٩٩٥: ١٠٦).

ومع انقضاء عصر الاقطاع وبدء عصر الثورة الصناعية، وما نتج عنها من تحولات جذرية في العديد من المجالات، فقد بدأ التصنيع في مناطق محددة، وأدى ذلك إلى جذب العديد من سكان الريف إلى تلك المناطق الصناعية الجديدة، التي أصبحت مزدحمة بالسكان، وأصبح وبالتالي ضرورة إيجاد إدارة لهؤلاء السكان بحاجة إلى توفير خامات مختلفة ومتزايدة، وبالتالي ضرورة إيجاد ادارة لهذه المدن للإشراف على تنظيمها وتوفير الخدمات لسكانها، فجرى تعيين موظفين من قبل

الحكومة وبدأ بالتالي ظهور مفهوم الحكم المحلي والإدارة المحلية بمظهرهما وممارستهما الحديثة (الجرباوي: ١٦٢).

ومع صدور قانون البلديات في إنجلترا عام (١٨٣٥)، الذي تم بموجبه انتخاب رؤساء البلديات وأعضاء المجالس المحلية، ثم مع إلغاء أسلوب إدارة المقاطعات بواسطة مندوب بتعيين من الملك عام (١٨٨٨)، واستبدالها بمجالس محلية منتخبة ذات صلاحيات واسعة، فقد تشكلت بداية الممارسة المحلية في إدارة المناطق في إنجلترا التي استمرت حتى الوقت الحاضر مع إدخال تعديلات عليها في فترات لاحقة جعلتها أكثر ديموقراطية (عمرو، ٢٠٠٢: ٨٦).

وحدت فرنسا حذو إنجلترا حيث جرى تشكيل مجالس محلية منتخبة عام (١٨٣١)، مع انتخاب رؤساء البلديات اعتباراً من عام (١٨٨١)، وإعطاء صلاحيات للمجالس البلدية في اتخاذ قراراتها المحلية اعتباراً من عام (١٨٨٤)، حيث صاحب ذلك وجود رقابة وتدقيق على أعمال البلديات من قبل الحكومة المركزية.

ومع ازدياد تطور المجتمعات وتعقيدات الحياة في فترات لاحقة، لا سيما في المجتمعات الصناعية المتقدمة، استدعت الحاجة وجود أشخاص يتمتعون بخبرة مهنية للإشراف على نشاطات الوحدات المحلية المختلفة، وتقديم الخدمات المطلوبة. وبهذا برز اتجاهان بخصوص إدارة الوحدات المحلية هما (محرم والخطيب، ١٩٩٨: ١٣٨):

الاتجاه الأول: انتخاب رئيس وأعضاء الوحدات المحلية التي تقوم بالإشراف على تقديم الخدمات، وتطور هذا الاتجاه بحيث أصبح من الضرورة أن يتمتع هؤلاء الأشخاص بمؤهلات وخبرات لإدارة المناطق المحلية، حيث بادر المجلس المنتخب بتعيين مديراً لإدارة هذه المناطق وتنفيذ سياسة

مجلس الوحدة المحلية وتوجهاتها، بحيث يتم ضمان إدارة المدن والقرى بشكل فعال وبالتنسيق مع الحكومة المركزية. ويطبق هذا الترتيب في العديد من المدن الإنجليزية التي تطور إقطاعها إلى نوع من الحكم المحلي، وكذلك الأمر في الولايات المتحدة الأمريكية.

الاتجاه الثاني: تمثل في تعيين الحكومات المركزية لممثلين عنها للقيام بمهمة تقديم الخدمات وإدارة المنطقة، وقد طبق هذا النمط في الدول التي طبقت أنظمة إدارة مركزية، حيث اتبعت غالبية الدول النامية مثل هذا الترتيب لأسباب مختلفة لا سيما لضمان الوحدة الوطنية للدولة، أو لعدم وجود أعداد كافية من الأفراد المؤهلين لإدارة المناطق، إضافة إلى انتشار الأمية ووجود أقليات وعرقيات تستدعي عملية دمجها في مجتمع واحد إلى إشراف مركزي لفترة معينة.

من الملاحظ أنه حدث تطور خلال القرن التاسع عشر على أنظمة الحكم والإدارة المحلية، التي اتخذت أشكالاً مختلفة، وتفاوتت تأثير وتطبيق هذه الأنظمة بتفاوت الدول في مدى تطبيقها للديمقراطية في دولها، وقد لاحظ العديد من الكتاب في دراستهم لتطور مفاهيم المركزية واللامركزية، في دول العالم المختلفة، أن الاتجاه نحو اللامركزية ينمو يزدهر في عهد الرخاء الاقتصادي، وفي ظل الأمن والحرية والسلام، أما في أوقات الحرب وأثناء الأزمات الاقتصادية فإن الاتجاه يميل نحو المركزية لتمكين الدولة من تركيز قواها ومواردها لمحاربة الأعداء، ومقاومة عوامل الضعف والكساد الاقتصادي.

٣.٢ الحكم المحلي في فلسطين

تطور الحكم المحلي الفلسطيني عبر مراحل تاريخية متلاحقة، كانت فلسطين بحدودها التاريخية خلالها خاضعة لقوى أجنبية، هي تحديداً (العثمانيون والبريطانيون والأردنيون في الضفة الغربية

والإدارة المصرية في قطاع غزة والاحتلال الإسرائيلي)، إلا أن هذه القوى لم تعمل على تمكين النظام ليكون ممثلاً للمصالح والتطلعات الصادقة للشعب الفلسطيني، إذ لم يكن الحكم المحلي بالنسبة لها سوى امتداد للسلطة المركزية، واستخدمته القوى الحاكمة وسيلة للسيطرة.

أدى اتفاق أوسلو الذي وقع في ١٣ سبتمبر ١٩٩٣ إلى قيام السلطة الفلسطينية في مايو ١٩٩٤ ومنذ ذلك الحين استلمت السلطة الفلسطينية العديد من المسؤوليات المدنية وبعض المسؤوليات الأمنية، فعلى سبيل المثال، ووفقاً لاتفاقيات أوسلو، فللسلطة الفلسطينية كامل الصلاحيات الأمنية والمدنية في المناطق المصنفة (أ) أي المدن والقرى الرئيسية. بينما تحتفظ السلطات الإسرائيلية بالصلاحيات الأمنية والمدنية في المناطق المصنفة (ج)، أما في المناطق (ب) وهي تشمل معظم القرى الفلسطينية، فللسلطة الفلسطينية الصلاحيات المتعلقة بالأمر المدني، وللسلطات الإسرائيلية الصلاحيات المطلقة فيما يتعلق بالأمر الأمني. ومن الجدير ذكره أنه بالرغم من أن السلطة الفلسطينية لها مسؤولية التخطيط المطلقة في المناطق المصنفة (أ) إلا أن هذه المسؤولية في المناطق المصنفة (ج) تقع على الجانب الإسرائيلي (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٣).

ونظام الحكم المحلي الفلسطيني مبني على مستويين، أحدهما يتمثل في الحكومة المركزية ممثلة بوزارة الحكم المحلي، التي تتفاعل مباشرة مع الهيئات المحلية من خلال مكاتب فرعية في المحافظات المختلفة، وثانيهما يتمثل في السلطات المحلية نفسها (البلديات والمجالس المحلية).

ووفقاً لوزارة الحكم المحلي وقانون الهيئات المحلية لعام (١٩٩٧)، فإن هناك نوعين من السلطات المحلية وهما البلديات والمجالس المحلية، تقع غالبية البلديات والقرى الفلسطينية في المناطق المصنفة (أ و ب) ولكن بعض حدود هذه السلطات تقع في مناطق مصنفة (ج)، وبالنسبة للحدود الرسمية للبلديات فإن معظمها معروف ومصادق عليه، إلا أن الأمر يختلف في المجالس المحلية

حيث الحدود الرسمية غير معروفة وغير معترف بها رسمياً، بالإضافة إلى هذين النوعين من السلطات المحلية، فإن هناك أنظمة داخلية تعطي القانونية لأنواع أخرى في السلطات المحلية، والتي هي في الأساس مجالس الخدمات المشتركة ولجان التخطيط الإقليمية، والاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٣).

منذ عام (١٩٩٤) قامت وزارة الحكم المحلي بإعادة تصنيف جميع الهيئات المحلية لتحديد درجة قدرتها المالية والإدارية (وبناء عليه تم تحديد مدى احتياجها لإشراف من الوزارة)، وصنفت البلديات التي كانت موجودة منذ (١٩٦٧)، والتي تمتلك خبرات في الإدارة المحلية بـ (أ) و(ب)، بينما صنفت الهيئات المحلية التي شكلت رسمياً بعد مجيء السلطة الفلسطينية بـ (ج) و(د) أو(هـ)، بالرغم من المفارقة في أدائها. ونستعرض بشيء من التفصيل للمراحل التاريخية التي مر بها الحكم المحلي في فلسطين (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٣).

١.٣.٢ الحكم المحلي في العهد العثماني

يعتبر الحكم المحلي في فلسطين حديث النشأة، حيث لم يكن معمولاً به إلا قبل نهايات العهد العثماني، حيث كان لضعف سيطرة الدولة العثمانية على الإمبراطورية المترامية الأطراف، الأثر الإيجابي في بروز حاجة الأطراف إلى هياكل إدارية لإدارة الأقاليم، فتم تأسيس أول بلدية في مدينة القدس عام (١٨٦٣)، وصدر أول قانون ينظم قطاع الحكم المحلي في الحقبة المذكورة عام (١٨٧٧) وسمي (قانون التقسيمات الإدارية)، ومن ضمنه قانون البلديات. وقد تأسست على أثره بلديات في مدن (يافا، عكا، غزة، اللد، الرملة). ومع نهاية العهد العثماني كان في فلسطين (٢٢) بلدية، وفي هذه المرحلة التي شهدت تشكيل بعض البلديات وبخاصة في التجمعات السكانية الكبيرة

نسبياً، كانت سياسة البلديات تقتصر في تلك المرحلة على تقديم بعض الخدمات الأساسية للمواطنين (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

٢.٣.٢ الحكم المحلي في عهد الانتداب البريطاني

أولى الانتداب البريطاني اهتماماً كبيراً في تطوير قطاع الحكم المحلي في فلسطين، في محاولة منه لصبغ النظام الإداري بالصبغة البريطانية، لذا تم تعزيز اللامركزية في هيئات الحكم المحلي، وتم توسيع صلاحيات الهيئات الإدارية في أطر الحكم المحلي، وقد أجريت أول انتخابات بلدية عام (١٩٢٧) بعد صدور مرسوم الانتخابات للبلديات عام (١٩٢٦)، وفي عام (١٩٣٤) تم إجراء الانتخابات في (٢٠) مدينة وقرية.

وفي تلك المرحلة لم تلعب البلديات دوراً إيجابياً مؤثراً في الحياة السياسية، إذ لم يكن لها دور بارز كمؤسسات، وإنما تمحور أثرها السياسي في انتخاب أو تعيين المجالس البلدية في ظل بروز الصراعات والتنافس العائلية حول كيفية تشكيل المجالس، وضمن رئاستها، وكان هناك تنافس مصلي بين العائلات المتنفذة. ولذلك أصبحت البلديات آلية سلطة في يد العائلة (أو تحالف العائلات) التي تسيطر عليها، فكانت تستغلها مركزاً لتأمين تغلغل نفوذها وضمن مصالحها.

خلال هذه المرحلة بدأت تتضح بعض معالم عمل البلديات، وأخذت تتوسع في تقديم الخدمات للمواطنين، حتى باتت أجسام تساهم في تلبية حاجات المجتمع المحلي، ولعل قانون البلديات لعام (١٩٣٦) شمل الجوانب والخدمات التي تشرف عليها البلديات بشكل تفصيلي، وظل هذا القانون معمول به ويحكم عمل البلديات حتى قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية وإصدار قانون الهيئات المحلية الفلسطينية (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

٣.٣.٢ الحكم المحلي في عهد الإدارة المصرية والأردنية

تمتد هذه المرحلة من نكبة عام (١٩٤٨) حتى نكسة حزيران عام (١٩٦٧)، حيث بات قطاع غزة تحت الإدارة المصرية، والضفة الغربية تحت الإدارة الأردنية. وخلال هذه المرحلة بدأ العمل ببلديات قطاع غزة يختلف عن مثيلاتها في الضفة الغربية، ففي عهد الإدارة الأردنية للضفة صدرت عدة قوانين سنة (١٩٥٤) و(١٩٥٥) و(١٩٦٠). أما في غزة فصدر الأمر (٥٠٧) لسنة (١٩٥٧) . ولكن بشكل عام نستطيع أن نقول أن عمل البلديات خلال هذه المرحلة أنصب على تقديم الخدمات الأساسية من شبكات مياه وشبكات كهرباء وطرق، إلا أن دور البلديات بدأ بالتراجع على صعيد متابعة ومعالجة قضايا المجتمع المحلي، بما لا يؤهلها بأن تكون صاحبة الريادة في السياسة التنموية للمجتمع المحلي، وعلى الرغم من حدوث انتخابات للبلديات أثناء الحكم الأردني للضفة الغربية، إلا أن ذلك لم يعكس نفسه في تطوير نوعي لقطاع الحكم المحلي، فقد تم تعزيز المركزية وربط الهيئات المحلية مع الحكومة المركزية، وقد حدث عدة مرات أن تدخلت الحكومة المركزية في تغيير نتائج الانتخابات عبر تعيين أناس غير منتخبين، أو من حصلوا على أصوات أقل في منصب رئيس الهيئة المحلية كما حدث في بلدية الخليل عام ١٩٦٤ (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

أما في قطاع غزة والذي كان يخضع للإدارة المصرية فلم تحدث انتخابات في قطاع الحكم المحلي، حيث كان يستعاض عنها بتعيين لجان مؤقتة يناد بها إدارة المدن والقرى، وشهد قطاع غزة تفهقرا لدور الحكم المحلي ومشاركته في خدمة المجتمع، وقد فقد الحكم المحلي الكثير من محتواه التنموي الاجتماعي والسياسي خلال الفترة المذكورة.

٤.٣.٢ الحكم المحلي تحت الاحتلال الإسرائيلي

استمرت هذه الفترة منذ وقوع الضفة الغربية وقطاع غزة تحت الاحتلال الاسرائيلي اثر نكسة عام (١٩٦٧) واستمرت حتى توقيع اتفاقيات اوسلو بين منظمة التحرير الفلسطينية واسرائيل عام (١٩٩٣)، حيث دخلت طلائع قوات منظمة التحرير الفلسطينية الى فلسطين عام (١٩٩٤). ففي هذه الفترة قامت اسرائيل بتعيين موظفين كأداة سياسية لمواجهة تيار منظمة التحرير الفلسطينية، عبر تعيين أشخاص أو لجان غير مرتبطة بالقوى السياسية التي تتكون منها منظمة التحرير، وعلى الرغم من إجراء الانتخابات أثناء فترة الاحتلال ثلاث مرات، في محاولة من قبل الاحتلال لتشجيع التيار غير الموالي لمنظمة التحرير الفلسطينية على البروز كقيادة بديلة، إلا أن نتائج الانتخابات عام (١٩٧٦) فاجأت سلطات الاحتلال عندما فازت الشخصيات الوطنية والمحسوبة على منظمة التحرير في الانتخابات، كما حدث في بلديات (الخليل، نابلس وحلحول)، حيث قامت سلطات الاحتلال بنفيهم خارج الوطن عقابا على ارتباطهم بالتيار الوطني الموالي لمنظمة التحرير الفلسطينية (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

كما شهدت فترة الاحتلال إعطاء المرأة حق الترشيح والتصويت في انتخابات الحكم المحلي، كما تم إدخال نظام الإدارة المدنية للأراضي المحتلة من قبل السلطات الإسرائيلية، والذي ساهم بشكل كبير في إحكام القبضة على هيئات الحكم المحلي.

ومع نهاية عام (١٩٩١) كان في فلسطين (٣٠) بلدية بما فيها القدس، منها (٢٦) في الضفة الغربية و (٤) في قطاع غزة، وخلال هذه المرحلة، استندت سياسة الاحتلال على تهيئة دور البلديات في قيادة المجتمع المحلي، ولم يعد للبلديات أي دور يذكر في رسم السياسة التنموية

العامة للمجتمعات المحلية، بل وعملت جاهدة على تحويل البلديات من مؤسسات تنموية إلى مؤسسات جباية، تشرف فقط على تقديم الخدمات وجباية الأموال من السكان نظير هذه الخدمات. ولم تعد البلديات تلعب الدور المطلوب منها حيال المجتمعات المحلية والقضية الوطنية بشموليتها، على الرغم من أن المجتمع الفلسطيني عبّر عن رغبته في أن تتولى البلديات هذا الدور من خلال الانتخابات البلدية في الضفة الغربية عام (١٩٧٦)، حيث صبغ الانتخابات بالطابع السياسي والنضالي، وتعد فترة الاحتلال الإسرائيلي الأسوأ في تاريخ الهيئات المحلية الفلسطينية (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

٥.٣.٢ الحكم المحلي في عهد السلطة الوطنية الفلسطينية

منذ أن قدمت السلطة الوطنية الفلسطينية عام (١٩٩٤)، وجدت نفسها أمام تركة ثقيلة من الأنظمة والقوانين والأوامر العسكرية، بما فيها ما يتعلق بالسلطات المحلية، لعل ذلك ما يفسر القرار الأول لرئيس السلطة ياسر عرفات الذي حمل رقم (١) لسنة (١٩٩٤) وهو: يستمر العمل بالقوانين والأنظمة والأوامر التي كانت سارية المفعول قبل ١٩٦٧/٦/٥م حتى يتم توحيدها، وتبع ذلك صدور الكثير من القوانين خصوصا بعد تشكيل المجلس التشريعي.

وكان من ضمن هذه القوانين التي صادق عليها رئيس السلطة قانون الهيئات المحلية رقم (١) لسنة (١٩٩٧)، وقانون الانتخابات المحلية سنة (١٩٩٦) والذي يتحدث عنه الدكتور وكيل وزارة الحكم المحلي (حسين الاعرج) في ندوة عقدت برام الله قائلا: لقد بدأت ثورة حقيقية في النظم المحلية الفلسطينية منذ نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية عام (١٩٩٤)، وكانت هذه الثورة تتمثل بالتحول

والتوجه السريع نحو نظم الحكم المحلي الحديث، وما تبعها من إنشاء هيئات محلية جديدة حيث بلغ عدد البلديات المستحدثة (٧٨) بلدية جديدة.

في عهد السلطة الوطنية الفلسطينية شهد قطاع الحكم المحلي توسعا كميا كبيرا، حيث تضاعف عدد البلديات أربع مرات ليصبح عددها اليوم (١٠٨) بلدية و(٣٣٤) مجلس قروي، ويعتبر قطاع الحكم المحلي ثاني أكبر قطاع بعد القطاع الحكومي، حيث يعمل فيه حوالي (٦٤٠٠) موظف منهم (٢٢٦٠) في قطاع غزة. وتشغل بلدية نابلس وحدها ما نسبته (٤٥%) من إجمالي موظفي قطاع الحكم المحلي في محافظات الضفة الغربية، وتشغل بلدية غزة ما نسبته (٥١%) من إجمالي موظفي قطاع الحكم المحلي في محافظات غزة.

كما وتطور إيرادات قطاع الحكم المحلي من (٥) مليون دولار عام (١٩٦٨) الى (١٩) مليون دولار عام (١٩٩٠)، الى ان وصل (١٨٨) مليون دولار عام (١٩٩٨) (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٥).

٦.٣.٢ الواقع الراهن للحكم المحلي في فلسطين

عملت وزارة الحكم المحلي على زيادة عدد البلديات والمجالس القروية، وقامت بدمج عدد من التجمعات الصغيرة ببعضها، بحيث تم دمج تجمعات صغيرة قريبة من تجمع كبير، والذي جعل هذا التجمع الصغير حيا من أحياء البلدية المدموج فيها.

ومن ناحية ثانية قامت الوزارة بتشكيل مجالس الخدمات والتخطيط الإقليمي المشتركة، بحيث تضم هذه المجالس عدد من الهيئات المحلية القريبة جغرافيا من بعضها البعض، والتي تشترك في علاقات اجتماعية وثقافية واقتصادية متشابهة، وذلك سعياً من الوزارة إلى تطوير هذه المجالس المشتركة لتصبح في المستقبل بلدية واحدة.

كما ساهمت وزارة الحكم المحلي بإيجاد مجالس خدمات مشتركة في المناطق الريفية، ويوجد حالياً في فلسطين (٤٩) مجلس خدمات مشتركة، منها (١٨) متعددة الأغراض، مثل التخلص من النفايات الصلبة وصيانة شبكات المياه. (وزارة الحكم المحلي، ٢٠١١).

إلا أن هذا التطور الكمي لم يواكبه تطوير نوعي في نمط الإدارة، وحجم الموازنات المخصصة، ودمقرطة إدارة قطاع الحكم المحلي من حيث توسيع الصلاحيات وتنويع التمثيل السياسي والاجتماعي في هيئاته بحيث بقيت الصلاحيات التي تتمتع بها الهيئات المحلية بموجب القانون هي صلاحيات محدودة جداً، وبالرجوع إلى القانون يتبين أن هذه السلطات محصورة بشكل أساسي في تنظيم البناء والأسواق العامة والنقل والمرور والمنتزهات، ولا تتمتع الهيئات المحلية بصلاحيات فعلية في مجال التعليم والشؤون الاجتماعية أو الخدمات الصحية، فضلاً عن الصلاحيات الإدارية المحدودة فإن القانون رقم (١) لسنة (١٩٩٧)، لا يسمح بهامش معقول من الاستقلالية في وضع هذه الضرائب والرسوم.

مع أن معظم بلدان أوروبا يتم فيها إعطاء الهيئات المحلية هامش كبير من الاستقلال الإداري والمالي، وبحيث يقتصر دور السلطة المركزية على رسم السياسة العامة والرقابة والتوجيه لضمان تطبيق القوانين والأنظمة كما أسلفنا، مع أن مهام الهيئات المحلية الفلسطينية يتعدى تقديم الخدمات التقليدية كالطرق والماء والكهرباء إلى دور تنموي، اجتماعي، ثقافي، تربيوي ورياضي وغيرها، وكثير من المهام التي تتصل مباشرة بالقطاعات المختلفة من فئات الشعب الفلسطيني في كل تجمع محلي، ومن بين المهام التي تتولاها السلطات المحلية، تولي قسط من المسؤولية عن التعليم والصحة وإنشاء مسارح وأندية ومكتبات وتأمين ومرافق إنتاجية وصناعية وزراعية تساهم في محاربة الفقر والبطالة كما هو الحال في معظم دول العالم المتقدم (صبري، ٢٠٠٩).

ومع ذلك اقتصر عمل معظم الهيئات المحلية على تقديم الخدمات ومشاريع البنية التحتية، وقامت عدد من البلديات بتنفيذ بعض المشاريع الثقافية والاجتماعية ولكن بشكل محدود، "وقد كان لوزارة الحكم المحلي وبالتعاون مع الهيئات المحلية دور في تأمين الدعم المالي المطلوب لتنفيذ مشاريع لتطوير الخدمات وصيانة الموجود منها، حيث نجحت الوزارة والهيئات المحلية بمساعدة الوزارات الأخرى في تأمين بعض الاحتياجات التطويرية فيما يتعلق ببناء المدارس والعيادات الصحية وتعبيد الطرق الداخلية، كما وسعت الهيئات المحلية وبالتعاون مع وزارة الحكم المحلي، وبناء شبكات مياه وكهرباء، وذلك على مدار السنوات السابقة المحلي إلى توأمة بين بلديات فلسطينية مع بلديات عربية ودولية بهدف تبادل الخبرات والتجارب، والتبادل التقني والثقافي إلى جانب المساعدة في توفير الدعم المادي والمالي المدن والقرى الفلسطينية وشقيقاتها من المدن والقرى العربية والدولية اللازم للهيئات المحلية وتطوير الهيئات المحلية الفلسطينية، ومن المؤسف بأن الأهداف التي وضعتها الوزارة والهيئات المحلية لم تتحقق من عمليات التوأمة التي تمت، حيث أنه في كثير من الأحيان لم يتم تفعيل التوأمة والاستفادة منها (حسيبا، ٢٠٠٦).

٤.٢ الهيئات المحلية الفلسطينية

تعتبر وزارة الحكم المحلي الوصي على العملية اللامركزية في الأراضي الفلسطينية، ويؤكد وكيل الوزارة إسماعيل أبو شمالة في ندوة بغزة بأن الهيئات المحلية تطورت في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية تطورا هاما، مما انعكس بشكل إيجابي على بعض مناحي التنمية سواء في بناء القدرات في كل هيئة محلية أو في تنظيم البناء أو في مجال الطرق ونظافتها ومد شبكات المياه والكهرباء والصرف الصحي وبعض الأنشطة الرياضية والثقافية والتعليمية والصحية، وتم تفعيل دور لجان الأحياء.

ويسجل أيضا أبو شمالة مجموعة من الملاحظات فيقول: ومن خلال تجربتنا نحن والهيئات المحلية نشعر بالقصور الكبير الناتج عن تهميش دور الهيئات المحلية في مجتمعنا الفلسطيني وعدم إسناد مهام الشؤون الرياضية والصحية والتعليمية والثقافية لها كبقية دول العالم والدولة المجاورة لنا، واقتصار مهمتها على الخدمات والبناء والتنظيم وترخيص الحرف والصناعات الخفيفة، حتى هذه الخدمات تم سحبها تدريجياً من الهيئات المحلية مثل الكهرباء والماء والصرف الصحي، كما وتم إسناد عدد من مهام البلديات لوزارات السلطة كدور مركزي (أبو شمالة، ٢٠٠٣).

إن عدم إسناد مهام تنموية للهيئات المحلية أضعف ويضعف دور المجتمع المحلي من خلال هيئاته المحلية، مع أنه يسجل نجاح بعض الهيئات المحلية في المبادرة لبناء العديد من المشاريع الخدماتية ذات الطبيعة العامة.

حتى اللحظة لم يتم إجراء الانتخابات، وتم اعتماد سياسة التعيين من قبل الوزارة، وإن أكثر التعيينات تمت كما أسلفنا على بعد عشائري أدى إلى عدم اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب، وأصبحت العلاقة بين المواطن ومجالس الهيئات المحلية قائمة على العلاقات الشخصية والفئوية السياسية وتدخل الوساطة والمحسوبية، الأمر الذي أثر على تباين القرارات التي تتخذها الهيئات المحلية والتسهيلات التي قد تمنحها إضافة إلى التمييز في تقديم الخدمات بين مواطن وآخر.

كما أن سلطة الوزارة في تعيين وعزل رؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية لعدم إجراء انتخابات ودون مراعاة لأحكام أي قانون بهذا الصدد، يجعل الرؤساء والأعضاء يدينون بالولاء لمن عينهم، وبالتالي يكون هدفهم هو إرضاء الوزارة لضمان الاستمرار في المنصب المحلي. وأثر ذلك على مجمل الأعمال الإدارية التي تمارسها الهيئات المحلية وعلى برامجها المقدمة وعلى قراراتها.

ورغم أن القانون يتحدث عن التوجه نحو اللامركزية، إلا أن الحكومة المركزية لم تترجم ذلك من خلال تخصيص جزء من ميزانيتها لدعم البلديات، ناهيك على أن القانون يتحدث عن هيئات وليس سلطات محلية، هذا من جهة من جهة أخرى بدأ يبرز التداخل بين عمل الهيئات المحلية وصلاحيات الوزارات الأخرى، وهذا بعد ذاته رسخ مبدأ مركزية العمل وبخاصة في أمور كانت من صلاحيات الهيئات المحلية، وهذا بطبيعة الحال أسهم في تقليص دور الهيئات المحوري في عملية التنمية (ابو شمالة، ٢٠٠٣).

١.٤.٢ تصنيف هيئات الحكم المحلي في فلسطين

اختلف تصنيف هيئات الحكم المحلي باختلاف السلطات التي تعاقبت على حكم فلسطين، ففي العهد العثماني لم يتجاوز عدد هيئات الحكم المحلي (٢٠) هيئة حكم فقط، وكانت جميعها ينطبق عليها نفس العدد من الاعضاء، حيث حدد عدد الاعضاء فقط (١١) عضوا لكل هيئة حكم. بينما في بريطانيا، اختلف النظام تماما حيث صنفت هيئات الحكم المحلي الى مجالس كبيرة في المدن الرئيسية الكبرى، وحدد اعضاء الهيئة آنذاك ب(١٥) عضو لكل مجلس بلدي، والمدن الصغيرة شكلت فيها هيئات حكم تتكون من (٩) اعضاء، في حين القرى كانت تدار من قبل المخاتير. ولا شك ان جميع تلك المجالس المحلية في العهد الانتداب البريطاني كانت تتم بالتعيين.

وخلال فترة الحكم الاردني للضفة الغربية، والحكم المصري لإدارة قطاع غزة تم استخدام نفس النظام البريطاني، الذي معمول به حتى احتلال اسرائيل لكافة الاراضي الفلسطينية اثر نكسة عام (١٩٦٧)، التي استحدثت نظام تصنيف جديد بحيث تدار المدن والبلدات الكبرى من قبل هيئات مكونة من (١٥) عضو في كل مدينة، و(١١) عضو في البلدات المتوسطة، و(٧) اعضاء فقط في المجالس القروية الصغيرة، وكانت تتم بالتعيين بادئ الامر، حتى جرت اول انتخابات للمجالس

والهيئات المحلية عام (١٩٧٦)، والتي سرعان ما انحلت بسبب ولائها لمنظمة التحرير الفلسطيني، وبقيت المدن والبلدات الفلسطينية تدار من قبل هيئات معينة من قبل قوات الاحتلال حتى مجيء السلطة الوطنية الفلسطينية عام (١٩٩٤)، والتي عملت على تعيين الهيئات والمجالس المحلية، حتى اجريت اول انتخابات للهيئات المحلية عام (٢٠٠٥) والتي اتبعت التصنيف الاردني الذي كان سائدا ابان الحكم الاردني.

٢.٤.٢ توزيع هيئات الحكم المحلي في فلسطين

بعد قيام السلطة الفلسطينية عام (١٩٩٤م)، تم تأسيس وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، التي أوكل إليها مسؤولية رعاية المجالس البلدية والمحلية المختلفة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وقد حددت هذه الوزارة رسالتها لتطوير نظم الحكم المحلي الفلسطيني، وفقا للتطلعات السيادية للشعب الفلسطيني، بهدف تعزيز التنمية والديمقراطية من خلال تطوير نظم ملائمة لأوضاع الشعب الفلسطيني (رديدة، ٢٠٠٦: ٣٧).

وتحقيقا لهذه الأهداف فقد عملت هذه الوزارة منذ تأسيسها على توسيع دائرة المجالس البلدية في الضفة وغزة، فقد كان يوجد في الضفة الغربية وقطاع غزة لغاية تاريخ قيام السلطة الفلسطينية: (٢٦) بلدية في الضفة، و(٤) بلديات في غزة، ولذا فقد عملت هذه الوزارة على تحويل (٨٧) مجلسا قرويا إلى مجالس بلدية، منها (٧٤) في الضفة، و(١٣) في غزة، وقد هدفت من وراء ذلك إلى توسيع نطاق الخدمات المقدمة للسكان، من خلال تحويل المجالس القروية إلى مجالس بلدية، وكذلك إشراك المواطنين في تخطيط واقعهم الخدمي والتنموي. (شاتي، ٢٠٠٣: ٤٥).

٣.٤.٢ سمات الحكم المحلي في فلسطين

يختلف الحكم المحلي في فلسطين عن باقي دول العالم، وذلك بسبب تقلب نظم الحكم، حيث ساد أكثر من قانون لتنظيم الحكم المحلي، بدءاً بالحكم العثماني ومروراً بالانتداب البريطاني والحكم الاردني والمصري و ثم الاحتلال الاسرائيلي، وانتهاءً بالسلطة الوطنية الفلسطينية. ومن أبرز سمات الحكم المحلي في فلسطين ما يلي (عمرو، ٢٠٠٢):

١. ارتباطها الشديد بالسلطة المركزية وتبعيتها لها في موازنتها وسياساتها وعملها بشكل عام، مما أضعف دورها في تخطيط التنمية المجتمعية، حيث تنخفض موازنتها المالية بحجم الناتج الإجمالي وتعتمد على المساعدات الدولية.

٢. مجالسها معينة وليست منتخبة في الغالب، حيث لجأت الحكومة المركزية عبر العصور المختلفة إلى نظام التعيين في محاولة منها لربط قطاع الحكم المحلي بها وتوظيفه لخدمة برامجها السياسية ومنع وصول جهات غير موالية لتولي سلطة قطاع الحكم المحلي.

٣. نقص الثقة بين هيئات الحكم المحلي والمجتمع، وذلك نتيجة لقصورها في تلبية حاجات المواطن والمجتمع.

٤. انخفاض مشاركة النساء سواء في الهيئات المحلية حيث تبلغ النسبة (٥.١%) بواقع (١١٥) امرأة من أصل (٣٠٦٠) عضو، ونسبة (٤%) من اجمالي الموظفين البالغ (٦٤٠٠) موظف.

٥. انخفاض نسبة مشاركة فئة الشباب فيها، حيث أن قانون الترشيح للهيئات المحلية الذي يحدد سن الترشيح لما فوق الثلاثين للرئيس والعضو (٢٥) عاماً، مما يمنع قطاع واسع من الشباب من ترشيح أنفسهم.

٦. نقص في التنظيمات والسياسات الإدارية والمالية التي تنظم وظائف السلطات المحلية وعلاقتها

بالحكومة المركزية ووزارة الحكم المحلي وتنظيم شؤونها الداخلية.

٧. قدراتها البشرية غير مؤهلة، وتحتاج إلى تدريب فني ومهني أفضل.

٨. تقييد لعائدات البلديات المالي من النواحي القانونية والبنوية الاجتماعية مما أدى إلى اقتصار

دور البلديات الوظيفي على تقديم الخدمات الأساسية الحيوية للسكان، ولم يتوسع الاهتمام

بالسكان من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والتنمية.

٤.٤.٢ العقبات والمشاكل التي تواجه الهيئات المحلية في فلسطين

تواجه الهيئات المحلية الفلسطينية العديد من العقبات والمشاكل في عملها ومن أهمها:

(الجميل، ٢٠٠٧):

١. عجز في الأنظمة والقوانين التي تحد من صلاحيات البلديات لتشمل هذه الصلاحيات الكثير

من نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبشرية.

٢. تآكل بعض صلاحيات البلديات بشكل فعلي يوماً بعد يوم، فقد تم سحب المسؤولية عن الكهرباء

من البلديات وقريباً يتوقع سحب المياه والصرف الصحي، كما وتم سحب بعض المرافق الأخرى

مثل قرار مجلس الوزراء بمنح صلاحيات إصدار تراخيص الحرف والصناعات لوزارة الصناعة

وسيطرة بعض الجهات على صلاحية بيع الرمال والمحاجر، وهذا الأمر لا يمكن تفهمه كون

سحب هذه الصلاحيات من الهيئات المحلية يضعف من مواردها المالية وبالتالي يحد من

قدرتها على القيام بدورها في خدمة مجتمعها المحلي.

٣. نقص الوعي بمفهوم التنمية وأهميتها سواء من العاملين في البلديات أو المشرفين على أعمال

البلديات، فبمجرد مشاركة البلدية في أي نشاط تنموي يسجل ملاحظة سلبية على إدارة البلدية.

٤. استمرار عدم إجراء الانتخابات، والتبعية السياسية في عملها للسلطة المركزية.
٥. ندرة الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع تطوير البنية التحتية الضرورية والأساسية، حيث إن كثير من الدول المانحة العربية والدولية لم تف بالالتزاماتها تجاه السلطة الوطنية الفلسطينية خصوصاً في سنوات الانتفاضة الثانية، حيث أن البلديات بالكاد تستطيع توفير الخدمات لمواطنيها وفي غالب الأوقات تلجأ إلى الاستدانة لصرف رواتب موظفيها، كما أنها غارقة في الديون للبنوك المحلية وشركة الكهرباء... الخ.
٦. ضعف روح المبادرة والمشاركة المجتمعية نظراً لتعود المجتمع المحلي على النظر إلى البلدية بأنها وجدت لتلبية جميع طلباتهم دون مساهمة منه وحتى بدون الالتزام بدفع مستحقاتها عليه.
٧. عدم تسديد المواطنين لالتزاماتهم المالية للهيئات المحلية بسبب الوضع الاقتصادي الصعب، وتشي الفقر والبطالة.
٨. عدم وجود الفهم الكافي لمفهوم الحكم المحلي ودوره وأهميته.
٩. اجتياح الاحتلال الإسرائيلي المتكرر لمناطق السلطة الوطنية الفلسطينية وما يرافقه من تدمير للبنية التحتية.
١٠. ضعف الإمكانيات الفنية أحياناً لتنفيذ المشاريع المطلوبة، مما يتطلب رفع كفاءة بعض الهيئات المحلية لتمكينها من تنفيذ مشاريعها الحيوية.
١١. نسبة كبيرة من رؤساء البلديات والمجالس البلدية غير مؤهلين لهذا الدور مما ساهم بشكل أساسي في تدهور ثقة المواطن في هذا القطاع، مما قلص من حجم تأثيره في القضايا العامة بالمعنى التتموي.

ويمكن التغلب على هذه العقبات من خلال تجنيد الدعم المالي والسياسي والفني من السلطة ومنظمات المجتمع المدني المعنية ومن الدول المانحة الدولية والعربية لمساعدة الهيئات المحلية على تخطي هذه العقبات والمشاكل.

ونخلص إلى أن الهيئات المحلية في فلسطين تعاني من معوقات إدارية ومالية وسياسية تحول دون قيامها بمهامها بشكل فاعل، وأهم هذه المعوقات طغيان الإدارة المركزية في عملية اتخاذ القرار، في ظل وجود هذه المعوقات لم تستطع ولن تستطع الهيئات المحلية من القيام بدورها التنموي المطلوب، وبتكثيف القول بأن السلطة المركزية ما زالت مصرّة على إخضاع السلطة المحلية لرغباتها وتوجيهاتها من خلال إدارتها، سواء من خلال دراسة مجموعة القوانين التي صدرت، أو العلاقة اليومية بين السلطة المركزية والهيئات المحلية وتقييد خدماتها، وعدم إجراء الانتخابات باعتبارها نقطة الانطلاقة لإعطاء الاستقلالية للهيئات المحلية، كل ذلك يقيد من دور السلطة المحلية في عملية التنمية ويجعلها في النهاية تابعة للسلطة المركزية من خلال التداخلات والإشكاليات الناتجة عن التضارب بين المركزية واللامركزية وبين التقليدي والحداثي والتنموي، وتنتج هذه الإشكاليات والتداخلات بسبب التضارب في طريقة النهج وأسلوب العمل بين السلطة الوطنية الفلسطينية بصفتها مؤسسة منبثقة عن منظمة التحرير الفلسطينية والتي تميزت سلطاتها ومسئوليتها بالمركزية الكاملة باعتبارها جسم ثوري وبين القاعدة العريضة من الشعب الفلسطيني، التي حكمت من احتلالات وأنظمة متعاقبة والتي تنطع إلى الديمقراطية واللامركزية.

٥.٤.٢ هيئات الحكم المحلي في جنين

تم انشاء اول مجلس بلدي في مدينة جنين في العهد العثماني عام (١٨٨٣) برئاسة السيد(الحاج عبد الحميد منصور)، وكان ذلك نتاج عملية انتخاب شارك فيها آنذاك فقط(٨٠) ناخبا، وكان

مكونا آنذاك من (٧) اعضاء من بينها المتصرف (رئيس المجلس)، وبقي هذا النظام معمول به حتى العام (١٩٥٤)، حيث في ذلك العام صدر القانون الاردني رقم (١٧)، الذي بموجبه يتم انتخاب اعضاء المجلس البلدي بطريقة الاقتراع السري المباشر، على ان تكون فترة عمل المجلس (٤) سنوات، وبقي هذا الامر في عهد الاحتلال الاسرائيلي، حيث اجريت اول عملية انتخابات في عهد الاحتلال الاسرائيلي وكانت المرة الوحيدة التي اجريت فيها الانتخابات، والتي فاز فيها السيد(احمد شوقي موسى) والذي استمر حتى منتصف عام (١٩٨٢)، حيث قامت اسرائيل بحل كافة المجالس البلدية المنتخبة في الضفة الغربية وقطاع غزة، ولجأت الى التعيين، حيث عين السيد(شهاب الصانوري) عام (١٩٨٢) كرئيس لبلدية جنين.

٦.٤.٢ هيئات الحكم المحلي في جنين بعد تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية

كانت هيئات الحكم المحلي منذ العهد العثماني ومرورا بعهد الانتداب البريطاني وابان الحكم الاردني والمصري، وبعد ذلك في زمن الاحتلال الاسرائيلي، تطبق فيها الانظمة والقوانين لتلك الدول، حيث غالبيتها كانت تتم بالتعيين، حيث تقوم باختيار الاعضاء الذين تعتقد انهم موالين لها، وينفذون سياستها، وحتى عندما اجريت الانتخابات لأول مرة في زمن الاحتلال الاسرائيلي عام (١٩٧٦) تقاضت حكومة الاحتلال بنجاح الكتلة الوطنية الموالية لمنظمة التحرير الفلسطينية، لذا عمدت الى حل المجلس عام (١٩٨٢) وعادت الى اتباع سياسة التعيين حتى تدار البلدية من قبل من ينفذون السياسة الاسرائيلية (ارشيف بلدية جنين، ٢٠٢٠).

وبعد دخول طلائع منظمة التحرير الفلسطينية الى جنين عام (١٩٩٥)، عملت السلطة الفلسطينية الى تعيين اول مجلس بلدي في ظل السلطة الوطنية مكونا من (١١) عضوا برئاسة السيد(وليد ابو موسى)، وبعدها تم اجراء اول عملية انتخابات عام (٢٠٠٥) حيث تم انتخاب مجلس مكون من

(١٥) عضو برئاسة الدكتور (حاتم جرار)، الذي استقال من منصبه، ليتولى بعده رئاسة البلدية السيد(علي الشاتي) عام (٢٠٠٩)، ثم اجريت الانتخابات عام (٢٠١٣) وشكل مجلس بلدي مكون من (١٥) عضوا برئاسة (وليد ابو موسى)، حيث توفي قبل ان يكمل فترته ليخلفه السيد(نادر العارف)، واخيرا انتخابات عام (٢٠١٧) حيث تولى الرئاسة الدكتور (محمد ابو غالي) الذي استقال بعد سنتين من فترة رئاسته ويخلفه الرئيس الحالي السيد (فايز السعدي)، الذي ما زال يزاول مهامه حتى اليوم (ارشيف بلدية جنين، ٢٠٢٠).

٧.٤.٢ اداء مجالس بلدية جنين في زمن السلطة الفلسطينية

تتميز مدينة جنين بموقعها الذي جعل منها مركز هام في فلسطين على مر العصور، حيث تمثل نقطة التقاء بين جبال نابلس وسهول مرج بن عامر والاعوار، وتعتبر البوابة الشمالية للاتصال مع فلسطيني الداخل، الذين يؤمنون اسواق المدينة بشكل دائم، وموقعها هذا جعل منها مدينة تنشط فيها الحركة التجارية، كما انها تعد ثاني أكبر سوق للخضار والفواكه كونها تضم اراضي زراعية بمساحات واسعة تزرع فيها مختلف المحاصيل، التي تزود فيها الاسواق المحلية الفلسطينية وحتى التصدير لخارج البلاد كالأردن والاراضي المحتلة عام (١٩٤٨).

لذا كانت تقع على كاهل المجالس المحلية الاهتمام بتطوير المدينة، فعمدت المجالس المتعاقبة الى الاهتمام بالأسواق وتنظيمها، واعادة تأهيل البنى التحتية، كشق الشوارع الجديدة وتوسيع القائم منها، وتحديث شبكات الكهرباء والمياه وشبكات الصرف الصحي. وكذلك عملت تلك المجالس على عدة مشاريع لتجميل شوارع المدينة وتنظيفها، واقامة مواقف للسيارات، وبناء مراكز الاستعلامات، وتطوير المنطقة الصناعية، ودعم مختلف المشاريع الاجتماعية والاهتمام بها، كبناء المدارس

وتوسيع المكتبة واقامة المنتزهات، وتأهيل الملاعب الرياضية، اضافة الى العديد من المشاريع التطويرية.

وفي هذه المرحلة عملت ايضا على توسيع حدود المدينة، حيث تضاعفت منذ جلاء قوات الاحتلال الاسرائيلي الى اليوم ثلاث مرات، واقامت في ضواحي المدينة العديد من المجمعات السكنية، بعد ان عملت المجالس البلدية على توسيع خدماتها الى المناطق المحاذية للمدينة من كل الاتجاهات، حيث امدتها بخدمات توصيل المياه والكهرباء والصرف الصحي، وشق وتعبيد الشوارع الموصلة اليها (ارشيف بلدية جنين، ٢٠٢٠).

٥.٢ الدراسات السابقة

أشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة عدم وجود دراسات تبحث بشكل مباشر في تقييم أداء خدمات مجالس بلدية جنين، لذلك في هذا الجزء من الدراسة نعرض من جهود الباحثين على مختلف المستويات المحلية والعربية والأجنبية، الذين بحثوا في هيئات الحكم المحلي، لتستفيد منها الدراسة الحالية في الإجراءات المتبعة لتحقيق الأهداف. ولإثراء الدراسة الحالية أيضا بمعلومات عن هيئات الحكم المحلي.

١.٥.٢ الدراسات المحلية

أجرة زبدة (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الوضع الإداري والمالي للهيئات المحلية في محافظة طولكرم، والتي بلغ عددها اثنتي عشر بلدية واثني عشرة مجلسا وتجمعين سكانيين، ومن اجل التعرف على الواقع الحقيقي لعمل الهيئات المحلية، تم توزيع استبانة على رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية العاملين في محافظة طولكرم، ومن أهم النتائج أن معظم رؤساء الهيئات المحلية

قد تم تعيينهم - لحين عقد الانتخابات الأخيرة- من قبل وزارة الحكم المحلي، وان غالبية الخدمات التي تقدمها هذه الهيئات اقتصرت على تقديم خدمة الكهرباء والماء فقط ولم يكن هناك شراكة حقيقية بين القطاع العام والقطاع الخاص، مما انعكس على فشل الهيئات المحلية في استقطاب الدعم المطلوب من أفراد المجتمع، ومن اجل ذلك قام الباحث باقتراح بعض التوصيات من أهمها، إعطاء الهيئات المحلية صلاحيات اكبر وخصوصا فيما يتعلق بالتعليم والصحة كالدول المتقدمة، وإعادة بناء جسور الثقة مع الجماهير للحصول على الدعم اللازم من أفراد المجتمع، ضرورة قيام الهيئات المحلية ببعض المشاريع الخاصة بها من اجل زيادة الأموال اللازمة للمشاريع وعدم الاعتماد على الهبات من الجهات المختلفة.

أما دراسة أبو فريا (٢٠١٣) التي بحثت في العوامل المؤثرة في الإنفاق على المشاريع التطويرية في بلديات قطاع غزة. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التنمية المحلية ودور المشاركة المجتمعية، والتعرف إلى دور البلديات في تنفيذ برامج التنمية، ومعرفة الأسباب الرئيسية التي تعيق تنفيذ المشاريع التنموية التطويرية في بلديات قطاع غزة، ثم دراسة بلدية بيت لاهيا كنموذج، وذلك من خلال تحليل تأثير مصادر التمويل المختلفة على تنفيذ المشاريع التطويرية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم المقابلات مع كبار موظفي البلديات ووزارة الحكم المحلي كأداة لجمع البيانات الأولية، والتقارير المنشورة من البلديات. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: ضعف التمويل المحلي من البلدية الذي يعتمد على الجباية المحلية، وعدم تأثيره في تنفيذ المشاريع التطويرية، كذلك ضعف التمويل من الحكومة الفلسطينية. كما اظهرت اهتمام تلك البلديات في تطوير الحركة التجارية مع الاسواق الخارجية لتحسين ظروف التجار في المنطقة.

دراسة عبيد وآخرون (٢٠١٢)، التي هدفت الى تقييم افراد المجتمع المحلي لأداء هيئة الحكم المحلي المنتخبة عام (٢٠٠٥) في بلديات محافظة جنين، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة وزعت على عينة قوامها (١٢١٢) من سكان محافظات جنين ممن يحق لهم الترشح والتصويت. وقد توصلت الدراسة الى ان درجة التقييم الكلية لأداء هيئات الحكم المحلي في محافظة جنين كانت سلبية، وقد كانت محايدة في مجال البيئة والصحة العامة والبنية التحتية، بينما كانت سلبية في كل من المجال الاقتصادي والتوعية السياسية والمجال الاجتماعي. كما اظهرت ان درجة تقييم الذكور كانت اعلى من درجة تقييم الاناث، وكذلك كانت درجة تقييم الشباب اعلى من درجة تقييم كبار السن . وقد اوصت الدراسة بضرورة قيام المجالس البلدية بمراجعة اسباب تدني الخدمات، واعادة النظر به بهدف تطويره ليلاص احتياجات المواطنين الحقيقية، وليمتد ليصل الى مجالات اوسع.

دراسة يعقوب، وآخرون (٢٠١١) بعنوان- التجربة الفلسطينية في البلديات المستحدثة: تناولت هذه الدراسة- التجربة الفلسطينية في البلديات المستحدثة- وضع المجالس المحلية المستحدثة التي تواجه العديد من الفرص وفي المقابل تواجه عقبات وعراقيل تحول دون إحداث نقلة نوعية، وقد كانت أهم تلك العراقيل المطروحة في هذه الدراسة نقص التمويل اللازم، كذلك عرضت تاريخ النظم المحلية الفلسطينية ومبررات استحداث البلديات وإمكانية تطويرها، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة من المجالس البلدية المستحدثة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي المقارن لمعالجة الموازنات والمشاريع المنفذة والمخطط لها. وقد اظهرت النتائج ان التجربة الفلسطينية حققت نجاحا في مجالات تطوير المناطق الصناعية، والاهتمام بالانشطة التجارية.

دراسة حامد (٢٠٠٩): استراتيجية تطوير الهيئات المحلية في منطقة أريحا والأغوار. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أهمية وجود استراتيجية تطوير الهيئات المحلية في منطقة أريحا والأغوار، استخدم المنهج الوصفي لتحقيق الاهداف، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في حقل الحكم المحلي والهيئات المحلية في منطقة الدراسة، واستخدمت المقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (٢٠) مسئولاً مثل (رؤساء المجالس القروية، ومدراء الوزارات، ورؤساء المجالس المشتركة) في محافظات (طوباس وأريحا ونابلس)، وقد أظهرت الدراسة أن النظام الحالي للهيئات المحلية في منطقة الدراسة يتميز بالمركزية الإدارية، وأن قانون الهيئات المحلية الفلسطينية غير ملائم لواقع المنطقة، بالإضافة إلى تعدد بالمستويات الإدارية وكثرة أعداد الهيئات المحلية، يضاف لذلك عدم قدرة الهيئات المحلية على إدارة مهامها لضعف إمكانياتها الفنية والمالية والبشرية، وأشارت الدراسة إلى غياب للتخطيط الإقليمي الشامل للبنية التحتية للهيئات المحلية.

دراسة الصوير (٢٠٠٨). التي هدفت الى إبراز دور بلدية غزة في تحديد المعالم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية لمدينة غزة، وتتبع دورها منذ الانتداب البريطاني على فلسطين، ودراسة العلاقة بين البلدية والواقع الغزي والخدمات والعائلات والمؤسسات. استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالدراسة المستفادة من الوثائق غير المنشورة المتمثلة في السجلات الأصلية والمحاضر والقرارات التي اتخذها المجلس البلدي، كذلك الوثائق المنشورة الأخرى من مراسلات ومذكرات ومقابلات ومراجع. وقد توصلت الدراسة إلى ان بلدية غزة تولت تقديم الخدمات الأساسية، وتطوير البنية التحتية، ومساعدة الفقراء، ورعاية الغرباء وتوفير الخدمات الصحية والبيئية والتعليمية والتربوية، وتنظيم الأعمال والمهن والحرف والبناء، وتحسين الوجه الجمالي والحضري للمدينة، وإنشاء الأسواق والمسالك، وفتح الشوارع وتوسيعها.

دراسة أحمد (٢٠٠٨) التي هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المؤشرات المفاهيمية والعلمية للحكم الصالح للهيئات المحلية الفلسطينية، ومعرفة مدى تطبيق مبادئه. وتحديد دور كل متغير من: عدد أعضاء مجلس الهيئة وتصنيفها، ومصدر تمويل الهيئات المحلية الفلسطينية وطريقة تشكيل مجالسها بالإضافة إلى المؤهل العلمي للأعضاء، ومتغير الاطلاع على قوانين وأنظمة الهيئات المحلية من قبل طاقمها. وفي هذه الدراسة تم إتباع المنهج المسحي الوصفي، والمنهج التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء ورؤساء ومديري الهيئات المحلية في محافظة قلقيلية، ومجموعها (٣٣) هيئة محلية وعدد أعضائها (٢٣٨) عضو أما عينة الدراسة فقد كانت عينة شاملة واستخدمت لذلك الأداة العلمية وهي الاستبانة. وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: وجود واقع لمجال المؤشرات التالية: النزاهة والكفاءة والفعالية، المسائلة وتطبيق القانون، الشفافية، اللامركزية والاستقلالية، الاستجابة، المشاركة المجتمعية) في الهيئات المحلية الفلسطينية.

دراسة حسيبا (٢٠٠٦)، التي هدفت الى تحليل وتقييم الواقع الحالي في ظل الظروف القائمة، وتحديد المعوقات والصعوبات التي تواجهها، ووضع برامج ومقترحات استراتيجية مستقبلية من اجل النهوض بمستوى الهيئات المحلية لتعزيز دورها ومساهمتها في عملية التنمية . ولتحقيق هذه الاهداف اعتمدت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وكذلك المنهج التحليلي لتقييم الواقع الفلسطيني بالاعتماد على المعلومات والبيانات المتوفرة من مصادر مختلفة، بالإضافة إلى نتائج الاستبانة التي وزعت على عدد من البلديات والأشخاص المعنيين في شمال الضفة الغربية. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مركزية في نظام الإدارة المحلية الفلسطينية، وتعدد المستويات الإدارية، ووجود عدد كبير من الهيئات المحلية (خاصة البلديات المستحدثة)، وكذلك عجز الهيئات عن أداء دورها ومهامها لتلبية حاجات المواطنين. كما أظهرت الدراسة عدم ملاءمة قانون الهيئات المحلية

الفلسطينية للواقع الحالي في الأراضي الفلسطينية، وعدم توفر المرونة اللازمة لمواجهة التطورات والتحديات المختلفة.

دراسة إسماعيل (٢٠٠٥): بعنوان دور الهيئات المحلية الفلسطينية في تعزيز المشاركة وإحداث التنمية السياسية: اعتمد الباحث المنهج المقارن لتحليل الصور المتعددة للتنظيم المحلي كالمركزية واللامركزية والإدارة السياسية ودراسة تطبيقاتها في الدول العالمية مثل بريطانيا وفرنسا، وركز أيضا الباحث على طبيعة العلاقة بين الهيئات المحلية والسلطة المركزية منذ قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية وقام الباحث ببناء استبانة وتم توزيعها على (٢٣٨) هيئة محلية في الضفة الغربية كمجتمع للدراسة من البلديات والمجالس القروية ولجان المشاريع، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ضرورة التركيز على الإنسان كمحور للجهود المبذولة والنظرة التكاملية للعلاقة بين التنمية والصمود الاجتماعي والاقتصادي وأيضا انه يجب القيام بمراجعة جريئة ومسؤولة لأداء المؤسسات الفلسطينية، وأكد الباحث أيضا على ضرورة القيام بالإصلاحات الإدارية وتحقيق المشاركة الفعالة كما أوصت الكثير من الجهات المحلية أو الدولية، بناء الثقة بين المواطن والسلطة وعدم تعطيل الانتخابات وعدم الاعتماد على سياسة التعيينات، أكدت الدراسة على فشل نظرية المركزية المبالغ فيها المتبعة من قبل السلطة الفلسطينية، إفساح المجال أمام القيادات الشابة في صناعة السياسات ودمجهم في التنمية والمساءلة، إتاحة الفرص أمام الهيئات المحلية للعمل كحكومات محلية وتدريب قادتها على قيادة المؤسسات.

دراسة جبر (٢٠٠٤) بعنوان - إدارة البلديات وتحليل سياسة اللامركزية في المناطق الفلسطينية: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء الهيئات المحلية في فلسطين فيما يتعلق باللامركزية الإدارية والمالية، وقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من وزارة الحكم المحلي ووزارة المالية، إضافة إلى

استبانة كانت قد أرسلت إلى (١٢) مسؤولاً من مسؤولي (١٢) بلدية وتبين من البحث أن التنظيم الإداري للحكومة يتكون من الحكومة المركزية والمحافظات والبلديات والمجالس القروية ووجد أن وظائف الهيئات المحلية تتركز في تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين وتبين أن لدى هذه الهيئات درجة كبيرة من اللامركزية في تقديمها لهذه الخدمات، وأوضحت الدراسة العديد من القضايا الخاصة باللامركزية المالية والإدارية منها: التنظيم الإداري للهيئات المحلية، وعملية اتخاذ القرارات، والتدريب والحوافز، وتمويل الهيئات المحلية، .. الخ.

دراسة معهد كنعان التربوي، (٢٠٠٣) بعنوان - الدور التنموي للبلديات: الدراسة جاءت بسلسلة حوارات حول - الدور التنموي للبلديات - حيث تطرقت إلى موضوع التنمية في المجتمع الفلسطيني التي تتطلب كما يرى المناقشون جهوداً مضمّنة من أجل بناء دولة وتحقيق الرفاهية للمواطن، وقدم أحد المناقشين (إسماعيل أبو شمالة) وهو باحث في التنمية البشرية نبذة عن نظام الإدارة المحلية وتطورها وسمات وخصائص الحكم المحلي في فلسطين وطرح عدة أسئلة حول إذا ما كانت البلديات في فلسطين تمتلك رؤية تنموية، وإحلال اللامركزية لعدد كبير من القطاعات خاصة في الإدارة المحلية إضافة إلى طرح الواقع التنموي للبلديات في المجال الاجتماعي وما هي الاستراتيجيات التي يمكن بناءها لتفعيل وتنمية هذا الدور في ظل ظروف صعبة وقاسية تتمثل في غياب القانون الأساسي والقضاء في المجتمع الفلسطيني.

٢.٥.٢ الدراسات العربية

دراسة مؤسسة نماء للتنمية وبناء القدرات (٢٠٢١)، التي هدفت إلى معرفة آراء المواطنين حول الخدمات التي يتلقاها السكان من المجالس البلدية - محافظة البلقاء - وهي دراسة استطلاعية لرصد إيجابيات العمل وسلبياته، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن (٤٠%) من المواطنين الذين مثلوا

الدراسة عبروا عن عدم رضاهم عن الجانب التنموي للبلديات حيث انها لم تنفذ اي مشروع يعنى بقطاع التنمية داخل مناطقهم. واعتبر (٦١%) من المبحوثين ان العلاقة السيئة وعدم التعاون بين البلديات واللامركزية ساهم بشكل كبير في ضعف الجانب التنموي. وفي جانب الخدمات، اظهرت نتائج الدراسة ان (٥٧%) غير راضين عن اداء المجالس البلدية الحالية ويعتبرونها اضعف من المجالس السابقة.

دراسة نصر الدين ومصطفى (٢٠١٣) التي هدفت الى إبراز دور الجماعات المحلية وعلى رأسها البلدية في إحداث التنمية المحلية وتفعيلها، انطلاقا من الوسائل المتاحة، فالمنتبع لواقع هذه الجماعات المحلية يرى تناقضات كثيرة بين مهام التنمية الموكلة إليها وما يتجسد في الميدان من تناقضات تطل كل الفاعلين من إدارة وتشريع ومسؤولين ومواطنين.

خُصت الدراسة إلى ضرورة قيام البلديات بأداء سليم في مجالات التنمية المحلية، كما أشارت إلى أن الظروف تملّي على السلطة المركزية إعادة النظر في النصوص التي كبلتها بها، وإعادة صياغتها بالشكل الذي يضمن لها حرية التصرف في أموالها، من خلال تمكينها من منظومة جباية محلية والتخفيف من الوصاية المركزية. ومن ناحية أخرى على البلدية أن تعيد تجميع مواردها الذاتية، وهنا تبرز ضرورة التكوين وتحسين أداء الموظفين وإدخال الوسائل التكنولوجية المتاحة وترشيد الإنفاق، من خلال هذا المنظور يمكن الحديث عن أداء البلديات في مجالات التنمية عن توفير الوسائل المادية بشكل دائم ومستمر، الشيء الذي يتيح لها فرص خوض ميادين عديدة من الصلاحيات.

دراسة حدايدة (٢٠١٣) التي هدفت الى تحليل واقع تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن، استخدم المنهج الوصفي لتحقيق الأهداف، وعمل الباحث على تصميم استبيان اعد خصيصا لجمع

البيانات من عينة عشوائية شكلت نصف عدد المجالس البلدية في الاردن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها غياب الانفاق العام حول طبيعة ومدى انتظام تقييم الأداء في المجالس البلدية في الأردن، كما اظهرت أن غالبية المجالس البلدية لا تخضع لعملية تقييم لأدائها. وبينت ايضا ان (٧١%) من البلديات المبحوثة أعطت تقديرات لمستوى أدائها العام تساوى جيد فما فوق، وتبين أن مشكلة نقص الأموال احتلت المرتبة الأولى بين معوقات أداء المجالس البلدية في الأردن.

دراسة علي (٢٠١١) التي هدفت إلى إبراز المشاكل التي تعانيتها نظم الإدارة المحلية في مصر، ومحاولة رصد أهم أسباب قصورها التي أدت إلى تقليل فاعليتها وهبوط أدائها في عمليات التنمية المحلية وشئون العمران، كما هدفت أيضاً إلى التأكيد على تعظيم المشاركة الشعبية في عملية التنمية من خلال دعمها من قبل الإدارة المحلية وذلك بتقديم يد العون والمساعدة لعمليات تنمية المناطق الحضرية لتحقيق التفاعل بين أفراد المجتمع وبيئتهم تحقيقاً للأهداف التنموية للدولة.

خُصت الدراسة إلى أن هناك تغييرات متتابة وكثيرة طرأت خلال السنوات الماضية على نظم الإدارة المحلية في مصر، ومن أهم تلك التطورات تقييد سلطات المجالس الشعبية في مساءلة السلطة التنفيذية، ووجود قيود مركزية على المحليات بشأن توسيع مواردها المالية كما ونوعاً، وعلى ذلك فإن تجربة الإدارة المحلية في مصر لم تصل لدرجة النضج الكافي، مما يجعل الحكومة المركزية تتردد في إطلاق حرية المحليات في إدارة شؤونها، وترى الدراسة أن ارتفاع القدرات المحلية في إدارة شؤونها سيكون أسرع في حالة تطوير تلك الجهات ومنحها سلطات محلية أكبر بالتوازي مع دعمها الفعال للمشاركة الشعبية بالجهود الذاتية وتوفير التوعية والتدريب على استخدام المنهج العلمي في الإدارة والتخطيط والتنمية المحلية.

دراسة زيتون والريدي (٢٠٠٨) وهي دراسة لبعض المتغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية المتصلة بأداء الدور التتموي للقيادات المحلية- دراسة حالة لأعضاء المجلس الشعبي المحلي لمحافظة قنا، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات لأعضاء المجالس المحلية، وبين درجة أدائهم لدورهم التتموي، وقد استخدمت المنهج المسحي لعينة الدراسة المؤلفة من كل أعضاء المجلس الشعبي لمحافظة قنا والبالغ عددهم (١٢٠) عضواً، وقد بينت أن: (٤٧،٥ % من أعضاء المجلس درجة أدائهم لدورهم التتموي مرتفعة، بينما (٣٣،٣ % درجة أدائهم منخفضة، وأوصت بضرورة الاهتمام بعمل دورات تدريبية لأعضاء المجلس ليعرفوا طبيعة دورهم وواجبهم كأعضاء مجلس شعبي، وضرورة نشر الوعي بين السكان المحليين.

دراسة رحمة وآخرون (٢٠٠٦) التي هدفت إلى تقييم أداء المجلس البلدي لبلدية المنامة للدورة الانتخابية (٢٠٠٦_٢٠٠٢)، وقد هدفت إلى معرفة آراء المواطنين عن أداء ممثليهم في المجلس، وقد اعتمدت على المنهج المسحي، حيث استخدم الاستبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المؤلف من سكان محافظة المنامة والبالغ عددهم (٥٥) الف نسمة، وقد تم اختيار (١٠٠٠) فرداً كعينة عشوائية، وقد أظهرت الدراسة أن نصف المبحوثين غير راضين عن أداء المجلس البلدي، وأنهم يؤكدون على أن المجلس البلدي يتصف بالضعف والقصور، وقد أوصت بضرورة تكثيف الوعي لدى الناخبين من خلال المحاضرات، والندوات وغيرها من الوسائل.

٣.٥.٢ الدراسات الاجنبية

دراسة (Sacarya,2018) التي هدفت الدراسة للكشف عن دور البلديات المحلية في عملية التجديد الحضري، وخصوصاً في أثر سياسات التجديد الحضري على المحددات الفيزيائية (المادية) والاجتماعية لسبع بلديات محلية تتبع بلدية اسطنبول الكبرى. وقد تناولت الدراسة النظرية والتطبيقية

البلديات المحلية السبع كمجتمع بحثي للدراسة، والتي تختلف مكوناتها المادية والاجتماعية والسياسية والنبوية، كذلك تختلف في حجم المشاريع المنفذة، كما حاولت الدراسة التدقيق وإمعان النظر في دور البلديات المحلية في عملية صنع القرار وإنشاء وتوليد وتجديد المشاريع الحضرية. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أبرزها: إن حجم المشاريع والجهات الفاعلة في المشروع، ورد الفعل المجتمع المحلي وكذلك العلاقة بين المنطقة المترو بولية (بلدية اسطنبول الكبرى) والبلديات المحلية، جميعها عوامل تؤثر في تطبيق وتنفيذ تلك المشاريع، كما أن البلديات المحلية تقوم بإعطاء الشرعية لتجديد تلك المشاريع، من خلال الفهم والثقافة المحلية للبلدية.

دراسة (Satterthwaite,2018) التي هدفت الى إلى تناول دور الهيئات المحلية في التنمية المستدامة من خلال محاولاتها للحد من الفقر، وتحسين أوضاع السكان اللذين يعيشون في نطاق نفوذها من خلال توفير المدارس وتحسين الرعاية الصحية وخدمات المياه والصرف الصحي، وتطوير المنطقة الصناعية، ودعم سبل العيش وشبكات الأمان الاجتماعي وتقريبا في جميع جوانب البيئة الجيدة في مقاطعة نجامينا النيجيرية. وقد بينت الدراسة أن الإدارة تعتمد على المعرفة المحلية والعمل المحلي، والإدارة البيئية الجيدة التي تعتمد على المنظمات المحلية، ولتحقيق الأهداف الإغاثية للألفية الثالثة والأهداف الأخرى المرتبطة بها فإن هذا يعتمد على المنظمات المحلية والوكالات المانحة. وخلصت الدراسة إلى أن هيئات الحكم المحلي تهتم بدرجة كافية في مجال تقديم الخدمات الصحية، حيث تقوم باستمرار بتنظيف الشوارع والتخلص من النفايات ورش الشوارع بالمبيدات للقضاء على القوارض والحشرات، وتهتم بنظافة البيئة. كما اظهرت اهتمام الهيئات المحلية بتسهيل عملية تسويق المنتجات والخدمات الصناعية التي تنتجها المناطق الصناعية.

دراسة (Morikawa,2017) التي هدفت الى معرفة دور الحكومات المحلية في تطوير خدمات البنى التحتية في مقاطعة ازنة التركية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق الاهداف، وعمل على مقابلة (٢٥) من رؤساء المجالس المحلية في المقاطعة، وقد بينت النتائج ان المجالس المحلية تعتمد بشكل كبير على الموارد المتاحة لتطوير مختلف الخدمات للسكان، وان غالبية تلك المجالس عملت على اقامة مشاريع اقتصادية خاصة بها لزيادة ايراداتها المالية لتمويل عملية التطوير. وبينت ايضا ان الحكومة المحلية (محافظة ازنة) تساهم بتقديم دعما محدودا في بعض الاحوال. اما الحكومة المركزية تقدم دعما يصل الى قيمة (١٥%) من ميزانية تلك المجالس.

دراسة (Adams and Coke,2012) بعنوان تحديات إدارة التمويل في الهيئات المحلية في نيجيريا: هدفت هذه الدراسة إلى محاولة فهم كيفية إدارة المجالس المحلية لمصادر إيراداتها في ظل قاعدة تناقص مصادر التمويل لهذه الهيئات التي أثرت سلبا على تقديم خدمات عالية الجودة لسكان الريف، وتظهر النتائج لهذه الدراسة أن الحكومات المحلية في نيجيريا لم تقدم الخدمات على أتم وجه وذلك بسبب عدم وجود الاستقلال المالي لهذه الهيئات وكذلك التدخل غير المبرر من الدولة والحكومات في شؤون هذه الهيئات، والفساد بين المسؤولين الحكوميين المحليين، وما إلى ذلك، لهذا اقترح الباحثين أنه ينبغي منح الاستقلالية المالية الكاملة للمجالس المحلية، وينبغي عدم تدخل الدولة في الهيئات المحلية، وتعيين الأشخاص ذوي السمعة الحسنة المتصفين بالأمانة والشفافية لتشكيل الهيئات المحلية في نيجيريا.

دراسة (Haque,2009) بعنوان تحديات المشاركة الشعبية في الحكم المحلي - دراسة تطبيقية على اللجان الدائمة لاتحاد (باريشاد) في بنغلاديش: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المستوى الحالي للأنشطة ومهام اللجان الدائمة في هذا الاتحاد، ومدى مشاركتها مع السكان المحليين، وكذلك

تصورات المجتمع المحلي فيما يتعلق بأدائها، كما تقترح هذه الدراسة إطارا للسياسة العامة التي يجب إتباعها لتحسين أداء اللجان الدائمة للاتحاد ومن اجل تعزيز الحكم المحلي، ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة هو دفع أتعاب (أجور) كافية لأعضاء هذه اللجان لجعلهم أكثر جدية في خدمة المجتمع، ضرورة عقد اجتماعات دورية من قبل رئيس اللجنة، إخضاع أعضاء اللجان إلى برامج تدريبية مستمرة لتحسين أدائهم، وتوفير مصادر تمويل كافية لتغطية نشاطات اللجان.

دراسة (Aijaz, 2006): بعنوان مشاكل الهيئات المحلية في الهند: إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو توصيف القضايا المهمة التي تؤثر في عمل الهيئات المحلية، وبيان بعض المعوقات التي تواجهها هذه الهيئات، حيث تم جمع المعلومات من ست هيئات محلية في شمال الهند، وركزت الدراسة على الخصائص والعوامل التي تؤثر على عمل الهيئات المحلية وهي: القوانين والتشريعات التي تحكم عمل هذه الهيئات، الواجبات التي تقدمها الهيئات المحلية، بنية الهيئات المحلية، الإدارة والتمويل، والمبادرات على المستوى المحلي والحكومي، وأخيرا مشاكل الهيئات المحلية مثل المشاركة وسيادة القانون في اتخاذ القرارات البلدية وكذلك الشفافية في تخطيط وتنفيذ مشاريع البنية التحتية. وخلص الباحث إلى أن إتباع أساليب إدارية وطريقة تفكير جديدة هو أمر ضروري لحل المشاكل التي تواجهها الهيئات المحلية في المناطق الهندية.

٦.٢ تعقيب على الدراسات السابقة

من الملاحظ ان الدراسة الحالية تشبه الدراسات السابقة من حيث الاطار العام للموضوع، كونها تبحث في هيئات الحكم المحلي، فقد ركزت جميع الدراسات والدراسة الحالية على بحث واقع الخدمات المقدمة للسكان في مختلف المجالات الاجتماعية والبنى التحتية والخدمات الصناعية والتجارية، وان كانت كل دراسة تناولت جانب اداء هيئات الحكم المحلي، فمنها ما تناول مشكلات ادارة تمويل البلديات، واخرى بحثت في المعوقات التي تواجه عمل هيئات الحكم المحلي في عملية تطوير الخدمات، وغيرها بحثت في تقييم اداء هيئات الحكم المحلي ومنها الدراسة الحالية.

وقد تم عرض الدراسات السابقة ليس فقط لإثراء الدراسة بمادة نظرية والاطلاع على تجارب امم وشعوب اخرى، في تقييم الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي، وانما ايضا بما تستفيد منه الدراسة الحالية في انجاز البحث وتحقيق الاهداف. حيث استفادت الدراسة الحالية من تلك الدراسات سواء من حيث اختيار المنهج المتبع، وتحديد ادوات جمع البيانات، وكذلك حجم عينة الدراسة والية اختيارها، بالإضافة الى تحديد انواع المتغيرات الديمغرافية، وصياغة الفروض وغيرها من الاجراءات كاختيار الاساليب الاحصائية الملائمة لتحليل البيانات.

لذا نلاحظ ان الدراسة الحالية تتفق مع تلك الدراسات من حيث الاطار العام للموضوع، والطرق والاجراءات المتبعة لتحقيق الاهداف، غير انها تختلف عنها من حيث التخصيص كونها تركز على تقييم الخدمات التي تقدمها هيئة الحكم المحلي المنتخبة للسكان، بخلاف الدراسات السابقة التي معظمها ركزت على تقييم اداء اعضاء هيئات الحكم المحلي.

فهي تتشابه مع كل مندراسة عبيد وآخرون (٢٠١٢)، التي هدفت الى تقييم افراد المجتمع المحلي لأداء هيئة الحكم المحلي المنتخبة عام (٢٠٠٥) في بلديات محافظة جنين، حيث كان موضوع البحث متشابها جدا، وامكن مقارنة نتائج البحث الحالي بهذه الدراسة. ودراسة رحمة وآخرون (٢٠٠٦) التي هدفت الى تقييم أداء المجلس البلدي لبلدية المنامة، حيث يلاحظ ان هذه الدراسة ايضا تتشابه مع الدراسة الحالية، كونها تركز ايضا على تقييم اعضاء هيئات الحكم المحلي. ودراسة جبر (٢٠٠٤) التي هدفت الى تقييم أداء الهيئات المحلية في فلسطين فيما يتعلق باللامركزية الإدارية والمالية، ودراسة حسيبا (٢٠٠٦) التي هدفت إلى دراسة وتقييم الواقع الحالي للإدارة المحلية الفلسطينية في ظل الظروف القائمة وتحديد المعوقات والصعوبات التي تواجهها. فيلاحظ ان الدراسة الحالية والدراسات التي تتفق معها تبحث في تقييم اداء الهيئات المحلية.

بينما تتفق بشكل كبير هذه الدراسة مع دراسة (Satterthwaite,2018) التي هدفت الى تناول دور المنظمات المحلية في التنمية المستدامة من خلال محاولاتها للحد من الفقر، وتحسين أوضاع السكان اللذين يعيشون في نطاق نفوذها من خلال توفير المدارس وتحسين الرعاية الصحية وخدمات المياه والصرف الصحي. ومع دراسة دراسة (Morikawa,2017) التي هدفت الى معرفة دور الحكومات المحلية في تطوير خدمات البنى التحتية في مقاطعة ارضة التركية، ويمكن ان تستفيد من توصيتها التي تقضي باقامة مشاريع اقتصادية خاصة بها لزيادة ايراداتها المالية لتمويل عملية التطوير.

كما تشبه مع بعض الدراسات من حيث النتائج التي توصلت اليها، كدراسة ابو فريا (٢٠١٣) التي بحثت في العوامل المؤثرة في الإنفاق على المشاريع التطويرية في بلديات قطاع غزة، التي اظهرت نتائجها ضعف التمويل المحلي من البلدية الذي يعتمد على الجباية المحلية، وعدم تأثيره في تنفيذ

المشاريع التطويرية، كذلك ضعف التمويل من الحكومة الفلسطينية. ودراسة دراسة مؤسسة نماء للتنمية وبناء القدرات (٢٠٢١)، التي هدفت الى معرفة آراء المواطنين حول الخدمات التي يتلقاها السكان من المجالس البلدية في محافظة البلقاء، التي بينت ان (٥٧%) غير راضين عن اداء المجالس البلدية الحالية ويعتبرونها اضعف من المجالس السابقة.

بينما تختلف قليلا عن دراسة حدايدة (٢٠١٣) التي هدفت الى تحليل واقع تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن، وكذلك مع دراسة حسيبا (٢٠٠٦)، التي هدفت الى تحليل وتقييم الواقع الحالي في ظل الظروف القائمة.

وبالتالي فان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة انها بحثت في تقييم اداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة لأربع دورات انتخابية متتالية، من وجهة نظر الموظفين، بخلاف الدراسات سالفة الذكر التي اجرت عملية التقييم من وجهة نظر المواطنين. كما انها تتميز عن تلك الدراسات كونها مزجت بين منهجي الدراسة الوصفي الكمي والكيفي، حيث تناولت ايضا اراء رؤساء واعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة خلال الثلاث دورات الاخيرة، لمعرفة الصعوبات التي كانت تواجههم، كونهم اصحاب القرار والاكثر دراية لتحديد المعوقات والعقبات التي تحد من تقديم الخدمات للسكان بشكل افضل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الفصل الإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم توضيح المنهج الذي سلكه الباحث، وتحديد مجتمع الدراسة، وطريقة اختيار عينة الدراسة ونوعها وحجمها وكيفية تقديرها. كما يوضح الأداة التي استخدمت لجمع البيانات وكيفية بناءها، والتحقق من صدقها وثباتها واتساق فقراتها، وكذلك الآلية التي طبقت بها أداة الدراسة ميدانيا، إضافة إلى توضيح أساليب معالجة البيانات بالطرق الإحصائية المناسبة.

1.3 منهج الدراسة

كون الدراسة تهدف لتقييم الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي المنتخبة في بلدية جنين لسكان المدينة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي بشقيه الكمي والكيفي. حيث استخدم المنهج الكيفي لجمع البيانات والمعلومات اللازمة عبر استمارة مقابلة، والمنهج الكمي عبر تصميم استبيان لجمع البيانات من المبحوثين، وذلك لتحقيق الاهداف.

2.3 مجتمع الدراسة

لقد تم تحديد مجتمع الدراسة بجميع الموظفين العاملين في بلدية جنين، والبالغ عددهم حوالي (٧٥٠) موظفا وموظفة، موزعين على مختلف المستويات المهنية والادارية (بلدية جنين، ٢٠٢١).

٣.٣ عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة (٢٠%) وبذلك يكون حجم العينة من بين مفردات مجتمع الدراسة $٧٥٠ * ٠.٢ =$ حوالي (١٥٠) مفردة، وقد تم توزيع (١٥٠) استبيان على افراد العينة، استرد منها (١٤٠) استبانة خضعت للتحليل، وقد توزع أفراد العينة التي تم اختيارها كما يلي:

1.3.3 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

جدول (١.٣)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
٠.٨٠	١١٢	ذكر
٠.٢٠	٢٨	انثى
١.٠٠	١٤٠	المجموع

يبين الجدول (٣.١) توزيع أفراد العينة حسب الجنس، وكان غالبية افراد العينة من الذكور، حيث بلغ عددهم في العينة (١١٢) اي بنسبة تمثيل (٠.٨٠). بينما كان عدد الاناث في العينة، (٢٨) اي بنسبة تمثيل (٠.٢٠). ويلاحظ ان غالبية افراد العينة من الذكور، يعكس توزيع الموظفين في بلدية جنين حسب الجنس لصالح الذكور.

2.3.3 توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي.

جدول (٢.٣)

توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
٠.١١٤	١٦	ثانوية عامة فاقل
٠.١٥٧	٢٢	دبلوم متوسط
٠.٧٢٩	١٠٢	بكالوريوس فاعلي
1.00	١٤٠	المجموع

يبين الجدول (٢.٣) توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي، حيث كان غالبية افراد العينة من الحاصلين على درجة بكالوريوس فأعلى، حيث بلغ عددهم في العينة (٠.٧٢٧)، بينما كان أدني تمثيل لحملة درجة ثانوية عامة فاقل، حيث بلغ عددهم في العينة (١٦) بنسبة تمثيل (٠.١١٤).

٣.٣.٣ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة سنوات الخبرة.

جدول (٣.٣)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
٠.٢٢٠	٣١	اقل من (٨) سنوات
٠.٤٨٥	٦٨	من (٨-١٥) سنة
٠.٢٩٥	٤١	أكثر من (١٥) سنة
١.٠٠	١٤٠	المجموع

يبين الجدول (٣.٣) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة، حيث كان اعلى تمثيل لذوي الخبرة المتوسطة التي تتراوح من (٨-١٥) سنة، حيث بلغ عددهم في العينة (٦٨) بنسبة تمثيل (٠.٤٨٥). بينما أدني تمثيل في العينة كان لذوي الخبرة الطويلة التي تزيد عن (١٥) سنة، حيث بلغ عددهم في العينة (٣١) بنسبة تمثيل (٠.٢٢).

٤.٣.٣ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.

جدول (٤.٣)

توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
٠.٣٢	٤٥	موظف مهني
٠.٣٨	٥٣	موظف اداري
٠.١٠	١٤	مدير
٠.٢٠	٢٨	اخرى
١.٠٠	١٤٠	المجموع

يبين الجدول (٤.٣) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث تبين النتائج ان اعلى تمثيل في العينة للموظفين الاداريين، حيث بلغ عددهم في العينة (٥٣) بنسبة تمثيل (٠.٣٨)، بينما كان أدني تمثيل في العينة للمدراء، حيث بلغ عددهم في العينة (١٤) بنسبة تمثيل (٠.١٠).

4.3 أدوات جمع البيانات

قام الباحث باستخدام الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات:

1.4.3 المقابلة الشخصية: لقد تم مقابلة (٤) من رؤساء واعضاء هيئة الحكم المحلي المنتخبين

في جنين، بغرض معرفة المعوقات التي تواجه هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات للسكان،

حيث تم اعداد استمارة مقابلة لهذا الغرض، انظري الملحق رقم (٢) الخاص باستمارة المقابلة.

2.4.3 الملاحظة غير المباشرة: قام الباحث بالرجوع الى الكتب والمجلات والدراسات والابحاث

التي تناولت موضوع هيئات الحكم المحلي.

3.4.3 الاستبيان: قام الباحث بتصميم استبيان كأداة لجمع البيانات ، وقد كانت الاستبانة مكونة من

جزئين:

- **الجزء الأول:** ويحتوي على بيانات أساسية (المتغيرات المستقلة المنفصلة) حول المبحوثين

من حيث: الجنس والتحصيل التعليمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.

- **الجزء الثاني:** ويتضمن فقرات بحثية موزعة على أربعة مجالات وهي:

- المجال الاول: ويتضمن (١٣) فقرات بحثية لتقييم خدمات البنى التحتية.

- المجال الثاني: يتضمن (١٨) فقرات بحثية لتقييم الخدمات الاجتماعية.

- المجال الثالث: يتضمن (٧) فقرات بحثية لتقييم الخدمات في المجال الصناعي.

- المجال الرابع: يتضمن (١٠) فقرات بحثية لتقييم الخدمات في المجال التجاري.

ولمزيد من التوضيح انظر/ي الملحق رقم (١) الخاص بالاستبيان.

1.3.4.3 صدق الأداة

وللتحقق من صدق الاداة من حيث ملاءمتها لأغراض الدراسة وشموليتها ووضوحها، تم عرضها على مجموعة من المحكمين، كما هو موضح أدناه، ولمزيداً من التوضيح انظر/ي الملحق رقم (٣) الخاص بأسماء المحكمين ووظائفهم:

• **صدق المحتوى:** عرض الاستبيان على ثلاث مختصين من الأكاديميين العاملين في مجال العلوم الادارية والاجتماعية، وذلك للتأكد من صحة تحديد مجالات الاستبيان لتحقيق الأهداف، ومدى ملائمة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه.

• **صدق المحك:** عرض الاستبيان على ثلاث مختصين في مجال البحث العلمي للتأكد من شمولية وكفاية الفقرات لقياس ما يراد قياسه فعلا.

• **صدق البناء:** عرض على مختصين في مجال العلوم التربوية والادارية، للتحقق من سلامة صياغة الفقرات لغويا، وتسلسل الفقرات حسب أهميتها.

وبعد الانتهاء من عملية التحكيم، تم العمل على إعادة بناء الأداة بصيغتها النهائية، حيث تم إجراء التعديلات بناء على توصيات أعضاء لجنة التحكيم، كما هو مبين في الملحق رقم (٣) الخاص بالاستبانة بصورتها النهائية.

2.3.4.3 ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الأداة عبر استخدامها على عينة استطلاعية قوامها (40) من أفراد مجتمع الدراسة غير المشمولين في العينة، وجرى استخراج معامل الثبات طبقا لكرونباخ ألفا

(Cronbach,s Alfa) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، وقد بلغ (٠.٨٥٢) تقريبا، وهي نسبة جيدة جدا في العلوم الإدارية.

وأعيدت التجربة الاستطلاعية بعد أسبوعين على أفراد من مجتمع الدراسة غير المشمولين أيضا في العينة، وأعطت نتائج قريبة جدا من التجربة الأولى، حيث بلغ معامل الثبات (٠.٨٦٦) تقريبا، مما يدل على اتساق فقرات الأداة وإمكانية الاعتماد على نتائجها. وقد بلغ معامل ثبات الأداة الكلي بعد اعتماد الأداة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة واستردادها، كما أظهرت نتائج عملية التحليل، كان قريبا جدا من التجريبتين الاستطلاعيتين، حيث بلغ معامل الثبات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (5.3)

قيم معامل الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة والمجال الكلي

معامل الثبات	المجال
٠.٩١٤	الخدمات الاجتماعية
٠.٨٣٥	خدمات البنى التحتية
٠.٨٢٧	الخدمات في المجال الصناعي
٠.٧٩٤	الخدمات في المجال التجاري
٠.٨٤٣	المعوقات التي تواجه تقديم الخدمات
٠.٨٨٤	مجال الدراسة الكلي

3.3.4.3 طريقة توزيع الأداة

قام الباحث بتوزيع الاستبيان مباشرة على أفراد العينة مباشرة كونه يعمل موظف في بلدية جنين، وذلك لرفع نسبة استجابة المبحوثين من جهة، وضمان عملية استردادها من جهة ثانية، إضافة إلى التأكد من الحصول على بيانات تعبر عن آراء المبحوثين أنفسهم وليس أفراد آخرين، وذلك تحريا

للحصول على نتائج دقيقة وذات مصداقية عالية، للخروج بنتائج حقيقية وذات مصداقية، يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

وكان من المتوقع أن تبلغ نسبة الاستجابة (٨٥%) فقط، استنادا إلى نتائج التجريبتين الاستطلاعتين التي أجراها الباحث، حيث بلغت نسبة الاستجابة في التجربة الأولى (٨٦.٣%)، وفي التجربة الثانية (٨٤.٧%)، ولذا عمد الباحث إلى زيادة عدد الاستبيانات عن العدد المطلوب لاسترداد استبيانات صحيحة مساوية لحجم العينة البالغ عددها (١٤٠).

ثانيا: المقابلة الشخصية: لتحقيق هدف الدراسة المتعلق بالفرق بين اداء اعضاء هيئات الحكم المحلي المعينين والمنتخبين في ادارة الخدمات المقدمة للسكان، وايضا معرفة المعوقات التي تواجه هيئات الحكم المحلي في تقديم تلك الخدمات، قام الباحث بمقابلة (٤) أعضاء من رؤساء واعضاء هيئات الحكم المحلي في بلدية جنين.

ولتحقيق الفائدة المرجوة، فقد قام الباحث بصياغة مجموعة من الاقتراحات، ومناقشتها مع المبحوثين الذين تمت مقابلتهم من أعضاء ورؤساء هيئات الحكم المحلي، البالغ عددهم (10)، حيث تم تناول تلك الاقتراحات ومناقشتها بشكل معمق، في سبيل الوصول إلى أفضل النتائج.

5.3 اجراءات الدراسة

تم تصميم الدراسة بحيث يجب أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات الاستبيان بحيادية تامة، وموضوعية بالطريقة التي حددها الباحث، وذلك لضمان نتائج دقيقة وحقيقية، تعكس تقييم مستوى الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي المنتخبة في بلدية جنين.

6.3 المعالجة الإحصائية

تم الاستعانة بجهاز الحاسوب، حيث استخدمت الرزمة الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، حيث اعتمدت الأساليب الإحصائية الوصفية التالية:

- التكرار: تم استخراج التكرارات لتحديد النسب المئوية لتوضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية.
- مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت: تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لجميع فقرات الاستبيان، لتحديد درجة الاستجابة.
- اختبار (T-test) لفحص الفرضية متوسط اجابات المبحوثين حسب الجنس.
- التباين الأحادي (One-way ANOVA): لفحص الفرضيات المتعلقة بالفروق في متوسطات إجابات المبحوثين تبعا للمتغيرات (التحصيل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
- معامل الثبات ألفا(كرونباخ): بهدف قياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.

7.3 مفتاح تصحيح الأداة

تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي لتسهيل تفسير درجات استجابة المبحوثين، بعد تحويلها إلى قيم كمية بحيث أعطيت الدرجات كما يلي:

درجة الاستجابة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
القيمة	5	4	3	2	1

ولتفسير استجابة المبحوثين حسب الدرجات استخدم مفتاح الأداة التالي كما هو موضح في الجدول التالي:

تم حساب المدى بين اعلى قيمة استجابة واصغر قيمة استجابة $(5-1) = 4$

ويقسمة المدى على (4) عدد الاستجابات $(5) = 0.8$ طول الفئة

وبذلك يكون $4.2 = 0.8 \times 5$

الفئة الثانية $3.6 = 0.8 - 4.2$

الفئة الثالثة $2.6 = 0.8 - 3.6$

الفئة الرابعة $1.8 = 0.8 - 2.6$

وبذلك يمكن تلخيص طول الفئات كما يلي:

درجة الاستجابة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
المتوسط الحسابي	أكبر من (4.2)	(3.4-4.19)	(3.39-2.6)	(1.8-2.59)	اقل من (1.8)

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة وتفسير النتائج

تمهيد

في هذا الجزء من البحث نستعرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث تم مناقشة وتفسير وتحليل نتائج الاجابات، لتقييم مستوى الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي في بلدية جنين، وكذلك تم عرض نتائج المقابلات مع رؤساء واعضاء هيئات الحكم المحلي، للمقارنة بين اداء اعضاء هيئات الحكم المحلي المعينين في بلدية جنين مع اداء الاعضاء المنتخبين. وتحديد الصعوبات التي تواجههم في تقديم الخدمات للسكان في مدينة جنين ومخيمها.

١.٤ الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الاول: ما درجة تقييم اداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير البني التحتية في مدينة جنين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المجال، والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما هو مبين في الجدول (١.٤) التالي:

جدول (١.٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخدمات البنية التحتية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
١	تقوم الهيئة بشق شوارع جديدة	3.852	0.815	كبيرة
٢	تقوم بتوسيع شبكة الكهرباء	3.720	0.625	كبيرة
٣	تعمل على توسيع شبكة المياه	3.617	0.364	كبيرة
٤	تشرف على تنظيم البناء داخل حدود المدينة	3.538	0.558	كبيرة
٥	تمنع تعديلات البناء على الشوارع	3.506	0.734	كبيرة
٦	تعمل على صيانة شبكة الكهرباء باستمرار	3.434	0.716	كبيرة
٧	تعمل على صيانة شبكة المياه باستمرار	3.324	0.455	متوسطة
٨	تعمل على اعادة تأهيل الشوارع القائمة	3.206	0.639	متوسطة
٩	تهتم بتخصيص مواقف للسيارات	3.114	0.581	متوسطة
١٠	تهتم باستمرار لزيادة القدرة الكهربائية	2.847	0.647	متوسطة
١١	تعمل على صيانة شبكة الصرف الصحي	2.525	0.822	قليلة
١٢	تهتم بإقامة المناهل في الشوارع لتصريف مياه الامطار	2.514	0.378	قليلة
١٣	تعمل على اعادة تأهيل الشوارع القائمة	2.083	0.546	قليلة
	المجال الكلي	3.386	0.643	متوسطة

يبين الجدول (١.٢) نتائج اجابات المبحوثين حول خدمات البنية التحتية التي تقدمها هيئة الحكم

المحلي في مجلس بلدي مدينة جنين، حيث تراوحت اجاباتهم ما بين كبيرة لبعض خدمات البنية

التي، ومتوسطة لبعض الخدمات، وقليلة لغيرها من خدمات البنية التحتية المقدمة للسكان.

فقد كانت درجة استجابتهم كبيرة لخدمات شق شوارع جديدة للضواحي بمتوسط حسابي (٣.٨٥٢)،

وتوسيع شبكة الكهرباء بمتوسط حسابي (٣.٧٢٠)، وكذلك توسيع شبكة المياه بمتوسط حسابي

(٣.٦١٧)، وأشرفها على تنظيم البناء داخل حدود المدينة بمتوسط حسابي (٣.٥٣٨)، ومنع تعديت البناء على الشوارع بمتوسط حسابي (٣.٥٠٦).

ويلاحظ ان تلك الخدمات اساسية لا يمكن اهمالها خصوصا انها تأتي تلبية لاحتياجات السكان في ضواحي المدينة، كأجراء طبيعي للتوسع في البناء والاسكان، فالزيادة الطبيعية للسكان يواكبها تطوير في عمليات بناء المنازل السكنية، في ضواحي المدينة، الامر الذي يتطلب تزويد تلك المناطق الجديدة بخدمات شق الشوارع وامدادها بشبكات الكهرباء والمياه، وكذلك اشرف المجلس البلدي على عملية تنظيم البناء في تلك الاحياء الجديدة، لمنع التعديت على الشوارع. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Satterthwaite,2018) التي هدفت الى الى تناول دور المنظمات المحلية في التنمية المستدامة من خلال محاولاتها للحد من الفقر، وتحسين أوضاع السكان اللذين يعيشون في نطاق نفوذها من خلال توفير المدارس وتحسين الرعاية الصحية وخدمات المياه والصرف الصحي.

بينما كانت درجة استجابة المبحوثين متوسطة لخدمات البنية التحتية كصيانة شبكة المياه بمتوسط حسابي (٣.٣٢٤)، واعادة تأهيل شوارع المدينة القائمة بمتوسط حسابي (٣.٢٠٦)، واهتمامها بتخصيص مواقف للسيارات بمتوسط حسابي (٣.١١٤)، وكذلك اهتمامها بزيادة القدرة الكهربائية لمواجهة الطلب المتزايد على الطاقة الكهربائية بمتوسط حسابي (٢.٨٧٤).

يلاحظ ان الاهتمام بعمليات الصيانة لا يحظى بالاهتمام الكافي من قبل هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين، وتفسر هذه النتيجة بسبب ضعف الامكانيات المالية للبلدية من جهة، او بسبب غياب التخطيط. وهذا ما يفسر اختلاف الرؤيا لتنفيذ تلك الخدمات من هيئة حكم محلي لأخرى. فدائما ما نرى ان هيئة الحكم الجديدة تبدأ عملها بعد تسلمها المجلس البلدي بتنفيذ برامج تختلف عن سابقتها،

كعملية تجميل شوارع المدينة، وصيانة الشوارع الرئيسية، الامر الذي يستنزف موارد البلدية. فالأولى ان يكون هناك خطة واضحة ومدروسة تدير عليها هيئات الحكم، بحيث تبدأ الهيئة الجديدة من حيث انتهت سابقتها، وليس اعادة بناء برامج جديدة وفق رؤيا جديدة ومغايرة لسابقتها.

وتتسجم هذه النتيجة مع نتائج دراسة ابو فريا (٢٠١٣) التي اظهرت ضعف التمويل المحلي من البلدية الذي يعتمد على الجباية المحلية، وعدم تأثيره في تنفيذ المشاريع التطويرية، كذلك ضعف التمويل من الحكومة الفلسطينية .

بينما كانت درجة استجابة المبحوثين ضعيفة لخدمات صيانة شبكة الصرف الصحي بمتوسط حسابي (٢.٥٢٥)، واقامة المناهل في الشوارع لتصريف مياه الامطار بمتوسط حسابي (٢.٥١٤)، واعداد تأهيل الشوارع القائمة بمتوسط حسابي (٢.٠٨٣).

يلاحظ من اجابة المبحوثين ان هيئات الحكم المحلي تبدي اهتماما ضعيفا لخدمات البنية التحتية العامة، التي لا تخص مواطن او جماعة معينة، مما يؤكد ان اهتمام الهيئة بالخدمات التي تخص المواطنين مباشرة. فالمواطن لا يراجع المجلس البلدي ويطلب منه خدمة عامة، بقدر اهتمامه بالخدمات الخاصة به. فمثلا عندما يتضرر المواطن بسبب انقطاع الكهرباء او المياه، او عدم صلاحية الشارع المؤدي لسكنه، يتوجه للمجلس البلدي ويطلب منه بل ويلح في الطلب لتلقي هذه الخدمات. بينما عندما يكون الامر يتعلق بتجمع مياه الامطار مثلا في الشوارع، او انسداد المناهل في الشوارع الرئيسية، لم يهتم بها أحد، ليتقدم بطلب صيانتها للمجلس البلدي.

وفي الدرجة الكلية لمجال خدمات البنية التحتية التي تقدمها هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين، كانت متوسطة بمتوسط حسابي (٣.٣٨٦)، رغم ان خدمات البنية التحتية تعتبر هي الاساس في عملية التطور والتقدم.

ويفسر الباحث تدني اهتمام هيئات الحكم المحلي بخدمات البنية التحتية، باعتبار ان تلك الخدمات تحتاج الى ميزانية كبيرة تفوق امكانيات وقدرات هيئات الحكم المحلي، التي تفقر الى مصادر دعم كافي لتنفيذها، مع عدم كفاية الجباية، اما بسبب عدم التزام السكان بتسديد المستحقات المترتبة عليهم جراء تلقي الخدمات، او بسبب ارتفاع النفقات التي تستهلك جزء كبير من موازنة المجلس البلدي.

السؤال الثاني: ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات الاجتماعية لسكان مدينة جنين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المجال، والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما هو مبين في الجدول (٢.٤) التالي:

جدول (٢.٤/أ)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للخدمات الاجتماعية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
١٤	تعمل باستمرار على توفير مصادر للمياه الصالحة للشرب والاستخدام المنزلي	٤.٢٢	٠.٥٢٦	كبيرة جدا
١٥	تقدم تسهيلات لترخيص انشاء المباني السكنية	٤.٢٠	٠.٨٣١	كبيرة جدا

جدول (٢.٤/ب)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للخدمات الاجتماعية

كبيرة	٠.٦٣٧	٤.١٨٣	تقوم برش الشوارع بالمبيدات الحشرية للتخلص من القوارض والبعوض	١٦
كبيرة	٠.٥٤٥	٤.٠٦٨	تعمل باستمرار على تخصيص ممرات للمشاة حيثما يلزم	١٧
كبيرة	٠.٤٩٢	٣.٧٨٥	تهتم بالمؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات للفئات المهمشة	١٨
كبيرة	٠.٧٩٤	٣.٦٧٢	تتابع اقامة مطبات على الشوارع المكتظة لتلافي الحوادث	١٩
كبيرة	٠.٧١٧	٣.٦٦٨	تتابع باستمرار مدى اهتمام المطامع بالشروط الصحية	٢٠
كبيرة	٠.٥٣٧	٣.٦٤٤	تتابع المخالفين للأنظمة والقوانين في عمليات البناء	٢١
كبيرة	٠.٦٣٨	٣.٥٢٨	تساهم في بناء قدرات الطوارئ والاطفاء	٢٢
كبيرة	٠.٤١٩	٣.٤٥١	تساعد في توفير التجهيزات المتعلقة بخدمات الطوارئ	٢٣
متوسطة	٠.٧٥٦	٣.٣٦٧	تعمل باستمرار على بناء الجدران الاستنادية	٢٤
متوسطة	٠.٥٣٦	٣.٣٥٢	تهتم بدعم المراكز الشبابية والاندية الثقافية	٢٥
متوسطة	٠.٨٨٢	٣.٢٦٦	تهتم بالصالات والملاعب الرياضية	٢٦
متوسطة	٠.٣٧٧	٣.٢١٥	تشجع وتدعم اقامة الاندية الثقافية	٢٧
متوسطة	٠.٥١٨	٣.١٦٤	تتفقد المؤسسات التعليمية وتعمل ما يلزم لصيانتها	٢٨
متوسطة	٠.٦٥٦	٣.٠٨٤	تتابع المخالفين للأنظمة والقوانين في عمليات البناء	٢٩
متوسطة	٠.٧٢٥	٢.٨٦٨	تحرص على عدم تراكم النفايات في شوارع وضواحي المدينة	٣٠
متوسطة	٠.٩٠٢	٢.٨٢٨	تعمل على تنظيف شوارع المدينة باستمرار	٣١
كبيرة	٠.٧٣٣	٣.٣٩٤	المجال الكلي	

يبين الجدول (٢.٤) نتائج اجابات المبحوثين حول الخدمات الاجتماعية التي تقدمها هيئات الحكم

المحلي في مدينة جنين، حيث تراوحت اجاباتهم ما بينكبيرة جدا وكبيرة ومتوسطة.

فقد كانت درجة استجابة المبحوثين بدرجة كبيرة جدا لخدمات توفير مصادر للمياه الصالحة للشرب والاستخدام المنزلي بمتوسط حسابي (٤.٢٢)، وتقديم تسهيلات لترخيص انشاء المباني السكنية بمتوسط حسابي (٤.٢٠).

في حين كانت درجة استجابة المبحوثين كبيرة للخدمات التي تتعلق برش الشوارع بالمبيدات الحشرية للتخلص من القوارض والبعوض بمتوسط حسابي (٤.١٨٣)، وخدمات تخصيص ممرات للمشاة حيثما يلزم بمتوسط حسابي (٤.٠٦٨)، واهتمامها بالمؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات للفئات المهمشة بمتوسط حسابي (٣.٧٨٥). وكذلك متابعتها اقامة مطبات على الشوارع المكتظة لتلافي الحوادث بمتوسط حسابي (٣.٦٧٢)، ومتابعتها للمطاعم وفحص مدى اهتمام الاخيرة بالشروط الصحية بمتوسط حسابي (٣.٦٦٨).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة دراسة مؤسسة نماء للتنمية وبناء القدرات (٢٠٢١)، التي اظهرت ضعف اداء المجالس البلدية في تقديم الخدمات الاجتماعية التي يتلقاها السكان من المجالس البلدية، كما اظهرت نتائجها ايضا عدم رضا السكان عن الجانب التنموي للبلديات حيث انها لم تنفذ اي مشروع يعنى بقطاع التنمية داخل مناطقهم. كما وتتسجم ايضا مع نتائج دراسة (Satterthuaite,2018) التي بينت أن هيئات الحكم المحلي تهتم بدرجة كافية في مجال تقديم الخدمات الصحية، حيث تقوم باستمرار بتنظيف الشوارع والتخلص من النفايات ورش الشوارع بالمبيدات للقضاء على القوارض والحشرات، وتهتم بنظافة البيئة.

بينما كانت درجة الاستجابة متوسطة للخدمات التي تتعلق ببناء الجدران الاستنادية على الشوارع الوعرة بمتوسط حسابي (٣.٣٦٧)، وخدمات دعم المراكز الشبابية والاندية الثقافية بمتوسط حسابي (٣.٣٥٢)، وقيامها بتفقد المؤسسات التعليمية وعمل ما يلزم لصيانتها بمتوسط حسابي (٣.١٦٤)،

كما ان درجة استجابة المبحوثين كانت متوسطة ايضا لمتابعة هيئات الحكم المحلي للأنظمة والقوانين في عمليات البناء بمتوسط حسابي (٣.٠٨٤)، وحرصها على عدم تراكم النفايات في شوارع وضواحي المدينة بمتوسط حسابي (٢.٨٦٨)، وتنظيف شوارع المدينة بمتوسط حسابي (٢.٨٢٨).

وفي الدرجة الكلية لجميع الخدمات الاجتماعية التي تقدمها هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين، كانت درجة الاستجابة متوسطة بمتوسط حسابي (٣.٣٩٤). وتعود درجة الاستجابة المتوسطة حول الخدمات الاجتماعية التي تقدمها هيئات الحكم المحلي الى السكان، بسبب عدم توفر الامكانيات المالية التي تمكنها من تحسين جودة الخدمات وكميتها، وخصوصا للمؤسسات الاجتماعية العاملة في المدينة والتي بدورها تقدم خدمات للفئات المهمشة في المدينة.

ويرى الباحث ان الخدمات الاجتماعية لم تحظى بدرجة رضى المبحوثين بسبب ضعف امكانيات البلدية المالية، حيث تحتاج الخدمات الاجتماعية الى ميزانية كبيرة بسبب تعددها، كما ان البلدية تواجه مشكلات عدم تعاون المواطنين مع الهيئة في تقديم الخدمات الاجتماعية، وخصوصا من قبل رجال الاعمال لدعم بعض المشاريع الحيوية، وبالتحديد المشاريع التي تخدم الفئات المهمشة (المعاقين)، والاندية الرياضية والثقافية والمراكز الصحية وغيرها. فنلاحظ ان المجالس البلدية في الدول المتقدمة تلاقى قبولا من رجال الاعمال الذين يتحملون مسؤولياتهم في هذا المجال حسب ما ورد في بعض الدراسات السابقة.

السؤال الثالث: ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة الصناعية في مدينة جنين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المجال، والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما هو مبين في الجدول (٣.٤) التالي:

جدول (٣.٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخدمات الأنشطة الصناعية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
٣٢	تقدم تسهيلات للسكان العاملين في القطاع الصناعي كتسهيل منح تراخيص وغيرها	٤.٢٣٨	٠.٥٢٦	كبيرة جدا
٣٣	توفر جميع الخدمات اللازمة للمنشآت الصناعية	٣.٨٨٧	٠.٤٤٨	كبيرة
٣٤	تهتم بتطوير المنطقة الصناعية	٣.٧١٢	٠.٩٣٢	كبيرة
٣٥	تقدم الخدمات اللازمة للمنشآت الصناعية	٣.٥٥٦	٠.٧٥٤	كبيرة
٣٦	تساعد في التخلص من مخلفات المنشآت الصناعية	٣.٤٨٣	٠.٧٦٦	كبيرة
٣٧	تساعد في تسهيل تسويق خدمات الصناعة	٣.٢٦٢	٠.٦٣٨	متوسطة
٣٨	تساعد في تسويق المنتجات الصناعية	٢.٣٨١	٠.٦٩٤	قليلة
	المجال الكلي	٣.٥٠٢	٠.٥٥٨	كبيرة

يبين الجدول (٣.٤) نتائج اجابات المبحوثين حول الخدمات الانشطة الصناعية التي تقدمها هيئات

الحكم المحلي في مدينة جنين، حيث تراوحت اجاباتهم ما بينكبيرة جدا وكبيرة ومتوسطة وقليلة.

يلاحظ ان اعلى درجة استجابة كانت كبيرة جدا للخدمة التي تتعلق بقيام هيئات الحكم المحلي في

مدينة جنينبتقديم تسهيلات للسكان العاملين في القطاع الصناعي كتسهيل منح تراخيص بمتوسط

حسابي (٤.٢٣٨).

يلاحظ ان هذه الخدمات حظيت بدرجة اهتمام عالية من قبل البلدية، لأنه لا يترتب على البلدية اي اعباء مالية لتنفيذ تلك الخدمات، بل بالعكس تجبي من وراء تلك الخدمات رسوم وتعزز الإيرادات.

بينما كانت درجة الاستجابة كبيرة بقيامها بتوفير الخدمات اللازمة للمنطقة الصناعية بمتوسط حسابي (٣.٨٨٧)، وكذلك اهتمامها بتطوير المنطقة الصناعية بمتوسط حسابي (٣.٧١٢)، وكذلك تقديم خدمات التخلص من النفايات التي تخلفها المنشآت الصناعية بمتوسط حسابي (٣.٤٨٣).

وتفسر درجة الاستجابة العالية على هذه الفقرات كون المنطقة الصناعية في مدينة جنين تزود المجلس البلدي بمبالغ كبيرة كرسوم تراخيص او عوائد استهلاك المياه والكهرباء، اضافة الى كونها توفر فرص عمل لمئات الشباب من سكان المدينة.

وتتسجم هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Morikawa,2017) التي بينت ان المجالس المحلية تعتمد بشكل كبير على الموارد المتاحة لتطوير مختلف الخدمات للسكان، وان غالبية تلك المجالس عملت على اقامة مشاريع اقتصادية خاصة بها لزيادة إيراداتها المالية لتمويل عملية التطوير. ومع نتائج دراسة حجاب (٢٠١٨) التي اظهرت اهتمام المجالس البلدية في محافظة حلب، باعادة اعمار وتطوير المناطق الصناعية في المحافظة بعد الدمار الذي حل بها اثر الاحداث التي تعرضت لها بسبب القتال هناك. كما تتفق مع نتائج دراسة (Morikawa,2017) التي اظهرت ان المجالس المحلية تعتمد بشكل كبير على الموارد المتاحة لتطوير مختلف الخدمات للسكان، وان غالبية تلك المجالس عملت على اقامة مشاريع اقتصادية خاصة بها لزيادة إيراداتها المالية لتمويل عملية التطوير. وتتفق ايضا مع نتائج دراسة (Satterthuaite,2018) التي اظهرت اهتمام الهيئات المحلية بتسهيل عملية تسويق المنتجات والخدمات الصناعية التي تنتجها المناطق الصناعية.

في حين كانت درجة استجابة المبحوثين متوسطة حول خدمات تسهيل تسويق الخدمات الصناعية بمتوسط حسابي (٣.٢٦٢)، وكانت درجة استجابة قليلة لخدمات تسويق المنتجات الصناعية بمتوسط حسابي (٢.٣٨١).

وتفسر هذه النتائج لاعتبار ان عملية تسويق الخدمات الصناعية او المنتجات الصناعية ليس من اختصاص هيئات الحكم المحلي، وان كان بإمكانها تسهيل عملية تسويق تلك الخدمات. ويلاحظ ان هذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة.

وفي الدرجة الكلية لجميع الفقرات كانت درجة الاستجابة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٥٠٢)، وتفسر هذه النتيجة لان هيئات الحكم المحلي تستفيد من الورش الصناعية في المدينة، كونها توفر لها إيرادات مالية، سواء من جباية رسوم الترخيص او الارباح من استهلاك المياه والطاقة، اضافة الى ما توفره من تنشيط للحركة في المدينة وخصوصا ان المنطقة الصناعية تستقطب يوميا المئات من طالبي الخدمات من اهلنا في الاراضي الفلسطينية المحتلة.

السؤال الرابع: ما تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة التجارية في مدينة جنين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المجال، والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما هو مبين في الجدول (٤.٤) التالي:

جدول (٤.٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للخدمات التجارية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
٣٩	تهتم بتنظيم اسواق الخضار والفواكه	٤.٣٢٢	٠.٥٣٦	كبيرة جدا
٤٠	تهتم بتوفير مواقف السيارات للمتسوقين في المدينة	٤.٢١٢	٠.٦٧١	كبيرة جدا
٤١	تقدم تسهيلات لتنشيط حركة التجارة في المدينة	٤.١٥٣	٠.٩٥٣	كبيرة
٤٢	تقدم خدمات للمتسوقين من خارج المدينة	٤.٠٣٢	٠.٨٢٤	كبيرة
٤٣	تنسق مع الغرفة التجارية للاطلاع على احتياجات التجار	٣.٩٨٨	٠.٣٥٥	كبيرة
٤٤	تهتم بتطوير وتنظيم حركة السير لتسهيل تحرك زوار المدينة لتنشيط الحركة التجارية	٣.٩٧٥	٠.٧٢٢	كبيرة
٤٥	تعمل على تسهيل انشاء المجمعات التجارية	٣.٦٢٦	٠.٥٣٨	كبيرة
٤٦	تعمل على تنظيم عمل التجار المتجولين في شوارع المدينة	٣.٥٦١	٠.٤١٨	كبيرة
٤٧	تنسق مع قوات الشرطة لتنظيم حركة السير داخل المدينة	٣.٤٨٧	٠.٧٨٨	كبيرة
٤٨	تنسق مع دائرة السير لتحديد مناطق الوقوف والتوقف للسيارات التجارية	٣.٤٢٢	٠.٣٨٦	كبيرة
	المجال الكلي	٣.٨٦٥	٠.٥٦٢	كبيرة

يبين الجدول (٤.٤) نتائج اجابات المبحوثين حول الخدمات في المجال التجاري التي تقدمها هيئات

الحكم المحلي في مدينة جنين، حيث تراوحت درجة اجاباتهم ما بين كبيرة جدا، وكبيرة. وكانت كبيرة

في المجال الكلي لجميع الفقرات.

فقد كانت درجة استجاباتهم كبيرة جدا حول خدمات اهتمام هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين بتنظيم اسواق الخضار والفواكه بمتوسط حسابي (٤.٣٢٢)، واهتمامها بتوفير مواقف السيارات للمتسوقين من خارج المدينة بمتوسط حسابي (٤.٢١٢).

بينما كانت درجة استجاباتهم كبيرة لخدمات تنشيط حركة التجارة في المدينة بمتوسط حسابي (٤.١٥٣)، وتقديم تسهيلات للمتسوقين من خارج المدينة بمتوسط حسابي (٤.٠٣٢)، وقيامها بالتنسيق مع الغرفة التجارية للاطلاع على احتياجات التجار بمتوسط حسابي (٣.٩٨٨)، كما ان درجة الاستجابة كانت كبيرة ايضا لقيام هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين بتسهيل انشاء المجمعات التجارية بمتوسط حسابي (٣.٩٧٥)، وتنظيم عمل التجار المتجولين في شوارع المدينة بمتوسط حسابي (٣.٥٦١).

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة ابو فريا (٢٠١٣) التي اظهرت اهتمام المجالس البلدية في قطاع غزة في تطوير الحركة التجارية مع الاسواق الخارجية لتحسين ظروف التجار في المنطقة. ومع نتائج دراسة يعقوب (٢٠١١)، التي اظهرت النتائج ان التجربة الفلسطينية حققت نجاحا في مجالات تطوير المناطق الصناعية، والاهتمام بالانشطة التجارية.

وفي الدرجة الكلية لجميع فقرات هذا المجال كانت درجة استجابة المبحوثين كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٦٥).

ويعود عدم الاهتمام الكافي من قبل هيئة المحلي للأنشطة التجارية الى عدم تعاون التجار مع المجلس البلدي، سواء من حيث التقاعس في تسديد الالتزامات المالية المترتبة عليهم من جهة، او

عدم تحمل مسؤولياتهم الاجتماعية لدعم المجلس البلدي في انشاء المشاريع التي تسهل حركة التجارة في المدينة.

السؤال الخامس: ما الصعوبات التي تواجه اعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المجال والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما هو مبين في الجدول (٥.٤) التالي:

جدول (٥.٤) أ/

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات التي تواجه تقديم الخدمات

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
١	ضعف برامج تمويل البلدية من قبل المؤسسات المانحة	٤.٤٣١	٠.٥٢٦	كبيرة جدا
٢	قلة الدعم الكافي من قبل وزارة الحكم المحلي	٤.٣٣٢	٠.٥٩٢	كبيرة جدا
٣	تذبذب الأوضاع الأمنية في المدينة	٤.٢٥٢	٠.٦٥٣	كبيرة جدا
٤	تقلص الموارد المالية من ريع المحلات التي تملكها البلدية	٤.٢١٦	٠.٣٨٦	كبيرة جدا
٥	غياب التوافق والانسجام بين أعضاء المجلس البلدي بسبب تعدد الولاءات التنظيمية	٤.٢٠٣	٠.٥٤٤	كبيرة جدا
٦	الواسطة والمحسوبية في التوظيف	٤.١٨٨	٠.٧٥٤	كبيرة
٧	توزيع الموظفين على اقسام البلدية على اسس غير مهنية	٤.٠٦٣	٠.٦١٨	كبيرة
٨	غياب النظام والقانون	٣.٩٢٥	٠.٣٣٧	كبيرة

جدول (٥.٤) ب)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعوقات التي تواجه تقديم الخدمات

كبيرة	٠.٦٣٩	٣.٨٧٨	تغليب مصالح بعض الاعضاء على حساب المصلحة العامة	٩
كبيرة	٠.٥٦٢	٣.٨٥٧	ضعف الرقابة على أداء المجلس البلدي	١٠
كبيرة	٠.٤٣٨	٣.٧٦٥	اعتراض ملاك الأراضي على توسيع الشوارع الرئيسية	١١
كبيرة	٠.٦٩٤	٣.٦٦٨	ضعف تعاون أجهزة الأمن في تنفيذ الأحكام الصادرة بحق المخالفين في المدينة	١٢
كبيرة	٠.٩٥١	٣.٥٨٢	ضعف التنسيق مع المؤسسات الأهلية والحكومية لتطوير الخدمات المقدمة للسكان	١٣
كبيرة	٠.٥٣٧	٣.٥٦٤	ضعف التزام المواطنين بتسديد التزاماتهم المالية	١٤
كبيرة	٠.٦٢٣	٣.٤١٧	زيادة الاعباء المالية بسبب كثرة عدد الموظفين	١٥
كبيرة	٠.٥٣٧	٣.٣٦١	ضعف الانظمة والقوانين المتعلقة بعمل البلدية	١٦
كبيرة	٠.٦١٦	٤.١٦٢	المجال الكلي	

يبين الجدول (٥.٤) نتائج اجابات المبحوثين حول المعوقات التي تواجه هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات المختلفة للسكان في مدينة جنين، حيث تراوحت درجة تلك الصعوبات ما بين كبيرة جدا وكبيرة، وكانت كبيرة في الدرجة الكلية لجميع تلك الصعوبات.

وكانت أكثر المعوقات التي توجه هيئات الحكم المحلي في تقديم خدماتها يتمثل، بضعف برامج تمويل البلدية من قبل المؤسسات المانحة بمتوسط حسابي (٤.٤٣١)، وكذلك قلة الدعم الكافي من وزارة الحكم المحلي بمتوسط حسابي (٤.٣٣٢)، وتقلص ريع الإيرادات المالية من ريع المحلات التي تملكها البلدية بمتوسط حسابي (٤.٢١٦)، كما ان تذبذب الاوضاع المنية يمثل عائقا امام تقديم الخدمات للسكان بمتوسط حسابي (٤.٢٥٢).

وتفسر هذه النتائج لاعتبار ان الخدمات التي يحتاجها السكان تحتاج الى ميزانية كافية لتقديمها بشكل كافي، فمثلا احتياجات السكان لبنية تحتية قوية وممتينة تتطلب إنفاق اموال طائلة تفوق قدرة المجلس البلدي، فتوسع المدينة وتمدها على بقعة جغرافية كبيرة تمتد الى عدة كيلو مترات، تحتاج الى شق شوارع وتعبيدها، وكذلك توصيل شبكة مياه وكهرباء وصرف صحي لتلك المناطق، مما يستنزف امكانيات البلدية المالية، التي ستكون على حساب تقديم الخدمات الاخرى للسكان.

كما يرى المبحوثين ان هناك معيقات مصدرها هيئات الحكم المحلي، كغياب التوافق والانسجام بين اعضاء المجلس البلدي بسبب تعدد الولاءات التنظيمية بمتوسط حسابي (٤.٢٠)، وكذلك عدم توظيف الكوادر المؤهلين والمدربين في الاماكن المناسبة، بسبب قيام هيئات الحكم المحلي على توظيف الموظفين عن طريق الوساطة والمحسوبية، حيث بلغ متوسط اجابات المبحوثين على هذه الفقرة (٤.١٨٨)، وحتما سينعكس التوظيف بهذه الطريقة على توزيع الموظفين على اقسام البلدية على اسس غير مهنية، حيث بلغ متوسط اجابات المبحوثين على هذه الفقرة (٤.٠٦٣).

ولا شك ان الوضع السياسي والامن بشكل عام ينعكس على اداء هيئات الحكم المحلي، فتقديم الخدمات للسكان تحتاج الى اجواء تسودها الامن والاستقرار. فسيادة الفوضى وغياب النظام والقانون، تخلق اجواء تحد من قدرة هيئات الحكم المحلي على تقديم الخدمات، فمثلا: ليس بمقدور هيئات الحكم المحلي منع رجل مسلح من التعدي على الشارع، كما ليس بمقدورها اجباره على اتباع الاجراءات القانونية في عملية البناء كإصدار التراخيص اللازمة. كما انه ليس بوسع الهيئات المحلية اقناع ملاك الاراضي الالتزام بتوسيع الشوارع المحاذية لأراضيهم.

مجال الدراسة الكلي:

يبين الجدول (٦.٤) ملخص نتائج اجابات المبحوثين في تقديم هيئات الحكم المحلي لخدمات البنى التحتية والخدمات الاجتماعية وخدمات الانشطة الصناعية والتجارية في مدينة جنين.

جدول (٦.٤)

مجال الدراسة الكلي

الدرجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	٠.٦٤٣	٣.٣٨٦	خدمات البنية التحتية
متوسطة	٠.٧٣٣	٣.٣٩٤	الخدمات الاجتماعية
كبيرة	٠.٥٥٨	٣.٥٠٢	خدمات الانشطة الصناعية
كبيرة	٠.٥٦٢	٣.٨٦٥	خدمات الانشطة التجارية
متوسطة	٠.٦٢٢	٣.٣٨٢	الدرجة الكلية

يبين الجدول (٦.٤) نتائج اجابات المبحوثين في جميع مجالات الدراسة، والدرجة الكلي لجميع المجالات، فقد كانت درجة الاستجابة في مجال خدمات البنية التحتية متوسطة بمتوسط حسابي (٣.٣٨٦)، ومتوسطة ايضا في مجال الخدمات الاجتماعية بمتوسط حسابي (٣.٣٩٤). بينما كانت درجة الاستجابة كبيرة في مجال خدمات الانشطة الصناعية بمتوسط حسابي (٣.٥٠٢)، وكبيرة ايضا في مجال خدمات الانشطة التجارية بمتوسط حسابي (٣.٨٦٥).

وفي الدرجة الكلية لجميع الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين للسكان كانت درجة الاستجابة متوسطة بمتوسط حسابي (٣.٣٨٢).

السؤال السادس: هل هناك فروق دالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم اختبار الفرضيات التالية:

٢.٤ اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية حسب الجنس

لفحص الفرضية حسب الجنس تم استخدام اختبار (T-test)، والجدول (٤.٧) التالي يبين نتائج الاختبار.

جدول (٧.٤)

نتائج اختبار (T-test) لفحص الفرضية حسب الجنس

المجال	الجنس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة
خدمات البنى التحتية	ذكر	٣.٣٨٨	٠.٥٢٤	١٤٨	٠.٢١٤
	انثى	٣.٣٧٩	٠.٦٣٤		
الخدمات الاجتماعية	ذكر	٣.٤٠١	٠.٨٥٣	٤٨	٠.٦٥٥
	انثى	٣.٣٧٦	٠.٤١٨		
خدمات الأنشطة الصناعية	ذكر	٣.٥١١	٠.٥٣٣	٤٨	٠.٨٦٢
	انثى	٣.٤٨٨	٠.٦٤٨		
خدمات الأنشطة التجارية	ذكر	٣.٨٦٨	٠.٣٧١	١٤٨	٠.١٠٨
	انثى	٣.٨٧٢	٠.٦٣٥		
المجال الكلي	ذكر	٣.٣٨٧	٠.٢٨٨	١٤٨	٠.٤٢٨
	انثى	٣.٣٧٦	٠.٩٠٧		

يبين الجدول (٧.٤) نتائج اختبار (T-test) لفحص الفرضية حسب الجنس، حيث تشير نتائج الاختبار الى قبول الفرض الصفري، لان مستوى الدلالة كان أكبر من الدلالة المعنوية (٠.٠٥) في جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي للدراسة، فقد كان مستوى الدلالة في مجال خدمات البنية التحتية (٠.٢١٤)، وفي مجال الخدمات الاجتماعية (٠.٦٥٥)، وفي مجال خدمات الانشطة الصناعية (٠.٨٦٢)، وفي مجال خدمات الانشطة التجارية (٠.١٠٨)، وكذلك في المجال الكلي للدراسة (٠.٤٢٨). لذا نقبل الفرضية الصفرية حيث لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تبعا لمتغير الجنس.

ثانياً: اختبار الفرضية حسب المستوى التعليمي

لفحص الفرضية حسب المستوى التعليمي تم استخدام اختبار (التباين الاحادي)، والجدول (٨.٤) التالي يبين نتائج الاختبار.

جدول (٨.٤/أ)

نتائج اختبار (التباين الاحادي)، لفحص الفرضية حسب المستوى التعليمي

المجال	المؤهل العلمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الخدمات البنى التحتية	ثانوية فاقل	٣.٣٨٢	٠.٤١٨	٢	٠.٥٢١
	دبلوم متوسط	٣.٣٩٤	٠.٦٥٣		
	بكالوريوس فأعلى	٣.٧٩٦	٠.٦٨٢		
الخدمات الاجتماعية	ثانوية فاقل	٣.٣٨٤	٠.٥٨٢	٢	٠.٦٣٢
	دبلوم متوسط	٣.٣٨٧	٠.٤٣٨		
	بكالوريوس فاعلي	٣.٤٠٣	٠.٤٦١		

جدول (٨.٤/ب)

نتائج اختبار (التباين الاحادي)، لفحص الفرضية حسب المستوى التعليمي

٠.٨٢٢	٢	٠.٢٢٩	٣.٥٠٨	ثانوية فاقل	خدمات الانشطة الصناعية
		٠.٤٣٨	٣.٤٩٣	دبلوم متوسط	
		٠.٣٩٥	٣.٥٠٤	بكالوريوس فأعلى	
٠.٤٣٢	٢	٠.٦٧٥	٣.٨٦١	ثانوية فاقل	خدمات الانشطة التجارية
		٠.٦٢٦	٣.٨٧١	دبلوم متوسط	
		٠.٧٨٤	٣.٨٦٠	بكالوريوس فأعلى	
٠.٧١٢	٢	٠.٨٢٥	٣.٣٧٦	ثانوية فاقل	المجال الكلي
		٦٩٢.	٣.٣٨٦	دبلوم متوسط	
		٠.٦٣٣	٣.٩٠١	بكالوريوس فأعلى	

يبين الجدول (٨.٤) نتائج اختبار (التباين الاحادي لفحص الفرضية حسب المستوى التعليمي، حيث تشير نتائج الاختبار الى قبول الفرض الصفري، لان مستوى الدلالة كان اكبر من الدلالة المعنوية (٠.٠٥) في جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي للدراسة، فقد كان مستوى الدلالة في مجال خدمات البنية التحتية (٠.٥٢١)، وفي مجال الخدمات الاجتماعية (٠.٦٣٢)، وفي مجال خدمات الانشطة الصناعية (٠.٨٢٢)، وفي مجال خدمات الانشطة التجارية (٠.٤٣٢)، وكذلك في المجال الكلي للدراسة (٠.٧١٢). لذا نقبل الفرضية الصفرية حيث لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

ثالثاً: اختبار الفرضية حسب سنوات الخبرة

لفحص الفرضية حسب سنوات الخبرة تم استخدام اختبار (التباين الاحادي)، والجدول (٩.٤) التالي يبين نتائج الاختبار .

جدول (٩.٤)

نتائج اختبار (التباين الاحادي)، لفحص الفرضية حسب سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة
خدمات البنى التحتية	اقل من ٨ سنوات	٣.٣٨٤	٠.٦٣٥	٢	٠.٦٢٧
	من ٩-١٦ سنة	٣.٣٩٤	٠.٥١٨		
	أكثر من ١٦ سنة	٣.٨٩٢	٠.٤٢٩		
الخدمات الاجتماعية	اقل من ٨ سنوات	٣.٤٠٣	٠.٦٣٧	٢	٠.١٦٢
	من ٩-١٦ سنة	٣.٣٨٦	٠.٧٢٦		
	أكثر من ١٦ سنة	٣.٩٠١	٠.٥٥١		
خدمات الأنشطة الصناعية	اقل من ٨ سنوات	٣.٤٩٨	٠.٦٢٨	٢	٠.٣٣٩
	من ٩-١٦ سنة	٣.٥١٢	٠.٦٣٩		
	أكثر من ١٦ سنة	٣.٥٠٧	٠.٩٢٥		
خدمات الأنشطة التجارية	اقل من ٨ سنوات	٣.٨٧٢	٠.٤٢٦	٢	٠.٤٤٢
	من ٩-١٦ سنة	٣.٨٥٧	٠.٧٥٢		
	أكثر من ١٦ سنة	٣.٨٦٥	٠.٦٦٧		
المجال الكلي	اقل من ٨ سنوات	٣.٣٩٤	٠.٢٨٦	٢	٠.٦٠٧
	من ٩-١٦ سنة	٣.٣٧٤	٠.٧٤٦		
	أكثر من ١٦ سنة	٣.٣٨٥	٠.٣٩٥		

يبين الجدول (٩.٤) نتائج اختبار (التباين الاحادي لفحص الفرضية حسب سنوات الخبرة، حيث

تشير نتائج الاختبار الى قبول الفرض الصفري، لان مستوى الدلالة كان أكبر من الدلالة المعنوية

(٠.٠٥) في جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي للدراسة، فقد كان مستوى الدلالة في مجال خدمات البنية التحتية (٠.٦٢٧)، وفي مجال الخدمات الاجتماعية (٠.١٦٢)، وفي مجال خدمات الأنشطة الصناعية (٠.٣٣٩)، وفي مجال خدمات الأنشطة التجارية (٠.٤٤٢)، وكذلك في المجال الكلي للدراسة (٠.٦٠٧). لذا نقبل الفرضية الصفرية حيث لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

رابعاً: اختبار الفرضية حسب المسمى الوظيفي

لفحص الفرضية حسب المسمى الوظيفي تم استخدام اختبار (التباين الاحادي)، والجدول (١٠.٤) التالي يبين نتائج الاختبار.

جدول (١٠.٤) (أ)

نتائج اختبار (التباين الاحادي)، لفحص الفرضية حسب المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوى الدلالة
خدمات البنى التحتية	مدير	٣.٣٨١	٠.٤٢٨	٣	٠.٠٩٤
	موظف مهني	٣.٣٧٤	٠.٦٣٤		
	موظف اداري	٣.٣٩٢	٠.٧٢٣		
	غير ذلك	٣.٣٨٨	٠.٤٢٧		
الخدمات الاجتماعية	مدير	٣.٣٩٠	٠.٩٦٤	٣	٠.٣٥٣
	موظف مهني	٣.٣٣٧	٠.٣٩٥		
	موظف اداري	٣.٣٩١	٠.٦٤٨		
	غير ذلك	٣.٣٨٤	٠.٤٣٥		

جدول (١٠.٤/ب)

نتائج اختبار (التباين الاحادي)، لفحص الفرضية حسب المسمى الوظيفي

٠.٥٢٢	٣	٠.٥٣٢	٣.٤٩٥	مدير	خدمات الانشطة الصناعية
		٠.٦٧٢	٣.٤٩٢	موظف مهني	
		٠.٥٦٥	٣.٥١٢	موظف اداري	
		٠.٧٢٧	٣.٥٠٧	غير ذلك	
٠.١٨٦	٣	٠.٨٤٢	٣.٨٥٨	مدير	خدمات الانشطة التجارية
		٠.٦٣٤	٣.٨٥٤	موظف مهني	
		٠.٩٢٤	٣.٨٧٠	موظف اداري	
		٠.٥٣٦	٣.٨٧٤	غير ذلك	
٠.٦٤٤	٣	٠.٢٧٨	٣.٣٩٤	مدير	المجال الكلي
		٠.٤٢٨	٣.٣٧٦	موظف مهني	
		٠.٧١٦	٣.٣٩١	موظف اداري	
		٠.٦٧٥	٣.٣٩٣	غير ذلك	

يبين الجدول (١٠.٤) نتائج اختبار (التباين الاحادي لفحص الفرضية حسب المسمى الوظيفي، حيث تشير نتائج الاختبار الى قبول الفرض الصفري، لان مستوى الدلالة كان أكبر من الدلالة المعنوية (٠.٠٥) في جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي للدراسة، فقد كان مستوى الدلالة في مجال خدمات البنية التحتية (٠.٠٩٤)، وفي مجال الخدمات الاجتماعية (٠.٣٥٣)، وفي مجال خدمات الانشطة الصناعية (٠.٥٢٢)، وفي مجال خدمات الانشطة التجارية (٠.١٨٦)، وكذلك في المجال الكلي للدراسة (٠.٦٤٤). لذا نقبل الفرضية الصفرية حيث لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين في تقييم أداء هيئات الحكم المحلي في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

الفصل الخامس

عرض نتائج الدراسة وتوصياتها

١.٥ نتائج الدراسة

بحثت هذه الدراسة في تقييم الخدمات الاجتماعية وخدمات البنى التحتية والصناعية والتجارية التي تقدمها هيئات الحكم المحلي المنتخبة للسكان في مدينة جنين، كما هدفت الدراسة الى معرفة اولويات تقديم الخدمات للسكان، والمعوقات التي تواجه الهيئات في تقديم تلك الخدمات. وبعد الانتهاء من اجراءات الدراسة، توصلت إلى أهم النتائج التالية:

١. تهتم هيئات الحكم المحلي المنتخبة في مدينة جنين بتقديم خدمات تنشيط الحركة التجارية بدرجة كبيرة، حيث بلغ متوسط اجابات البحوثين على ذلك (٣.٨٦٥).
٢. تهتم هيئات الحكم المنتخبة في مدينة جنين بتقديم الخدمات للقطاع الصناعي بدرجة كبيرة، حيث بلغ متوسط الاجابات (٣.٥٠٢).
٣. درجة اهتمام هيئات الحكم المحلي في مدينة جنين بتقديم الخدمات الاجتماعية للسكان متوسطة، حيث بلغ متوسط الاجابات (٣.٣٩٤).

٤. درجة اهتمام هيئات الحكم المحلي المنتخبة في مدينة جنين بتقديم خدمات البنى التحتية

متوسطة، حيث بلغ متوسط اجابات المبحوثين (٣.٣٦٨).

٥. تواجه هيئات الحكم المحلي معيقات كثيرة في تقديم الخدمات المختلفة للسكان.

٦. لم تكشف النتائج عن وجود فروق دالة احصائيا في متوسطات اجابات المبحوثين حول

الخدمات التي تقدمها هيئات الحكم المحلي للسكان حسب متغيرات (الجنس، المستوى

التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

٢.٥ نتائج المقابلات

قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية مع (٣) رؤساء هيئة حكم محلي (رئيسان سابقان) والثالث

الرئيس الحالي، وعضو من اعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة المتعاقبة. وقد حدد مسبقا مكان

وزمان اجراء كل كمقابلة من المقابلات الاربع، وطلب من الاشخاص الذين تم مقابلتهم بالتصريح

بأسمائهم، وذكرها بملاحق الدراسة، وحظي بموافقتهم. وفيما يلي عرض لنتائج المقابلات،

وللاستزادة عن الاسئلة التي وجهت للمبحوثين يمكن مراجعة الملحق رقم (٤).

السؤال الاول: هل هناك اولويات في تطوير الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي حسب

المجالات؟ وما هي المعايير التي يستند اليها المجلس في تحديد تلك الاولويات؟

يجب ان يكون هناك اولويات في تطوير الخدمات للسكان ويجب ان توجه بداية الى الاصلاح

الاداري والمالي داخل البلدية وتطوير اداء الكادر الداخلي فيها، ومن ثم التجارة وتنظيم وتطوير

السوق الداخلي وهذا الامر لا يتم الا بالتشبيك مع الغرفة التجارية والمحافظة والشرطة والمؤسسات

الفاعلة في المدينة، كما يجب التركيز على احتياجات البلدية من البنية التحتية وايجاد مشاريع

انتاجية غير منافسة للمجتمع المحلي لتحسين الوضع المالي للبلدية وتوفير الخدمات الاساسية التي تمس حيات المواطنين بشكل يومي واعادة تأهيل شبكة المياه والصرف الصحي وشبكة الكهرباء.

السؤال الثاني: هل يتم اتخاذ القرار في تطوير الخدمات بشكل جماعي من قبل جميع الاعضاء؟ ام يتفرد باتخاذ القرار اعضاء معينون؟

الاصل في عملية اتخاذ القرار ان يشارك بها جميع الاعضاء دون استثناء ويتم اتخاذها وفق نظام الاغلبية وبعد التصويت عليها، لكن معظم القرارات تتبع من رئيس البلدية ويتم مناقشتها مع الاعضاء مع العلم ان ضعف رئيس البلدية وان كان غير مؤهل للقيادة يشكل خطر على اداء المجلس والادارة وبالتالي على اداء الخدمة للمواطنين على الرغم من ان عمل المجلس في كثير من الاحيان تؤخذ القرارات بالتوافق او الاجماع ونادرا ما تؤخذ بالتصويت.

السؤال الثالث: ما دور اللجان المختصة في تحديد الخدمات التي تحتاج الى تطوير؟

اللجان هي الاساس باتخاذ القرار لتحديد الخدمات وان هيئة الحكم المحلي تتشكل من أكثر من لجنة وكل لجنة تختص بالشؤون التابعة لها وفي احيان كثيرة يتم الاستعانة بخبراء ومختصين من خارج البلدية مع ضرورة التزام هذه اللجان بالأنظمة والقوانين والتعليمات الصادرة من الجهات المختصة.

السؤال الرابع: هل يتوفر في البلدية جهاز تخطيط فاعل؟ وهل يحظى هذا الجهاز باحترام الهيئة بحيث تقوم بتنفيذ الخطط التي يتم اعدادها؟

يؤكد جميع المبحوثين انه لا يوجد حتى اليوم وحدة تخطيط مستقلة، رغم ان وجود هذه الوحدة تعتبر ضرورية جدا لما لها من دور في وضع التصورات المستقبلية لاحتياجات المدينة من مشاريع

ولكن يتم الاعتماد على تصورات وتوصيات مدراء الدوائر التي ترفع الى المجلس لاتخاذ القرارات في التخطيط لتنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات للمواطنين.

السؤال الخامس: هل تتلقى هيئة الحكم المحلي شكاوى من المواطنين حول النقص في الخدمات المقدمة لهم؟ وهل يأخذ المجلس بعين الاعتبار تلك الشكاوى.

تم تشكيل لجنة قانونية لحل المشاكل العالقة القانونية والادارية وبناءا على ذلك يمكن للمواطن ان يقدم الشكاوى شخصيا ومباشرة الى رئيس الهيئة المحلية، كما انه تم بالشراكة مع الجامعة العربية الامريكية انشاء مركز خدمة الجمهور بنظام محوسب وتحول الشكاوى من خلاله الكترونيا للدوائر المختصة لمعالجتها، بالإضافة لاستحداث دفتر يوميات خاص بالرئيس والمجلس البلدي لمتابعة الأوامر الصادرة بشكل يومي.

السؤال السادس: هل يقوم اعضاء المجلس البلدي بتقييم الخدمات المقدمة للسكان بشكل دوري وبشكل موضوعي ومن هي الجهات الي تقوم بعملية التقييم؟

ان عملية التقييم في البلدية تتم بشكل دائم من قبل جهات الاختصاص ومن خلال اعضاء هيئة الحكم المحلي وديوان الرقابة المالية والادارية والهيئة المستقلة لحقوق المواطن والاتحادات والنقابات، وفي النهاية المواطن هو من يقيم الخدمات المقدمة له من قبل البلدية وان كانت نظرتة قاصرة على محيطه وليس على كل جوانب الخدمة وآليات تقديمها.

السؤال السابع: هل اعضاء المجلس البلدي راضين عن الخدمات المقدمة للسكان من حيث كفايتها وجودتها؟

ان اعضاء المجلس البلدي راضين عن الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي للسكان بشكل نسبي ،فالجودة يمكن التحكم بها اثناء تنفيذ الخدمة بينما الكفاءة تحتاج الى موارد ،فمثلا: هناك طلب متزايد على المياه والكهرباء بينما امكانيات البلدية محدودة في هذا المجال لأنه ليس في يدها توفير الكميات اللازمة من الكهرباء بالذات لأنها ترتبط باتفاقيات مع الشركة المزودة ويشارك جميع افراد العينة الراي ان الخدمات لا يمكن ان تكون كافية وبنفس القدر الذي يحقق الرضا لأعضاء المجلس البلدي لان الامر هنا يتعلق بالإمكانيات والقدرات لك المتوقع من الخدمات بالنسبة للجمهور اكبر من الواقع الفعلي.

السؤال الثامن: هل لديكم تصور مستقبلي لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة لسكان؟

ان تحقيق التصورات المستقبلية تقوم على ضرورة اعادة تأهيل البنية التحتية، حيث لا تتعدى كفاءتها حاليا (٥٠%)، فهي بذلك بحاجة الى عملية اعادة بناء. اما عن الخدمات الاجتماعية يرى انه العمل جاري على تطوير برامج ثقافية ورياضية وقسم لخدمات الارشاد في البلدية. وحول الخدمات الاقتصادية (التجارية والصناعية) يقول انه العمل جاري على تخفيف الضغط عن التجار، بحيث سيتم اجراء اللازم لكل ما من شأنه ان يشجع اهلنا في الاراضي المحتلة للتسوق في مدينة جنين.

ويذكر في هذا السياق ان التصور المستقبلي بضرورة اعادة تأهيل شبكتي المياه والصرف الصحي، وان تتم في القريب العاجل عملية لصيانة شبكة الكهرباء بما يتناسب مع تأهيلها لاستيعاب القدرة الكهربائية الاضافية التي ستزود بها المدينة. كذلك من الضروري ان يعمل اعضاء المجلس البلدي وفق ما تمليه ضرورات العمل واحتياجات البلدية، وليس بناء على تطلعات الاحزاب السياسية والجهات العشائرية. ففي حال كان اعضاء المجلس البلدي يفكرون من تلقاء أنفسهم، دون اي

مؤثرات خارجية، فبالأكيد بأنهم سيصلون الى تحقيق اهداف المجلس البلدي سواء على صعيد
اعادة بناء البنية التحتية بشكل متقدم، او تطوير الخدمات الاجتماعية والصناعية والتجارية بشكل
يرضي السكان.

وكل ذلك مرهون بعملية الاصلاح الاداري والمالي المرتبطة برئيس البلدية واعضاء المجلس البلدي
الذين يملكون الصلاحيات الكاملة بالقرار والمتابعة.

السؤال التاسع: ما هي اهم المعوقات التي تواجه المجلس البلدي؟

يرى الجميع ان اهم المعوقات تتمثل بالآتي:

أ- التدخلات الخارجية غير المهنية والتي ليس هدفها الصالح العام بل تقليل الانجازات
وتضخيم الاخطاء.

ب- بالرغم من تقليل فاتورة الرواتب لأكثر من ٥٠% الا ان تكلفتها زائدة عن حاجة العمل مما
ادى الى التضخم الوظيفي بالإضافة الى قلة موارد البلدية ونقص المعدات.

ت- غياب الثقة بين المواطنين والبلدية رغم محاولة المجلس البلدي اعادة الثقة مرارا وتكرارا.

ث- ضعف نظام الجباية بشكل علمي ومهني.

ج- هناك بعض القصور لدى بعض اعضاء المجلس البلدي بمعرفة القوانين والانظمة الادارية
والتطبيقية.

ح- عدم الاستفادة من تجارب المجالس السابقة المتراكم.

٣.٥ الاستنتاجات

لقد استهدفت الدراسة تقييم اداء خدمات مجالس بلدية جنين المنتخبة للفترة ٢٠٠٥-٢٠٢١ من وجهة نظر موظفي بلدية جنين من خلال التعرف على معدل تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين وملاحظة الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة الفعلية، وباستخدام المقابلة الشخصية وتصميم الاستبانة استهدفت الدراسة التعرف على مدى تأثير بعض المتغيرات مثل: (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، على تقييم الخدمات المقدمة لهم، وفي ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها توصل الباحث للاستنتاجات الآتية:

١. مستوى خدمات نشاط الحركة التجارية كانت مرضية من وجهة نظر الموظفين وهذا يدل على انه يوجد مستوى مرتفع في تقديم الخدمة من قبل البلدية حيث وان الموظفين يقومون بتأدية الخدمة بالشكل المطلوب وبالطريقة الصحيحة وان سلوك الموظفين يعطي انطباع للمواطن بالثقة والرضا.
٢. الخدمة المقدمة في القطاع الصناعي من قبل البلدية مرتفع وهذا يدل على ان هناك مستوى مقبول بين ما يتوقعه المواطن وما هو مقدم فعليا.
٣. الخدمات الاجتماعية للسكان التي تقدمها البلدية كانت متوسطة وهذا يعني ان هناك مجال لتطوير وتحسين الخدمة المقدمة من قبل البلدية لتصل الى مستوى توقعات الجمهور.
٤. خدمات البنى التحتية المقدمة كانت متوسطة وهذا يدل على ان الاجتياحات المتكررة والوضع الامني اثر سلبا على البنى التحتية في المدينة.
٥. تبين ان هناك معيقات كثيرة في تقديم الخدمات المختلفة للسكان وهذا يتمثل بضعف الموارد المالية وعدم الاستقرار الامني في المدينة.

٦. لا يؤثر (الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) على مستوى

الخدمة المقدمة لجمهور المواطنين من قبل بلدية جنين.

٧. انه بالإمكان تحسين الخدمات المقدمة للسكان، ولعل أولى الامور التي يجب الاخذ بها

لتحسين الخدمات، اللجوء لتعيين اعضاء الهيئات المحلية بدلا من الانتخابات، فرغم ان

عملية انتخاب اعضاء الهيئات عملية ديموقراطية، وتعكس الوجه الحضاري للبلد، الا انه

وللأسف الشديد ما زلنا نفتقر الى الوعي الكافي الذي يمكننا من اختيار الافضل، بل دائما

ما تسير الامور نحو التحيز للعشيرة او القبيلة، حتى لو لم يمتلك القدرة والكفاءة للموقع

الذي انتخب فيه.

٨. الحل الافضل لتحسين الخدمات المقدمة للسكان يفضل اللجوء الى تعيين اعضاء الهيئات

المحلية، وفي حال اللجوء الى الانتخابات ان تقيد بمعايير محددة للرئيس والاعضاء

تتناسب مع طبيعة عمل المجلس.

٩. ضرورة تفعيل اللجان المختصة التي تعمل على تطوير الخدمات وان يكون لها دور اكبر

في اتخاذ القرارات وتوسيع دائرة عمل الخبراء والمختصين من خارج او داخل الهيئة.

١٠. لا يوجد حتى اليوم وحدة تخطيط مستقلة وهذا يستدعي العمل مباشرة على تشكيل وحدة

التخطيط لما لها من اثر في وضع التصورات المستقبلية لاحتياجات البلدية وتطوير

الخدمات.

١١. تفعيل دور الاعلام المحلي في تعبئة وتوجيه المواطنين على تقديم الشكاوى وانه سيتم

دراسة كل شكوى بجدية والرد عليها، وان المواطن لا يتحمل أي مسؤولية نتيجة تقديم

الشكوى.

١٢. الخدمات المقدمة في مجال المياه والكهرباء والهندسة تحقق نتيجة للمواطن بنسبة مرضية وذلك بسبب وجود التقييم المستمر والدوري وتعمل على الارتقاء والتطوير في الاداء المؤسساتي والخدمي.

١٣. اعضاء المجلس البلدي راضين عن تقديم الخدمات بشكل نسبي لذا يجب الارتقاء بنسبة الرضا وذلك من خلال البحث عن مصادر جديدة لتوفير الكميات اللازمة من الكهرباء وتعديل الاتفاقيات مع الشركات المزودة حتى تلامس رضا الجمهور.

١٤. كفاءة تأهيل البنية التحتية لا تتعدى ٥٠% لذا يجب العمل على تحسين هذه النسبة لمستوى اعلى.

١٥. يجب ان يكون هناك استقلال بالقرار والعمل على الحد من التضخم الوظيفي وزيادة الموارد وتعزيز الثقة بين المواطنين والهيئة من خلال الصدق والمهنية في التعاملات وتبني نظام جباية علمي ومهني، والعمل على اعادة تأهيل اعضاء المجلس البلدي بما يتناسب مع مواقعهم ضمن اللجان، والاستفادة من تجارب الهيئات السابقة المتراكمة.

٤.٥ التوصيات

في ضوء النتائج والاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة نوصي بما يلي:

١. ان تعمل بلدية جنين على انشاء قسم للتخطيط، يقع على عاتقه وضع خطط وبرامج وتصورات مستقبلية، وفق اسس علمية مدروسة.
٢. اعادة فرز وتوزيع الموظفين كل حسب قدراته وامكانياته ومؤهلاته العلمية، بحيث يكون موقعه يتناسب مع امكانياته.
٣. ان تبحث هيئات الحكم المحلي عن مصادر اضافية لزيادة ايرادات البلدية، كان تقوم بالمشاركة في اقامة مشاريع انتاجية داخليا: من خلال التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني والغرفة التجارية والشركات الخاصة والجامعات ورجال الاعمال.
٤. وخارجيا: التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني (NGOs) وبلديات الدول الاوروبية الداعمة.
٥. ترسيخ مبدا (عدم تسييس الخدمات) والعمل على قاعدة خدمتية ومؤسسية من خلال الاستفادة من تجارب المجالس السابقة المتراكمة وتطويرها.
٦. ان توضع معايير لانتخاب رئيس واعضاء المجلس البلدي على قاعدة التنوع بالخبرة والشهادة الاكاديمية والبعد الاجتماعي والاقتصادي لما لذلك من أثر ايجابي على صعيد التنافسية والنزاهة والشفافية وتحقيق رقابة اعلى وتوزيع أكبر للخدمات.
٧. احترام تفويض الجمهور لانتخاب رئيس واعضاء المجلس البلدي لمدة اربعة سنوات فقط وهذا يتطلب ان يتقدم الرئيس والمجلس البلدي بتقديم الاستقالة بعد انتهاء هذه المدة حتى يقوم المواطنين بتقييم ادائهم بانتخابات جديدة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبراش، إ. (٢٠٠٩): المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق للطباعة والنشر، الأردن - عمان.
٢. أبو شمالة، إ. (٢٠٠٣): وكيل وزارة الحكم المحلي، ورقة عمل بعنوان دور التنموي للبلديات، غزة- فلسطين.
٣. أبو صالح، أ، ومحمد صبحي، م. (٢٠٠٨): مبادئ الإحصاء، منشورات جامعة القدس المفتوحة، ط٤، أم السماق، عمان-الأردن.
٤. أبو فرياء، ز. (٢٠١٣): العوامل المؤثرة في الإنفاق على المشاريع التطويرية في بلديات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة- فلسطين.
٥. أحمد، ز. (٢٠٠٨): المؤشرات المفاهيمية والعلمية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، نابلس- فلسطين.
٦. إسماعيل، ع. (٢٠٠٥): دور الهيئات المحلية الفلسطينية في تعزيز المشاركة وإحداث التنمية السياسية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
٧. اشتية، م. (٢٠٠٤): مدى اسهام هيئات الحكم المحلي في تنمية المجتمع المحلي في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس- فلسطين.
٨. الأعرج، خ، وحسين، س. (٢٠٠١): التجربة الفلسطينية في البلديات المستحدثة، الملتقى الفكري العربي، القدس-فلسطين.
٩. بركات، م. (٢٠٠٩): تطور الادارة المحلية في فلسطين، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان- الاردن.
١٠. جبر، ه. (٢٠٠٤): إدارة البلديات وتحليل سياسة اللامركزية في المناطق الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس- فلسطين.

١١. الجرباوي، ع. (٢٠٠١): دور البلديات في فلسطين -الدولة، مجلة دراسات فلسطينية، العدد (٩)، القدس - فلسطين.
١٢. الجمل، م. (٢٠٠٨): ديموقراطية الحكم المحلي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة - مصر.
١٣. حامد، ر. (٢٠٠٩): استراتيجية تطوير الهيئات المحلية في منطقة أريحا والأغوار، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.
١٤. الحدايدة، ع. (٢٠١٣): تحليل واقع تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة قطر، م(١٢)، ع(٥)، قطر - الدوحة.
١٥. الحسن، إ. (٢٠٠٥): مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن - عمان.
١٦. حسيبا، س. (٢٠٠٦): واقع واستراتيجيات تطوير الإدارة المحلية في الأراضي الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.
١٧. ديري، م. (٢٠١١): إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.
١٨. رحمة، ص، وآخرون. (٢٠٠٦): دراسة ميدانية لتقييم أداء المجلس البلدي لبلدية المنامة، للدورة الانتخابية: ٢٠٠٦_٢٠٠٢ م، مركز البحرين للمؤتمرات.
١٩. ردايدة؛ ش. (٢٠٠٦): التخطيط الاستراتيجي في الحكم المحلي الفلسطيني الواقع والإمكانات حالة دراسية - الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس - فلسطين.
٢٠. زبدة، خ. (٢٠١٤): الواقع الإداري والمالي للهيئات المحلية: دراسة مسحية في محافظة طولكرم، بحث منشور في مجلة جامعة الأقصى، م(١٨)، ع(١)، غزة - فلسطين.
٢١. زيتون؛ أ، والريدي، ج، وأحمد، ع. (٢٠١٠): دراسة لبعض المتغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية المتصلة بأداء الدور التنموي للقيادات المحلية - دراسة حالة لأعضاء المجلس الشعبي المحلي لمحافظة قنا، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.
٢٢. سلطان، م. (٢٠٠٤): السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر - الاسكندرية.
٢٣. شاتي، ع. (٢٠٠٣): الانتخابات والمجالس البلدية والقروية في عهد السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.
٢٤. شاويش، م. (٢٠٠٢): إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

٢٥. الشناوي، ع. (٢٠٠٣): المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، المكتبة المصرية للتوزيع والنشر - القاهرة.
٢٦. صبري، ن. (٢٠٠٩): الشراكة بين الهيئات المحلية الفلسطينية والقطاع الخاص، برنامج الإصلاح الديمقراطي المحلي - تواصل، رام الله - فلسطين.
٢٧. الصواف، م. (١٩٩٩): تقويم الأداء الوظيفي - دراسة مقارنة للنماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، مجلة الإدارة العامة، العدد (٧٦).
٢٨. الصوراني، غ. (٢٠٠٣): ورقة حول دور مؤسسات الحكم المحلي المنعقدة في غزة، المركز الثقافي، ١١/١٢-٢٠٠٣.
٢٩. الصوير، ن. (٢٠٠٨): دور بلدية غزة في الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية (١٩١٨ - ١٩٤٨)، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الآداب، الجامعة الإسلامية: غزة - فلسطين.
٣٠. عبيد، ش، وآخرون. (٢٠١٢): تقييم افراد المجتمع المحلي لأداء اعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبين عام (٢٠٠٥) في محافظة جنين، بحث منشور، مجلة جامعة الاقصى، م(١٧)، ع(٢١)، يوليو(٢٠١٣)، فلسطين - غزة.
٣١. العقيلي، م. (٢٠٠٤): الادارة المحلية في الوطن العربي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية - مصر.
٣٢. علي، ع. (٢٠١١): نظم الإدارة المحلية في مصر ودورها في تفعيل المشاركة الشعبية لتنمية المناطق الحضرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة المنصورة - مصر.
٣٣. عمر، م. (٢٠٠٤): مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع.
٣٤. عمرو، ع. (٢٠٠٢): الحكم المحلي في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية، القدس - فلسطين.
٣٥. فليه، ف، وعبد المجيد، س. (٢٠٠٥): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن - عمان.
٣٦. محرم، خ، وصبحي، ف. (١٩٩٨): اتجاهات معاصرة في نظام الحكم المحلي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة - مصر.

٣٧. مرعي، م. (٢٠٠٣): التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، جامعة دمشق: المعهد العالي للتنمية الإدارية، سوريا- دمشق.
٣٨. المصدر، أ. (٢٠١٠)، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة- فلسطين.
٣٩. معهد كنعان. (٢٠٠٣): أوراق عمل حول الدور التنموي للبلديات، ط ١ ، سلسلة حوارات الأربعاء رقم (٨)، غزة- فلسطين.
٤٠. نصر الدين، ش، ومصطفى، ش. (٢٠١٢): ال جماعات الإقليمية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر، مجلة الباحث، العدد (١٠)، جامعة تلمسان - الجزائر.
٤١. هويدي، ف، وآخرون. (١٩٩٥): الحكم المحلي والديموقراطية، مجلة المستقبل العربي، ع(٤)، القاهرة- مصر.
٤٢. يعقوب، ن، والأعرج، ح، وخليلية، س. (٢٠٠١): التجربة الفلسطينية في البلديات المستحدثة، الملتقى الفكري العربي، القدس- فلسطين.

ثانيا: المراجع الاجنبية

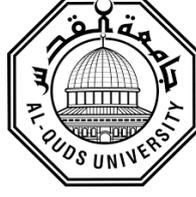
1. Aijaz R. (2006): Challenges for Urban Local Governments in India, Asia Research Centre (ARC), London School of Economics & Political Science, No.19 .
2. Choe, W. (2006): "Managerial Power, Stock Based Incentives, and Firm Performance." University of New South Wales, New Jersey.
3. Coker M. and Adams, J. (2012): Challenges of Managing Local Government Finance in Nigeria, Research on Humanities and Social Sciences journal, Vol.2 ،No.3, 1-2. retrieved from .
4. Hague T. (2009): Challenges of People's Participation at Local Governance: A Case Study on the Standing Committees of Union Perished in Bangladesh ، Nepalese Journal of Public Policy and Governance, Vol.xxiv, No.1,44 .

5. Lanech, k. (2018): Addressing the role of local organizations in sustainable development through their attempts to reduce poverty, an unpublished master's thesis, College of Graduate Studies, University of Karachi - Pakistan.
6. Morikawa, G . (2017): The role of local governments in developing infrastructure services in the Turkish province of Adana, an unpublished master's thesis, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Middle East University, Turkey.
7. Sakarya, I. (2017) :The Role of Local Municipality in the Urban Re- generation Projects in Istanbul. Faculty of Engineering & Architecture Architecture, Terzioglu, Turkey.

الملاحق

ملحق رقم (١)

الاستبيان



كلية الدراسات العليا جامعة القدس

أخي الموظف.... أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: (تقييم أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات لسكان مدينة جنين من وجهة نظر موظفي البلدية). وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة/تخصص بناء المؤسسات والتنمية البشرية في جامعة القدس، فيرجى الإجابة على فقرات هذه الاستبانة باهتمام وموضوعية، علماً بأن إجاباتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث/ احمد اسعد ابو خليفة.

إشراف/ الدكتور: محمد محمود عبادي.

الأهداف

- الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير البنى التحتية في مدينة جنين.
- الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات الاجتماعية لسكان مدينة جنين.
- الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة التجارية في مدينة جنين.
- الكشف عن أداء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تطوير الأنشطة الصناعية في مدينة جنين.
- معرفة الصعوبات التي تواجه اعضاء هيئات الحكم المحلي المنتخبة في تقديم الخدمات للسكان.

تعليمات للمبحوثين:

- ✓ يرجى وضع إشارة (√) أمام الخيار الذي تراه مناسباً.
- ✓ يرجى تعبئة جميع فقرات الاستبيان.
- ✓ يرجى مراعاة الدقة في قراءة بنود الاستبانة.

أولاً: البيانات الشخصية الخاصة بالموظف

١. الجنس: ذكر أنثى.
٢. المستوى التعليمي: ثانوي فاقل دبلوم متوسط بكالوريوس فأعلى
سنوات الخبرة: أقل من ٨ سنوات من ٩ إلى ١٦ سنة ١٧ سنة فأكثر.
٣. المسمى الوظيفي:.....

ثانياً: مجالات الاستبيان

درجة التقييم					الرقم
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	
المجال الأول : تطوير البنى التحتية					
					1
					2
					3
					4
					5
					6
					7
					8
					9
					10
					11
					12
					13
المجال الثاني: الخدمات الاجتماعية					
					14
					15
					16
					17
					18
					19
					20
					21
					22
					23
					24
					25
					26
					27
					28

					الصحية.	
					تتابع باستمرار تجميل شوارع المدينة.	٢٩
					تعمل باستمرار على تخصيص ممرات للمشاة حيثما يلزم.	٣٠
					تتابع اقامة مطبات على الشوارع المكتظة لتلافي الحوادث.	٣١
المجال الثالث: دور الهيئة في تحسين الخدمات الصناعية						
					تهتم بتطوير المنطقة الصناعية.	٣٢
					تقدم تسهيلات للسكان العاملين في القطاع الصناعي كتسهيل منح تراخيص وغيرها.	٣٣
					تقدم الخدمات اللازمة للمنشآت الصناعية.	٣٤
					تساعد في التخلص من مخلفات المنشآت الصناعية.	٣٥
					توفر جميع الخدمات اللازمة للمنشآت الصناعية.	٣٦
					تساعد في تسهيل تسويق خدمات الصناعة.	٣٧
					تساعد في تسويق المنتجات الصناعية.	٣٨
المجال الرابع: ادوات تطوير الخدمات التجارية						
					تعمل على تسهيل انشاء المجمعات التجارية.	٣٩
					تقدم تسهيلات لتنشيط حركة التجارة في المدينة.	٤٠
					تقدم خدمات للمتسوقين من خارج المدينة.	٤١
					هناك تشبيك مع الغرفة التجارية للاطلاع على احتياجات التجار.	٤٢
					تهتم بتنظيم اسواق الخضار والفواكه.	٤٣
					تعمل على تنظيم عمل التجار المتجولين في شوارع المدينة.	٤٤
					تهتم بتطوير وتنظيم حركة السير لتسهيل تحرك زوار المدينة لتنشيط الحركة التجارية.	٤٥
					تهتم بتوفير مواقف للسيارات للمتسوقين في المدينة.	٤٦
					تتواصل مع قوات الشرطة لتنظيم حركة السير داخل المدينة.	٤٧
					تنسق مع دائرة السير لتحديد مناطق الوقوف والتوقف للسيارات التجارية.	٤٨
المجال الخامس: الصعوبات التي تواجه تقديم الخدمات للسكان						
					قلة الدعم الكافي من قبل وزارة الحكم المحلي.	٤٩
					ضعف برامج تمويل البلدية من قبل المؤسسات المانحة.	٥٠
					ضعف التزام المواطنين بتسديد التزاماتهم المالية.	٥١

					٥٢	تذبذب الأوضاع الأمنية في المدينة.
					٥٣	تقلص الموارد المالية من ريع المحلات التي تملكها البلدية.
					٥٤	غياب النظام والقانون.
					٥٥	توزيع الموظفين على اقسام البلدية على اسس غير مهنية.
					٥٦	ضعف الرقابة على أداء المجلس البلدي.
					٥٧	اعتراض ملاك الأراضي على توسيع الشوارع الرئيسية.
					٥٨	غياب التوافق والانسجام بين أعضاء المجلس البلدي بسبب تعدد الولاءات التنظيمية.
					٥٩	ضعف تعاون أجهزة الأمن في تنفيذ الأحكام الصادرة بحق المخالفين في المدينة.
					٦٠	ضعف التنسيق مع المؤسسات الأهلية والحكومية لتطوير الخدمات المقدمة للسكان.
					٦١	زيادة الاعباء المالية بسبب كثرة عدد الموظفين.
					٦٢	ضعف الانظمة والقوانين المتعلقة بعمل البلدية.
					٦٣	تقديم مصالح بعض الاعضاء الشخصية على حساب المصلحة العامة.
					٦٤	الواسطة والمحسوبية في التوظيف.

الرجاء اضافة اي معيقات اخرى لم تذكر اعلاه:

- ١
- ٢
- ٣
- ٤

انتهت فقرات الاستبيان

شاكرين حسن تعاونكم

ملحق رقم (٢)

استمارة المقابلة

١. هل هناك أولويات في تطوير الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي حسب المجالات؟
وما هي المعايير التي يستند إليها المجلس في تحديد تلك الأولويات؟
٢. هل يتم اتخاذ القرار في تطوير الخدمات بشكل جماعي من الأعضاء؟ ام هناك أعضاء محدودون يتفردون باتخاذ القرار؟
٣. ما دور اللجان المختصة في تحديد الخدمات التي تحتاج الى تطوير؟
٤. هل يتوفر في البلدية جهاز تخطيط فاعل؟ إذا كانت الإجابة نعم: هل يحظى جهاز التخطيط باحترام الهيئة بحيث تقوم بتنفيذ الخطط التي يتم اعدادها؟
١. هل تتلقى هيئة المجلس البلدي شكاوى من المواطنين حول نقص في الخدمات المقدمة لهم؟ وهل يأخذ المجلس بعين الاعتبار تلك الشكاوى ويقوم بحل مشكلات النقص في الخدمات؟
٢. هل يقوم أعضاء المجلس البلدي بتقديم الخدمات المقدمة للسكان بشكل دوري وبشكل موضوعي؛ ومن هي الجهات التي تقوم بعملية التقييم؟
٣. هل أعضاء المجلس البلدي راضون عن الخدمات المقدمة للسكان من حيث كفايتها وجودتها؟
٤. هل لديكم تصور مستقبلي لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة للسكان؟
وما هو هذا التصور في مجال:
أ- البنى التحتية
ب- الخدمات الاجتماعية
ت- الخدمات الاقتصادية (التجارية)
٥. ما هي اهم المعوقات التي تواجه المجلس البلدي؟

ملحق رقم (٣)

• قائمة المحكمين للاستبيان

المهنة	الاسم
مدير جامعة خضوري	أ. د. نور الدين ابو الرب
عميد كلية العلوم الادارية - جامعة القدس المفتوحة	أ. د. شاهر عبيد
عميد كلية التجارة - الجامعة العربية الامريكية	د. شريف ابو كرش
محاضر - كلية التنمية جامعة القدس	د. ربيع عويس
محاضر - جامعة القدس	د. عبد الوهاب الصباغ
رئيس بلدية جنين الاسبق	أ. على الشاتي
محاضر في جامعة القدس	د. اياد لافي عريقات
محاضر في جامعة القدس	د. أكرم رحال
مدير قسم الهندسة - بلدية جنين	م. شرين ابو وعر

ملحق رقم (٤)

قائمة المقابلات

الرقم	الاسم	الصفة
١	د. حاتم رضا جرار	رئيس بلدية جنين الاسبق
٢	أ. علي شاتي النبهان	رئيس بلدية جنين السابق
٣	أ. فايز فارس السعدي	رئيس بلدية جنين الحالي
٤	أ. حكم عفيف زكارنة	عضو المجلس البلدي لأربع دورات سابقة

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
١	الاستبيان.....	١١٣
٢	استمارة المقابلة.....	١١٧
٣	قائمة المحكمين.....	١١٨
٤	قائمة المقابلات.....	١١٩

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
١.٣	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	٦٥
٢.٣	تقسيم عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي.....	٦٦
٣.٣	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.....	٦٦
٤.٣	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....	٦٧
٥.٣	معامل ثبات فقرات الاداة.....	٧٠
١.٤	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخدمات البنى التحتية.....	٧٥
٢.٤/أ	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الخدمات الاجتماعية.....	٧٨
٢.٤/ب	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الخدمات الاجتماعية.....	٧٩
٣.٤	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول خدمات الانشطة الصناعية	٨٢
٤.٤	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخدمات الانشطة التجارية الثقافية	٨٥
٥.٤/أ	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول معيقات تقديم الخدمات....	٨٧
٥.٤/ب	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول معيقات تقديم الخدمات....	٨٨
٦.٤	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابات في مجال الدراسة الكلي.....	٩٠
٧.٤	اختبار الفرضية حسب الجنس.....	٩١
٨.٤/أ	اختبار الفرضية حسب المستوى التعليمي.....	٩٢
٨.٤/ب	اختبار الفرضية حسب المستوى التعليمي.....	٩٣

- ٩٤..... اختبار الفرضية حسب سنوات الخبرة..... ٩٤
- ٩٥..... أ/١٠.٤ اختبار الفرضية حسب المسمى الوظيفي..... ٩٥
- ٩٦..... ب/١٠.٤ اختبار الفرضية حسب المسمى الوظيفي..... ٩٦

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	اقرار.....
ب	الشكر والعرقان.....
ج	المفاهيم والمصطلحات.....
د	الملخص.....
هـ	Abstract.....
١	الفصل الأول: مشكلة الدراسة واهميتها
١	١.١ خلفية الدراسة.....
٤	٢.١ مشكلة الدراسة.....
٥	٣.١ اهمية الدراسة.....
٦	٤.١ أهداف الدراسة.....
٦	٥.١ أسئلة الدراسة.....
٧	٦.١ فرضيات الدراسة.....
٨	٧.١ نموذج الدراسة.....
١٢	٨.١ هيكل الدراسة.....
١٣	٩.١ حدود الدراسة.....
١٤	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١٤	٢.١ تقييم الاداء.....
١٤	١.١.٢ مفهوم تقييم الاداء.....
١٦	٢.١.٢ اهمية الاداء الوظيفي.....
١٨	٣.١.٢ انواع الأداء.....
١٩	٤.١.٢ العوامل المؤثرة في الأداء.....

٢٠ عناصر الأداء الوظيفي	٥.١.٢
٢٠ معايير تقييم الأداء	٦.١.٢
٢١ أهداف تقييم الأداء	٧.١.٢
٢٢ هيئات الحكم المحلي	٢.٢
٢٢ نشأة وتطور هيئات الحكم المحلي	١.٢.٢
٢٥ نشأة المدن	٢.٢.٢
٢٦ تطور المدن	٣.٢.٢
٢٩ الحكم المحلي في فلسطين	٣.٢
٣١ الحكم المحلي في العهد العثماني	١.٣.٢
٣٢ الحكم المحلي عهد الانتداب البريطاني	٢.٣.٢
٣٣ الحكم المحلي عهد الادارة المصرية والاردنية	٣.٣.٢
٣٤ الحكم المحلي عهد اسرائيل	٤.٣.٢
٣٥ الحكم المحلي عهد السلطة الفلسطينية	٥.٣.٢
٣٦ الواقع الراهن للحكم المحلي في فلسطين	٦.٣.٢
٣٨ الهيئات المحلية الفلسطينية	٤.٢
٤٠ تصنيف هيئات الحكم المحلي في فلسطين	١.٤.٢
٤١ توزيع هيئات الحكم المحلي في فلسطين	٢.٤.٢
٤٢ سمات هيئات الحكم المحلي في فلسطين	٣.٤.٢
٤٣ العقبات والمشاكل التي تواجه هيئات الحكم المحلي في فلسطين	٤.٤.٢
٤٥ هيئات الحكم المحلي في جنين	٥.٤.٢
٤٦ هيئات الحكم المحلي في جنين بعد تسلم السلطة الفلسطينية	٦.٤.٢
٤٧ اداء مجالس بلدية جنين في عهد السلطة الفلسطينية	٧.٤.٢
٤٨ الدراسات السابقة	٥.٢
٦١ تعقيب على الدراسات السابقة	٦.٢

٦٤	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
٤٦	١.٣ منهج الدراسة
٦٥	٢.٣ مجتمع الدراسة
٦٥	٣.٣ عينة الدراسة
٦٨	٤.٣ ادوات جمع البيانات
٦٩	١.٣.٤.٣ صدق الاداة
٦٩	٢.٣.٤.٣ ثبات الاداة
٧٠	٣.٣.٤.٣ طريقة توزيع الاداة
٧١	٥.٣ اجراء الدراسة
٧٢	٦.٣ المعالجة الاحصائية
٧٣	٧.٣ مفتاح تصميم الاداء
٧٤	الفصل الرابع: تحليل ومناقشة وتفسير النتائج
٧٤	١.٤ الاجابة عن اسئلة الدراسة
٩١	٢.٤ اختبار الفرضيات
٩٧	الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتوصياتها
٩٧	١.٥ نتائج الدراسة
٩٨	٢.٥ نتائج المقابلات
١٠٣	٣.٥ الاستنتاجات
١٠٦	٤.٥ التوصيات
١٠٧	قائمة المصادر والمراجع
١١٠	المراجع الاجنبية
١١٢	الملاحق