



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

التنمية الريفية المستدامة/ بناء مؤسسات وتنمية بشرية

إجازة الرسالة

الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل

اسم الطالب: أمجد يوسف محمد الدباس

الرقم الجامعي: 20320142

المشرف: الدكتور شريف أبو كرش

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2007/1/23م من لجنة المناقشة المدرجة أسماءهم وتوقيعهم:

- | | |
|---------------|---|
| التوقيع | 1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور شريف أبو كرش |
| التوقيع | 2- ممتحناً داخلياً: الدكتور مفيد الشامي |
| التوقيع | 3- ممتحناً خارجياً: الدكتور سمير أبو زنيد |

القدس - فلسطين

ألف وأربعمائة وثمان وعشرون للهجرة

ألفان وسبعة للميلاد

شكر و عرفان

يسعدني أن أتقدم بجزيل شكري وعظيم امتناني إلى من منحني من علمه الكثير وقدم لي العون والتشجيع والمساندة.

إلى دكتور الفاضل شريف أبو كرش الذي كان له أبلغ الأثر في إتمام هذا الجهد المتواضع فكان مرشداً ومشجعاً ومسدياً للنصيحة، فله مني جزيل الشكر وفائق الاحترام والتقدير.

كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى من جادوا علينا بزيادة معرفتهم وصدق عطائهم من أجل بناء وطن حضاري متقدمٍ مشاركٍ على مائدة الحضارة العالمية لا متطفلٍ عليها.

كما وأشكر الهيئة الإدارية والتدريسية في جامعة القدس - كلية الدراسات العليا، وأخص بالشكر برنامج التنمية الريفية المستدامة الذين أتاحوا لي فرصة الالتحاق بهذا البرنامج.

كما أقدم شكري واحترامي إلى أساتذتي الأفاضل في لجنة المناقشة والمحكمين لاستبانة الدراسة.

وفي حقل العمل، أقدم شكري وتقديري إلى الأخوة مدير وأعضاء الهيئة التدريسية في مدرسة صوريف الثانوية للبنين - الخليل، وأخص بالذكر الأستاذ رياض اخليل لتكرمه بتدقيق الرسالة لغوياً.

كما وأشكر رؤساء وأعضاء المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل لتكرمهم بالإجابة عن الاستبانة وتعاونهم في إتمام هذا الجانب الميداني للبحث.

الباحث: أمجد يوسف محمد الدباس

تعريفات

الحكم المحلي: أسلوب إداري من أساليب الحكم الديمقراطي، ويقوم كحقيقة إدارية وسياسية في كيان الدولة المعاصرة، ويعد أحد مفاهيم الديمقراطية (دليل رؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية الفلسطينية العامة، 2006).

البلدية (الهيئة المحلية): هي وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي إداري معين (اشتيه، 2003).

المجلس البلدي: هو مجلس الهيئة المحلية ويشمل مجلس البلدية أو المجلس المحلي أو المجلس القروي أو اللجنة الإدارية أو لجنة التطوير أو أي مجلس آخر يشكل وفقاً للقانون ويتألف من الرئيس والأعضاء المنتخبين (اشتيه، 2003).

الرئيس: رئيس مجلس الهيئة المحلية المنتخب (قانون الهيئات الفلسطينية، 1997).

مجلس منتخب: هو مجلس الهيئة المحلية المنتخب من الأشخاص الذين يسكنون في نطاق جغرافي وإداري معين (قانون الهيئات الفلسطينية، 1997).

الهيئة الإدارية المحلية: الأشخاص الذين يديرون دفة الحكم داخل مجلس الهيئة المحلية ويشمل ذلك الرئيس والأعضاء ويختلف عدد هذه الهيئة حسب تصنيفها (دليل رؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية الفلسطينية العامة، 2006).

الخبرة: ويقصد بها عدد سنوات الخدمة التي قضاها كرئيس ولها مستويان قصير (من 1 / 5 سنوات) طويل (من 6 سنوات فما فوق) (قانون الهيئات الفلسطينية، 1997).

المؤهل العلمي: الشهادة العلمية والمسلكية التي يحملها عضو الهيئة الإدارية وله ثلاثة مستويات: (دون الثانوية، شهادة جامعية أولى، شهادة عليا) (قانون الهيئات الفلسطينية، 1997).

التدريب: عملية منظمة مستمرة تكسب الفرد معرفة أو مهارة أو قدرة لازمة لأداء وظيفة معينة أو بلوغ هدف محدد (أبو شيخة، 2001).

الفاعلية: حالة ناتجة عن القيام بعمل الأشياء والإجراءات الصحيحة حسب متطلبات إنجاز الأعمال ووفقاً لمعايير عالية يتم قياس الفاعلية على ضوءها (العطية، 2003).

الكفاية: إنجاز الأعمال المستهدفة وتحقيق الغايات والأهداف المرسومة لتحديد جودة العمل المستهدف بشكل صحيح (العطية، 2003).

الإنتاجية: كمية الإنتاج التي تتحقق خلال مدة زمنية بواسطة وحدة معينة من العمل أو النسبة بين الإنتاج المحقق و كمية العمل التي بذلت في خلال مدة زمنية معينة (العطية، 2003).

ملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية في المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل، والكشف عن أولويات هذه الاحتياجات التدريبية، والتعرف على المشكلات التدريبية التي تواجه المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل.

اعتمد منهج الدراسة على مصادر المعلومات الثانوية المنبثقة عن البحث المكتبي، وتوزيع وتجميع الاستبانات من المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل، والمنهج الإحصائي كأسلوب متكامل في هذه الدراسة، كما واتبع الباحث الأسلوب الوصفي والتحليلي للوصول إلى النتائج.

اقتصرت الدراسة على المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل البالغ عددها (13) بلدية والمصنفة رسمياً (ب،ج)، وتمت الدراسة في الفترة الزمنية من 2006/1/1 ولغاية 2007/1/23

تكون مجتمع الدراسة من كافة رؤساء وأعضاء المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل والبالغ عددهم (159) فرداً، أما عينة الدراسة فقد بلغ عدد أفرادها (84) فرداً، أي ما نسبته (52.5%) من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة.

تم تصميم استبانة لجمع البيانات تضمنت (67) فقرة توزعت في خمسة مجالات هي (الكفاية الشخصية، والكفاية الإدارية، والاتصال مع الآخرين، والأنظمة والقوانين، والكفاية في العمل) ثم وزعت على جميع أفراد المجتمع، استرجع منها (84) استبانة مكتملة الإجابة.

وللتأكد من صدق أداة الدراسة فقد تم عرضها على (7) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وقد تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث بلغت الدرجة الكلية لمعامل الثبات (0.97%) وبذلك تمتعت الأداة بدرجة عالية من الثبات.

وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج (spss) حيث تم استخراج الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات الباحثين، على جميع مجالات أداة الدراسة وفقراتها حسب المتغيرات المستقلة، كما تم استخدام اختبار (ت) (t-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) واختبار توكي (Tukey Test)، لقياس الفروق البعدية عند ظهور فروقات دالة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها أن المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل لا تختلف في درجة حاجتها للتدريب باختلاف متغير الجنس. ولا يختلفون باختلاف تصنيف البلدية، و متغير المؤهل العلمي. وبينت الدراسة أن هناك تقارب واضح في الاحتياجات التدريبية لدى المجالس البلدية لمتغير عدد الموظفين وعلى اختلاف عدد الموظفين بها.

كما بينت المشاكل التي تعاني المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تمثلت في الضغط المالي والمديونية وافتقارها للكوادر البشرية والإدارية القادرة على إنجاز المهام المطلوبة. كما وتفتقر إلى الأجهزة الفنية الكفوءة. وكذلك ترجيح الاعتبارات العشوائية في الانتخابات وقرارات المجلس البلدي. وتدني مستوى الخدمة المقدمة للموظفين. وكذلك ضعف مستوى التخطيط والتنظيم في البلدية.

وفي ضوء تلك النتائج فقد خلص الباحث إلى توصيات أهمها مراجعة سياسات التدريب في الوزارة بحيث تعطى الأولوية في التدريب للأكثر حاجة خاصة المتعلقة بالأنظمة والقوانين، ثم المهارات الخاصة بالكفاية الإدارية، فالكفاية الشخصية، فالإتصال مع الآخرين، وأخيراً الاحتياجات الخاصة بالكفاية في العمل. وإعداد برامج تدريبية لرؤساء وأعضاء البلديات تعتمد على أولويات الاحتياجات التدريبية التي كشفت عنها هذه الدراسة، ومنها التدريب على آلية التفاوض لبلورة أفكار ومشاريع مشتركة بين الرئيس والأعضاء وخصوصاً أن غالبية المجالس المنتخبة في محافظة الخليل يمثلها تياران سياسيان.

ومن توصيات الدراسة أيضاً التركيز على إعداد وتأهيل رؤساء وأعضاء المجالس البلدية من حملة مؤهل الثانوية فما دون، ومؤهل الدبلوم للحصول على مؤهلات أعلى، وخاصة في تخصص الإدارة، وذلك لما للمؤهل من أثر كبير في تقليص الفجوة ما بين الاحتياجات التدريبية وواقع الممارسات الفعلية السليمة لرؤساء البلديات. وكذلك تحسين مستوى رؤساء وأعضاء البلديات ذوي الخبرة القصيرة وحديثي التجربة في العمل البلدي بتنظيم برامج تدريبية لهم، والعمل على الرقي بهم ليصبحوا قادرين على إنجاز المهام المطلوبة بأسرع وقت وأقل جهد.

كما وأوصت الدراسة التخلص من الديون المتراكمة على البلديات عن طريق الجباية المنظمة وجدولة الديون للمستفيدين من الخدمات المقدمة. ومعالجة المشاكل العائلية بعيداً عن البلدية وعدم التحيز في الخدمة المقدمة لصالح العائلات المتنفذة أو العائلات المتحالفة فيما بينها في الانتخابات.

الفصل الأول

موضوع الدراسة وخلفيتها

1.1 مقدمة:

ظهرت أهمية التدريب بجلاء في الوقت الحاضر وازداد الاهتمام بزيادة الإيمان به لأنه أحد الأسس الهامة لرفع مستوى الأداء، وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وأعداد الأفراد العاملين في مختلف قطاعات المجتمع على اختلافات مستوياتهم، للقيام بواجبات أعمالهم المعينين بها والمهام الموكلة إليهم على خير وجه، كما تتيح للأفراد مسايرة التطور المعاصر والإمام بالطرق والوسائل المستحدثة في مجالات أعمالهم، لذا فهو يعد عملية أساسية في الوقت الحاضر للاستثمار الشامل الذي تلجا إليه الإدارة الحديثة (السالم وصالح، 2002).

ترجع أهمية التدريب إلى المزايا العديدة التي يمكن أن نحصل عليها من ورائه، ومن أهم هذه المزايا (أبو شيخة، 2001):

- 1- إنجاز وظيفي أفضل، كماً ونوعاً، أي زيادة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف.
- 2- تحسين الخدمات والسلع المقدمة للمستهلك.
- 3- استخدام التكنولوجيا الحديثة والحصول على أكبر عائد منها.
- 4- استكمال دور الجامعات والمدارس فالتدريب ينقل الفرد من التعلم إلى مجال العمل.
- 5- تنمية المجتمع: فالتدريب ينمي معلومات ومهارات الأفراد والجماعات في الاتصال والتعاون وإقامة علاقات إنسانية.

هذا وقد أضاف كل من (السالم وصالح، 2002) أن التدريب يساهم مساهمة مباشرة في تحسين قدرة الفرد، ويساهم أيضاً في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي لديه ويزيد من درجة

أمانه الوظيفي. وأضافوا أيضاً أن أهمية التدريب تبرز في حاجة الموظف الجديد إليه وذلك من أجل مساعدته في إتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها، بالإضافة إلى حاجة الموظف التقديم له وذلك لزيادة مهاراته وإدارة عمله بشكل أفضل.

ونتيجة النقص في التدريب لدى مجتمع الدراسة، حيث أن هذه المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل في غالبيتها حديثة التجربة في العمل البلدي، فلذلك اختار الباحث مشكلة تتمتع بالأصالة العلمية في ظل الظروف السياسية التي يمر بها المجتمع الفلسطيني وقام بتحديدتها من خلال المنهج والأسلوب العلمي واتبع كافة خطوات البحث العلمي في دراستها وخرج بنتائج متواضعة يمكن أخذها بعين الاعتبار في رسم السياسة المستقبلية في الاحتياجات التدريبية في المجالس البلدية.

1.2 أهمية الدراسة:

أصبح التدريب واحداً من السياسات المهمة للإدارة الحديثة حيث يزود المتدربين بالمعارف والمهارات والاتجاهات لتطوير أدائهم نحو الأفضل، ويؤكد بعض رؤساء البلديات المنتخبة على ضرورة التدريب لجميع من لهم علاقة بإدارة البلديات من مؤهلين وغير مؤهلين، بغرض تمثيتهم مهنياً لتجديد معلوماتهم وإنعاش خبراتهم ومهاراتهم باستمرار. كما إن التدريب يكمل هذا الدور، إذ أنه مسئول راجع عن استمرار صلاحية هؤلاء العاملين وتمثيتهم المستمرة، وان التقدم التقني الذي يشهده العالم اليوم، للإفادة من هذا التقدم ومواكبته يحتم إعداد الكوادر المهنية والقيادة الكفؤة لاستخدام ما يوفره هذا التقدم من آلات ومعدات بأكبر قدر من الكفاءة، وبالتالي فإن للتدريب دوراً هاماً في ترشيد استعمال هذه التقنيات والحصول على أكبر عائد منها.

وبما إن الهيئة الإدارية للبلدية تلعب دوراً كبيراً ورئيساً في نجاح العملية الإدارية والفنية، فإن ذلك يتوقف على درجة ممارستها لمهامها وأدوارها في مجالات العملية الإدارية والفنية ونظراً لما تعانيه إدارة البلديات من مشكلات إدارية في الدول النامية بشكل عام وفي فلسطين بشكل خاص، نتيجة لعدم فهم تلك الهيئات لأدوارها الإدارية والفنية، فهذا يتطلب مهارات وقدرات وكفاءات لازمة لهم لمعرفة المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، وهذا يتحقق من خلال التدريب. حيث إن التدريب يعتبر من أحد الأنشطة الإدارية الهامة. لدوره في تنمية معلومات الأفراد. وصقل مهاراتهم وتطوير دور التدريب في المدى البعيد. فيحقق تنميه شاملة متوازنة للقوى العاملة داخل المنظمة أياً كان نوعها.

هذه الدراسة سوف تساعد في إلقاء الضوء على تقدير الاحتياجات التدريبية من حيث نوعها ودرجة الحاجة إليها. مما يمكن القائمين من التعرف عليها والعمل على وضع البرامج التدريبية لسد العجز في هذه الاحتياجات لرفع كفايتهم وتحسين أدائهم.

كما إن إلقاء الضوء على عملية تقدير الاحتياجات التدريبية يمكن إن يؤدي إلى استنتاجات وتوصيات قد تساعد المسؤولين في الاستفادة منها في تطوير وتحقيق الفوائد المرجوة من التدريب لكونه أحد أهم عناصر التخطيط الإداري والفني وقدمت هذه الدراسة تحليلاً في مجالات الاحتياجات التدريبية وحصر أهم هذه الاحتياجات في كل مجال من مجالات عمل رؤساء البلديات التي تناولتها الدراسة.

يؤمل أن تفيد هذه الدراسة من خلال ما توصل إليه الباحث من نتائج في مجالات متعددة منها:

- تساعد هذه الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية في محافظة الخليل.
- من المتوقع إن تكون هذه الدراسة باعثاً لإجراء مزيد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بتصميم برامج تدريبية للإعداد وتأهيل المجالس البلدية، كما يأمل الباحث إن تكشف هذه الدراسة عن نتائج وتوصيات يستفيد منها الإداريين والمسؤولين في وزارة الحكم المحلي في فلسطين.
- ستساعد هذه الدراسة القائمين على تدريب المجالس البلدية في تحديد أهم المشكلات التي تواجهها عملية التدريب وبالتالي يتوقع العمل على تفادي مثل هذه المشكلات.

3.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:-

- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية في محافظة الخليل.
- 2- الكشف عن أولويات الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية في محافظة الخليل.
- 4- التعرف على أهم المشكلات التدريبية التي تواجه المجالس البلدية في محافظة الخليل.

4.1 مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية الدور الذي تقوم به المجالس البلدية في تحقيق العملية التنموية المتطورة لذا فهم بحاجة إلى التدريب المستمر، نتيجة للتطور المستمر في المجال الإداري والعلمي وتعرضهم للعديد من المشكلات الإدارية والفنية التي تعاني منها البلديات وخصوصاً أن الأغلبية منهم

حديثي التجربة في هذا المجال، فان مشكلة الدراسة تكمن في تقدير الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل، وذلك لكي يتسنى وضع الخطط اللازمة للارتقاء بمستوى أداء أفضل، لهؤلاء الإداريين.

5.1 أسئلة الدراسة:

بناءً على ما تقدم فإن الدراسة تحاول الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

أ- ما أهم الاحتياجات التدريبية في مجال الكفاية الشخصية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

ب- ما أهم الاحتياجات التدريبية في مجال الكفاية الإدارية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

ت- ما أهم الاحتياجات التدريبية في مجال الاتصال مع الآخرين للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

ث- ما أهم الاحتياجات التدريبية في مجال الأنظمة والقوانين للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

ج- ما أهم الاحتياجات التدريبية في مجال الكفاية في العمل للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل؟

6.1 فرضيات الدراسة:

وكذلك تحاول هذه الدراسة التحقق من الفرضيات الآتية:

1.6.1: الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

1.6.2: الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير تصنيف البلدية.

1. 6. 3: الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

1. 6. 4: الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

1. 6. 5: الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير عدد الموظفين.

1. 6. 6: الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر.

7. 1 نطاق ومحددات الدراسة:

تحدد الدراسة وإمكانية تعميم نتائجها في ضوء المعطيات الآتية:

1. تقتصر الدراسة على الهيئات الإدارية المنتخبة في محافظة الخليل من فئة (ب، ج) المصنفين رسمياً والمصادق عليهم من قبل وزارة الحكم المحلي الفلسطيني.
2. تسعى الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية للمجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل.
3. تتحدد الدراسة بمدى استجابة الهيئات الإدارية المنتخبة في بلديات محافظة الخليل لفقرات الاستبانة التي أعدت لهذا البحث والتي جمعت البيانات من خلالها.

1.8 متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1.8.1: المتغيرات المستقلة:

- أ. الجنس.
- ب. العمر.
- ت. الحالة الاجتماعية.
- ث. المؤهل العلمي.
- ج. عدد سنوات الخبرة.
- ح. الدخل الشهري.

1.8.2: المتغيرات التابعة:

- أ. تحديد الاحتياجات التدريبية لدى المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل.
- ب. درجة الحاجة التدريبية لدى المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل.
- ت. المشاكل والاحتياجات التدريبية لدى المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل.

1.9 حدود الدراسة:

1. الإطار المكاني: المجالس البلدية المنتخبة في محافظة الخليل والبالغ عددها (13) بلدية والمصنفة رسمياً (ب ، ج).
2. الإطار الزمني: من 2006/1/1 - 2007/1/23م.
3. الإطار البشري: الهيئة الإدارية المنتخبة في بلديات محافظة الخليل - فلسطين.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة:

المبحث الأول:

تناول هذا المبحث مقدمة تاريخية، نشأة وتطور البلديات وهيئات الحكم المحلي في فلسطين، البلديات وهيئات الحكم المحلي قبل عام 1967م، البلديات في ظل الاحتلال الإسرائيلي، البلديات وهيئات الحكم المحلي في عهد السلطة الوطنية الفلسطينية، نبذة عن البلديات في فلسطين، الانتخابات البلدية في محافظة الخليل،

2. 1 مقدمة تاريخية:

إن فكرة السلطات المحلية واستقلالها بشؤونها المحلية ترجع إلى زمن الإغريق، حيث يمكن القول بأن هذه الهيئات كانت أسبق في نشأتها من فكرة الدولة بمدلولها الحديث (حموده، 1985).

وذلك أن الحكومات نشأت في مفهوم محلي، هو مفهوم القرى والمدن، والمساحات المحلية، التي عاشت فيها المجتمعات السياسية الأولى في سائر أنحاء العالم، والتي كانت تتخذ شكل القبيلة أو القرية أو المدينة، فالحكومة البدائية الأولى، كانت تتمثل في رؤساء القبائل أو حكام المدن أو مجالس المدن ومجالس القرى ومجالس القبائل وهي تمارس سلطاتها في رقعة محدودة (حموده، 1985).

ومع التطور السياسي والحضاري، وظهر المجتمعات الإقليمية، انتقلت الحكومة من الإطار المحلي أي من مضارب القبائل وإطار القرى والمدن، إلى الإطار الأشمل الذي يضم العديد من

القبائل والقرى والمدن ومع ذلك فقد استمرت الحكومة المركزية بالأخذ بفكرة الحكومة، بما يتلاءم مع سياستها العليا في الحكم (حموده، 1985).

لقد عرف الناس الحكم المحلي في نظام حكومة المدينة إبان الحضارة الإغريقية، في القرنين الرابع والخامس قبل الميلاد، حيث وضعت مبادئ الفلسفة والديمقراطية وتمثل ذلك في مدن أثينا وغيرها من المدن اليونانية كما عرفه المصريون أيام الفراعنة في مدن طيبة وغيرها (حموده، 1985).

أما في العصور الوسطى فقد عرف الأوروبيون الحكم المحلي حيث ترعرعت وازدهرت المدن التي كانت تحكم نفسها بنفسها، وتضع دساتيرها الخاصة بها، وكانت الدولة ترى في دساتير المدن جزءاً من دستورها (حموده، 1985).

وتحالفت طبقة أصحاب الحرف والتجارة في المدن مع الملوك ضد نفوذ الكنيسة والإقطاع واستطاعت هذه المدن أن تحصل بوسائل مختلفة من الملوك والحكام على مراسيم ومواثيق تعطي لمدينهم الكيان الذاتي، والحق في إدارة أمورهم بواسطة مجالس محلية تمثل مواطنيها وتباشر الوظائف التي خولت لهذه المدن، مع الاعتراف للملوك بالسيادة، مثلما منح (ريتشارد قلب الأسد) المواثيق لإدارة الأمور لعدد من المدن البريطانية، نظير ما كان يدفعه أهلها من مبالغ ساعدت في تمويل الحملات الصليبية، ومن بين المدن الأوروبية التي تمتعت بالحكم الذاتي المحلي ستراسبورغ والبنديقية وفلورنسا وغيرها، ولكن في القرن السادس عشر تغير الوضع وظهر نظام الحكم المطلق، الذي يضع كل السيادة في يد الحاكم وبذلك فقدت المدن حكمها الذاتي (نصر، 1988).

على أن السلطة المطلقة لم تصمد طويلاً أمام التيارات الشعبية وتحت تأثير الثورة الصناعية وتعدت مظاهر الحياة الاجتماعية ومشاكلها، واتساع ميادين الدولة ومظاهر تدخلها وتحت دفع الفكر الذي يدعو للمشاركة الشعبية، تنازلت السلطة المركزية عن جزء من اختصاصاتها إلى هيئات محلية تدير مصالحها، وتعمق الديمقراطية وتوسع مفهومها، وفي آسيا عرف الهنود في شبه القارة الهندية، الحكم المحلي منذ قرون على شكل (البانجيات) وهو مجلس مشكل من خمسة أعضاء، وبدأ الحكم المحلي الحديث في شبه القارة الهندية عام 1680م عندما أنشئت لجنة بلدية في مدراس، كما بدأت المشاركة الشعبية عام 1857م (نصر، 1988).

Abstract

This study aimed at identifying the training needs for the elected mayors and municipal members in Hebron district and recognizing the priorities of these needs and the training problems that face the municipal councils.

The methodology of the study depended on the secondary information resources taken from books, a survey questionnaire, statistical methodology and the descriptive and analytical methods to get the results.

The study is limited to the elected municipal councils at Hebron district. They are (13) and classified as (B, C). The study was carried out between 1/1/2006 and 23/1/2007. The population of the study consists of all mayors and municipal members of the elected municipal councils at Hebron district. They are 159 people. The sample of the study consisted of 84 persons which represent 52.5% from the population.

A questionnaire has been designed to collect the data. It consists of 67 items distributed on five fields: (personal adequacy, administrative adequacy, communications with other people, laws and regulations, adequacy at work). It was given to 7 experienced arbitrators to insure its validity. Cronpach Alpha formula was used to ensure the reliability of the questionnaire. The total degree of the reliability coefficient was 0.97%.

Data were analyzed by using SPSS. Summation, means, standard deviations and percentage for the sample were estimated on all fields of the study. t- test and One Way ANOVA and Tukey test were used to measure the post differences when these differences appear.

The following results have been achieved:

The elected municipal councils are not different in the degree of their needs related to gender, category of the municipality or academic qualification. There is also a clear closeness in the needs of municipalities related to number of employees.

The main problems that the municipal councils face are financial pressure, debts and unqualified people, family considerations in elections and councils' decisions, low level of service offered to employees, and weak level of planning and organizing in municipalities.

On the light of these results the researcher recommended revising the training policies in the ministry so that priority is given to the more in need specially laws and regulations, administrative adequacy, personal adequacy, communication with others and lastly the needs related to adequacy at work. Preparing training programs to the mayors and members of the elected municipal councils depended on the priorities of the training needs identified by this study such as negotiation strategy in order to discuss ideas and projects among the mayor and the members especially that most of the municipalities are represented by two political parties, concentrating on the rehabilitation of the mayors and members of the municipal councils who hold Diploma and Secondary Certificate or less, improving the level of the novice mayors and

members of the councils by designing special training programs for them, getting rid of debts on municipalities by organized collecting, treating the families problems far away from municipalities and avoid bias in offering service, improving the level of the offered service, improving the level of planning and organizing and finally designing new training programs and following up these programs.