رؤية و رسالـــــة

كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

رؤية كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

تسعى كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم

أن تكون مؤسسة تعليمية معتمدة ومتميزة محلياً وإقليمياً.

رسالة كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة الفيوم

تلتزم كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الفيوم

بإعداد خريج مثقلاً بالمهارات المعرفية والذهنية والمهنية والعامة

طبقاً للمعايير القومية الأكاديمية القياسية ،

قادراً على المنافسة محلياً وإقليمياً ، مواكباً التطور التكنولوجي ،

متفرداً في إجراء البحث العلمي لمواجهة المشكلات والأزمات المجتمعية

في إطار من القيم والأخلاقيات ، مشاركاً في تحقيق التنمية المستدامة .

تاريخ إعتماد مجلس الكلية

٢٠٢٠/١١/١١ – جلسة رقم (٣٠٩)

الخريطة الزمنية الدراسية لمقرر (مدخل في التخطيط للتنمية)

بالفصل الدراسي الثاني – العام الجامعي ٢٠٢٢ /٢٠٢٣

م	الأسبوع	خلال الفترة		رقم المحاضرة	محتوى المحاضرة
		من	إلى		
١	الأول	٢٠٢٣/٢/١٢	٢٠٢٣/٢/١٦	الأولى (مباشر بالكلية) الثانية (on line)	
٢	الثاني	٢٠٢٣/٢/١٩	٢٠٢٣/٢/٢٣	الثالثة (مباشر بالكلية) الرابعة (on line)	
٣	الثالث	٢٠٢٣/٢/٢٦	٢٠٢٣/٣/٢	الخامسة (مباشر بالكلية) السادسة (on line)	
٤	الرابع	٢٠٢٣/٣/٥	٢٠٢٣/٣/٩	السابعة (مباشر بالكلية) الثامنة (on line)	
٥	الخامس	٢٠٢٣/٣/١٢	٢٠٢٣/٣/١٦	التاسعة (مباشر بالكلية) العاشرة (on line)	
٦	السادس	٢٠٢٣/٣/١٩	٢٠٢٣/٣/٢٣	الحادية عشر (مباشر بالكلية) الثانية عشر(on line)	
٧	السابع	٢٠٢٣/٣/٢٦	٢٠٢٣/٣/٣٠	الثالثة عشر (مباشر بالكلية) الرابعة عشر(on line)	إختبار الميدتيرم الأول
٨	الثامن	٢٠٢٣/٤/٢	٢٠٢٣/٤/٦	الخامسة عشر (مباشر بالكلية) السادسة عشر(on line)	
٩	التاسع	٢٠٢٣/٤/٩	٢٠٢٣/٤/١٣	السابعة عشر(مباشر بالكلية) الثامنة عشر(on line)	
١٠	العاشر	٢٠٢٣/٤/١٦	٢٠٢٣/٤/٢٠	التاسعة عشر(مباشر بالكلية) العشرون(on line)	
١١	الحادى عشر	٢٠٢٣/٤/٢٣	٢٠٢٣/٤/٢٧	الحادية والعشرون(مباشر بالكلية) الثانية والعشرون(on line)	
١٢	الثاني عشر	٢٠٢٣/٤/٣٠	٢٠٢٣/٥/٤	الثالثة والعشرون(مباشر بالكلية) الرابعة والعشرون(on line)	إختبار الميدتيرم الثاني
١٣	الثالث عشر	٢٠٢٣/٥/٧	٢٠٢٣/٥/١١	الخامسة والعشرون(مباشر بالكلية) السادسة والعشرون(on line)	
١٤	الرابع عشر	٢٠٢٣/٥/١٤	٢٠٢٣/٥/١٨	السابعة والعشرون(مباشر بالكلية) الثامنة والعشرون(on line)	
١٥	الخامس عشر	٢٠٢٣/٥/٢١	٢٠٢٣/٥/٢٥	التاسعة والعشرون(مباشر بالكلية) الثلاثون(on line)	
١٦	السادس عشر	٢٠٢٣/٥/٢٨	٢٠٢٣/٦/١	الحادية والثلاثون(مباشر بالكلية) الثانية والثلاثون (on line)	

فترة الدراسة بالفصل الدراسي الثاني ستة عشر أسبوعًا طبقاً للأجندة الجامعية للعام الجامعي ٢٠٢٢ / ٢٠٢٣

بدء إمتحانات الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٢ / ٢٠٢٣ إعتباراً من السبت ٣ / ٦ / ٢٠٢٣ م

مقدمة:

لم يعد التخطيط نوعاً من أنواع الترف العلمي تستعين به الدول المتقدمة للمحافظة علي معدلات تقدمها وتحقيق الانضباط والسيطرة علي مسارات التغيير الذي يحدث باستمرار في كل المجتمعات في اتجاه تحقيق زيادة محسوبة في معدلات الرفاهية . وإذا كان التخطيط ضرورة لا غني عنها في المجتمعات المتقدمة فهو أكثر أهميه في الدول المتخلفة التي تبذل قصاري جهدها للخروج من دائرة التخلف إلي مرحلة النمو المسيطر عليه ومن دائرة التبعية الاقتصادية والسياسية إلي دائرة الاستقلال والاعتماد علي النفس.

ولقد أصبح الآن واضحاً أمام معظم دول العالم الثالث أنه لا بديل سوي التخطيط العلمي لمواجهة وقهر مشكلات التخلف وتحقيق معدلات محسوبة ومنظمة من التقدم في كافة المجالات ونشاطات الحياة لبناء نظام اقتصادي قوي وقادر وكفء يمكن اعتباره بمثابة أساس سليم ونقطة انطلاق علي طريق تحقيق أهداف التنمية الشاملة والمتوازنة في نفس الوقت. ولا يمكن تحليل المشكلات وتحديد وتقدير الحاجات وصنع الحلول ومقابلة الحاجات دون التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية الذي يساهم كذلك في تحقيق العدالة الاجتماعية والمواطنة وشبكة الامان الاجتماعي لدعم بناء وتنمية قدرات الانسان في المجتمع. ومهنة الخدمة الاجتماعية في استخدامها للتخطيط كمنهج علمي تنظر إليه باعتباره ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق غايات وأهداف محددة ومرسومة وفقاً لأسس انسانية عادلة وذلك بغرض تنفيذ السياسة الاجتماعية في المجتمع وتقييم برامجها بما يؤدي لتحقيق التنمية الشاملة التي تعطي اهتماماً متوازناً للجانبين الاجتماعي والاقتصادي. ولهذا جاء هذا الكتاب ليعرض ويعالج قضية التخطيط للتنمية من خلال عدة فصول رئيسية :

الفصل الأول :

مقدمة :

أولاً: نشأة التخطيط وتطوره :

المفاهيم المرتبطة بالتخطيط :

١) مفهوم العملية:

٢) المرحلة :

٣) الخطوة :

٤) التخطيط :

٥) الهدف :

٦) تحديد الأولويات في التخطيط :

٧) تقدير الاحتياجات المجتمعية :

٨) مفهوم النموذج :

٩) مفهوم الطريقة :

١٠) السياسة الاجتماعية :

١١) الايديولوجية :

١٢) المشكلة :

١٣) المجتمع :

١٤) التغيير الاجتماعي :

١٥) التخطيط الاجتماعى :

١٦) التخطيط لتنمية المجتمع :

١٧) الخطة :

١٨) الخطط البديلة :

١٩) التنمية الاجتماعية :

٢٠) المتابعة :

٢١) التقييم :

٢٢) العملية التخطيطية :

٢٣) الاستراتيجية :

٢٤) التكتيك :

٢٥) الدور المهني :

٢٦) المبدأ المهني :

٢٧) النظرية :

٢٨) مفهوم القيم التخطيطية:

مجالات التخطيط الاجتماعي من أجل التنمية :

أهمية التخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الاجتماعية:

أدوار الأخصائي الاجتماعي المخطط:

الفصل الأول :

أولاً: نشأة التخطيط وتطوره :

١)التخطيط كنشاط انساني :

كان الانسان ودائماً وما زال يرسم لغده ، ويعد العدة لمستقبله ويحاول التنبؤ بالظروف التي سيعيش فيها والمواقف التي ستواجه ، ذلك هو دأب الانسان في حياته العامة والخاصة ،ولن نجد انساناً ولا أسرة ولا جماعة ولا مجتمعاً إلا ويقوم بلون من التخطيط: ولقد اهتم الانسان منذ فجر التاريخ بتنظيم الكثير من جوانب حياته لمواجهة مستقبل حياته في العالم الاخر أ و اعداده لمواجهة أزمات قد تمر به ،والتخطيط في حد ذاته قديم، تطور مع تطور ونمو وذكاء الانسان وتولدت قدرة الانسان علي التخطيط حينما تطور الانسان في مرحلة الفطرة والغريزة إلي المرحلة السلوكية الحرة التي تكونت معها القدرات الفعلية للإنسان فاستطاع أن يدرك المواقف المتغيرة ، وبذلك فإن الأنشطة الانسانية المخططة والمستمرة أصبحت عامل له أهميته البالغة في تنظيم شئون الانسان والحصول علي احتياجات معيشته فأصبح من الشائع القول بأن الانسان مخلوق مخطط وأن التخطيط وهو طريق وأسلوب عادي في حياة الانسان. ويعتبر الاصلاح الاجتماعي عبر التاريخ الذي نادي به المفكرون والمصلحون الاجتماعيون لتنظيم المجتمع الانساني محاولات اولية في التخطيط الاجتماعي الأمر الذي دفع الكثير من المفكرين إلي الاهتمام بهذا اللون من الأسلوب العلمي في القرن الحالي.

٢)ظهور التخطيط كمصطلح علمي:

ويقال أن أول من أدخل لفظ التخطيط في تعريفه للنشاط القائم في المجتمع هو الاقتصاد النمساوي "كريستيان شوينهيدر" في مقال طبع له عام ١٩١٠ وقد أخذ الاصطلاح شكلاً تطبيقاً فنياً ظهرت آثاره من خلال الادارة العسكرية في ألمانيا أثناء الحرب العالمية

الاولي. وبالرغم من الاختلافات الواضحة في محيط العلماء النظريين حول مفهوم نهائي للتخطيط إلا أنه انتهي الأمر الي الاتفاق العام حول العديد من المفاهيم الأولية الداخلة فيه وتبدأ هذه المفاهيم الأولية الداخلة فيه وتبدأ هذه المفاهيم الأولية للإجابة علي عدد من التساؤلات منها: لماذا التخطيط؟ why أو بمعني أخر ما هو what العمل المطلوب أو الهدف الذي يسعي إلي تحقيقه القائمون بالتخطيط؟ ثم كيف how نخطط لتحقيق هذا الهدف ؟ أي ماهي الوسيلة أو الطريقة التي تمكننا من تحقيق الهدف؟ ثم من الذي يقوم بهذا العمل ؟ who وأين يقوم به ؟whereأي التنظيمات والأجهزة والهيئات التي تتولي مسؤولية القيام به إلي غير ذلك من التساؤلات.

٣)المفاهيم المرتبطة بالتخطيط :

١-**مفهوم العملية:** سلسلة من الاجراءات المرتبطة مع بعضها المتكررة والتي تقودنا في النهاية لنتيجة معينه وتتميز بثلاث مراحل هي البداية والوسط والنهاية..

أوهي سلسلة من الخطوات المترابطة المتعاقبة التي تؤدى الي نتيجة مرغوب فيها وتقوم على أسس علمية باستخدام المنهج العلمي.

٢-**المرحلة:** هي لغة المسافة يقطعها السائر فى زمن معين ومنه مراحل العمر التي يقطعها الانسان عاما بعد عام وهى تعبر عن فترة زمنية مستقلة تتم فيها الأنشطة التي تظهر من حين لأخر اثناء التطور.

٣-**الخطوة :** عباره عن مسافة أو فتره زمنيه يتم فيها نشاط معين يتضمن عدة اجراءات لتحقيق هدف معين.

٤-**التخطيط :** عباره عن عملية ديناميكية تنموية لها بداية ووسط ونهاية وانه عندما يذكر مراحل (متتابعات) تلك العملية يؤكد ضرورة الاهتمام بالمخطط او بجماعة التخطيط التي يتم اختيارها لحل مشكله ما، وغالبا ما يأخذ المخططون مرحلة

تحديد الأهداف والأغراض(البحث عن اشباع. الاحتياجات) كبداية لعمليه التخليط.

٥-**الهدف:** هو محصلة النتائج التد يعمل التخطيط على تحقيقها من خلال نشاطاته المختلفة ، و الأهداف في التخطيط تعنى التغيير المقصود أو المطلوب أو بعبارة أخرى هو الوضع الأمثل لما يجب أن يكون عليه وضع قائم غير مرغوب أو مرفوض من أفراد المجتمع.

٦-**تحديد الأولويات في التخطيط:** ترتيب الاحتياجات أو الخدمات القائمة في المجتمع على مراتب بعضها فوق بعض وقت نظام الأولويات يقوم على أسس مدروسة تتضمن وضع الامور في نصابها او وضع الخدمة المناسبة في مكانها المناسب في إطار الرعاية الاجتماعية.

أو تحديد درجة الأسبقية أو درجه الأفضلية المبنية. على درجه الأهمية لمشروع أو برنامج على مشروعات أو برامج أخرى لمقابلة الحاجات الملحة في حدود الامكانات المتاحة وهي عمليات معقدة تحتاج الى صبر وخبره بجانب الاسلوب العلمي .

٧-**تقدير الاحتياجات المجتمعية** :أى عملية تخطيطية تبدأ بدراسة وتقدير الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع(الاحتياجات التعليمية – الاحتياجات الصحية- الاحتياجات الاقتصادية – الاحتياجات الاجتماعية).

والحاجة هي حالة عدم توازن يشعر بها فرد أو جماعة أو مجتمع – (مجتمع – منظمة – مجتمع جغرافي – مجتمع وظيفي) نتيجة الإحساس بالرغبة في تحقيق هدف معين يحتاج تحقيقه الي توافر ظروف او امكانيات أو موارد معينة.

والحاجه أنواع :.

١- من حيث نطاقها :

حاجه فرديه

حاجه جماعيه

حاجه مجتمعيه

٢- من حيث طبيعتها :-

- حاجه مشبعة
- حاجه غير مشبعة

٣- من حيث نوع النشاط

- حاجه نفسية (انفعالية)
- حاجه جسمية
- حاجه عقليه

٤- من حيث مؤسسات المجتمع :

- حاجه تعليميه
- حاجه صحيه
- حاجه اقتصادية
- حاجه اجتماعيه
- الحاجه الى توافر الامن.
- الحاجة الى مسكن ملائم ومريح.

<u>عندما تتحول الحاجة الى مشكلة مجتمعيه</u>

تتحول الحاجة need إلى مشكلة مجتمعيه عندما لا تشبع الحاجة او اذا اشبعت بطريقة غير ملائمة أو اشبعت بطريقه غير كافيه .

<u>كيفيه تقدير وقياس حاجات مجتمعية:-</u>

يجب اجراء الدراسات والبحوث الضرورية لقياس وتقدير الحاجات المختلفة للمواطنين وان يتوفر فيض مستمرو متجدد من البيانات والمعلومات الكافية والدقيقة عن الحاجات

المجتمعية ويمكن قياس وتقدير الحاجات لمجتمع محلي ريفي او حضري وذلك باستخدام نماذج مصممة لتحقيق هذا الغرض.

٨-**مفهوم النموذج:** يعرف النموذج العلم بأنه أساس لتنظيم أفكارنا حول موضوع ما كي يتسنى لنا أن نجمع بطريقه منظمة معلومات ذات معني حوله وان نخطط طرقاً منطقيه لحل المشكلات ذات الدلالة.

أو عناصر متكاملة أو خطوات مترابطة تتعلق بالممارسة في مواقف مهنية محددة مرتبطة بإحدى مداخل الممارسة المهنية وتصلح للتعميم في المواقف المشابهة.

٩-**مفهوم الطريقة** : معناها الوسيلة لعمل شيء أو هي شكل ونوع خاص من الاجراءات التي يمكن بواسطتها تحقيق هدف أو أهداف معينه.

<u>وأن أي طريقه لها مقومات اساسية ترتكز عليها</u> :

المعرفة : أي أن طريقة ترتكز على أساس نظرى وبناء معرفي خاص بها فهي تعتمد على أفكار نظرية وأسس ومبادئ و نظريات مختلفة وهذا البناء المعرفي يعتبر ركيزة لدى طريقة.

الفهم : أي فهم وتعلم مضمون ومحتويات البناء النظري للطريقة بما يتضمنه من عمليات اعداد مهني مستمر و برامج صقل وتدريب مستر ووجود معاهد و مؤسسات خاصة بذلك.

المهارات : وهى المهارات التي يجب ان يكتسبها أي ممارس.

لدى طريقة يمارسها وهي تختلف لأخرى الا انها لا زمه لأنها . ترتبط بالجانب العملي ومهاره الممارس في تطبيق البناء النظري للطريقة.

١٠- **السياسة الاجتماعية** : القواعد والاتجاهات العامة المستمدة من فلسفه الاصلاح في المجتمع التي يجب مراعاتها عن اختيار ميادين العمل والفئات والمشكلات وكذلك اسلوب العمل اثناء العمل الاجتماعي نفسه.

- تمثل السياسة الاجتماعية عمليات سياسة بالدرجة الاولي تعتمد علي تدخل سلطه الدولة وهي اعلي سلطه مسؤوله عن اتخاذ القرارات في المجتمع.
- ان السياسة الاجتماعية هي عمليه اتخاذ قرارات تتعلق بتحديد أهداف المجتمع خلال فتره زمينه في المدى البعيد.
- يرتبط تحديد السياسة الاجتماعية بأيديولوجية المجتمع والاتجاهات السائدة فيه فضلاً عن أثرها بالمناخ الثقافى العام من قيم وعادات وتقاليد.

- تحدد السياسة الاجتماعية المجالات المختلفة للرعاية الاجتماعية والفئات التي تتعامل معها برامج الرعاية.

- تشمل السياسة الاجتماعية كلا من الجهود الحكومية والأهلية في الرعاية الاجتماعية.

١١- **الايديولوجية** : هي المذاهب والأفكار التي يعتنقها اعضاء جماعة من الجماعات ويتبنون قيمها. انها بمثابه القاعدة التي يتحرك. منها سلوك الجماعة او علي الاقل هي القوه الأساسية المحركة والمنظمة السلوك المجتمع ولنظمه الاجتماعي.

مناقشة أهم المفاهيم الاساسية المستخدمة في التخطيط الاجتماعي:

ربما يكون من المنطقي ان نستعرض معا بعض المفاهيم التي تستخدم عند دراسة موضوع التخطيط الاجتماعي من وجهة نظر مهنة الخدمة الاجتماعية فى التخطيط الاجتماعي .

١٢-**المشكلة** :هي حاجة انسانية لم تشبع أو قد اشبعت بطريقة غير ملائمة أو أشبعت بطريقة

غير كافية .

١٣- **المجتمع** :مجموعة من الناس يتفاعلون معا داخل منظمة من المنظمات (مجتمع منظمة) - أو داخل بقعة جغرافية معينة - (مجتمع جغرافي)- أو يجمعه الاهتمام والعمل في مجال وظيفي أو نشاط نوعى محدد - (مجتمع وظيفى)

وذلك بقصد تحقيق أهداف مشتركة.

١٤- **التغيير الاجتماعي:** هو محصلة الجهود الجماعية التعاونية المنظمة التي تستهدف الاستخدام الواعي للإمكانيات والموارد المجتمعية (البشرية والمادية) بقصد اشباع أقصى قدر ممكن من الحاجات ومواجهة وحل اكبر عدد ممكن من المشكلات يؤدى ذلك التحقيق زيادة في معدل رفاهية الانسان في صورته أو في صورته كعضو في جماعة أو كمواطن يعيش في مجتمع.

١٥ - **التخطيط الاجتماعى** :هو سلسلة متتابعة من الجهود الجماعية التعاونية المنظمة التي تركز على استخدام الاسلوب العلمي في مواجهة المواقف وعلى الاستخدام الواعي للإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية بقصد اشباع أقصي قدر ممكن من الحاجات ومواجهة وحل اكبر عدد ممكن من المشكلات، على أن يؤدى ذلك في النهاية الى تحقيق زيادة محسوبة في ومعدل رفاهية الانسان ونقل المجتمع . خـــلال فترة زمنية محددة . من واقع اجتماعي و اقتصادي وسياسى معين الى واقع آخــر أفضل منه .

١٦-**التخطيط لتنمية المجتمع:**" طريقة أخرى من طرق مهنة الخدمة الاجتماعية ، تتضمن عمليات فنيــة مختلفة ، تستهدف استحداث تغييرات اجتماعية مقصودة تتم عن طريق الاستخدام الواعي للامكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية .

١٧- **الخطة** :هي مجموعة البرامج والمشروعات الخدمية أو الانتاجية الة وتصمم بحيث تحقق اهداف التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية وذلك يؤدي بدوره الى تحقيق أهداف السياسة الاجتماعية .

١٨-**الخطط البديلة:** هى خطط اخرى بخلاف الخطة الاصلية ويمكن الاستعانة بالخطط البديلة وتنفيذها تحت ظروف ومحددات معينة وذلك فبر حالة تعثر أو فشل الخطة الاصلية نتيجة حدوث تغير في ظروف الموقف الذى تخطط له ونتعامل معه .. ووجود خطط بديلة بجانب خطة العمل الاساسية يوفر للمخطط الاجتماعي عنصري المرونة وحرية الحركة عند التعامل مع المشكلات المجتمعية

١٩ - **التنمية الاجتماعية :** منهج علمى و واقعى يستخدم فى احداث سلسلة متتابعة ومستمرة ، المحددة له ، واكتشاف نواحى الخطأ والقصور واتخاذ التدابير والاجراءات والقرارات التى تؤدى الي علاج هذه النواحي وعدم حدوثها مستقبلا.

٢٠- **المتابعة :** هي احدى الخطوات الرئيسية التي تتضمنها العملية التخطيطية والتي تستهدف في التأكد من أن تنفيذ البرامج والمشروعات يتم وفق الخطة الموضوعة وبقصد اكتشاف نواحى القوة لتنميتها أو على الاقل الابقاء عليها والمحافظة على استمرارها وكذلك اكتشاف جوانب القصور لتجنب حدوثها ان امكن أو علاجـــا عند حدوثها وتقليل الاثار السلبية الناتجة عن حدوث هذا القصور بما يؤدى في النهاية الى تحقيق أهداف الخطة بأفضل صورة وفي أقل وقت ممكن وباقل تكاليف ممكنة

٢١- **التقييم:** هو أحد الخطوات الرئيسية التي تتضمنها العملية التخطيطية والتي تستهدف التعرف على إنجازات الخطة ومدى ما حققته من أهداف ومعدل تحقيق كل هدف ورأى المستفيدين من البرامج والمشروعات والاستفادة من كل هذه البيانـــات والمعلومات عند وضع خطط العمل المستقبلية.

٢٢ - **العملية التخطيطية** :هو العملية التي يتم بواسطتها وضع خطة العمل وتتضمن العملية التخطيطية.

الخطوات الاجرائية التالية :

أ – تحديد الهدف أو الاهداف المطلوب تحقيقها

ب_ بناء الجهاز التخطيط والذى يتولى مسئولية وضع خطة تحقيق هذه الاهداف وتحويلها الى واقع ملموس في صورة برامج ومشروعات .

ج _ترتيب الاهداف – وفق محاكات ومعايير موضوعية محددة . وحسب اهميتها في أولويات .

د–. وضع خطة العمل التي تتضمن برامج ومشروعات خدمية أو انتاجية وتحـــدد أسلوب وطريقة وخطوات التنفيذ والقائمين بالتنفيذ ومستويات تنفيذ الخطة والمراحل الزمنية للتنفيذ.

هـ ـ تنفيذ الخطة فى المدى الزمني المحدد لها

و– متابعة تنفيذ خطة العمل

ز– تقييم برامج ومشروعات وقياس العائد الاجتماعي والاقتصادى لكل برنامج أو مشروع .

٢٣–الاستراتيجية : يقصد باستراتيجية التخطيط الاسلوب الرئيس أو الاطار العام الذي يتبع ويتم من خلاله التخطيط لتنمية مجتمع منظمة أو لتنمية مجتمع جغرافي أو لتنمي مجتمع وظيفى معين . وذلك لتحقيق الاهداف الرئيسية أو الاهداف بعيدة المدى.

٢٤– التكتيك : يقصد بالتكتيك الخطوات الاجرائية الموضحة لكيفية تطبيق الاستراتيجية وتحقيق المرحلة التي توصلنا الى تحقيق الاهداف النهائية للخطة.

٢٥– الدور المهني :هو مجموعة المسئوليات المهنية التي تحدد للإخصائي الاجتماعي ليقوم بتحملها عند مواجهة موقف معين أثناء عمله على أن يلتزم بمبادئ المهنة عند

قيامه بذلك ويزيد معدل كفاءة الأخصائي الاجتماعي عند تحمله لهذه المسئوليات كلما ضاقت الفجوة بين دوره الفعلي Real Role منه الذي يقوم به وبين الدور المتوقع

٢٦– المبدأ المهني : حقيقة فلسفية ثابتة نسبيا تلزم وتوجه السلوك المهني للأخصائي الاجتماعي عند ما يقوم بتحمل مسئوليات عمله عند تعامله مع المواقف المختلفة .

٢٧– النظرية : هر اطار فكرى أو فلسفى عام يتم من خلاله توجيه أسلوب أو أساليب الممارسات المهنية عند مواجهة مواقف معينة .

.. ويجب أن يتوافر للنظرية العلمية شروط الايجاز والشمول والانفراد والقـدرة على توضيح وتفسير الموقف وكذلك القدرة على التنبؤ وفقا لمقولات النظرية ومكوناتها.

٢٨– مفهوم القيم التخطيطية:

القيم: وهي من المفاهيم التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في مجالات وتخصصات عديدة، وقد ترتب على ذلك من الخلط والغموض في استخدام هذا المفهوم من تخصص لآخر بل ويستخدم استخدامات متعددة داخل التخصص الواحد.

وتساعد القيم التخطيطية في صنع القرارات التخطيطية من ناحية وتوافقها مع الواقع القيمي والإطار الثقافي للمجتمع من ناحية أخرى مما ينعكس إيجابياً على فعالية تنفيذه ومن ثم تحقيق الأهداف التخطيطية. كما أن النسق السائد في المجتمع يعتبر إطاراً أكثر مناسبة لتحليل القرارات التخطيطية وذلك بمقارنة التكامل والتطابق بين هذه القرارات والنسق القيمي السائد في المجتمع وكذا التغييرات القيمية المستهدفة كعائد للقرارات التخطيطية.

ومن ثم فإن القرار التخطيطي وواقعيته يتطلب أخلاقيات وقيم تخطيطية تدعم هذه الفعالية وتلك الواقعية. وترتبط القيم التخطيطية والوعي التخطيطي بما يطلق عليه

السلوك التخطيطي من خلال توجيه هذا السلوك. كما أن الإطار القيمي والثقافي يعتبر موجها ومحددا لبعض الاستراتيجيات والتكتيكات التخطيطية وأنسب الأساليب والإجراءات التي تحققها كالإقناع والضغط.

مجالات التخطيط الاجتماعي من أجل التنمية :

تتحدد مجالات التخطيط من أجل التنمية في أربع مجالات هي:

- التخطيط لتنمية المجتمع.
- التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية.
- التخطيط للخدمات الاجتماعية.
- التخطيط في مجال السياسة الاجتماعية.

أهمية التخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الاجتماعية:

يستخدم الأخصائي الاجتماعي في كل طرق الخدمة الاجتماعية منهج التخطيط لتحقيق أهداف الطريقة والمهنة ويمكن أن نحدد أهمية استخدام التخطيط في مهنة الخدمة الاجتماعية في أنه يحقق الأهداف التالية:

الهدف الأول: يساهم في تجنب الوقوع في أخطاء نتيجة التغير الاجتماعي التلقائي غير الموجه أو الغير مخطط أو التخبط في خطط متناقضة متضاربة لم توضع علي أسس سليمة لتحقيق تنمية المجتمع.

الهدف الثاني: يتحقق بواسطة التخطيط التنسيق والتكامل بين كافة برامج ومشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سعياً وراء تحقيق أهداف مجتمعية ومنعاً للازدواجية وضياع الموارد المجتمعية.

الهدف الثالث: يتحقق عن طريق التخطيط الاجتماعي أقصي مستويات التعاون بين كافة الأجهزة والمؤسسات المهتمة بالرعاية الاجتماعية حيث تعمل هذه الاجهزة المتعددة في إطار سياسة محددة.

الهدف الرابع : عن طريق التخطيط يمكن تحقيق أقصي استثمار ممكن للإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية المتاحة أو التي يمكن اتاحاتها وتوجيهها التوجيه السليم والاستخدام الامثل.

الهدف الخامس: عن طريق التخطيط الاجتماعي يمكن اشباع أكبر قدر ممكن من احتياجات الافراد وكذلك حل عدد كبير من مشاكلهم أي تحقيق أفضل معدلات من الرفاهية الاجتماعية لأفراد المجتمع بأقل تكلفة وفي وقت وبأحسن أداء ممكن.

الهدف السادس: عن طريق استخدام أسلوب التخطيط يمكن التنبؤ بكثير من المشكلات قبل حدوثها وتجنب الوقوع فيها فإنه يحقق دوراً وقائياً لعدم وقوع المجتمع في المشكلات ، أو الاستعداد بالتدابير اللازمة لمواجهة تلك المشكلات في حال وقوعها.

الهدف السابع: التخطيط يساعد علي مواجهة المشكلات التي حدثت فعلاً ولم يتم التنبؤ بها ومواجهتها وتوفير أفضل الحلول لها عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة ، كما يعتبر وسيله هامة للقضاء علي المشكلات المزمنة المتمثلة في التخلف الاقتصادي والاجتماعي الخطير ودفع عجلة التنمية في كافة القطاعات من خلال تطبيق وسائل العلم الفنية لحل المشكلات التي تنشأ باستمرار نتيجة الحاجة الدائمة إلي توافق النظم القائمة مع حاجات الغالبية العظمي من سكان المجتمع.

أدوار الأخصائي الاجتماعي المخطط:

إن الاخصائي الاجتماعي المخطط قد يشغل وضعا في أجهزة التخطيط علي أعلي مستوي من المستويات (محلي- اقليمي- قومي) وفي هذا الاطار فإنه سيقوم بأداء مهام معينة ترتبط بما هو موكل إلية من أعمال حسب طبيعة وضعه الوظيفي في الجهاز والمستوي الموجود فيه هذا الجهاز. ولتوضيح دور الاخصائي الاجتماعي المخطط بوجه عام وما يمكن أن يقوم به من مهام سنحاول أن نحدد دورا وصفيا لتلك المهام علي أساس ربطها بعمليات التخطيط مع الوضع في الاعتبار أن الاخصائي

المخطط قد يقوم بكل الأدوار أو بعضها تبعاً لطبيعة وضعه الوظيفي في الجهاز التخطيطي .

ويمكن تحديد تلك الأدوار فيما يلي :

الدور الأول : دورة في وضع وتعديل السياسة الأجتماعية .

الدور الثاني : دورة كجامع ومحلل بيانات .

الدور الثالث : دورة في تحديد الأهداف .

الدور الرابع : دورة في وضع برامج ومشروعات الخطة .

الدور الخامس : دورة كمنفذ للخطط والبرامج .

الدور السادس : دوره في متابعة الخطط والبرامج .

الدور السابع : دورة في تقويم البرامج والمشروعات وقياس عائدها .

الدور الثامن : دورة الأخصائي الاجتماعي المخطط كاداري .

الفصل الثاني

التخطيط في الخدمة الاجتماعية

- تمهيد.
- أولاً: مفهوم التخطيط الاجتماعي.
- ثانياً: أهمية التخطيط الاجتماعي.
- ثالثاً: فلسفة التخطيط الاجتماعي.
- رابعاً: أهداف التخطيط الاجتماعي.
- خامساً: الأيدولوجية والتخطيط الاجتماعي.
- سادساً: مراحل التخطيط الاجتماعي.
- سابعاً: مقومات نجاح التخطيط.
- ثامناً: مبادئ التخطيط.

الفصل الثاني

تمهيد:

في هذا الفصل يتم إلقاء الضوء على التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاجتماعي بصفة خاصة ولاسيما التخطيط في الخدمة الاجتماعية لما له من أهمية بارزة ليس في الخدمة الاجتماعية فقط بل في مختلف العلوم والمجالات، حيث يعد التخطيط عملية واعية مقصودة تهدف إلى إحداث التغيير الإيجابي في المجتمع والتى تقوم على منهج وأساس علمي في ضوء مجموعة من البيانات والمعلومات الدقيقة والحديثة والكافية لكي يتم الوصول في النهاية إلى القرار السليم بشأن الموضوع أو المشكلة أو المشروع مناط التخطيط، وفي هذا الفصل سيتم تناول مجموعة من العناصر التى تتمثل في وتهدف إلى التعريف بمفهوم التخطيط الاجتماعي وأهميته وفلسفته وأهدافه ومراحله ومبادئه وكذلك مقومات هذا النوع من التخطيط.

مفهوم التخطيط الاجتماعي:

لقد تعددت وجهات النظر حول مفهوم التخطيط ويقصد الباحث التخطيط الاجتماعي- وسوف يقوم الباحث بعرض بعض هذه المفاهيم.

فالتخطيط لغة يعني الخطة (والتخطيط منها) هي أمر واضح فيه الهدى والاستقامة وفي رأسه خطة، أي أمرها. وقد يفهم أيضاً على أنه التفكير في الأمر.

وينظر **أشرف حسونة** إلى التخطيط على أنه عملية مقصودة وواقعية يشترك فيها الفرد والجماعة والمجتمع وتتضمن إحداث حالة من التوازن بين عناصر ثلاث: الهدف والموارد والزمن، عن طريق محاولة الوصول إلى أقصى درجات الهدف بأفضل استخدام

للموارد المتاحة وفي أقصر وقت ممكن وذلك بهدف تنمية المجتمع والتحكم في التغييرات الاجتماعية والهيكلية والوظيفية فيه.

كما يُعرف **أحمد كمال** التخطيط على أنه عبارة عن عمليات تغيير اجتماعي مقصود عن طريق الوصول إلى مجموعة من القرارات المتناسقة المتكاملة، لتحقيق الأهداف كاملة، وفي المواعيد المطلوبة وبأقل التكاليف مع حسن الأداء.

بينما يرى **مصطفى الخشاب** التخطيط وسيلة لقياس أبعاد المشكلات الاجتماعية ووضع حلول لها في صورة مشروعات وبرامج تطبيقية كما يهدف إلى تكوين نوعية الإنسان في المجتمع وتحديد احتياجاته من الخدمات للمحافظة على هذه النوعية وتطويرها وتوفير الضمانات الاجتماعية لها.

كما ترى وجهة نظر أخرى بأن التخطيط هو: عملية تجميع للقوى، وتنسيق للجهود، وتنظيم للنشاط الاجتماعي الذي تبذله جماعة من الجماعات في إطار واحد مع تكامل الأهداف وتوحد المواقف، مستغلين في ذلك خبراتهم، ومعلوماتهم، ومقدرتهم الذهنية والعلمية، وإمكانيات البيئة، ومستعينين بتجارب الماضي، ووسائل الحاضر للوصول إلى أهداف تقابل حاجات المجتمع وتحقق ارتقاءهم إلى حياة اجتماعية أفضل.

ويرى "الفردكان– Alfredkahn" أن التخطيط هو صياغة للسياسة وتحقيقها عن طريق الاختيارات الرشيدة.

بينما يعرف **صلاح العبد** التخطيط أيضاً بأنه العمل العلمي الذي يقوم على استثمار الطاقات والجهود والإمكانيات، واستثمار الموارد المتاحة والمتوقعة أحسن استثمار ممكن، وأفضل استثمار لتحقيق الأهداف المرسومة، وذلك في إطار السياسات العامة للمجتمع في الوقت المحدد للتنفيذ

وتشير بعض الآراء إلى أن التخطيط هو نوع من أنواع السلوك الذي يخضع إلى تغيير واعٍ للتوقعات المستقبلية.

كما يعرف **على السلمي** التخطيط أيضاً على أنه نوع من العمل التعاوني الشامل الذي يقوم على المنهج العلمي بقصد رسم خطة قابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات والموارد القابلة للاستثمار.

كما اعتبر **أحمد صقر عاشور** التخطيط عملية تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها في المستقبل، وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف من سياسات وبرامج وأيضاً وسائل المتابعة أثناء التنفيذ لإجراء التعديل اللازم في الأهداف أو في الوسائل الموصلة إليها.

وترى وجهة نظر **عاطف غيث** أن التخطيط عملية إرادية تفاعلية تشتمل على البحث والتحري والمناقشة والإتفاق والعمل في سبيل الوصول إلى الظروف والعلاقات والقيم التى ينظر إليها كأمور مرغوب فيها.

ويرى **عبد العزيز مختار، الفاروق بسيوني** أن التخطيط عملية تغيير اجتماعي لتوجيه واستثمار طاقات المجتمع وموارده عن طريق مجموعة من القرارات الرشيدة التى يشترك في اتخاذها الخبراء وأفراد الشعب وقادتهم والسياسيون لتحقيق وضع اجتماعي أفضل للمجتمع على كافة مستوياته كنسق في أقل فترة زمنية في ضوء الأيدولوجية والحقائق العلمية والقيم التى يمكن استخدامها وتوظيفها في إحداث التغيير المرغوب

كما يشير **محمد يس، مدني علاني** التخطيط كذلك إلى أنه عملية مستمرة لاتخاذ قرارات رائدة بطريقة نظامية وفي ضوء أحسن معرفة متاحة عن مستقبلية هذه القرارات والتنظيم المتتابع لجميع المحاولات الضرورية لتنفيذ القرارات وقياس نتائج هذه القرارات

ويطلق **محمد الأخرس** على التخطيط بأنه العملية التى تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة تعبر عن حاجات المجتمع الأساسية وذلك على مراحل زمنية معينة، ويعتمد التخطيط عادة على معطيات الموارد البشرية والمادية المتاحة للوصول إلى تلك الأهداف.

وينظر **عبد العزيز مختار، رياض حمزاوي** إلى التخطيط على أنه عملية من الخطوات المستمرة المترابطة والمتغيرة والتى لها أهداف مستمرة تهدف إلى إحداث التغيير الاجتماعي والاقتصادي إلى تحقيق التوازن بين حجم ونوعية الطاقات والموارد والقوى والأهداف التنموية وكذلك الموازنة بين الإنتاج والاستهلاك وبين متطلبات الحاضر والمستقبل .

بينما يرى **أحمد السكري، محمود محمد** أن التخطيط هو منهج علمي تستخدمه الإدارة المسئولة عن مجتمع ما أو أجهزة إنتاجية) للربط بين أهداف مطلوب تحقيقها وبين خطوات وتدابير رشيدة يتعين اتخاذها لبلوغ هذه الأهداف.

كما ينظر **ماهر أبو المعاطي** إلى التخطيط على أنه عبارة عن عمليات منظمة تشارك فيها القيادات المهنية والشعبية لإحداث تغييرات اجتماعية تهدف إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي إلى وضع أفضل منه خلال فترة زمنية محددة عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات لاستخدام الموارد المتاحة حالياً ومستقبلاً لإشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات في ضوء أيديولوجية المجتمع.

ويتفق هذا التعريف إلى حد كبير مع وجهة نظر **عبد العزيز مختار** التى ترى أن التخطيط الاجتماعي هو عملية تغيير اجتماعي مقصود تتضمن الاستخدام الواعي للموارد والإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق هذا التغيير، والذي يجب أن

يشترك في عملية التخطيط لإحداثه أفراد الشعب وقاداته الممثلين له أصدق تمثيل وبالاستعانة بالخبراء والفنيين والمخططين الاجتماعيين ويؤدي عادة إحداث وتحقيق هذا التغيير إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي معين إلى وضع آخر أفضل منه عن طريق الوصول إلى قرارات تخطيطية موضوعية مناسبة.

وهناك من يرى التخطيط على أنه الأسلوب العلمي أو مجموعة التدبيرات التى تستطيع بها الدولة أن تكشف عن موقعها الحاضر وترسم سياستها في المستقبل بهدف الوصول إلى تحقيق أهداف تنموية معينة سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وإمكانيات الحاضر.

بينما يعرف **محمود عرفان** التخطيط على أنه العملية التى تقوم على الاختيار من بين البدائل الخاصة بتحقيق أهداف المشروع وسياساته وإجراءات العمل فيه وبرامجه في المستقبل، وتكوين الأنشطة المقترحة لتنفيذ البديل الأمثل خلال فترة زمنية معينة، وذلك في ضوء الإمكانات المادية والبشرية المتاحة والمتوقعة.

كما يُنظر **أحمد السكري** إلى التخطيط الاجتماعي على أنه يعني التخطيط للأنشطة غير الاقتصادية في المجتمع ويتضمن رسم الخطط لعمل مستقبلي يتعلق بالموارد والمؤسسات الاجتماعية.

ويمكن التعبير عن التخطيط الاجتماعي بأنه إجراءات علمية منظمة لتحقيق أنماط تقديرية مسبقة للبناء الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع ولإدارة التغيير الاجتماعي بطريقة عقلانية، هذه الإجراءات تشتمل على تكليف بعض من الأفراد أو منظمة لجمع الحقائق ثم رسم المناهج البديلة للعمل، ووضع توصيات لمن يملكون السلطة لتطبيقها. أو هو عمليات إعداد مجموعة من القرارات للعمل في المستقبل موجهة لتحقيق مساندة وتعزيز

الوظيفة الاجتماعية سواء كان بتغيير بناء العلاقات بين الناس أو تقديم المساندة أو المساعدة المادية الملموسة التى تعين الفرد على التكيف مع أو التغلب على المشاكل الاجتماعية.

والمدقق للنظر في التعريفات السابقة للتخطيط يجد أن بها اختلافات متباينة حول مفهوم التخطيط وقد يرجع ذلك إلى ما يلي:

١- اختلاف اهتمامات المخططين تبعاً لتخصصاتهم.
٢- الأيديولوجية السائدة في المجتمع والفلسفة التى يؤمن بها.
٣- التركيز على الغايات أو العمليات – أو الوسائل.
٤- الحداثة النسبية في استخدام المنهج العلمي في التخطيط.
٥- اختلاف أسلوب التطبيق.

وعلى الرغم من اختلاف وجهات النظر السابقة حول تعريف التخطيط إلا أنه يمكن القول بأنها إطار واحد وهو عملية تحديد الأهداف المستقبلية وتحديد كيفية الوصول إليها انطلاقاً من الوضع الحالي.

كما أن هذه التعريفات تتفق فيما بينها على مجموعة من القواعد والأسس العلمية التى ينبغي أن يحتوي عليها تعريف التخطيط الاجتماعي وفي هذا المقام يمكن عرض مجموعة من أهم هذه الأسس والقواعد وهي:

دراسة وتنظيم الموارد البشرية وتنميتها ويعني هذا تنمية القدرات والاستعدادات المهنية وكذلك دراسة وتنظيم الموارد المادية والفنية وفي ضوء هذه الموارد يمكن تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها وذلك في ضوء معادلة التخطيط (أقل جهد- أقل وقت- أقل

تكلفة)، ويقوم بهذا العمل مجموعة من الفنيين والمتخصصين وذلك من خلال مؤسسات أو منظمات ذات صلة بالتخطيط وذلك على المستوى المحلي والمستوى القومي.

وفي ضوء ما سبق يمكن أن يعرف التخطيط الاجتماعي إجرائياً في مجموعة النقاط التالية:

١- التخطيط الاجتماعي عملية مستمرة منظمة ومترابطة ومتتابعة.

٢- يرتبط التخطيط الاجتماعي بمجموعة من القيم والمبادئ يتم التفاعل من خلالها لإحداث تغييرات مقصودة من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة.

٣- يعتمد التخطيط على المنهج العلمي في تحديد الاحتياجات.

٤- يهدف التخطيط إلى تحقيق الموائمة بين الموارد والاحتياجات.

٥- يهدف التخطيط الاجتماعي إلى الوصول لمجموعة من القرارات المتناسقة والمتكاملة لتحقيق الأهداف.

٦- يعتبر التخطيط مدخل لحل مشكلات المجتمع، كما أنه يساهم في تحديد الأهداف والغايات المستقبلية.

٧- يستهدف التخطيط الإسهام في نقل وتغيير المجتمع من الوضع الحالي إلى وضع آخر أفضل منه ومرغوب فيه.

٨- يتضمن التخطيط مجموعة من العمليات الفنية التى يمكن من خلالها استثمار طاقات وموارد المجتمع.

٩- يقوم به متخصصون في التخطيط ويساعدهم مجموعة من قادة الشعب بما يحقق المشاركة الشعبية.

١٠-يتم ممارسته من خلال مجموعة من المؤسسات المجتمعية.

١١-لابد أن يتم التخطيط في ضوء أيديولوجية المجتمع والتى تختلف من مجتمع إلى آخر.

١٢-يهدف إلى البحث عن مستقبل أفضل للمجتمع ومؤسساته وأفراده وجماعاته.

ويمكن توضح ذلك في الشكل التالي:

ومما هو جدير بالذكر في هذا المقام أن نوضح أن التخطيط ليس هو ذاته الذي يحدث التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية، وإنما هو يعمل على تنظيم الظروف التى تحدد وتنسق عوامل التنمية فتدعمها وتؤدي إلى التعجيل بها، فهو – أي التخطيط- لا يعدو عن كونه وسيلة منهجية (ضمن مجموعة من الوسائل الأخرى) تسعى إلى تحقيق الهدف الأكبر وهو رفاهية المجتمع.

أهمية التخطيط الاجتماعي:

تظهر أهمية التخطيط في المجتمعات التى يكون فيها التغير الاجتماعي سريعاً فكلما كان معدل التغير الاجتماعي سريعاً كلما تطلب ذلك مزيداً من التخطيط كما يكون بالغ الأهمية في المجتمعات التى ترجح فيها كفة الاحتياجات على كافة الموارد القائمة أو المستغلة، كما أنه يعد الوسيلة الوحيدة لتحقيق معدلات أكبر للتنمية.

وبصفة عامة فإن للتخطيط أهمية كبرى تبرز فيما يلي:

(١) إنه يعد الوسيلة التنظيمية الرئيسية لأداء برامج الرعاية الاجتماعية وتنفيذها على جميع المستويات، فالأجهزة اللازمة لهذه البرامج سواء كانت حكومية أو أهلية والتمويل المطلوب والبرامج التى يحتاجها الأفراد والجماعات كل هذه لا يمكن أن توجد في فضاء وإنما يتعين أن يتم إعدادها وتشغيلها بناءً على خطة واضحة

مرسومة داخل إطار محدد واضح المعالم. ويرى **ماهر أبو المعاطي** أن من أهمية التخطيط الاجتماعي ما يلي:

(٢) التخطيط ينظم البرامج والمشروعات في المجالات المختلفة وينسق بينها في الأنشطة المتكاملة في إطار قومي تعاوني يوفر الجهد والوقت والتكاليف ويضمن سلامة التنفيذ.

(٣) يعمل التخطيط على مراعاة النواحي الاجتماعية في التخطيط الاقتصادي لتحقيق الشمول والتكامل في الخطط بالإضافة إلى ترجمة الأهداف الاجتماعية إلى برامج فعالة يمكن إجراؤها وتحقيقها.

(٤) يحقق التخطيط الأهداف القومية التى رسمتها السياسة العامة للدولة في فترات تتناسب وقدرة المجتمع على استيعاب نتائج التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما يّمكن أفراد الشعب من المشاركة الفعالة في اقتراح ووضع الخطط ومتابعتها وتقويمها. حيث تعتبر المشاركة نتيجة منطقية للتخطيط كما أن توضيح عملية صنع القرارات وكشف الوسائل والغايات المقصودة والأولويات المفروضة فإن البدائل المتاحة والمناسبة تصبح مقبولة وليس لها معارض، كذلك فإن التخطيط يتيح فرصة دراسة البدائل وما يستلزم المساهمة العريضة من الأفراد والذين هم في حاجة إلى معلومات.

(٥) التخطيط هو الوسيلة الفعالة لتنسيق الخدمات المطلوبة سواء كانت خدمات اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية أو صحية...، إذ أن التنسيق هو العامل الحاسم الذي يسّهل تحقيق الأهداف التى ترمي إليها هذه البرامج في نواحي التنمية الشاملة المختلفة.

(٦) يعتبر التخطيط أسلم اتجاه وأضمن عملية لتعبئة جميع المصادر والقوى التى يمكن الاعتماد عليها في تنمية المجتمعات المحلية تتساوي في ذلك القوى البشرية

أو جهود الهيئات الحكومية أو الأهلية أو المصادر الطبيعية المختلفة بحيث تستخدم الإمكانيات بأقصى طاقاتها وعلى أحسن وجه دون أن تترك طاقات معطلة أو مجالات للإسراف.

(٧) يساعد التخطيط على تجنب الوقوع في أخطاء نتيجة التغير الاجتماعي التلقائي غير الموجه أو غير المخطط أو التخبط في خطط متناقضة متضاربة لم توضع على أسس علمية. كما أنه يعتبر وسيلة هامة للقضاء على المشكلات المزمنة المتمثلة في التخلف الاقتصادي والاجتماعي ودفع عجلة التنمية في كافة القطاعات.

(٨) يحقق التخطيط عن طريق التنبؤ والتقييم المستمر القضاء على العوامل المعوقة والصعوبات التى تواجه تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف، كما أن التخطيط يحدد مراحل العمل والخطوات التى تتبع والطريق الذي يسلكه العاملون مع وجود الرقابة والمتابعة المستمرة مما يحقق تنفيذ الأهداف المبتغاه بكفاءة عالية.

(٩) ومن الأهمية بمكان أن التخطيط يسهم في وضع الخطط والبرامج الوقائية والعلاجية والإنمائية اللازمة لمواجهة المشكلات، حيث أن التخطيط بجميع أنواعه وعلى جميع مستوياته تحتاجه المجتمعات المعاصرة، على حسب طبيعة ظروفها وذلك لأهميته في تحقيق الأهداف المنشودة.

ويمكن القول بأن أهمية التخطيط للتنمية تظهر في:

- تجنب الارتجال والعشوائية في البرامج والخدمات والعمل على توفير الوقت والجهد والمال.
- التخطيط يسهم في تحقيق التفكير المنظم بين الجهات المشاركة في عملية التخطيط.

- من خلال التخطيط يتم تحديد الأولويات اللازمة للمجتمع وأفراده وكذلك احتياجاتهم.
- استثمار الموارد بكافة أنواعها الموجودة في المجتمع.
- يسهم في دراسة المؤسسات والمنظمات الموجودة في المجتمع.
- بث روح الوعي بأهمية التغيير في المجتمع نحو الأفضل.

فلسفة التخطيط الاجتماعي:

تعرف الفلسفة بأنها عبارة عن "دراسة المبادئ الأولى للوجود والفكر دراسة موضوعية تنشر الحق وتهتدي بمنطق العقل، ولذلك لا تبدأ الفلسفة بمسلمات مهما كان مصدرها.

كما تعني الفلسفة مجموعة الحقائق التى تقوم عليها أي طريقة من الطرق.

بينما هناك من يعرفها بأنها أحد فروع المعرفة والتى تهتم بطبيعة الواقع والمعرفة والمعنى والحقيقة بطبيعة الإنسان المطلقة، وعلاقته بالوحدة ومشكلة القيمة وبالجماليات، كما أن الفلسفة تهتم أيضاً بتحليل الموضوعات والمفاهيم والإجراءات الأساسية المتضمنة في ميادين البحث النوعية. هذا عن الفلسفة بصفة عامة أما عن الفلسفة الاجتماعية فإنها تعني الإطار العام من الحقائق التى يعتقد في صحتها المجتمع، وتتبع هذه الفلسفة الاجتماعية من خلال تاريخ المجتمع الطويل. كما أنها تعني موقف أو تصور شامل تجاه الكون والمجتمع والإنسان يتحرك من خلاله أثناء ممارسته لنشاط من الأنشطة الاجتماعية، وتصور منطقي للعلاقات التى تربط ظاهرة بأخرى استناداً لمنهج خاص، وبتطبيق هذا المنهج على الماضي والحاضر، يمكن استخلاص تلك الكليات التى تكون الإطار النظري الذي يتحرك خلاله الإنسان عندما ينزل بالنظرية إلى الواقع يقيمها بالتجربة والممارسة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن إبراز فلسفة التخطيط الاجتماعي في مجموعة الحقائق التالية:

١- أن الإنسان في مواجهته لقوى الطبيعة والمجتمع يجد نفسه في موقف يضطره لبذل مجهود واعٍ لإشباع حاجاته، والإبقاء على كيانه ووجوده حيث يسعى إلى تغيير الظروف المحيطة به لخدمة أغراضه وإشباع حاجاته، والإنسان إذ يقوم بجهد واع إنما يتصور مقدماً الكيفية التى يبذل بها جهده والغاية التى سيصل إليها نتيجة لبذل هذا الجهد، والوسيلة المناسبة التى تمكنه من تحقيق الغاية التى ينشد الوصول إليها.

٢- أن التخطيط أصبح طريقة علمية منذ أوائل القرن العشرين بمعنى أنه أصبح منهاجاً علمياً يقوم على الدراسة، التدبير، التنبؤ، الفهم، المهارات، المعرفة.

٣- التخطيط عملية والعملية تعني التفاعل والديناميكية لمجموعة من الخطوات المترابطة والمستمرة والمتغيرة والتى لها أهداف مستمرة تهدف إلى إحداث التغيير الاجتماعي والاقتصادي، وإلى تحقيق التوازن بين حجم ونوعية الطاقات والموارد والقوى والأهداف التنموية، وكذلك الموازنة بين الإنتاج والاستهلاك وبين متطلبات الحاضر ومتطلبات المستقبل.

٤- أن التخطيط حقيقة واقعية في كل المجتمعات، مهما كان نوع نظامها الاقتصادي والسياسي.

٥- أن التخطيط ليس غاية وإنما وسيلة لتحقيق غايات وأهداف وأغراض محددة ومرسومة وفقاً لأساليب علمية وقيم سياسية يؤمن بها المجتمع.

٦- أن التخطيط في جوهره جهود موجهة نحو إيجاد التكامل بين نظم العمل في المجتمع المحلي مع النظم الأخرى للمجتمع القومي أو مع نظم العمل في المجتمع الخارجي.

٧- أهمية المساعدة الفنية المهنية في كل من عمليتي الحصول على الحقائق والمعلومات وفي انتخاب الأهداف لعملية التخطيط.

٨- التخطيط لابد وأن يكون له هدف وأن تكون الخبرة دالة على إمكانية الوصول إليه.

٩- لابد أن يضع المخطط في اعتباره دوماً الأفكار والمعتقدات والقيم، والعوامل الحضارية والاجتماعية والاقتصادية، ويدرك بوعي ظروف وأحوال التغيير واتجاهاته وسرعته.

ويرى "ألفردكان" "Alfred J. Kahn" أن طبيعة الحياة الحديثة، وما يصاحبها من تغيرات اجتماعية واقتصادية تتطلب تخطيطاً، وإن التخطيط لا يتعارض مع الديمقراطية إلا إذا كان أسلوب تطبيقه غير سليم، أما إذا كان سليماً فإنه يصبح وسيلة للدفاع عن الديمقراطية.

أهداف التخطيط الاجتماعي:

إن من أهم السمات المميزة للمجتمعات المعاصرة استخدام الأسلوب العلمي لتحقيق الأهداف المنشودة، وتتحدد أهداف كل دولة بما يتناسب مع ظروفها وأيديولوجيتها السائدة.

ويمكن تحديد أهداف التخطيط بصفة عامة في:

١- أهداف استراتيجية "بعيدة المدى" تحقق للمجتمع تغييرات اجتماعية واقتصادية، وتنقله من مرحلة إلى مرحلة أفضل من حيث التنمية والتقدم، حتى تصل به إلى تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، وتكون هذه الأهداف محددة في إطار السياسة العامة للمجتمع ومعبرة عن آماله وتطلعاته.

٢- أهداف تكتيكية "قريبة المدى" يمكن تنفيذها وتحقيقها على فترات زمنية قصيرة، وتمثل أهدافاً جزئية من مجموعة الأهداف الاستراتيجية، وتمثل أيضاً أهدافاً نوعية ترتبط بالخطط والبرامج في شتى قطاعات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية.

ومما لاشك فيه أن الخطة الاجتماعية تحقق أهدافاً اجتماعية أساسية مباشرة، وأهدافاً اقتصادية غير مباشرة على المدى البعيد بتحقيق أقصى استثمار للإمكانيات البشرية في المجتمع. كما أن الخطة الاقتصادية فهي تحقق أهدافاً اقتصادية أساسية مباشرة، وأهدافاً اجتماعية غير مباشرة على المدى البعيد بتحقيق رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.

والتخطيط في الخدمة الاجتماعية هو السبيل إلى تصميم الأساليب المستخدمة في العمل لحل المشكلة أو مقابلة الحاجة وتتضمن هذه العملية الاختيار بين أساليب العمل، وترجمة الخطة إلى أساليب عمل حتى تصبح قابلة للتطبيق.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهداف التخطيط الاجتماعي فيما يلي:

١- تحقيق الأهداف الاجتماعية بعيدة المدى للمجتمع بما يتمشى مع طبيعته وظروفه، للوصول إلى مستوى الرفاهية الاجتماعية.
٢- إحداث تغييرات بنائية ووظيفية في البنيان الاجتماعي للمجتمع بما يحقق له أهدافه.
٣- رفع مستوى الخدمات الاجتماعية (تعليم- صحة- إسكان- رعاية اجتماعية- أسرة - طفولة- مسنين- رعاية الفئات الخاصة- تنمية المجتمعات المحلية... إلخ بصفة مستمرة.
٤- تنمية العادات والتقاليد والقيم والمعايير المتفقة مع ثقافة المجتمع.
٥- مواجهة المشكلات الاجتماعية التى تعوق تحقيق الأهداف من خلال البرامج الوقائية والعلاجية والتنموية.

٦- زيادة كفاءة وفعالية الأجهزة والمؤسسات القائمة بتقديم الخدمات الاجتماعية.

٧- الاهتمام بالتنسيق والتكامل بين الجهود الحكومية والجهود الأهلية في القطاعات الاجتماعية.

٨- تتركز أهداف التخطيط الاجتماعي في إحداث تنمية اجتماعية للمجتمع، تتجسد في إمكانيات بشرية تسهم بدورها في تنمية وتقدم المجتمع.

٩- يحقق التخطيط الاجتماعي الأهداف الاستراتيجية المحددة والمرتبطة بالسياسة الاجتماعية للمجتمع خلال استمرارية تنفيذ البرامج والخطط التكتيكية.

١٠-العمل على مواجهة المشكلات الاجتماعية الأساسية في المجتمع والتى قد تؤثر بدرجة أو بأخرى في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع مثل الجريمة والانحراف وزيادة التأخر العقلي...إلخ.

١١-يسعى التخطيط لتأمين الموارد المالية والعائد الذي يضمن بقاء واستمرار الأداء، كما يسعى للاستفادة القصوى من الفرص المتوقعة.

كما أن التخطيط الاجتماعي يهدف إلى:

١- تحديد أوفق السبل لإعداد المواطنين لعملية التغيير المنتظرة.

٢- توفير المتخصصين في مختلف المجالات.

٣- إيجاد وعي بأهمية التغيير.

٤- إيجاد رغبة في التغيير.

٥- تحديد أوفق السبل للتخلص من العوائق التى تعرقل عملية التغيير.

٦- تحديد أوفق السبل للقضاء على المشكلات التى تظهر نتيجة لعملية التغيير.

الأيديولوجية التى يقوم عليها التخطيط من أجل التنمية:

يستهدف التخطيط من أجل التنمية توفير أقصى قدر ممكن من الرعاية الاجتماعية والرفاهية للإنسان وذلك عن طريق خدمات فردية أو جماعية أو مجتمعية والأيديولوجية تعني وتتضمن الفلسفة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع فإذا كانت الأيديولوجية السائدة في المجتمع تتجه إلى الفردية والتركيز على الفرد والحرية الفردية نجد أن خدمات الرعاية الاجتماعية إلى طابع الخدمات العلاجية الفردية.

أما إذا كانت الأيديولوجية السائدة في المجتمع تهتم بالمجتمع ككل وبإحداث التغييرات الجذرية في المجتمع فإن التخطيط لخدمات وبرامج الرعاية الاجتماعية يأخذ الطابع الوقائي والتنموي والإصلاح الاجتماعي الشامل وضرورة توفير العدالة الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع.

وانطلاقاً من ذلك يتأثر دور المخطط والمهام التى يقوم بها بالعوامل الأيدولوجية الفردية الخاصة بالمخطط نفسه وإعداده ومهاراته. فأيدولوجية الشخص تحدد بعض القيم الاجتماعية الأساسية التى تحكم تقديراته وفهمه للأحداث الاجتماعية – كذلك أيضاً يتأثر دور المخطط بالعوامل الأيديولوجية الموروثة بالبيئة التى يعمل فيها– فأيدولوجية أفراد المجتمع إذا كانوا يميلون إلى أن يكونوا أكثر تحرراً أو يكونوا أكثر محافظة على القديم هذه الأيديولوجية سوف تحدد التركيز النسبي لما يريدون إحلاله من توجيهات قائمة على السوق الحر في مقابل توزيع الدخل إلى القانون والضبط مقابل الحقوق المدنية. بالإضافة إلى ميولهم لتشخيص أسباب المشاكل المجتمعية كعدم الملائمة المجتمعية أكثر منها عدم ملائمة الفرد.

وفي ضوء ذلك نجد الباحث أن هناك العديد من المدارس الفكرية والاجتهادات النظرية والنماذج والأساليب التطبيقية العملية المتصلة بممارسة الخدمة الاجتماعية بطرقها المختلفة- ومنها التخطيط الاجتماعي- ونظراً لأن المهنة تمارس في العديد من الدول المختلفة وتختلف أيدولوجية كل دولة عن الأخرى حيث أن هناك من الدول والمجتمعات من يتجه نحو الاشتراكية والبعض الآخر يتجه نحو الرأسمالية ويمكن إدماج هذه المدارس والاجتهادات في اتجاهين رئيسيين وهما:

- الاتجاه المؤسسي التحليلي The Analytic Approch
- الاتجاه التفاعلي العلاجي الفردي The Residual Approch

وفيما يلي توضيحاً لمميزات التخطيط وركائزه ومحكاته في كل اتجاه على حدة.

الاتجاه الأول: الاتجاه المؤسسى التحليلي:

ويستند هذا الاتجاه إلى ضرورة التعامل مع مشكلات المجتمع وتحليلها على أساس علمي بقصد التوصل إلى أكفأ الحلول الفنية لهذه المشكلات مهما كانت الوسائل المستخدمة في التوصل لهذه الحلول.

ويقوم هذا الاتجاه على فلسفة تدعو إلى تحقيق العدالة الاجتماعية لكل أفراد المجتمع وأن مصلحة الجماعة يجب أن يعطي لها الأولوية على مصلحة الفرد كما أن بناء وتغيير وتنمية المجتمع يتضمن عمليات بناء وتغيير وتنمية الأفراد.

وفـي ضـوء هـذا الاتجـاه توجـد مجموعـة مـن الخصـائص تحـدد فـي مجموعهـا الطـابع العـام لخـدمات وبـرامج ومشـروعات الرعايـة الاجتماعيـة ولعـل أهـم هـذه الخصائص هي:

١- يخطط لهذه البرامج والمشروعات على أساس شامل واعتبار كل مشكلات المجتمع كوحدة واحدة وأن كل مشكلة تؤثر وتتأثر بالمشكلات الأخرى.

٢- التخطيط لهذه البرامج والمشروعات يتم على المستوى القومي.

٣- هذا الاتجاه يؤمن بأهمية وضرورة مركزية Centrelization العمل الاجتماعي، وتقوم الأجهزة والوزارات والتنظيمات المركزية بوضع سياسات وخطط الرعاية الاجتماعية.

٤- استخدام استراتيجيات التدخل المهني التى تتبنى توظيف الجواب الإيجابية للصراع وتقريب الفوارق بين الطبقات.

٥- في هذا الاتجاه يتعاظم دور الخبراء والفنيين في رسم السياسات الاجتماعية ووضع خطط التنمية الشاملة للمجتمع ككل.

٦- هذا الاتجاه يقوم على أساس أن التخطيط الاجتماعي يعتبر بمثابة الوسيلة العلمية والعملية لتحقيق أهداف السياسات الاجتماعية وتحقيق العدالة الاجتماعية لجميع المواطنين.

٧- أن التخطيط الاجتماعي هو الأسلوب العلمي لتجسيد قيم الديموقراطية وتحويلها إلى واقع ملموس في حياة الناس.

٨- أن ممارسة طرق مهنة الخدمة الاجتماعية وخدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية لا يمكن أن تتحقق أهدافها إلا في مجتمع يقوم على اقتصاد موجه وبحيث تمتلك الدولة كل أساليب وأدوات الإنتاج.

٩- في هذا الاتجاه تأخذ خدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية طابعاً تنموياً وقائياً تأهيلياً أكثر مما تأخذ الطابع العلاجي الفردي.

١٠-يقوم هذا الاتجاه على أهمية وضرورة وحتمية إحداث سلسلة من التغييرات الاجتماعية المطلوبة ذات الطابع الجذري وأن هذه التغييرات مخططة لإعادة التركيب البنائي ووظائف كل النظم القائمة في المجتمع بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجتمع.

١١-في هذا الاتجاه تستخدم استراتيجيات تنافسية تصارعية منها "الضغط- الضعف- الصراع- القوة- القوة السياسية- التنمية- الثورة".

١٢-المخطط الاجتماعي في هذا الاتجاه يمارس مجموعة من الأدوار مثل "الخبير، الفني، الممكن، المعالج، المنمي، المنقض".

١٣-في هذا الاتجاه تتكفل الدولة بالقيام بعملية التنفيذ للمشروعات والبرامج بالإضافة إلى عملية المتابعة والتقييم دون إشراك الجهود الأهلية في تلك المشروعات والبرامج.

وفي ضوء الاتجاه المؤسسي التحليلي الذي يمثله "**نيل جلبرت**"**Neil Gilbert** و"**هاري سبكت Harry Specht**" أشارا إلى أن التخطيط هو "محاولة واعية ترتكز على البصيرة والتفكير المنظم والبحث مع مراعاة تفضيلات القيم في عملية الاختيار بين البدائل لحل المشكلات والتحكم في أحداث المستقبل".

وفي ضوء هذا الاتجاه أيضاً يرى "الفريد كان" أن التخطيط:

"عملية اختيار السياسة والبرمجة في ضوء الحقائق والقيم والتصور الكلي للموقف وذلك لتحقيق الأهداف المستقبلية".

وبنـاءُ علـى مـا سـبق فـإن العمليـة التخطيطيـة بتركيزهـا علـى الجانـب التحليلـي لمشكلات المجتمع تستهدف إحداث تغييرات اجتماعية مقصودة عن طريق استخدام أسلوب التخطيط القومي الشامل، المعتمد على الخبراء والمتخصصين والفنيين، والذي يركز على البرامج التنموية الوقائية ويسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية والسياسية لأفراد المجتمع، ويطبق هذا الاتجاه في المجتمعات الاشتراكية أو التى تأخذ بأسلوب من أساليب التطبيق الاشتراكي.

الاتجاه الثاني: الاتجاه التفاعلي العلاجي الفردي:

ويقوم هذا الاتجاه على مبدأ المساعدة الذاتية Self Help وأهمية تنشيط وتنظيم التفاعل بين أفراد المجتمع من خلال استخدام كل أساليب الاتصال المنظم وذلك بغرض مساعدة الناس أنفسهم على مواجهة وحل مشكلاتهم بأنفسهم بتطبيق فكرة الحلول الذاتية والاعتماد على الاستخدام الأمثل وتعبئة وتوظيف واستثمار وتنمية الإمكانيات والموارد المتاحة محلياً في المجتمع.

ويقوم هذا الاتجاه على فلسفة تدعو إلى أن حقوق الإنسان تتبلور كلها في فكرة أهمية وضرورة تأكيد الحرية الفردية للإنسان وأن كل أفراد المجتمع مدعوون- من خلال قياداتهم المؤثرة والممثلة لهم أصدق وأدق تمثيل إلى المشاركة الإيجابية والحقيقية في صياغة الظروف التى يجب الناس أن يعيشوا في ظلها.

وأن المدخل الرئيسي لبناء وتغيير وتنمية وتقدم أي مجتمع هو عمليات بناء وتغيير وتنمية الإنسان الفرد على أساس أن بناء وتنمية الأفراد يؤدي تلقائياً إلى بناء وتنمية المجتمعات ككل وأن مصلحة الجماعة لا تتحقق بأفضل صورها إلا بإعطاء الأولوية لمصلحة الأفراد الذين تتكون الجماعة منهم باعتبار أن الاهتمام بمصلحة الفرد

وإشباع حاجاته وحل مشكلاته يعمق شعوره بالانتماء للجماعة ويعظم مشاركته وجهوده في تحقيق الأهداف العامة والمشتركة للجماعة.

وفي ضوء هذا الاتجاه توجد مجموعة من الخصائص توضح الإطار العام الذي يمكن من خلاله ممارسة كل طرق مهنة الخدمة الاجتماعية وتقديم وتوفير خدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية بمجالاتها المختلفة والمتعددة ويمكن إيجاز هذه الخصائص **في مجموعة النقاط التالية:**

١- التخطيط للخدمات والبرامج والمشروعات على أساس جزئي قطاعي وليس على أساس شامل وتركيز هذه الجهود لمواجهة وحل مشكلة واحدة أو مشكلات قطاع واحد بدلاً من بعثرة الجهود والإمكانيات دون تحقيق تقدم ملموس وتوزيع الموارد في عدة اتجاهات متباينة.
٢- الإيمان بالتخصص والاهتمام بالكيف أكثر من الاهتمام بالكم.
٣- التخطيط لخدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية يتم أساساً على المستوى المحلي وتبني مفهوم اللامركزية والاهتمام بالمحليات (تنظيمات الحكم المحلي) وتدعيمها بالوسائل المادية والفنية لزيادة قدراتها على مواجهة وحل مشكلات المجتمع المحلي سواء أكان هذا المجتمع ريفياً أو بدوياً أو حضرياً.
٤- استخدام استراتيجيات وتكنيكات التدخل المهني التى ترتكز على أساس تعاوني تفاعلي ومبدأ حق تقرير المصير وكذلك الاعتراف بحقيقة وجود تمايز واختلاف بين الناس واستناداً إلى مبدأ فردية كل حالة أو ما يسمى بمبدأ التفريد Individualization.

٥- تنظيم التفاعل بين الناس بهدف تنشيط وتعظيم المشاركة الإيجابية الفعالة للمواطنين في اتجاه مواجهة وحل مشكلاتهم بأنفسهم وإحلال صفات الاستقلالية Independency بدلاً من صفات الاتكالية Depndency والاعتماد على الغير.

٦- الاتصال المنظم بين أفراد المجتمع وقياداته المؤثرة الممثلة لهم أصدق وأدق تمثيل وتوافر نظام سياسي قوي ومستقر يعتبر بمثابة الدعامة الأساسية التى تنطلق منها جهود التخطيط لتحقيق الأهداف العامة المشتركة للمجتمع.

٧- التخطيط الشامل القومي المركزي يتعارض أحياناُ مع قيم الديمقراطية والحرية الفردية للناس وحق كل إنسان في تقرير مصيره بنفسه وصياغة شكل وظروف الحياة التى يرغب أن يعيش في ظلها.

٨- أن ممارسة طرق مهنة الخدمة الاجتماعية وخدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية لا يمكن تحقيق أهدافها المرجوة إلا في المجتمعات الديمقراطية التى تقوم على اقتصاد حر مفتوح وتشجيع وتدعيم القطاع الخاص وتوفير الأمن والحماية لرؤس الأموال والاستثمارات الوطنية والأجنبية وأن يكون قانون العرض والطلب هو أساس أي نشاط صناعي أو زراعي أو تجاري أو خدمي على أن يتم ذلك كله في إطار سياسة واضحة محددة يرتضيها كل مجتمع لنفسه.

٩- تأخذ خدمات وبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية عادة طابعاً علاجياً وتقدم على أساس فردي أي احترام مبدأ فردية كل حالة أكثر مما تأخذ هذه الخدمات والبرامج والمشروعات الطابع التنموي القومي المركزي الشامل.

١٠-يؤمن هذا الاتجاه بأن أي تغييرات اجتماعية مرغوبة يجب أن ينبثق من الناس أنفسهم وتعتمد أساساً على قدراتهم وإمكانياتهم ومواردهم المحلية وأن هذه التغييرات والإصلاحات الاجتماعية إنما في حقيقية الأمر تستهدف المحافظة على الوضع القائم وحمايته وتدعيمه.

١١-في هذا الاتجاه تستخدم مجموعة من الاستراتيجيات التضامنية التفاعلية منها الاستثارة، الاتصال، التفاعل، الاقناع، التنسيق، المشاركة.

١٢-المخطط الاجتماعي في هذا الاتجاه يمارس مجموعة من الأدوار مثل المرشد، المستثير، المنشط، الوسيط، التربوي، الوسيط الاتصالي (المعلوماتي).

وفي ضوء ما سبق عن الاتجاه التفاعلي العلاجي الفردي نجد أن هذا الاتجاه يركز على الجوانب التفاعلية للتخطيط، وينظر إلى التخطيط باعتباره عملية سياسية اجتماعية Social Policy توجه النشاط التفاعلي بين أفراد المجتمع بعضهم ببعض، وبينهم وبين الهيئات والمنظمات المختلفة للوصول إلى خطط مناسبة لمواجهة احتياجات ومشكلات المجتمع.

وعلى ضوء ما سبق فإن "**بيرلمان Perplman**" و "**جورينGurin**" يعرفان التخطيط بأنه " عملية عقلية رشيدة مدروسة ومقصودة تتضمن اختيار الأفعال التى لو تم تنفيذها لتم تحقيق الأهداف في المستقبل.

وبناءً على ما سبق وفي ضوء هذا الاتجاه فإن التخطيط عملية موائمة بين الاحتياجات والموارد في إيجاد حلول المشكلات المجتمع عن طريق أسلوب عملي يشترك فيه المسئولون مع المواطنين للوصول إلى الأهداف كاملة مع التركيز على العملية التخطيطية ذاتها.

مراحل التخطيط الاجتماعي:

لقد تعددت وجهات النظر حول مراحل التخطيط الاجتماعي حيث يرى البعض أنها تتضمن ستة مراحل رئيسية هي تقصي الحقائق، توضيح الحقائق وتحليلها، ثم تحديد

المهام التخطيطية، ثم تكوين السياسات، ثم تنفيذ البرامج والمشروعات، وأخيراً التقويم والتغذية العكسية.

بينما ترى وجهة نظر أخرى أن مراحل التخطيط الاجتماعي تتضمن تحديد الهدف أو الأهداف المطلوبة، بناء الجهاز التخطيطي، ترتيب الأهداف وفق محكات ومعايير لتحديد الأولويات، وضع وتنفيذ خطة العمل من البرامج والمشروعات، تنفيذ الخطة في المدى الزمني المحدد، ومتابعة التنفيذ، وأخيراً التقييم للبرامج والمشروعات التى تتضمنها الخطة وقياس عائدها الاجتماعي والاقتصادي.

وحددت وجهة نظر أخرى أن التخطيط الاجتماعي يتضمن المراحل الأساسية للتخطيط وهي:

١- مرحلة تحديد الأهداف.

٢- مرحلة إعداد إطار الخطة.

٣- مرحلة وضع الخطة.

٤- مرحلة التنفيذ.

٥- مرحلة المتابعة.

٦- مرحلة التقييم.

والمدقق للنظر فيما سبق في مراحل التخطيط الاجتماعي يجد أنها إن كان هناك اختلافاً فهو اختلاف ظاهري بمعنى أنه اختلاف من حيث الشكل ولكن هناك اتفاق بين من حيث المضمون لهذه المراحل.

وعلى ضوء ما سبق يتفق المشتغلون بالتخطيط والمتخصصون على أن التخطيط الاجتماعي يتضمن المراحل الآتية:

١) مرحلة تحديد الأهداف:

تتم ترجمة الأهداف الاستراتيجية في السياسة الاجتماعية إلى أهداف تفصيلية، ترتبط ارتباطاً وثيقاُ بالمقومات السائدة في المجتمع سواء المقومات السكانية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو الإدارية والتنظيمية مع الأخذ في الاعتبار مراحل التغيير الاجتماعي، ومراعاة جميع احتمالات وتوقعات المستقبل حيث يتم خلال هذه المرحلة دراسة شاملة للمجتمع باستخدام المسوح الاجتماعية وأساليب البحث العلمي. وفي ضوء ذلك فإن التخطيط كعملية عقلية لاستخدام المهارات في خطوات تحديد المشكلة، وتحديد الأهداف الواقعية، وخاصة تلك التى يمكن تحقيقها بالمصادر المتاحة في إطار زمني، وتصميم برامج جديدة وتوظيف برامج قائمة لتحقيق هذه الأهداف.

ويجب عند تحديد الأهداف مراعاة الأطر العامة للسياسة الاجتماعية وتوجيهاتها ومراعاة السياق الاجتماعي سواء كانت عوامل سكانية أو ثقافية أو اقتصادية أو تنظيمية، والمشاركة الشعبية في تحديد الأهداف، وتقسم الأهداف العامة إلى أهداف جزئية لتحقيقها وفق فترات زمنية محددة، كما يجب تحديد الحاجات وتحليل المشكلات، حيث أن تقدير الاحتياجات مرحلة تهتم بتحديد وتقدير الأهداف التى يجب مقابلتها، وتعتمد على المسح الاجتماعي، والمادة العلمية التى تزودنا بتحديد أهداف المستفيدين بالنسبة لبرامج الخدمات ولتحديد أهداف البرامج، يجب تحديد ماهية البرامج وما نوعية الخدمات تلى تشبعها.

وفي ضوء تحليل البيانات الشاملة عن المجتمع يتم الحصول على مجموعة من المؤشرات الديموجرافية والاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، والتى بناءً عليها يتحدد جانبان أساسيان هما:

١- احتياجات ومشكلات المجتمع.

٢- إمكانيات المجتمع (مادية- بشرية- تنظيمية).

وفي إطار هذين الجانبين تتحدد أهداف المجتمع كالآتي:

١- أهداف استراتيجية بعيدة المدى.

٢- أهداف تكتيكية قريبة المدى.

وتحديد هذه الأهداف ما هو إلا ترجمة محددة لتوجيهات السياسة الاجتماعية بما يتسق مع أيدولوجية المجتمع.

٢) مرحلة إعداد إطار الخطة:

في هذه المرحلة يتم تجميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالهدف المحدد، وذلك لتقدير المواقف المختلفة من جميع الجوانب، وتهدف هذه المرحلة إلى إعداد إطار لخطة متكاملة لتلبية احتياجات الخطة الشاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على أنه يمكن القول بأن إعداد إطار خطة يستلزم إتباع الخطوات التالية:

أ- شرح الموضوع للمواطنين واستثارتهم إزاء المشكلة أو المشكلات المطلوب مشاركتهم في التخطيط والتوصل إلى صنع أنسب القرارات التخطيطية بشأنها.

ب- اكتساب ثقة الأهالي وتشجيعهم على المشاركة الفعالة والاعتماد على جهودهم الذاتية بالنسبة لمواجهة مشكلاتهم والتوصل إلى أنسب الحلول لها.

ج- بناء الجهاز التخطيطي المناسب على أن تتاح فرصة حقيقية لتحقيق أقصى مشاركة ممكنة من القيادات المحلية في تشكيل هذا الجهاز.

ويعتمد في ذلك على نموذج حل المشكلة وصنع القرار والذي يتحدد في:

- التعرف على المشكلة.
- تحديد عناصر المشكلة.
- صنع البدائل.
- القرار واحتمالات النجاح، توظيف التفاعل، اختيار البديل الأكثر وزناً وفعالية.
- تقدير التغذية العكسية من العائد.
- ومن ثم يتم صنع واتخاذ القرارات للإطار التخطيطي وأطر خطط بديلة وذلك من خلال معايير محددة للأولويات.

هذه المعايير تجيب على ثلاثة أسئلة:

أ- ما هي الخدمات التى يحتاجها السكان أكثر؟

ب- ما هي المؤسسات التى تشبع هذه الحاجات وما مستوى كفاءتها؟

ج- هل تعكس الخدمات حاجات قائمة في الوقت الحالي، أم الاستمرار في تقديم هذه الخدمات؟

٣) مرحلة وضع الخطة:

يتضمن وضع خطة لمواجهة مشكلة ما أو لتنمية مجتمع مجموعة من الخطوات والتى يمكن إيجازها فيما يلي:

أ- تحديد الأهداف العامة للخطة.

ب- دراسة الواقع الحالي وأهم خصائصه.

ج- تقدير الاحتياجات من الخدمات الاجتماعية في المجالات المختلفة.

د- تحديد مدى النمو الكمي في قطاع الخدمات الاجتماعية.

هـ- تحديد التغيرات الهيكلية والمهنية.

و- تحديد إطار التكلفة ووضع الميزانية المقترحة وتحديد الموارد المجتمعية لتحقيق أهداف البرامج والمشروعات.

ز- تحديد الإطار الزمني لتنفيذ الخطة.

ح- تحديد المتطلبات وتوزيع المسئوليات.

ط-تقويم البدائل والاختيار فيما بينها.

ي- تحديد وسائل تنفيذ الخطة.

٤) مرحلة تنفيذ الخطة:

وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ البرامج والمشروعات التى وضعت بإطار الخطة وفق المسئوليات والمستويات التى تم تحديدها من قبل، ووفق الإطار الزمني المحدد لتنفيذ هذه الخطة.

وتتضمن مرحلة تنفيذ الخطة ثلاث خطوات رئيسية هي:

أ- إيقاظ الرغبة لدى أفراد المجتمع المحلي لإحداث التغيير وتهيئتهم لحدوث هذا التغيير المرغوب في مجتمعهم.

ب- إحداث التغيير المطلوب حسب التوقيتات الزمنية لكل برنامج أو مشروع تتضمنه الخطة وأن يكون للمواطنين دور رئيس في الإشراف على تنفيذ هذه البرامج وتلك المشروعات المحلية.

ج- تثبيت التغيير الناتج عن تنفيذ برامج ومشروعات الخطة بحيث يكون هذا التغيير الحادث جزءاً عضوياً من مقومات حياة المواطنين في المجتمع في وضعه الجديد بعد تنفيذ الخطة.

وعمليات تنفيذ الخطة، أمرها موكول إلى أجهزة التنفيذ مثل المؤسسات والوحدات الإنتاجية، وجدير بالذكر أن نؤكد هنا على أهمية المشاركة بين أجهزة التخطيط التى تقوم بوضع الخطة، وأيضاً مسئولية مهام المتابعة والتقييم، وأجهزة التنفيذ التى تتحمل مسئوليات تنفيذ الخطة وتحقيق الأهداف، حيث تبدأ المشاركة في التخطيط من القاعدة إلى القمة، وتنتهي من القمة إلى القاعدة، من خلال قيام الأجهزة التنفيذية بتقديم مقترحاتها وتصوراتها عن الخطة إلى الجهة العليا التى تتبعها والتى بدورها ترفعها إلى الجهة الأعلى حتى تصل إلى الوزارة التى تتبعها، ثم تجمع المقترحات وتقدم إلى جهاز التخطيط الذي بدوره يقوم بمسئوليته الأساسية في وضع الخطة والأخذ في الاعتبار بالمقترحات، لإعداد الخطة النهائية حيث تبدأ مرحلة التنفيذ.

وبذلك تكون المشاركة الإيجابية على مختلف المستويات أمراً ضرورياً في وضع الخطة وتنفيذها.

ومن أهم العوامل التى تساعد على تنفيذ الخطة بنجاح ما يلي:

أ- وجود سياسة تفاعلية ناجحة.

ب- إدارة ذات كفاءة، ولها القدرة على تحمل أعباء تنفيذ أهداف الخطة.

ج- وضوح الأهداف والمسئوليات وملائمتها للإمكانيات على جميع المستويات وارتباطها بالواقع.

د- أن تكون المسئوليات سهلة وميسرة حتى يمكن إعطاء أفضل النتائج الممكنة.

هـ- المرونة في التنفيذ.

و- أن تقوم أجهزة التنفيذ بالتغلب على المشكلات التى تواجهها أثناء التنفيذ للوصول بالهدف إلى درجة عالية من الكفاءة.

٥) مرحلة متابعة الخطة:

تعتبر المتابعة هي إحدى الخطوات الرئيسية التى تتضمنها العملية التخطيطية والتى تستهدف التأكد من أن تنفيذ البرامج والمشروعات يتم وفق الأسس والمعايير والضوابط الموضوعة لذلك. كما تستهدف المتابعة أيضاً اكتشاف نواحي القوة لتنميتها وزيادتها باستمرار أو على الأقل الإبقاء عليها والمحافظة على استمرارها وكذلك اكتشاف جوانب القصور لتجنبها قبل حدوثها أو مواجهتها وعلاجها عند حدوثها، وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن حدوث هذا القصور بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المحددة للخطة بأكفأ وأفضل صورة وأعلى معدلات أداء وفي أقل وقت ممكن. كما تتضمن هذه المرحلة أيضاً ضرورة تحقيق التنسيق الكامل بين محتويات وأجزاء الخطة عند تنفيذها.

٦) مرحلة تقييم الخطة:

تعتبر هذه المرحلة من المراحل الأساسية التى تتضمنها العملية التخطيطية، وتستهدف التعرف على إنجازات الخطة ومدى ما حققته من أهداف ومعدل تحقيق كل هدف، ورأى المستفيدين من البرامج والمشروعات، والاستفادة من هذه البيانات والمعلومات في خطط العمل المستقبلية، ولا تعتبر هذه المرحلة هي بمثابة الخطوة النهائية في الخطة والمشروع حيث يعتبر تقييم الخطة في حقيقية الأمر بمثابة الاستعداد والإعداد والتمهيد لخطة جديدة يستفاد منهل عند وضع من التوصيات والاقتراحات التى انتهت إليها عملية تقييم الخطة السابقة.

ومن العوامل الأساسية اللازمة لنجاح متابعة وتقويم الخطة ما يلي:

أ- التحليل الدوري والمستمر على فترات زمنية للبيانات والمعلومات الخاصة ببرامج ومشروعات الخطة.

ب- القياس الدوري لمعدل الإدارة طبقاً لتحديد المسئوليات والمقارنة بين ما تم إنجازه وما يجب إنجازه.

ج- إيجاد العلاقات على فترات مرحلية ونهائية بين مدخلات برامج ومشروعات الخطة ومخرجاتها متمثلة في الأهداف وبين المعالجات التحويلية وهذه الأهداف.

د- التقدير المستمر لآثار البرامج والمشروعات الإيجابية والسلبية.

هـ- التوزيع والتحديد الدقيق لمسئوليات المتابعة والتقويم.

و- المشاركة الشعبية في المتابعة والتقويم.

ز- قياس وتحديد التغذية العكسية أو الرجع ومقارنتها بالتقديرات المتوقعة من التغذية العكسية.

مقومات نجاح التخطيط

لكي يكتب النجاح للتخطيط والحصول على أفضل النتائج الممكنة لابد أن تتوافر مجموعة من المقومات التى تسهم بدورها في إنجاح عملية التخطيط ويمكن إبراز هذه المقومات فيما يلي:

١- وجود اتصالات فعالة ومستمرة بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ لضمان التعرف على مدى تحقيق الخطط لأهدافها والوقوف على المقومات التى تواجه التنفيذ.
٢- الاستعانة بالخبراء في التخصصات المختلفة للمساهمة في العلميات التخطيطية على أن يتقبل المخطط كل رأي يقدم له باهتمام فلا ينبغي أن يكون متعصباً لرأيه مهما كانت خبرته بأعمال التخطيط.
٣- مشاركة كافة الأجهزة الحكومية والشعبية في اقتراح ومناقشة برامج ومشروعات الخطة بحيث تصبح صالحة للتنفيذ ومقبولة من كافة أفراد المجتمع. ويستلزم هذا استخدام المخطط الاجتماعي لأساليب وطرق الخدمة الاجتماعية مثل تكوين اللجان وعقد الندوات والمؤتمرات وإجراء المقابلات بما يضمن تحقيق المشاركة بطريقة سليمة.
٤- أن يقوم التخطيط على أساس طبيعة البناء الاجتماعي والتحليل الوظيفي لهذا البناء ووفقاً للاحتياجات الفعلية والموارد الحقيقية.
٥- أن يتم التخطيط في ضوء السياسة الاجتماعية للدولة والتى تعبر عن أهداف المجتمع البعيدة حيث توضح مجالات البرامج والخطط الاجتماعية كما تحددها الاتجاهات العامة لتنظيمها وأدائها.

٦- تحديد الأهداف المراد تحقيقها والالتزام بها حيث أن الهدف هو نقطة البداية لأي خطة وهو أيضاً الغاية التى ينتهي إليها.

٧- ضرورة تناسق السياسة التخطيطية من وجهتين **بمعنى:**

- أن يكون هناك تناسق وتوازن بين الهدف ووسائل تحقيق هذا الهدف.
- أن يكون هناك توازن بين المدخلات والمخرجات وهذا ما يطلق عليه التوافق الديناميكي.

٨- يجب الاهتمام في التخطيط ليس بالجوانب الفنية فقط وإنما بالعملية الاجتماعية أيضاَ.

٩- ينبغي الرجوع إلى التجارب والخبرات السابقة للانتفاع بها عند رسم الخطط الجديدة حتى يكون الجديد الذي يخطط له امتداداً لما هو قائم أو تطويراً أو تحديثاً لطرقه وأساليبه، وهذا لا يعني أن تكون هناك برامج جديدة بل ما نعنيه ألا تكون هناك برامج ومشروعات متضاربة أو متكررة.

١٠-ألا يضع التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية في حسبانه "تحقيق أرباح" بالخدمات التى يسعى لتحقيقها وتوفيرها فهي خدمات تعتبر ضرورية للمجتمع والهدف من إيجادها ليس بهدف الربح. فغالباً ما تتم مجاناً أو بمقابل ليس له علاقة بالتكلفة.

١١-مراعاة الإمكانيات المادية والبشرية فليس من الحكمة أن نخطط في ضوء احتياجات وأولويات ثم تعجز الموارد عن أن تحقق للتخطيط أهدافه٠

١٢-ضرورة توفير التنظيم المسئول (الجهاز التخطيطي) عن التخطيط والمزود بالإمكانيات المادية والكوادر الفنية المدربة حتى يتمكن من القيام بمسئولياته.

١٣-تحديد البدائل وتوضيح المدخلات والمخرجات عن طريق تحليل التكلفة والعائد.

١٤-ضرورة وجود المتابعة والتقويم والتغذية العكسية.

١٥-أن يقوم التخطيط على أساس من البحث والمناقشة والاتفاق والعمل.

مبـــادئ التخطيـط:

عند وضع الخطط هناك مجموعة من الأسس (المبادئ) يجب مراعاتها حتى تؤدي الخطط الأهداف التى وضعت من أجلها والأسس أو المبادئ هي قواعد أساسية لها صفة التعميم تستخدم كدليل للعمل والسلوك المهني ويتقيد بها المخططون الاجتماعيون في عملياتهم حتى تؤدي إلى إحداث التغييرات المطلوبة، وسوف نتعرض فيما يلي لتعريف وأهمية، وقيمة المبادئ التى لابد من مراعاتها عند وضع الخطط لتنمية المجتمعات المحلية.

١) الواقعيـــة:

يعني مبدأ الواقعية في معناه البسيط أن يتم وضع الخطط على أساس الواقع الميداني بمعنى لا توضع خطط خيالية لا تتوافر لها الموارد المادية والبشرية للتنفيذ مما ينعكس أثره على دور الأخصائي الاجتماعي التنموي فمعنى وضع خطط غير واقعية لا يتم تنفيذها يضعف الثقة بين أهالي المجتمع المحلي والأخصائي الاجتماعي، وانعدام المشاركة وهذا في النهاية يؤدي إلى فشل زريع للأخصائي الاجتماعي في المجتمع الذي يقوم بالعمل فيه.

ومن خلال التزام الأخصائي الاجتماعي بالواقعية يمكن أن يوضع خطط تلائم الظروف المحلية وعلى أساس الواقع المالي والأخلاقي والعاطفي والتعليمي وفي حدود الموارد التى تسمح بالتنفيذ بنجاح.

فالواقعية السياسية تفرض على الأخصائي الاجتماعي المساعدة في وضع خطط لا تتأثر بحزب سياسي معين أو تيار سياسي بعينة بل تتلائم مع الأيدلوجية المجتمعية بوجه عام.

كما تفرض الواقعية على الأخصائي الاجتماعي التنموي مراعاة العلاقات الاجتماعية والعادات والتقاليد والقيم عند وضع الخطط، فغالباً تفرض هذه الظروف احتياجات وخدمات معينة تختلف من مجتمع لآخر، ولهذا فالخطط التى لا تتناغم مع العوامل والأشكال الثقافية السائدة لا يكتب لها النجاح.

٢) الشموليـــة:

هناك ترادف بين الشمولية والتكامل، فالخطة الشاملة تعني شمولها لكافة فئات المجتمع وقطاعاته فلا نفضل فئة بعينها عن أخرى أو قطاع عن قطاع آخر، والتفضيل لا يكون إلا لأسباب علمية وبناءً على الأولوية أو الأسبقية في حاجته للخدمة كما يلزم الشمول أن يراعي الأخصائي الاجتماعي في شمول الخطة كافة المستويات فإذا كانت تنفذ على المستوى القومي فهي تشمل الجمهورية وإذا كانت على المستوى الإقليمي فتشمل محافظات معينة، وإذا كانت على المستوى المحلي تشمل كافة أنحاء المجتمع سواء كان ريفياً أو كفور وعزب ونجوع أو حضرياً كافة الأحياء والشوارع والأزقة والحواري.

كما لابد لنا أن ننظر إلى الشمول نظرة أخرى وهي عند وضع خطة لمعالجة مشكلة معينة أن يوضع في الاعتبار أهمية تكامل عناصر المشكلة الواحدة من جانب، وأهمية التكامل بينهما وبين المشكلات الاجتماعية من جانب آخر.

مثال: إذا تم وضع خطة لعلاج المشكلة السكانية فلابد من شمول هذه الخطة خطط صحية بالتعاون مع وزارة الصحة وكذلك التعاون مع وزارة التربية والتعليم والمواصلات والتموين باعتبار أن المسألة السكانية تتضمن جوانب صحية وثقافية وتعليمية وتموينية.

٣) مبدأ المرونة:

تعرف المرونة بالقابلية للتغيير والتعديل طبقاً للظروف والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، فمرونة الخطة تعنى استطاعة المخططين تغييرها في أي وقت طبقاً للظروف التى يمر بها المجتمع، فالمرونة في الخطة تجعل عمليات التنفيذ مأمونة الجوانب بل ميسورة وممكنة.

كما تعني مرونة الخطة قابليتها لمواجهة الظروف الزمانية والمكانية في المجتمع أثناء التنفيذ والمرونة الزمانية أي مراعاة التغير الاجتماعي التلقائي الذي يحدث خلال المجال الزمني المحدد لتنفيذ الخطة. مثال (حدوث أزمة أو كارثة معينة كالزلازل أو السيول أو الفيضانات أو حوادث القطارات مثلاً) في نفس الوقت التى تنفذ فيه خطة معينة بالمجتمع.

وتعني المرونة المكانية أن يكون التخطيط الذي يوضع على المستوى القومي قابلاً للتنفيذ على المستويات المحلية بعد إدخال تعديلات بسيطة محدودة تستلزمها طبيعة المشروعات التى يتم تنفيذها.

٤) مبدأ مراعاة السياق الثقافي للمجتمع:

ويقوم هذا المبدأ كما أوضحنا في بعض المبادئ السابقة على ضرورة من يقوم بعملية التخطيط أن يراعي ثقافة المجتمع الذي يعمل فيه على أساس أن هذه الثقافة تؤثر في التعبير عن الاحتياجات وإقرار الخدمات وتدعيمها، واستخدامها من جانب الأهالي المحتاجين إليها كما تؤثر أيضاً على تنفيذ الخطة ومتابعتها وتقويمها.

ولهذا على الأخصائي الاجتماعي أن يراعي ما يلي:

أ- أن يراعى وباستمرار ثقافة مجتمعه المحلي.

ب-أن يدرك ويتفهم الحقيقة التى تؤكد على أن المحيط الثقافي يتغير باستمرار، وأن عقائد الناس في موقف معين، ووجهات نظرهم، وقيمهم وأحكامهم وخبراتهم ومشاعرهم٠٠ هذه كلها تشكل أساس سلوكهم في كافة المواقف التى يمرون بها.

ومن ثم فالأخصائي الاجتماعي الواعي لمهنته لابد أن يعترف بكل هذه الحقائق ويسعى لزيادة معرفته ودرايته بالفوارق الثقافية الدقيقة بين المجتمعات، كما يجب عليه عند التخطيط للبرامج التنموية أن يراعى تناغم البرامج والخدمات مع العوامل والأشكال الثقافية السائدة.

٥) مبدأ الالتزام بحاجات الأهالي وحاجات المجتمع المحلي عموماً:

ينطلق هذا المبدأ من الحقيقة التى تقول بأن احتياجات المجتمع المحلي، واحتياجات الأهالي الذين يكونون هذا المجتمع هي أساس برامج التخطيط لتنمية المجتمع المحلي، ولهذا يجب على الأخصائي الاجتماعي العامل بالتنمية والمساعدين له من فريق العمل، وكذلك من المهنيين في التخصصات الأخرى (مهندس زراعي- طبيب- مدرس ٠٠٠ الخ).

أن يعتبروا أن واجبهم الأساسي ومسئولياتهم الرئيسية تتمثل في تلبية الاحتياجات للسكان بالمجتمع المحلي، ورفع مستوى معيشتهم والتخطيط الواعي العلمي لتحقيق ذلك، كما يجب على فريق العمل بقيادة الأخصائي أن يتفهم الظروف والأوضاع التى أوجدت هذه الاحتياجات وأن يسعوا نحو التأثير في مثل هذه الظروف بقدر الإمكان ولقد أكد "**تريكر**" على ضرورة ربط الرعاية الاجتماعية بمنظمات المجتمع بمعنى أن الأخصائي

هنا سيكون مشاركاً بفاعلية في عملية تنمية المجتمع الذي يوجد فيه المنظمة، وكذلك في كافة عمليات التخطيط للتنمية.

٦) الحركـــة:

على الأخصائي الاجتماعي في هذا المبدأ أن يسير بالعمل عند تنفيذ الخطط التنموية بالسرعة التى يحتملها المجتمع، فلا يسرع في اتخاذ إجراءات العمل التنموي حتى يترك له أهالي المجتمع المسئولية ولا يبطئ عنهم فيفتقدون حماسهم للعمل وينفضون عن المشروع، على أنه ليس من اليسير التأكد من سرعة التقدم الواجبة في عمليات التنمية، وخاصة في المجتمع المصري حيث يتضخم الفرق بين آمال المواطنين من ناحية وقدرتهم على العمل والتنفيذ من ناحية أخرى، فالناس في المجتمع المصري يأملون إصلاح سريع ويتمنون تغيير الأوضاع في يوم وليلة فإذا ما بدءوا في العمل اكتشفوا أن التغيير ليس بالسهولة التى ظنوها.

فإذا قام الأخصائي الاجتماعي بالعمل بطريقة تتناسب مع قدرات الأهالي احتج المواطنون واتهموا الأخصائي الاجتماعي بالتكاسل والتراخي وإذا أسرع الأخصائي في خطواته وجد في الميدان يتحول الأهالي إلى متفرجين، لا هم لهم إلا النقد والتجريح.

٧) الاستعـــداد:

على الأخصائي الاجتماعي أن يراعي البدء في أي مشروع تنموي التأكد من قدرة الأهالي على تنفيذه ومن ثم عليه أن يدرس إمكانياتهم المادية والإنسانية والنفسية حتى يطمئن إلى نجاحهم وعليه أن يبصر الجماعة القائمة بالمشروع إلى نواحي القوة والضعف واحتمالات النجاح والفشل.

٨) الاستـــثارة:

وهنا على الأخصائي الاجتماعي أن يبدأ عملية استثارة المواطنين للبدء في عمليات التخطيط للتنمية من داخل المجتمع أو من خارجه أي أنها قد تبدأ كنتيجة

للشعور بعدم الارتياح والرغبة في الإصلاح من جانب بعض المواطنين المحليين، كما أنها قد تبدأ كنتيجة لتدخل بعض المواطنين الخارجين عن المجتمع بغرض استثارة اهتمام المواطنين للبدء في الإصلاح، وهنا لن تبدأ عجلة التخطيط للتنمية في السير إلا إذا توفر شرطان **أساسيان هما:**

أ- شعور عدد كاف من المواطنين بعدم الرضا عن الأحوال الموجودة ورغبتهم في تغيير الأوضاع.

ب- قدرة هؤلاء المواطنين على تنظيم صفوفهم للعمل، وعدم الاكتفاء بإظهار السخط بالنقد والكلام السلبي.

الفصل الثالث :

نظرية تحديد الأولويات

مقدمة :

أولا: تعريف النظرية.

ثانياً : تعريف تحديد الأولويات .

ثالثاً : الاعتبارات والأسس الهامة بالنسبة لعملية تحديد الأولويات .

رابعاً : أهمية عملية تحديد الأولويات .

خامساً : مراحل تحديد الأولويات .

سادساً : الجوانب والأبعاد الرئيسية التي تتضمنها عملية تحديد الأولويات .

سابعاً : أساليب تحديد الأولويات .

ثامناُ : مصادر ومعايير تحديد الأولويات .

تاسعاً : عوامل تحديد الأولويات .

عاشراً : الصعوبات التي تواجه تحديد الأولويات .

الحادية عشر : مقومات نجاح تحديد الأولويات .

الفصل الثالث :

نظرية تحديد الأولويات

مقدمــة:

لـم تعد مهنـة الخدمـة الاجتماعيـة هـي مهنـة الإحسـان وتقديم المسـاعدات الاجتماعيـة للنـاس علـى أسـاس فـردى علاجـي كلينيكـى فقد ولكـن دورهـا تعدى إلـى ضـرورة إحداث تغيير مزدوج للناس وبيئاتهم أى إحداث تغيير في الناس بحيث يصبحون أكثر قدرة على التكيـف مـع ظـروف حيـاتهم وأحـوال مجـتمعهم وفـى الاتجـاه الآخـر إحـداث تغييـر فـي الظروف التي يعيش تحتها الناس بحيث تكون هذه الظروف أكثر مواتية وأكثر ملائمة إشـباع المزيـد مـن حاجـات النـاس ومواجهـة وحـل مشـكلات المجتمـع لدرجـة أن مهنـة الخدمـة الاجتماعيـة أصـبحت تسـعى مهنـة إحـداث التغييـر الاجتمـاعي وهـذا التغييـر يستهدف الإنسان بقصد محاولة زيادة معدل رفاهيته وتحقيق المزيد من التنمية والتقدم لمجتمعه ، **ويلاحظ أن عملية التغيير الاجتماعي بهذا المعنى تتخذ لنفسها مسارين رئيسيين :**

المسار الأول : يتضمن ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية لإحداث تغيير إجتماعى على مستوى وحدات اجتماعية صغرى Micro Practice وهذه الوحدات هي :

١- الإنسان كفرد وفى هذا المجال تستخدم المهنة طريقة خدمة الفرد أو طريقة العمل مع الأفراد.

٢- الإنسـان كعضـو داخـل أسـرة حيـث تسـتخدم طريقـة العمـل مـع الأسـر بأسـاليبها ووسائلها المتعددة .

٣- الإنسان كعضو في جماعة أو عدة جماعات حيث تستخدم المهنة طريقة خدمة الجماعة أو طريقة العمل مع الجماعات.

والمسـار الثـاني : يتضـمن ممارسـة مهنـة الخدمـة الاجتماعيـة لإحداث تغيير إجتمـاعى على مستوى وحدات اجتماعية كبرى Macro Practice وهذه الوحدات هي :

١- الإنسان كمتردد وكمستفيد من خدمات مؤسسة وفى هذا المجال تستخدم إدارة مؤسسات الخدمة الاجتماعية.

٢- الإنسان كمواطن يعيش في مجتمع محلى ريفي أو حضري أو بدوى حيث تستخدم طريقة تنظيم المجتمع.

٣- الإنسان كمواطن ينتمي إلى مجتمع وطني أو قومي كبير يشارك في جهود بنائه وتنميته وتقدمه وتستخدم المهنة في هذا المجال السياسة والتخطيط الاجتماعي.

نظرية تحديد الأولويات

أولا : تعريف النظرية Theory:

المقصود بالنظرية هنا " ذلك الإطار الفكري أو الفلسفي العام الذي يتم من خلاله توجيه أسلوب أو أساليب التدخل المهني لإحداث تغيير إجتماعى أو توجيه أساليب الممارسات المهنية عند مواجهة مواقف معينة تتصل بحياة الإنسان كفرد أو كعضو داخل أسرة أو كعضو في جماعة أو عدة جماعات أو كمتردد مستفيد من خدمات مؤسسة من مؤسسات الرعاية الاجتماعية أو كمواطن داخل مجتمع محلى أو كمواطن يعيش في مجتمع وطني أو قومي كبير "

كما عرف النظرية " بأنها صياغة لمجموعة من العلاقات الظاهرة – والتي تم التحقق من صحتها جزئياً على الأقل بين مجموعة معينة من الظواهر " .

الشروط التي يجب توافرها في النظرية :

١- الإيجاز غير المخل والتجريد والاختصار العلمي (أي ما قل ودل).

٢- الشمول بالنسبة لكل جوانب الموقف أو الموضوع الذي تهتم به النظرية.

٣- الانفراد والتمايز بمعنى ألا تكون مجرد تكرار لنظرية أو مجموعة نظريات أخرى.

٤- القدرة على تفسير وتوضيح الموقف أو الموضوع الذي تهتم به النظرية.

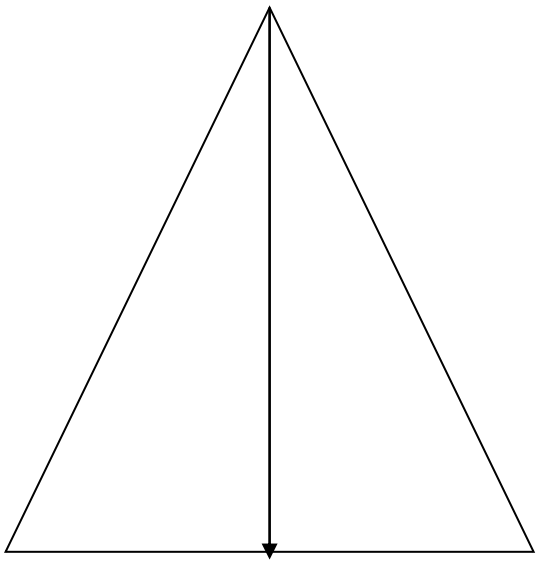
٥- القدرة على التوقع أو التنبؤ العلمي – على أساسا عقلاني منطقي في ضوء معطيات أو مقولات النظرية ومكوناتها .

وهناك طريقتان لبناء النظرية هما:

الأسلوب الأول : ونقوم عند أتباعه بدراسة مشكلة أو عدة مشكلات تتصل بالواقع الامبيريقى الذي يعيشه الناس وتنتهي عادة إلى استخلاص فكرة أو مجموعة أفكار نظرية وتسعى النظريات التي نتوصل إليها نظريات استخلاصية Deductive Theories ويوضح الشكل التالي ما نقصده بهذا الأسلوب من أساليب بناء نظريات الخدمة الاجتماعية .

التوصل إلى فكرة أو

عدة أفكار نظرية



دراسة مشكلة أو عدة مشكلات تتصل بالواقع الامبيريقى

الذي يعيشه الناس

(شكل رقم ١ يوضح أسلوب بناء النظريات الاستخلاصية Deductive Theories)

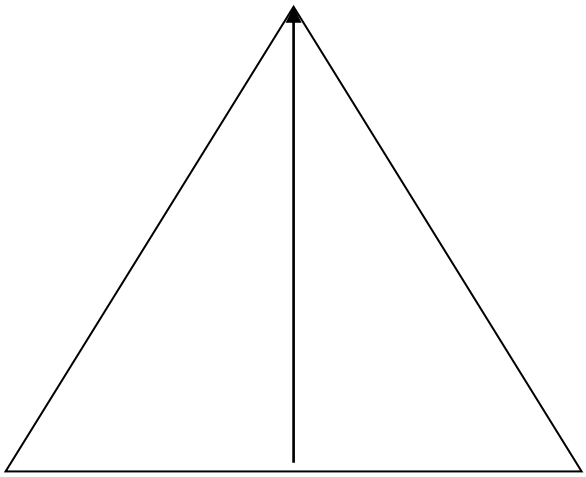
الأسلوب الثاني : أو المسار الثاني يتجه إلى بناء نظريات استقرائية Inductive Theories وعند إتباع هذا الأسلوب فإننا عادة نبدأ بوضع فرض نظري أو فكرة نظرية

ويكون من المطلوب التحقق من مدى صحتها أو مدى خطئها عن طريق الحصول على معلومات منظمة وبإتباع المنهج العلمي وهذه المعلومات تتصل عادة بالواقع الامبيريقى الذي يعيشه الناس .

ويوضح الشكل التالي أسلوب بناء نظريات استقرائية (Inductive Theories)

وضع فكرة نظرية

أو فرض نظري



الحصول على معلومات تتصل بالواقع الامبيريقى

الذي يعيشه الناس

(شكل رقم ٢ يوضح أسلوب بناء النظريات الاستقرائية)

ويتم بناء نظريات الخدمة الاجتماعية لاستخدامها كإطار عام فكرى وفلسفي وكأساس يمكن الاعتماد عليه في عملية بناء نماذج التدخل المهني أو نماذج الممارسة المهنية Practice Models.

ثانياً : مفهوم تحديد الأولويات :

تعريف تحديد الأولويات :

المقصود بتحديد الأولويات هو " عملية تحديد درجة الأسبقية أو درجة الأفضلية لبرنامج أو مشروع معين على باقي البرامج والمشروعات لمقابلة وإشباع حاجة أو لمواجهة وحل مشكلة في ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة " .

أو أن تحديد الأولويات هو " عملية ترتيب برامج مشروعات الخطة حسب درجة أهميتها في ضوء محكات ومعايير تفضيل يتفق عليها مسبقاً " .

كما يقصد بتحديد الأولويات " ترتيب الاحتياجات أو الخدمات القائمة فئ المجتمع على مراتب بعضها فوق بعض وفق نظام للأولويات يقوم على أسس مدروسة تضمن وضع الأمور في نصابها أو وضع الخدمة المناسبة في مكانها المناسب في إطار الرعاية الاجتماعية.

أو هي الاختيار المقنن لمشروع دون آخر ليحقق إشباع حاجات المجتمع المحلة في إطار الميسر والمتاح من الموارد والإمكانيات.

التعريف الاجرائى لتحديد الأولويات :

١- عملية يقوم بمقتضاها القادة المحليين بتحديد المشروعات التي يتأثر بها أكبر عدد من السكان.
٢- يتم من خلالها قيام القادة المحليين بتحديد درجة وحدة المشروع وأثره على سكان المجتمع.
٣- يتولى القادة المحليين تحديد الموارد والإمكانات المتاحة بالمجتمع لتنفيذ هذه المشروعات.
٤- يقوم من خلالها القادة المحليين بالموائمة بين الإمكانات المتوفرة والمشروعات الملحة لتحقيق التنمية .

٥- يستعين القادة المحليين خلال هذه العملية بالخبراء والمتخصصين في المجالات المختلفة.

٦- يراعى القادة المحليين خلال تلك العملية القيم والتقاليد السائدة في المجتمع.

٧- تستلزم هذه العملية توافر العديد من البيانات والمعلومات عن جميع نواحي الحياة في المجتمع.

٨- يستخدم القادة المحليين خلال هذه العملية العديد من الاستراتيجيات والأدوات .

ثالثاً : الاعتبارات والأسس الهامة بالنسبة لعملية تحديد الأولويات :

١- عملية جماعية يجب أن يشترك فيها أكبر عدد ممكن من المواطنين وقياداتهم المؤثرة.

٢- تجسيد عملي للتعاون الذي يجب أن يقوم بين المواطنين أصحاب المشكلة من ناحية وبين الخبراء والفنيين والمخططين الاجتماعيين من ناحية أخرى.

٣- فرصة عملية لتدريب وتنمية قدرات المواطنين على استخدام الأسلوب العلمي عند مواجهة وحل مشكلاتهم.

٤- تحقيق التوازن الدينامى بين الحاجات والمشكلات من ناحية وبين الإمكانيات والموارد من ناحية أخرى .

٥- تحقيق أمثل استخدام للإمكانيات والموارد المتاحة.

٦- التوصل إلى أكفأ خطة لإشباع حاجات المجتمع ومواجهة وحل مشكلاته.

٧- عند تحديد الأولويات على مستوى المجتمع الأصغر Micro Community أو على مستوى المجتمع المحلى يجب أن يؤخذ في الاعتبار الأهداف القومية بما يؤدى إلى تحقيق التكامل بين البرامج والمشروعات على المستويات المختلفة المحلية والإقليمية والقومية .

٨- أن يسبق عملية تحديد الأولويات إجراء الدراسات والبحوث اللازمة .

٩- أن يتم تحديد الأولويات على أساس توافر فيض مستمر من البيانات والمعلومات الكافية والدقيقة وأن يتوافر لعملية تحديد الأولويات نظام معلومات كفء .

رابعاً : أهمية عملية تحديد الأولويات :

ترجع أهمية تحديد الأولويات إلى :

١- الموازنة بين الاحتياجات المعتمدة لأهالي المجتمع والإمكانيات المحدودة عن طريق ترتيب البرامج أو المشروعات حسب أهميتها للمجتمع ويتطلب ذلك استخدام أساليب علمية ، ومعايير موضوعية يتم في ضوئها تحديد درجة الأفضلية للبرامج والمشروعات.
٢- تحقيق أفضل استخداما للإمكانيات والموارد بالمجتمع لإشباع الحاجات وتنفيذ المشروعات ومواجهة المشكلات المجتمعية.
٣- تحقيق التكامل والترابط بين برامج ومشروعات التنمية على المستوى المحلى .
٤- زيادة كفاءة وفاعلية العملية التخطيط بالنسبة لتحقيق الأهداف وصولاً للتنمية المتكاملة.
٥- تساعد على التوصل بخطط واقعية تراعى الظروف المتغيرة باستمرار في المجتمع وهذا يتطلب في نفس الوقت توافر قدر من المرونة والدينامية لعملية تحديد الأولويات ذاتها .

خامساً : مراحل تحديد الأولويات :

تمر عملية تحديد الأولويات بعدة مراحل هي :

المرحلة الأولى: مرحلة الإحساس بالحاجة:

وهى التي تبدأ من الأهالي عندما يشعرون بالحاجة إلى مشروع معين تحقيقاً لإشباع حاجاتهم أو لحل مشكلاتهم في مجال معين .

المرحلة الثانية: مرحلة الاختيار بين المشروعات المقدمة:

وهى غالباً من مهمة أجهزة متخصصة على المستوى القومي .

المرحلة الثالثة : مرحلة اتخاذ القرار بتحديد الأولويات :

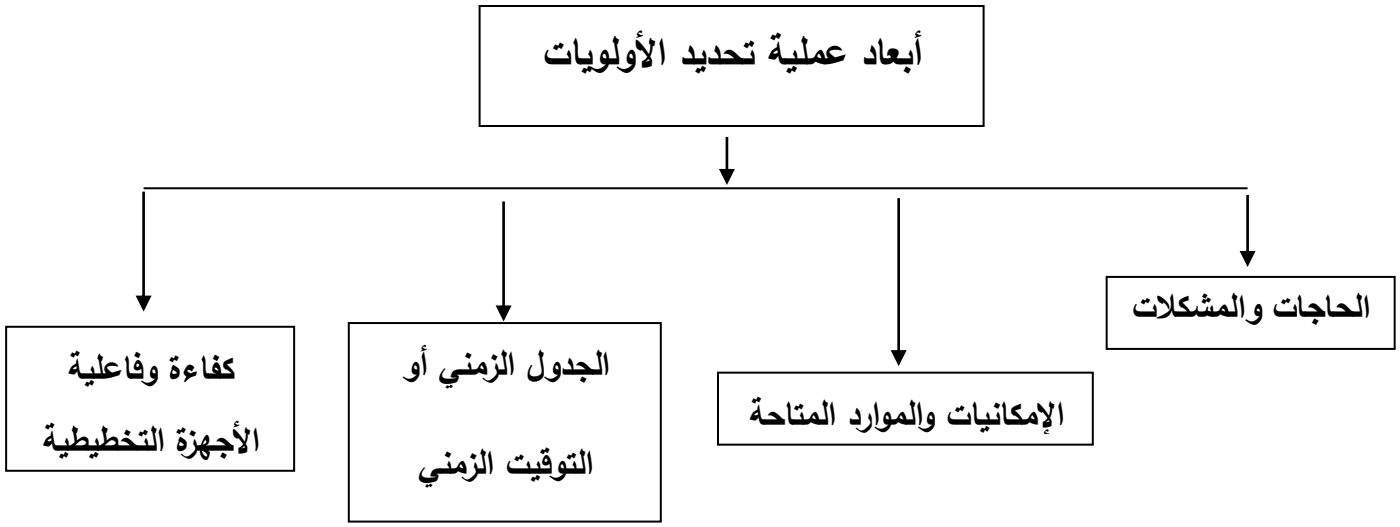
وهى مهمة الأجهزة السياسية المختصة في ذلك .

المرحلة الرابعة: مرحلة التنفيذ:

وهى مهمة الوزارات المختلفة والمديريات والإدارات والوحدات التابعة لها .

سادساً: الجوانب والأبعاد الرئيسية التي تتضمنها عملية تحديد الأولويات :

تتضمن عملية تحديد الأولويات تحقيق موائمة مستمرة بين أربعة جوانب أو أبعاد رئيسية هي :



(شكل رقم ٣ يوضح أبعاد تحديد الأولويات)

١- الحاجات والمشكلات من حيث:

(أ) مدى إلحاح الحاجات.

(ب) مدى خطورة وأهمية المشكلات .

٢- الإمكانيات والموارد المتاحة من حيث:

(أ) مدى إتاحتها Availability .

(ب) مدى كفايتها Sufficiency .

(ج) مدى إمكانية استخدامها والاستفادة منها Accessibility .

(د) مدى إمكانية الحصول عليها Accountability .

٣- الجدول الزمني أو التوقيت الزمني المقترح للخطة من حيث مدى مناسبة التوقيت الزمني إلى:

(أ) مدى طموح الأهداف.

(ب) درجة إلحاح الحاجات .

(ج) درجة خطورة وأهمية المشكلات .

(د) مدى توافر أو وجود الإمكانيات والموارد اللازمة .

(ز) مدى كفاية هذه الإمكانيات والموارد اللازمة .

(هـ) مدى إمكانية استخدام هذه الإمكانيات والموارد في تحقيق أهداف الخطة .

٤- الأجهزة التخطيطية الموجودة من حيث:

(أ) مدى فاعلية هذه الأجهزة Effectiveness .

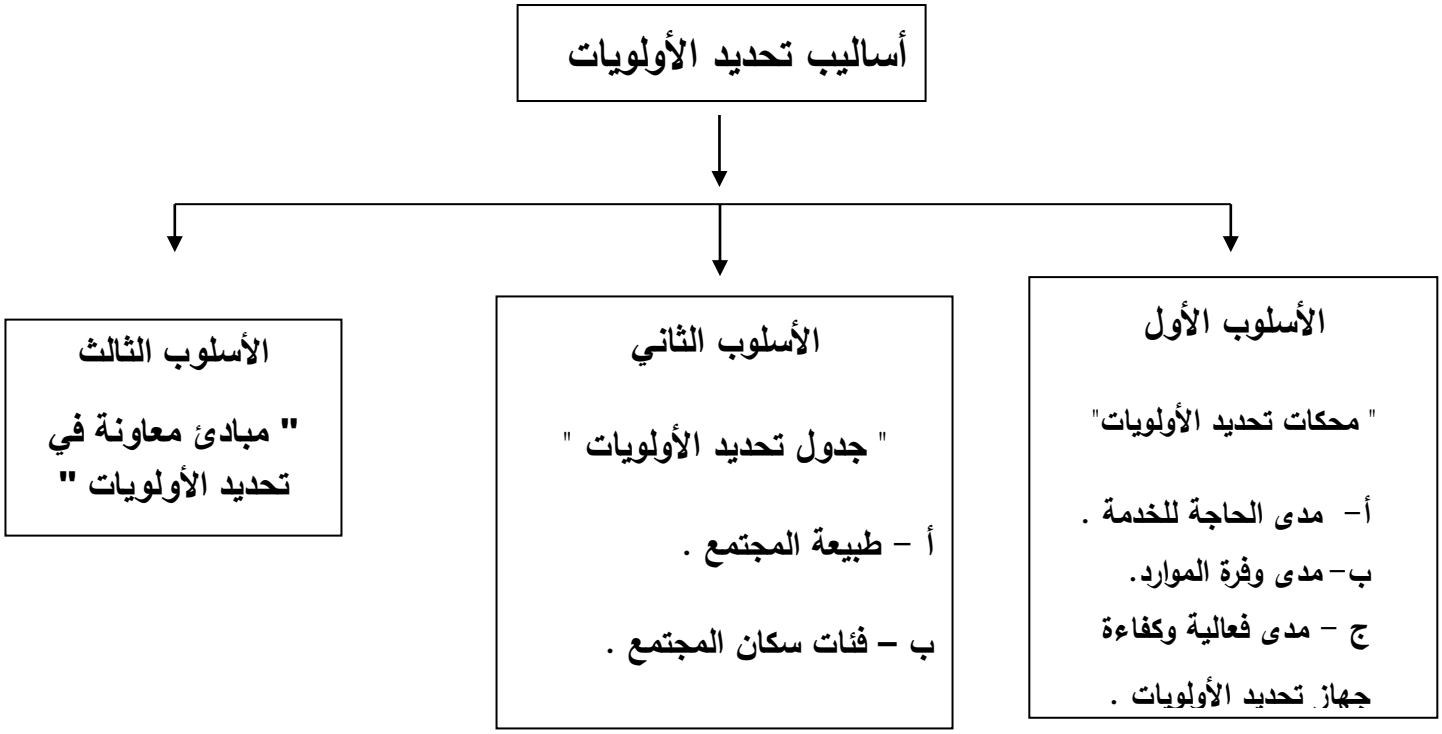
(ب) مدى كفاءة الأجهزة التخطيطية Efficiency .

سابعاً : أساليب تحديد الأولويات :

تعتمد عملية تحديد الأولويات على أسس علمية موضوعية تتضمن مجموعة من الأساليب أو الاتجاهات الملزمة ، أو المعايير التي توصل إليها علماء التخطيط في مجال تحديد الأولويات كنتيجة منطقية لاستخدام الأسس العليمة وتبادل الخبرات والمهارات مع التأكيد على أن عملية تطبيق هذه الأساليب تختلف من مجتمع لآخر ،

بما يتناسب مع أيديولوجية المجتمع واتجاهاته والقيم السائدة فيه وتطبيق هذه الأساليب يحتاج دوماً إلى إجراء البحوث والدراسات اللازمة .

وفيما يلي عرض لبعض الأساليب المستخدمة في عملية تحديد الأولويات :



(شكل رقم ٤ يوضح أساليب تحديد الأولويات)

١ – الأسلوب الأول : في تحديد الأولويات ويتضمن محكات أساسية تساهم في اتخاذ قرارات ناجحة في تحديد درجة أسبقية برنامج أو مشروع على آخر وتتحدد هذه المحكات في ثلاث :

أ- مدى الحاجة للخدمة .

ب-مدى وفرة الموارد.

ج- مدى فعالية وكفاءة جهاز تحديد الأولويات . **وفيما يلي توضيح لهذه المحكات :**

(أ) مدى الحاجة للخدمة :

يتوقف اتخاذ قرار بمدى حاجة المجتمع لخدمة معينة يواجه بها احتياجات ملحه أو مشكلة تتطلب حلا على تقدير المجتمع لأهمية الحاجات الاجتماعية وعمق تأثيرها وتحويلها إلى مشكلة اجتماعية تحتاج إلى ضرورة الحل.

وبعد مرحلة تصميم الحلول للمشكلات، تبدأ مرحلة قياس مدى فعالية هذه الحلول وأهميتها، من ذلك يتبين أن أهمية المشكلة ليست فقط في ذاتها بل في فعالية الحلول التي يمكن الوصول إليها.

(ب) مدى وفرة الموارد:

وهو المحك الثاني للأسلوب الأول في تحديد الأولويات وتتركز أهميته في تقدير مدى وفرة الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج والمشروعات والموارد اللازمة للبرنامج أو المشروع في التخطيط تتحدد بالآتي :

١- **موارد مادية:** وتتضمن موارد طبيعية – رأس مال – أي ما يحتاجه المشروع من ماديات
٢- **موارد بشرية:** قوى العمل اللازمة حيث نوعية المشروع.
٣- **موارد تنظيمية:** لوائح وقوانين العمل اللازمة ويشترط في هذه الموارد أن تكون كافية ومتوافرة لضمان تنفيذ ونجاح المشروع.

وهذا المحك له تأثيره في تحديد درجة أفضلية مشروع على آخر ، بمدى توافر وكفاية الموارد .

(ج) مدى فعالية وكفاءة جهاز تحديد الأولويات :

وهو المحك الثالث للأسلوب الأول في تحديد الأولويات ، وتتحدد أهميته في كلما كان جهاز أو لجان تحديد الأولويات على درجة عالية من الفعالية والكفاءة كانت القرارات النهائية على درجة عالية من توقع ضمان نجاحها .

ويكون الجهاز أو اللجان المتخصصة للقيام بمهام تحديد الأولويات على درجة عالية من الفعالية والكفاءة ، حينما تتوفر لها المقومات التالية :

١- مكان مخصص ، ومجهز بالإمكانيات اللازمة (مادية – بشرية – تنظيمية – تكنولوجية).
٢- توافر الخبراء والمخططين الاجتماعيين والمتخصصين الذين لديهم الخبرة والمهارة في أمور تحديد الأولويات .
٣- التعاون واستخدام أسلوب التفكير الجماعي ، اعتبار هام لابد من توفره .
٤- إجراء الدراسات والبحوث اللازمة لتوفير بيانات ومعلومات كافية للقيام بهذه المهمة
٥- توافر أحداث الأساليب العلمية في تحديد الأولويات في التخطيط الاجتماعي .

٢- الأسلوب الثاني في تحديد الأولويات :

وتتضمن أربعة أنواع من الجداول كل منها له مجموعة معايير على أساسها يتم تحديد أفضلية أو أسبقية مشروع على آخر.

وهذه الجداول هي :

أ – طبيعة المجتمع (صناعي – ريفي – حضري – صحراوي)

ومعايير الأولويات (متخلف جدا – متخلف – متوسط – متقدم – متقدم جداً)

أ – جدول طبيعة المجتمع

المجتمع	متخلف جداً	متخلف	متوسط	متقدم	متقدم جداً
مجتمع صناعي	١٠٠	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠
مجتمع ريفي	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠	١٠
مجتمع حضري	٦٠	٤٠	٢٠	١٠	٥
مجتمع صحراوي	٤٠	٢٠	١٠	٥	٢

ب – فئات سكان المجتمع (طفولة – شباب – عاملون – مسنون)

ومعايير الأولويات (محتاجة جداً – محتاجة – متوسط الاحتياج – في حاجة إلى حد ما – ليست في حاجة الآن) .

ب – جدول فئات سكان المجتمع

فئات السن	محتاجة جداّ	محتاجة	متوسط الاحتياج	في حاجة إلى حد ما	ليست في حاجة الآن
طفولة	١٠٠	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠
شباب	٨٠	٦٠	٤٠	٢٠	١٠
عاملون	٦٠	٤٠	٢٠	١٠	٥
مسنون	٤٠	٢٠	١٠	٥	٢

ج – أهمية الاحتياجات – وترتبط بالنسبة الكبرى من عدد السكان (مرتبط بأكثر من ٨٠ % – أكثر من ٦٠% – أكثر من ٤٠ % – أكثر من ٢٠ % – أكثر من ١٠% – أقل من ١٠ %)

ومعايير الأولويات (مهمة جداً – مهمة – متوسط الأهمية – سطحية – سطحية جداً).

ج – جدول أهمية الاحتياجات

السكان	حاجة مهمة جداً	مهمة	متوسط الأهمية	سطحية	سطحية جداً
مرتبط بأكثر من ٨٠ %	١٠٠	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠
مرتبط بأقل من ٨٠ %	٩٠	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠
وأكثر من ٦٠%	٨٠				
مرتبط بأقل من ٦٠%					
وأكثر من ٤٠ %	٨٠	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠
مرتبطة بأقل من ٤٠ %	٧٠	٦٠	٥٠	٤٠	٣٠
وأكثر من ٢٠ %					
مرتبطة بأقل من ٢٠ %	٦٠	٥٠	٤٠	٣٠	٣٠
وبأكثر من ١٠ %	٥٠	٤٠	٣٠	٢٠	١٠
مرتبطة بأقل من ١٠ %					

د – تكلفة الخدمة (رخيص جداً – رخيص – متوسط – عالية – عالية جداً)

ومعايير الأولويات (متوافر – متوافر إلى حد ما – غير متوافر) وتوضيح الموارد الكافية أو غير متاحة .

د – جدول تكلفة الخدمة

التكاليف	متوفر المال	متوفر إلى حد ما	غير متوفر أغلبة
رخيصة جداً	١٠٠	٨٠	٦٠
رخيصة	٨٠	٦٠	٤٠
متوسطة			
عالية	٦٠	٤٠	٢٠
عالية جداً	٤٠	٢٠	١٠
(باهظة جداً)	٢٠	١٠	٥

٣– الأسلوب الثالث : في تحديد الأولويات " مبادئ معاونة " :

يشتمل هذا الأسلوب على مجموعة من المبادئ العامة التي تعاون المسئولين والمخططين الاجتماعيين أثناء إجراء مهام عملية تحديد الأولويات وهذه المبادئ قد تم استنتاجها من تجارب وخبرات العاملين في مجال التخطيط وتحديد الأولويات **وهذه المبادئ هي :**

أ – أن تتم عملية تحديد الأولويات في ضوء الإطار العام لسياسة المجتمع ومراعاة اتساق البرامج والمشروعات مع إيديولوجية المجتمع وقيمة السائدة ومحققة لأهدافه الإستراتيجية .

ب– أن يكون هدف عملية تحديد الأولويات اتخاذ القرارات بالخطط والبرامج التي تشبع احتياجات المجتمع وتعالج مشكلاته في حدود الإمكانيات المتاحة .

ج – وجود جهاز أو لجان متخصصة للقيام بمهام تحديد الأولويات يتوافر لها :

١- إمكانيات مادية .
٢- إمكانيات بشرية .
٣- إمكانيات تنظيمية .

د- استخدام الوسائل والأساليب العلمية الحديثة واللازمة لعملية تحديد الأولويات ومنها :

١- الدراسات والبحوث الاجتماعية، والمسوح الاجتماعية.
٢- مقاييس تقدير الاحتياجات ، مقاييس الاتجاهات .
٣- بحوث تقييم فعالية الخدمات .
٤- أساليب تحديد الأولويات .

هـ – توافر نظام للمعلومات والبيانات اللازمة .

و – عملية تحديد الأولويات عملية جماعية ، تحتاج إلى تعاون وتفكير جماعي بين المتخصصين ، بالإضافة إلى الاهتمام بعملية المشاركة .

ز – الاهتمام بالبرامج الوقائية والعلاجية والتنموية في تكامل بما يتواءم مع احتياجات المجتمع

ح – الاهتمام ببرامج الطفولة – ثم الشباب ، ثم العاملين ، ثم المسنين ويفضل التكامل بما يتناسب مع احتياجات المجتمع .

ط – الاهتمام بالتوازن بين البرامج الاجتماعية والبرامج الاقتصادية في ضوء احتياجات المجتمع

ك – التأكيد على أهمية الالتزام بمبدأ الموازنة في التخطيط أثناء إجراء عملية تحديد الأولويات .

ثامناً : مصادر ومعايير تحديد الأولويات :

هناك العديد من المصادر والمعايير التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الأولويات ويمكن الاعتماد عليها وهى :

أ- الرأي العام.
ب-المسوح الأنثروبولوجية .

ج–الاجتماعات العامة.

د–المقابلات مع القيادات غير الرسمية .

هـ– تحليل محتوى السجلات والجرائد.

و – دراسات القانون والسلوك الإداري .

وأضاف آخرون ثلاث أساليب يمكن للخبراء الاستعانة بها عند وضع الأولويات وهى :

أ – الأسلوب المباشر : وهو يستخدم عندما تكون الأولويات لم تكن قد حصرت قبل اتخاذ قرارات التخصيص ولكن تكون واضحة من التوزيع النسبي للموارد .

ب – أسلوب الإجماع العام : ويتم خلال هذا الأسلوب ترتيب العناصر من خلال حلقة مناقشة للمشاركين ومن خلال عملية التفاعل الجماعية ومناقشة الاحتياجات يتم الوصول إلى اتفاق جماعي تجاه الأولويات .

ج – الأسلوب الكمي : وهو الأسلوب الأكثر ديمقراطية حيث يتم تحديد الأولويات من خلال عملية التصويت لكل الأفراد .

ويمكن أن نشير هنا إلى أن القيادات المحلية لابد أن ترجع للعديد من المصادر عن تحديد الأولويات منها :

١– جلسات الاستماع.
٢– الندوات.
٣– الاجتماعات خاصة في المناسبات الاجتماعية .
٤– المناقشات.
٥– الدراسات والبحوث التي يمكن أن يطلع عليها.
٦– المقابلات مع أهالي المجتمع .
٧– الزيارات المنزلية للأهالي .
٨– البحوث السريعة بالمشاركة PRA .

المعايير التي يتم بمقتضاها وضع الأولويات :

هناك العديد من المعايير يتم وضع الأولويات بناءاً عليها حددها البعض في :

أ – درجة وحدة المشكلة .

ب– مدى تأثير المشكلة على العلاقات الاجتماعية .

ج – مدى إحساس سكان المجتمع بضرورة العمل على حل المشكلة .

د – مدى توفر الإمكانيات والموارد اللازمة لحل المشكلة .

و – الوقت الذي يستغرقه حل المشكلة .

تاسعاً : عوامل تحديد الأولويات :

تعددت وجهات النظر التي عرضت هذه العوامل بشكل عام فهناك من يرى أن العوامل تكمن في :

١ – العوامل السياسية:

تختلف من مجتمع إلى أخر فالمجتمعات الديمقراطية تكون مستقرة إلى حد كبير فلا يتأثر التخطيط للتنمية تأثيراً كبيراً ، أما في المجتمعات التي يسودها الحكم الشمولي فدائماً ما تتعرض العملية التخطيطية لأهواء القيادات السياسية ولا تكون معبرة عن جموع الشعب وفى هذه المجتمعات يكون اختيار المشروع ووضعه في الأولويات محققاً للأهداف السياسية العامة للحكام إذا كانت العوامل السياسية تؤثر فى تحديد الأولويات تحديد المشروعات وتخضع لأهواء السياسيين فإننا نشير إلى ضرورة أن تتبع أولويات تحديد المشروعات إلى مدى احتياج الجماهير ومدى إشباع المشروعات لفئات عريضة من أفراد المجتمع .

٢- عوامل سكانية (ديموجرافية) :

تلعب العوامل السكانية دوراً هاماً في تحديد الأولويات حيث ترتبط تحديد الأولويات بالسياسة العامة للدولة وباتجاهات النظام القائم وأهدافه وقيمة ومعاييره ولكنه يرتبط كذلك بالعوامل السكانية وهى تتحدد على أساس عدد السكان ونوعهم أو معدلات مواليدهم ووفياتهم كما يتحدد أيضاً بالهجرة الداخلية والخارجية وتوزيع السكان على الريف والحضر وكثافتهم وعدد الذكور والإناث المشتغلين وكذلك عدد الأطفال العاملين والقوى المنتجة في الزراعة والصناعة أي على مدى توفر العنصر البشرى من حيث الكفاءة والمهارة والعدد كما أن تحديد الأولويات يجب أن يرتبط بذلك كله .

٣- عوامل اقتصادية:

تلعب العوامل الاقتصادية دوراً هاماً في تحديد الأولويات حيث يتم تحديد الأولويات على أساس عديد من المعايير ذات الوجه الاقتصادي ويمكن إجمالها في الآتي :

أ- التكاليف.

ب-مدى توفر العملة الحرة.

ج- الزمن .

د- قدرة المشروع على استخدام الموارد المحلية .

هـ- الحاجة إلى الفنيين .

و – المدى المتاح من الوسائل التكنولوجية.

٤- عوامل تخطيطية (الفنية) :

وهى التي ترتبط بمدى وفرة الإحصاءات والبيانات والمعلومات الدقيقة والكافية اللازمة لإعداد الخطة ، كما تشتمل على مدى توافر العدد الكافي من خبراء التخطيط ومستوى التكتيك المستخدم في كل من عمليات التخطيط ومدى كفاءة الأجهزة التخطيطية والتنظيمية في إعداد الخطة .

عاشراً : الصعوبات التي تواجه تحديد الأولويات :

هناك بعض المشاكل والصعوبات التي تواجه عملية تحديد الأولويات في التخطيط منها:

الصعوبة الأولى:

صعوبة توفر المعايير والمحكات التي يتم الاتفاق عليها القرار فيما يتعلق بتحديد درجة الأسبقية للمشروعات والبرامج بسبب تعدد الحاجات ومحدودية الموارد خاصة في الدول النامية .

الصعوبة الثانية:

صعوبة تحديد الأهداف التي تحقق إشباع الحاجات وحل المشكلات في ضوء دراسة الإمكانيات والموارد المتاحة وفى إطار خطة التنمية المنفذة في المجتمع والأهداف العامة للدولة (أولويات الأهداف) نظراً لاختلافها من منطقة إلى أخرى حتى داخل الدولة الواحدة .

الصعوبة الثالثة:

عدم توافر الإحصاءات والبيانات والمعلومات الدقيقة والشاملة والسريعة اللازمة لعملية المفاضلة للبرامج والمشروعات والتي تتمشى مع مستوى تفضيلات المجتمع وإمكانياته ، لعدم توافر الأجهزة الإحصائية التي يمكن أن توفر البيانات بالقدر المطلوب وفى الوقت المناسب .

الصعوبة الرابعة:

عدم مراعاة مبادئ التخطيط كالواقعية ، الشمول ، التكامل ، الموازنة ، مراعاة الظروف الداخلية والخارجية عند تحديد الأولويات ، لعدم قدرة بعض العاملين في لجان تحديد الأولويات على الالتزام بتلك المبادئ .

الصعوبة الخامسة:

عدم توافر العدد المناسب من خبراء التخطيط الذين يتوفر لديهم العلم التام بالطرق والأساليب اللازمة للتخطيط بوجه عام ولتحديد الأولويات بوجه خاص خاصة في الأجهزة المسئولة عن تحديد الأولويات في المستوى المحلى مما يفقد عملية تحديد الأولويات موضوعيتها .

الصعوبة السادسة:

عدم توافر المشاركة الشعبية في عملية تحديد الأولويات والتي من خلالها يتم التعرف على حاجاتهم ومشكلاتهم ووضع ترتيب من وجهة نظرهم إشباع تلك الحاجات ومواجهة المشكلات ، إما لضعف المشاركة المجتمعية أو عدم إتاحة الفرصة للمواطنين بالمشاركة من جانب القيادات المهنية المسئولة عن تحديد الأولويات .

الصعوبة السابعة:

عدم مراعاة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفنية عند تحديد أفضلية المشروعات والبرامج مما يؤثر على موضوعية الأولويات ويجعلها غير معبرة عن واقع المجتمع من ناحية واحتياجات ومشكلات مواطنيه من ناحية أخرى .

الصعوبة الثامنة:

عدم وجود مقاييس صحيحة لقياس إنتاج المشروعات والبرامج (خاصة الاجتماعية منها) ومعرفة مردودها حتى يكون معياراً لتوجيه الأولويات في هذه الأنشطة وذلك لوجود صعوبة عملية فى وضع قيم رقمية ونقدية للمردود الخدمي أو قياس العائد الاجتماعي للمشروعات التي تشبع الاحتياجات وتواجه المشكلات .

الحادية عشر : مقومات نجاح تحديد الأولويات :

١- توافر البيانات والمعلومات والإحصاءات.

٢- توافر عدد كاف من خبراء التخطيط .

٣- تطوير القوانين واللوائح الإدارية والمالية وإعادة تنظيمها.
٤- الاستفادة من التجارب السابقة .
٥- إمكانية تحديد الأهداف بدقة .
٦- توفر المشاركة الشعبية .

الفصل الرابع
نظرية صنع واتخاذ القرار

يعتبر موضوع صنع القرار وأتخاذه من الموضوعات ذات الأهمية التى حاوت أهتمام المشتغلين بصنع القرار فى المجالات المختلفة وصنع القرار عملية خطيرة تمس الحاضر وتغير الواقع وتمتد بأثارها إلى المستقبل لذلك يجب أن تسبقها دراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات المتخصصة والدقيقة فيما يتعلق بموضوع القرار المزمع إصداره ، كما تعد عملية صنع القرار قلب الإدارة وجوهر العملية الإدارية وذلك لأنه من خلال صنع القرار تحقق الإدارة أو المؤسسة أهدافها الموضوعية حيث أن عملية أتخاذ القرارات هى عملية جماعية وأن فعالية الجماعة ضرورة حتمية فى نجاح فعالية القرار وسهولة تصنيفة .

اولاً : تعريف نظرية صنع واتخاذ القرار :

حيث عرفت نظرية صنع وأتخاذ القرار " بأنها ذلك الإطار الفلسفى العام الذى يتم من خلاله توجية أسلوب أو أساليب التدخل المهنى لدراسة شاملة لمختلف الجوانب ووضع خطة معينة ترتكز على الأهداف المطلوب تحقيقها وكذلك كافة الإمكانيات المتاحة المادية والبشرية وكذا المدى الزمنى للخطة لإحداث التغيير الشامل لتحقيق تنمية مجتمعية مستدامة " .

ثانياً : بعض المفاهيم المرتبطة بالنظرية :

القرار Decision :

عرف القرار فى اللغة العربية بأنه الفصل أو القطع أو الاستقرار فى مسألة أو خلاف معين

ويعرف أيضاً القرار " بأنه الاختيار المدرك الواعى بين عدد من البدائل المحتملة لتحقيق هدف أو أهداف محددة مصحوباً بتحديد إجراءات التنفيذ " .

التعريف الإجرائى للقرار :

١- اختيار بين البدائل، وإذا لم يكن هناك بدائل فإنه لا يكون هناك قرار يتخذ.

٢- يسعى القرار لتحقيق هدف معين .
٣- ينبع القرار مجموعة من الإجراءات لتحقيق الهدف .
٤- قد لا يتصف القرار بالصفة القانونية حيث أنه من الممكن أن يكون هناك قرار مخالف للقانون .

صنع القرار Decision Making :

يقصد بعملية صنع القرار بصفة عامة، الكيفية التي يمكن من خلالها التوصل إلى صيغة عمل معقولة من بين عدة بدائل متنافسة، وكل القرارات ترمي إلى تحقيق أهداف معينة، أو تستهدف تجنب حدوث نتائج غير مرغوب فيها .

اتخاذ القرار Decision Taking :

فيشير إلى عملية الاختيار التي يتم بموجبها اختيار وتبني حل معين لمشكلة ما من بين عدد من الحلول البديلة وتتم عملية الاختيار هذه استنادا إلى هدف يبغي متخذ القرار تحقيقه ضمن قيود وشروط محددة وتحت تأثير عوامل متباينة وضغوط مختلفة الأمر الذي يجعلها عملية صعبة ومحفوفة بالإخطار تستوجب الدقة والحذر في اختيار المؤشرات الكمية والكيفية لأهداف القرار وقيوده وقواعد صنعه وسبل تنفيذه .

كما عرف اتخاذ القرار " بأنه عملية دينامية تسود بين كافة المشاركين فى اختيار السياسة الملائمة " .

صانع القرار Decisionmaker :

هو الشخص المسئول عن اختيار مسار فعل أو عمل معين يؤدي إلى حل مشكلة معينة ضمن إطار مسئولياته وصلاحياته .

البيانات Statements :

هى مجموعة من الأشكال التعبيرية ذات الدلالات الكمية والكيفية تم استنباطها من مجموعة المعطيات بإستخدام أساليب التحليل المنطقى أو الرياضى أو الإحصائى أو غيرها من الأساليب.

المعلومات Information :

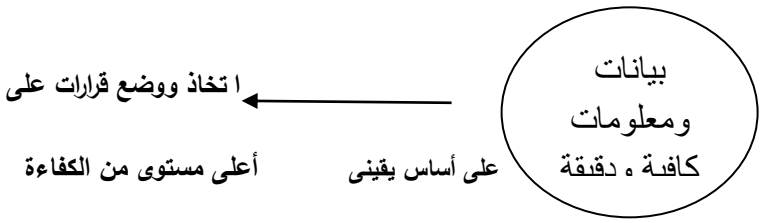
هى مادة التفكير والإدارة وحامل المعرفة وهى عامل أساسى من عوامل تطور النظم الديناميكية .

فيجب أن نشير إلى أن هناك فرق كبير بين كلاً من صنع القرار وأتخاذ القرار ، وهي أن عملية صنع القرار لابد أن تسبق اتخاذ القرار والذي يسعى إلى تحقيق الأهداف المرجوه والذي يسعى المخطط أو متخذ القرار إلى تحقيقها.

ثالثاً : حالات اتخاذ القرار :

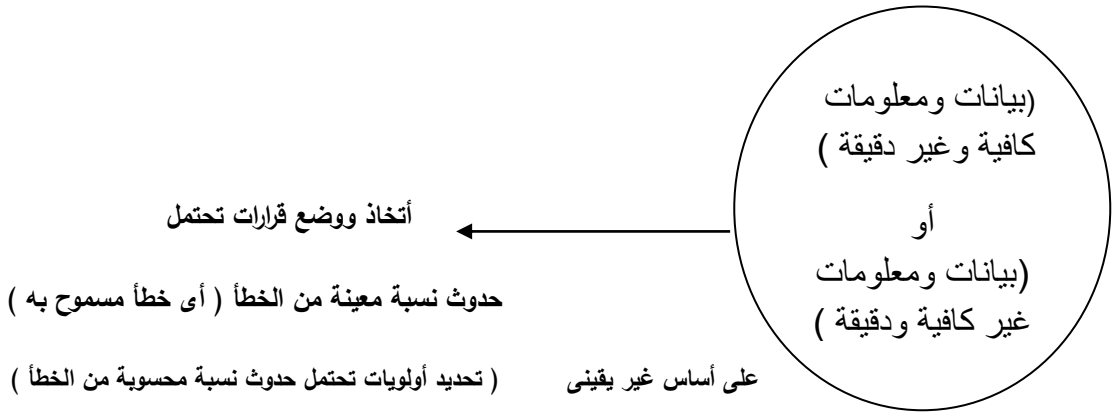
اولاً : حالة التأكد Certainty :

وفي هذه الحالة تتخذ القرارات في حالة تأكد تام من طبيعة المتغيرات ونوعيتها، والعوامل التي تؤثر في اتخاذ القرار والقدرة على تنفيذه، وبالتالي فإن آثار القرار ونتائجه تكون معروفة بصورة مسبقة.



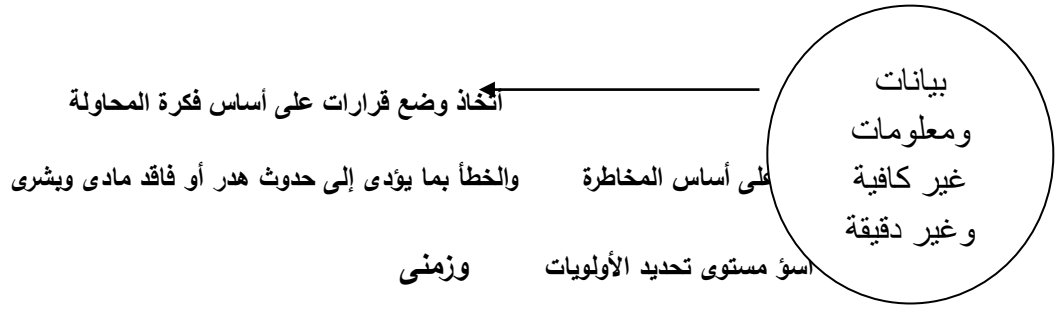
ثانياً : حالة عدم التأكد Uncertainty :

أما القرارات في حالة عدم التأكد فهي القرارات التي تتخذها الإدارة عندما ترسم أهداف المشروع العامة وسياسته، وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقاً بإمكانية حدوث أي من المتغيرات، أو الظروف المتوقع وجودها بعد اتخاذ القرار. وذلك بسبب عدم توافر البيانات والمعلومات الكافية، وبالتالي صعوبة التنبؤ بها.



ثالثاً : حالة المخاطرة Risk :

وهي الحالة التي يتم فيها اتخاذ القرارات في ظروف وحالات محتملة الوقوع، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف والمتغيرات المحتملة الحدوث في المستقبل، وكذلك درجة احتمال حدوثها.



رابعاً: مراحل صنع واتخاذ القرار:

١- تحديد المشكلة :

هي أولى خطوات صنع واتخاذ القرار ومن أهمها أن تحدد المشكلة تحديداً دقيقاً، ويحدد بدوره مدى فاعلية الخطوات التالية.

٢- تحديد تعريف المشكلة :

ويقصد بذلك تجميع الحقائق والمعلومات والبيانات حول المشكلة التي نحن بصدد اتخاذ قرار بشأنها وتصنيف هذه المشكلة حتى يمكن معرفة من الذي سيتخذ القرار ؟ ومن الذي يجب استشارته عند اتخاذه ؟ ومن الذي يجب إبلاغه ؟ وبدون هذا التصنيف نجد أنه من الصعب تحويل القرار النهائي إلى عمل فعال ، **ويتم التصنيف على أربعة أسس وهى :**

أ – الفترة الزمنية المستقبلية للقرار أي ما هي المدة الزمنية التي تلتزم بها المنظمة للقيام بالعمل المتعلق بالقرار .

ب – وقع القرار على الوظائف والنواحي الأخرى " تأثير القرار " .

ج – عدد الاعتبارات النوعية التي تدخل في القرار .

د – مدى التكرار المنتظم للقرار .

٣- وضع الحلول :

بعد تحديد المشكلة وتحليلها وتصنيفها وتجميع الحقائق والمعلومات حولها لابد من وضع مجموعة حلول بديلة لهذه المشكلة مع ملاحظة أن هذه الحلول البديلة إنما تختلف من مشكلة إلى أخرى.

٤- تقييم كل بديل :

في هذه المرحلة يتم تحديد مزايا وعيوب كل بديل ولابد من مراعاة أن عملية تقييم كل بديل من الخطورة بمكان حيث أنها عملية معقدة وغير روتينية كما أنها تتضمن درجة من المخاطرة وعدم التأكد من صلاحية هذا البديل **وهناك خمسة معايير هي :**

أ – القابلية للتطبيق .

ب – القبول من جانب متخذي القرار والمتأثرون به .

ج – التكاليف.

د – قابلية البديل للتراجع عنه .

هـ – تنفيذ ومتابعة الحل الذي تم اختياره .

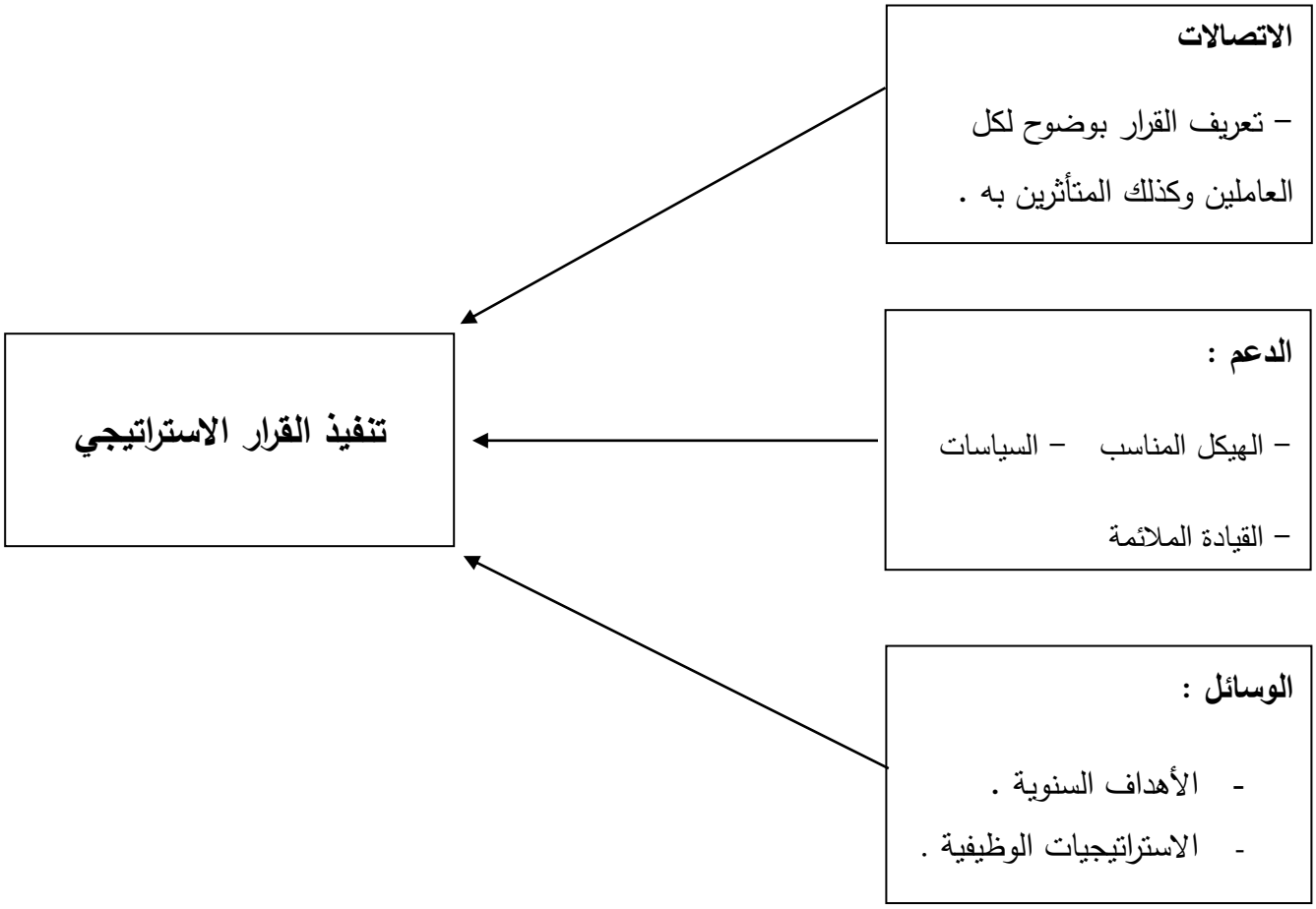
٥- اختيار أفضل الحلول والبدائل :

في هذه المرحلة يتم اختيار أفضل البدائل والحلول التي تحقق أهداف المنظمة ولا يتم هذا الاختيار ارتجاليا أو عشوائياً ولكن في ضوء مجموعة من المعايير.

٦- تنفيذ القرار :

لابد من وضع البديل الذي تم اختياره موضع التنفيذ وأحياناً تكون عملية التنفيذ عملية غاية في السهولة وأحياناً أخرى تكون عملية التنفيذ غاية في الصعوبة ويتوقف ذلك على مقاومة الأفراد للتغيير ، وكذلك لابد من الوضع في الاعتبار الأدوات التي يمكن من خلالها تنفيذ هذا القرار وتتمثل في الهيكل التنظيمي للمنظمة والسياسات المتبعة في تنفيذه وكذلك العمليات التحفيزية ، وعدم التكامل بين القرار المصاغ وأدوات تنفيذه يمنع التنفيذ الناجح للقرار.

ويمكن توضيح هذه العناصر في الشكل التالي :

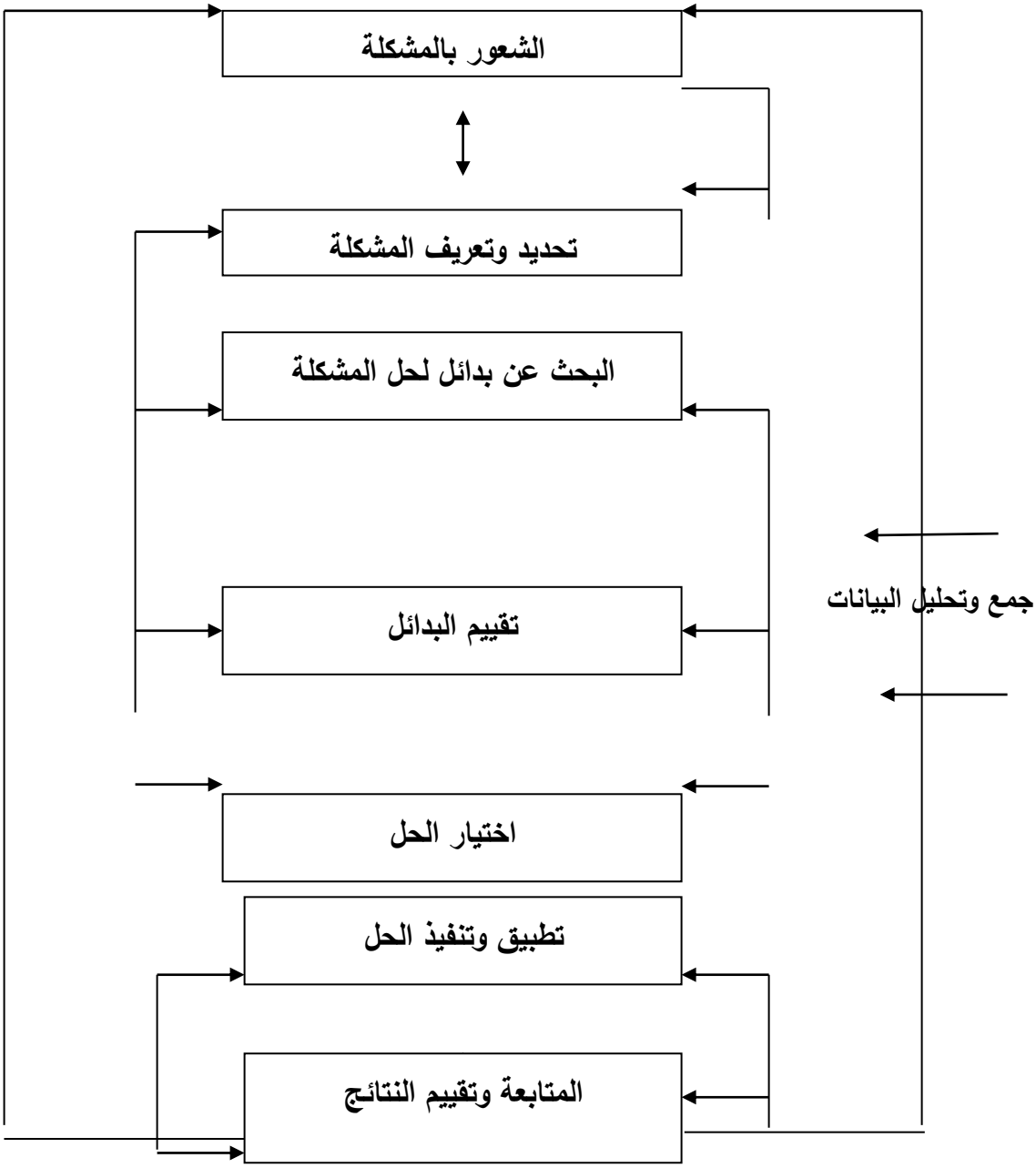


(الشكل رقم ٥ يوضح عناصر تنفيذ القرار)

٧ – متابعة التنفيذ وتقييم النتائج:

أنه من الأهمية بمكان ألا تقتصر خطوات صنع واتخاذ القرار على تنفيذ القرار في أرض الواقع ولكنه لابد من متابعة جادة وتقييم مستمر للنتائج المترتبة على تنفيذ هذا القرار حيث يتم التأكد من تحقيق الهدف المراد من هذا القرار.

خلاصة القول يمكن توضيح خطوات اتخاذ القرار في الشكل التالي:



(شكل رقم ٦ يوضح خطوات اتخاذ القرار)

خامساً : أنماط القرارات :

يمكن تقسيم القرارات إلى نوعين :

أ – القرارات التقليدية : وهى القرارات الخاصة بالمشكلات البسيطة التى يغلب عليها صفة التكرار ومن هذه المشكلات والمواقف ما هو فى حاجة إلى قرارات ويمكن البت فيها على الفور لاعتمادها على خبرات وتجارب الرؤساء وعلى الرغم من بساطة هذه القرارات إلا أنها لها أهميتها حيث أن القرار طالما أتخذ اعتبر سياسة موضوعة ويتحتم اتباعها، حيث يقوم على أساس العاطفة والاهتمام والتخمين والارتجال ورد الفعل والاعتماد على القدرة والكفاءة الذاتية للقادة والرؤساء الإداريين .

ب – القرارا غير التقليدية : وهى التى تتعلق بالتخطيط ورسم سياسة العمل وما يعترض الخطط من مشكلات وهى نوعان :

١- منها التى يتبع عند اتخاذها الطريقة الديمقراطية والتى تراعى الاعتبارات الانسانية مما تؤدى إلى تماسك المنظمة .
٢- منها ما يتعلق بمشكلات تجدها على جانب كبير من العمق والتعقيد وذات أبعاد متعددة وهى المشكلات التى لا يمكن مواجهتها بالقرارات الفورية أو بمجرد عقد أجتماع لمناقشتها ولكن نجدها فى حاجة إلى البحوث المتعمقة والدراسات المتخصصة .

ومن هنا نجد أن عملية صنع القرارات تمكنا من استخدام البيانات والمعلومات والدراسات المتكاملة أفضل القرارات وأسلمها .

وهناك تصنيف أخر للقرارات حيث صنف " روبينس Robbins " الذى يقسمها إلى نوعين :

١- **قرارات مبرمجة :** وهى قرارات روتينية ذات معدل تكرار مرتفع .
٢- **قرارات غير مبرمجة :** وهى قرارات تصدر لمواجهة موقف وحيد معين .

الفصل الخامس

نظرية مشاركة المواطنين

الفصل الخامس

اولاً : تعريف المشاركة Participation :

عرفت المشاركة " بأنها العملية التى من خلالها يقوم الفرد بأداء عمل مشترك مع الآخرين بدلاً من أن يبقى الفرد كمتلق سلبى للخدمة أو المساعدة ".

كما عرفت المشاركة من حيث كونها ذات ارتباط بالخدمة الاجتماعية " بأنها المساهمة النشطة والتطوعية للأفراد والجماعات لتغيير الظروف التى أدت إلى حدوث المشكلة والتأثير على السياسات والبرامج التى تؤثر على نوعية حياتهم وحياة الآخرين "

تعريف المشاركة اجرائياً :

١- إسهام الشباب فى صنع واتخاذ القرارات الخاصة بهم سواء كانت قرارات فردية أو جماعية .
٢- إسهام الشباب فى وضع خطة الرعاية الاجتماعية الخاصة بهم .
٣- أن يشترك الشباب فى تنفيذ خطة الرعاية الاجتماعية الخاصة بهم .
٤- أن يشترك الشباب فى متابعة وتقييم خطة الرعاية الاجتماعية الخاصة بهم .
٥- أن يتم هذا الإسهام بشكل إرادى يقوم على أساس رغبة الشباب والتزامهم بهذا الإسهام .
٦- من خلال هذه المساهمة يتعلم كيف يحل ويواجه مشكلاته .
٧- تساعد هذه المساهمة على زيادة ونمو الوعى لدى الشباب وتحمل المسئولية

ثانياُ : تعريف الديموقراطية :

الديمقراطية كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية (Demos) وتعنى عامة الناس (الشعب)، والنصف الثاني (Kratia) وتعنى الحكم أو السلطة، وبالتالي فإن (Democratia) وتعنى حكم عامة الناس ، تعني كذلك السيادة الشعبية بمعنى أن مصدر السيادة هو الشعب وليس الحاكم .

ثالثاً : أنواع الديمقراطية :

١- الديمقراطية المباشرة:

وتسمى عادة بالديمقراطية النقية وهي نظام يصوت فيه الشعب على قرارات الحكومة مثل المصادقة على قوانين أو رفضها، وتسمى الديمقراطية المباشرة لأن الناس يمارسون بشكل مباشر سلطة صنع القرار.

٢- الديمقراطية النيابية :

وهي نظام سياسي يصوت فيه أفراد الشعب على اختيار أعضاء الحكومة الذين – بدورهم – يتخذون القرارات التي تتفق ومصالح الناخبين وتسمى بالنيابية، لأن الشعب لا يصوت على قرارات الحكومة بل ينتخب نوابا يقررون عنهم.

رابعاً : تعريف مشاركة المواطنين :

تعرف مشاركة المواطنين " على أنها اسهام الأفراد بإرادتهم فى أعمال تهم المجتمع وتزيد من إمكانياتها فى صنع واستغلال الفرص التى من شأنها أن تؤدى إلى تنمية ظروفهم المعيشية ووضعهم المجتمعى سواء كان هذا الإسهام بالمال أو الجهد أو الرأى ، والمشاركة تتم فى إطار مؤسسات تكتسب شرعيتها من خدمتها للمجتمع ودور المجتمع فى تحديد أنشطتها وأتجاهاتها المستقبلية ".

خامساً : معطيات نظرية مشاركة المواطنين :

١- أن مشاركة المواطنين في مواجهة وحل المشكلات هي وسيلة فعالة لتنمية روح الاستقلالية والاعتماد على النفس بدلا من الاتكالية والاعتماد على الغير.

٢- أن مشاركة المواطنين في برامج ومشروعات تنمية المجتمع المحلي يخفف العبء عن كاهل الدولة ويجسد التعاون بين الحكومة وأفراد المجتمع في مجالات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

٣- أن مشاركة المواطنين في برامج ومشروعات تنمية المجتمع يؤدي إلى نجاح هذه البرامج والمشروعات في تحقيق أهدافها.

٤- وجود علاقة ارتباطيه طردية بين مدى شعور المواطنين بالمسئولية الاجتماعية وبين معدل مشاركتهم في برامج ومشروعات التنمية.

٥- أن مشاركة المواطنين في برامج ومشروعات تنمية المجتمع المحلي تعتبر في حد ذاتها فرصة تربوية وتعليمية يمكن من خلالها اكتساب المواطنين العديد من الخبرات والمهارات وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم وتعديل أو تغيير الكثير من اتجاهاتهم المعوقة لجهود التنمية .

سادساً : أسس المشاركة :

١- الإنسان هو محور وهدف التنمية وبالتالى من المهم أن تبدى المجتمعات المستهدفة من جهود التنمية رأيها فى المشروعات التنموية ، وحتى أن تختار أفضل المشروعات التى تلبى إحتياجاتها
٢- استدامة عملية التغيير الإيجابى حتى بعد إنتهاء المشروع ، ويتم ذلك من خلال تقاسم مسؤولية إدارة المشروع مع أفراد المجتمع أو جهات محلية تمثل المجتمع وتطور قدراتها التنظيمية لإدارة المشروع وتطويرة .
٣- الوصول إلى الفئات المهمشة والتحقق من إنها تستفيد من فرص التنمية ويتم ذلك من خلال الرجوع إلى هذه الفئات المهمشة لكى تقوم بتحديد أولويات إحتياجاتهم وتتعاون فى تصميم وإدارة مشروع محلى تلبى إحتياجاتها وتضمن الاستفادة منه .
٤- تحقيق تنمية شاملة أو مواجهة مشاكل الفقر ، عادة ما يتطلب تغيير جذرى وهيكلى لمجموعة من القوانين والتشريعات والعادات والتقاليد ويتطلب ذلك تعاون جهات متعددة للتأثير فى صنع واتخاذ القرار ، ومن هنا تكون المشاركة فى صورة تعاون وتنسيق بين عدة جهات أهلية وحكومية وخاصة لصياغة سياسات تنموية أكثر عدلاً وتراعى مصالح وفرص الأفراد المهمشين ويتطلب ذلك اكتساب تلك الجهات شرعية للحديث بصوت تلك الفئات .

سابعاً : وترتكز المشاركه المجتمعية على مجموعة من الأساسيات أهمها العقلانية، المحتوى والمضمون، التنفيذ العملي، القابلية للتطبيق على النحو التالى :

(١) العقلانية : من الضرورى جداً أن يكون العمل الناجح معلناً من الناحية النظرية ودقيقاً من الناحية الأكاديمية ومميزًا بتركيبه ولحمة منطقية ومتماسكة والأسباب التي دعت إلى عدم تنفيذ

هذا العمل بشكل ملائم من قبل جهات عديدة وكثيرة.

(٢) المحتوى والمضمون :أن تحليل المساهمة المجتمعية يتطلب القدرة على وضع العملية ضمن إطار أوسع بطريقة متماسكة ومنطقيه، فعملية التطوير تصبح متكاملة بشكل كبير مع البيئة المادية لذلك فالأخيرة تعتبر عاملاً مهمًا وله تأثير كبير على عمليه المساهمة المجتمعية لذلك في التفريق ما بين البنية والمحيط فالأولى تقتصر على البنية المادية أما مفهوم المحيط فإنه يستخدم لوصف حاله أشمل.

(٣) التنفيذ العملي : أن المساهمة المجتمعية مسئوله عن إيجاد استراتيجيه التنفيذ العملية فكل عمل في المساهمة المجتمعية يجب أن يخاطب هذا الجانب من المساهمة وقد نتج عن هذا مجموعه من المفاهيم المحددة أولها تطوير مجتمعي، ومن ثم تفويض سياسي والآن مفهوم إدارة مجتمع غير أنه ليس بمقدرة احد أن يتعامل مع المعوقات الأساسية التي تنشأ من النظرية والتطبيق والسبب يعود إلى أنه لا احد من هذه المفاهيم كامل لنفسه لأنها لم ترتبط بالمحيط الأوسع.

(4) القابلية للتطبيق :من الضروري أن يكون أي نموذج قابلاً للتطبيق وهذا هو المعيار الأخير وليس بقدرة أي من المفاهيم القائمة لتحقيق هذا المعيار رغم أن هذا النموذج المقترح، من أجل ذلك اقترح أسلوبان من البدائل الأول المبدأ القائل أنه إذا وصف نموذج العمل برمته فأن ذلك يساعد على شرح وتوحيد المفاهيم القائمة في المساهمة المجتمعية والأسلوب الثاني يتطلع إلى حاله دراسات موثقة بشكل جيد يحتوي مساهمه مجتمعيه كعنصر أساسي.

ثامناً : أنماط المشاركة :

م	مشاركة وقتية	م	مشاركة ممتدة
١	يختار المستفيدون أن يتقدموا للمشروع أو المؤسسة للاستفادة من خدماتها .	١	يقوم أفراد المجتمع من الأفراد العاديين والفئات المهمشة من تحديد إحتياجاتهم وسبل تلبيتها .
٢	تشترك قيادات المجتمع والجهات الرسمية فى تجديد أهداف المشروع والمناطق التى ينفذ بها والفئات المستهدفه .	٢	يتحاور أفراد المجتمع مع الجهات الرسمية والقيادات المحلية للتعبير عن آرائهم واحتياجاتهم .
٣	إشراك المجتمع والجهات المحلية فى تخطيط المشروع ، ولكن الجهة المنفذة للمشروع هى فقط التى تقوم بالتنفيذ والمتابعة والتقييم .	٣	تقاسم مسئولية تنفيذ المشروع بين الجهات المحلية وفقاً لقدراتها وأهدافها المؤسسية .
٤	إنشاء لجان من أفراد المجتمع تكون حلقة الوصل بين المشروع والمجتمع ، كما أنها تقدم المشورة للمشروع حول الأنشطة المطلوب تنفيذها .	٤	قدرة أفراد المجتمع على تنظيم أنفسهم فى شكل مؤسسات تطوعية أو تعاونية أو خاصة لتوفير خدمات جديدة تحسن من فرص أفرادها فى الاعتماد على أنفسهم وتحسين أحوال معيشتهم .
٥	التطوع بالوقت أو المساهمات العينية والمادية فى المشروع .	٥	مجموعة المجتمع لديهم مبادرات تقوم بتنفيذها من خلال مساهمات عينية ومالية .

تاسعاً : عوامل نجاح المشاركة :

هناك عدة عناصر مطلوب مراعاتها لتفعيل المشاركة وهى :

١- المرونة فى التخطيط والتنفيذ مما يتيح الفرصة للجهات المحلية وللأفراد بالمساهمة فى التخطيط والأخذ بآرائهم .

٢- الاتصال المستمر بين كل الأطراف المعنية كى تكون المعلومات المتاحة لدى كل جهة أو فرد متكافئة ويمكن استخدامها بشكل منفعة للأفراد .

٣- المساهمة حسب المقدرة والاحتياج ، فالمشاركة لا تقيم بكم بل بنوعيتها وبمن يساهم ولا تقتصر المساهمة على طبقات دون أخرى ، بل يجب أن يساهم جميع الأفراد من طبقات اقتصادية ومجتمعية مختلفة من رجال ونساء ، ويحدد الأفراد كيف يساهمون بشكل يساعدهم على تحقيق ذاتهم وتحقيق انتمائهم فى المشروع أو الجهود التنموية .

٤- المقدرة التنفيذية للمجتمع فلا يجد المجتمع نفسة يشارك لوحدة فى أمور تكون طاقاته ، فمن النواحى المهمة فى المشاركة أن يتم تحديد الأدوار بناء على الموارد المحلية للمجتمع ، ثم تحديد الموارد الخارجية المطلوبة والمؤسسات التى سوف توفرها ونوعية العلاقة التى ستنشأ بيين المؤسسات المحلية والجهات الأخرى .

٥- عملية اتخاذ القرار مصممة بشكل يتيح لكل فرد التعبير عن رأية ومناقشة القرارات ووضع المعايير التى يتم بناء القرار عليها ، وترشيح من يمثلها فى اتخاذ القرار ، ومن المهم هنا ألا يتم حجب المشاركة فى اتخاذ القرار عن فئة دون فئة أخرى خاصة استبعاد الفئات المهمشة من الفقراء أو من النساء أو من الشباب بحجة أنهم ليسوا على دراية كافية بشئون المجتمع ، فهم جزء لا يتجزأ من المجتمع وأى قرار يؤثر عليهم بالسلب أو بالإيجاب .

عاشراً : الاعتبارات التى يجب مراعاتها عند تطبيق المشاركة وهى :

أ – الوقت المتاح : قد يكون الوقت المتاح لاتخاذ قرارات معينة محدوداً كما فى حالة القرارات ذات الصفة العاجلة وفى مثل هذه الحالات فإن الفوائد التى تترتب على المشاركة تؤدى إلى تعطيل بعض الأهداف الأخرى التى قد تكون أكثر أهمية .

ب – العامل الاقتصادى : أن المشاركة داخل المنظمة تعتبر عملية مكلفة اقتصادياً من حيث الوقت والجهد والأعداد اللازم لها ، فمن الواجب مراعاة ألا تكون التكلفة عالية حتى لا تغطى على قيمة المزايا التى تترتب على المشاركة .

ج – سرية القرارات : يتطلب العمل فى بعض المنظمات فى أحيان كثيرة عدم تسرب المعلومات منها للخارج ، وفى مثل هذه الحالات ينبغى ألا يؤدى إعطاء فرصة المشاركة فى صنع القرارات إلى تسرب المعلومات عن طريق المرؤسين الذين ساهموا فى صنع القرار .

حادى عشر : استراتيجيات المشاركة :

يقصد بالاستراتيجية الأهداف بعيدة المدى والتى يتم تحقيقها من خلال مجموعة التكنيكات .

ويصنف البعض استراتيجيات المشاركة كما يلى :

(١) استراتيجية العلاج التعليمى :

وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تقوية الاعتماد على النفس إذ أن الأفراد سوف يكتشفون من خلال تعاونهم مع بعضهم البعض أنهم سيتمكنون من تحقيق أهدافهم .

(٢) استراتيجية تغيير السلوك :

وتعتمد هذه الاسترتيجية على أنه من السهل تغيير سلوك الأفراد عندما يكونوا أعضاء فى جماعة أكثر من تغيير سلوك كل فرد بمفرده ، كما أن هناك ضرورة ملحة لمشاركتهم فى صنع القرار والمساهمة فى حل المشكلة والتى يمكن حلها عن طريق تغيير السلوك .

(٣) استراتيجية توفير الهيكل الوظيفى :

وترمى هذه الاستراتيجية إلى جذب المتطوعين للمشاركة فى أعمال الجمعيات والمؤسسات الاجتماعية حتى يكون لديها القدر الكافى من الموظفين فى أعمال اللجان المختلفة لتنظيمات الإدراة المحلية .

(٤) استراتيجية التطابق :

وتستهدف هذه الاستراتيجية إدماج المواطنين فى الجمعيات وتنظيمات الإدارة المحلية الخاصة لمنع المعوقات التى تقف فى سبيل مشاركة المواطنين ويتحقق ذلك عن طريق ضم بعض الأفراد من المتمتعين بقدر كافى من التأثير إلى اللجان المختلفة لتنظيمات الإدارة المحلية لأن تأثيرهم سيكون فعال لتحقيق أهداف الإدارة المحلية .

(٥) استراتيجية قوة المجتمع :

وتستخدم فى هذه الاستراتيجية القوة بمفهومها الرامى إلى التأثير على الآخرين لفرض إدارة معينة حيث للمشاركة بإستخدام القوة لجذب المواطنين بالجهود التطوعية .

ولهذا أصبحت المشاركة المبدأ الرئيسى لتنمية المجتمع من خلالها يتعلم المواطنين كيف يحلون مشكلاتهم وتصبح المشروعات معبرة بصدق عن احتياجاتهم وإذا ما حقق للمشاركة الشمول ، الاحتواء لفئات وطبقات المجتمع فإن كل طبقة تستطيع التعبير عن احتياجاتها ومشكلاتها وآمالها .

الخاتمة

فقد تناولنا مفهوم تحديد الأولويات وطرق وأساليب تحديد الأولويات ومصادر ومعايير تحديد الأولويات وعوامل وأبعاد ومراحل ومقومات تحديد الأولويات وكذا علاقة تحديد الأولويات بالتخطيط الاجتماعي ،وكذا نظرية صنع واتخاذ القرار وكذلك نظرية مشاركة المواطنين فإن نظرية مشاركة المواطنين من النظريات القاعدية الهامة والرئيسية والأساسية التي لا غنى عنها بالنسبة لمهنة الخدمة الاجتماعية والتخطيط الاجتماعي والتنمية المجتمعية المستدامة.

ويتضح لنا أهمية النظريات الثلاثة باعتبارهم إحدى عمليات التخطيط الاجتماعي والتى تحقق فى النهاية التنمية المجتمعية المستدامة .

الفصل السادس

التخطيط الاستراتيجي:

مقدمة

١-مفهوم التخطيط الاستراتيجى

٢-اهمية التخطيط الاستراتيجى

٣-الاسس النظرية التى يقوم عليها التخطيط الاستراتيجى

٤-خصائص التخطيط الاستراتيجى

٥-مراحل التخطيط الاستراتيجى

٦-معوقات التخطيط الاستراتيجى

٧- مثال على مراحل التخطيط الاستراتيجى

الفصل السادس

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

وهو عملية تحديد للأهداف طويلة الأمد للمؤسسة ومتابعتها فى ضوء الموارد المتوقع أن تتاح لها. وإجرائياً يعنى" وضع الرؤية المستقبلية فى ضوء الظروف الداخلية، والخارجية للمؤسسة. وصياغة الأهداف المناسبة فى ضوء الرؤية الموضوعة، ومن ثم تحديد الاستراتيجيات، والوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف المخططة بتدرج وتوازن بحسب الآولويات المحددة، والإمكانيات المتاحة لإحداث التطوير والجودة المنشودة ".

يعود مصطلح الاستراتيجية الي الكلمة اليونانية (STRATEGOS) والتي تعني فن القيادة العسكرية ومعناها (الجنرال) ثم انتقل هذا المفهوم من الاستخدام العسكري الى الاستخدام المدني ضمن إطار إدارة الأعمال لكي يشير الى استخدام كل طاقات المنظمة وتعبئتها باتجاه تحقيق الأهداف الأساسية لها .

وبهذا المفهوم وعلى أساس مجموعة التعاريف والمفاهيم التي أوردها كبار المهتمين بموضوع الإدارة الاستراتيجية فان الاستراتيجية هي العملية التي تتضمن وضع وتصميم ومن ثم تنفيذ وتقييم الأهداف ذات الأمد البعيد والتي ترمي الى بلوغ المنظمة أهدافها الأساسية وقد نوجز ذلك فنقول "إنها مجموعة القرارات والتصرفات التي تنشأ عنها صياغة وتنفيذ الخطط التي تحقق أهداف المنظمة."

٢-٢-أهمية التخطيط الاستراتيجي :

تتلخص أهمية التخطيط الاستراتيجي كونه يحقق الفوائد التالية:

١- توضيحه للمستقبل والتنبؤ بالأحداث والتهيؤ لها حيث يساعد المنظمة على التحوط لمتغيراتها واتخاذ الإجراءات الكفيلة لمواجهتها.

٢- يساعد المنظمة على استخدام الطريقة العقلانية في تحديد خياراتها في العمل وسلوك الطريق الأفضل لتحقيق أهدافها.

٣- يمكن المنظمة من الاستفادة المثلى من قدراتها المالية والاقتصادية وتحقيق نتائج أفضل من توظيف هذه القدرات في المستقبل.

٤- يعزز العمل الجماعي ويكسب الخبرة لكافة أفراد المنظمة حيث يشارك جميعهم في بناء الاستراتيجية ووضع أهدافها.

٥- يساعد على تحسين اداء المنظمة من خلال كشف القضايا الرئيسية لأنشطتها والصعوبات التي تواجهها والتعامل بكفاءة مع الظروف والمتغيرات بسرعة.

٦- يدفع باتجاه تحسين كيفية صنع القرار لأنه يؤكد على النشاطات الرئيسية للمنظمة وكيفية تحقيقها والقرارات الفاعلة لبلوغها ،فهو يساعد المنظمة على تثبيت نواياها ووضع الاساليب اللازمة للتعامل معها واصدار التوصيات اللازمة بوضعها على مسالكها الصحيحة .

٧- يعمل على توسيع المنظمة لمعارفها ودراساتها وبناء قواعد معلوماتية لمختلف جوانب بيئتها الداخلية و البيئة الخارجية المحيطة بها ،

٨- واخيرا يساعد التخطيط الاستراتيجي على تكامل واتساق الأنشطة الإدارية والتنفيذية في المنظمة وذلك بإحداثه أنظمة عمل متناسقة ومتفاعلة بعيدة عن التقاطع والتضارب.

اولا: لنشأة التخطيط الاستراتيجى :

إن فكرة التخطيط قديمة قدم وجود الإنسان على سطح الأرض، طالما لهذا الإنسان أهداف مسبقة، ومنهج محدد الأبعاد والأساليب لضمان نجاح تلك الأهداف، ويمارس الإنسان التخطيط فى مختلف جوانب حياته، فيخطط لمأكله ومشربه ودراسته وعمله، وذلك بعد تأمل فيما يحدث حوله وفيما يريد أن يصل إليه. وجاءت ضرورة تقنين المعرفة والخبرة البشرية بتحويلها إلى علوم ومراكمة البحث فيها حتى يتحصل الإنسان على الحكمة، فلا يُترك لخبراته الشخصية أو للتجربة من خلال الصواب والخطأ.

وبذلك فإنه "على الرغم من أن فكرة التخطيط قديمة قدم الحضارة البشرية نفسها، فإن مفهوم التخطيط بالمعنى العلمى حديث النشاة إذ يرجع إلى أوائل الربع الثانى من القرن العشرين عندما خرج الاتحاد السوفيتى على العالم بأول خطة خمسية للتنمية من ١٩٢٨ وحتى ١٩٣٣، وبعد

الحرب العالمية الثانية إنتشرت فكرة التخطيط وأخذ كثير من الدول بأسلوب التخطيط من أجل إحداث التقدم الإقتصادى والإجتماعى المنشود".

فكان يتم التخطيط للمؤسسات دون الأخذ فى الاعتبار الأبعاد المجتمعية خارج المؤسسة. وفى الفترة من الثلاثينيات إلى الستينيات من القرن العشرين كان الإهتمام ينصب على الجانب الكمى، سواء ما يرتبط بزيادة الإنتاج وتقليل الكلفة، أو ما يرتبط بالأعداد والإحصاءات لما يدور فى البيئة الداخلية للمؤسسة دون إكتراث لظروف وعوامل البيئة الخارجية، بل أُعدت البيئة الخارجية بأنها ساكنة وغير ديناميكية، على الرغم من مخالفة ذلك للحقيقة وللواقع.

وبذلك كان النمط التخطيطى السائد حتى سبعينيات القرن العشرين هو تخطيط يركز أكثر على الكم ، ويقوم على التنبؤ بما سيحدث فى المستقبل، فيعد المؤسسة للتعامل والتكيف مع هذا المستقبل، فاهتم بالبيئة الداخلية فقط للمؤسسة، تخطيط قصير المدى، وكان تخطيط يتعامل مع المؤسسة كجزر منعزلة لا يقدم رؤية كلية ترى المؤسسة من فوق، فتوجه جميع أجزاء المؤسسة بشكل منسجم وموحد لتحقيق أهداف كلية بعيدة المدى.

ولكن بدأت المؤسسات تعيش فى عصر يتميز بالتغيير الجذرى والمكثف والسريع، مما يؤكد التفاعل بين المؤسسة والبيئة الخارجية بخلاف ما كان سائداً فى الماضى، ولم يعد يكفى بالإعتماد على مد الماضى إلى المستقبل، فوجه النقد للتخطيط التقليدى السائد.

وظهرت الحاجة إلى تخطيط تقوم نظريته ومبادئه على التعمق داخل المؤسسة ككل والوقوف على علاقات التفاعل والتأثير والتأثر بين المؤسسة وبيئتها الخارجية، والتحول من التخطيط كرد فعل وتخطيط يهدف إلى تكييف المؤسسة مع المستقبل وما يحدث بها من تغييرات، إلى تخطيط يأخذ بالمبادرة والسبق، فبدلاً من التخطيط لما يتوقع أن يكون، يصبح التخطيط لما ينبغى أن يكون، ومن التخطيط للثبات إلى التخطيط للتغيير، فكان هذا الشكل الجديد من التخطيط، والذى أطلق عليه التخطيط الاستراتيجى.

وأصل نشأة التخطيط الإستراتيجى كان فى المجال العسكرى. وبدأ التوسع فى استخدام مصطلح التخطيط الإستراتيجى فى مجال الأعمال بعد الحرب العالمية الثانية، أثناء عقد الستينيات

من القرن العشرين، حيث أصبح أداة إدارية معيارية فى كل الشركات الكبيرة والعديد من الشركات الصغيرة، وأصبح التخطيط الإستراتيجى موضوع للعديد من النظريات وأصبح متعدد الأنماط والأشكال .

ودخل مصطلح التخطيط الإستراتيجى قطاعات الأعمال العامة فى منتصف عقد الثمانينيات من القرن العشرين مع سيادة فلسفة السوق الحر للفكر الإدارى. ونشأ مصطلح التخطيط الإستراتيجى فى قطاع التعليم بشكل مبكر بالولايات المتحدة فى أواخر عقد السبعينيات من القرن العشرين على مستوى الجامعات والكليات. وظهر فى أواخر عقد الثمانينيات من القرن العشرين فى نظم تعليم الدول الأخرى كجزء من الإصلاحات الإدارية المتمركزة حول المدرسة واللامركزية، وتأخر ظهوره إلى عقد التسعينيات من القرن العشرين فى نظم التعليم المركزية.

ومع الألفية الجديدة تزايدت الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجى، لأن البيئة الحالية للمنظمات تتسم بديناميكية العوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية والقانونية والديموجرافية والثقافية والتكنولوجية والتنافسية المؤثرة، وكذلك تذبذب النمو المادى والبشرى، وسرعة التطورات التكنولوجية، والحاجة إلى جهود البحوث والتطوير.

وأيضاً تزايد سرعة نظم الإتصال والمعلومات، وتزايد حدة المنافسة مع ظهور التكتلات العالمية وظهور إتفاقيات التجارة الحرة والجات والسوق الحر وصعوبة حماية الأسواق الوطنية، فالأسواق مفتوحة، وهناك منافسون جدد يدخلون لمجالات الأعمال من إتجاهات غير متوقعة.

والآن، وإستجابة للمنافسة العالمية المتزايدة فى مجال المعرفة والتى تعد العامل الرئيس للنمو الإقتصادى، والمحدد لسياسات وأجندات التعليم العالى على مستوى العالم، يتطلب الأمر من كل دولة البحث فى طبيعة المنافسة العالمية فى قطاع التعليم العالى وقدرة مؤسساتها التعليمية على الإبداع، وتطوير خطط إستراتيجية تقوم على تركيبة المنافسة والتحالف لوضع جدول أعمال لمستقبل التعليم العالى والنهوض بأداء قطاع المعرفة والتعليم والإبتكار من أجل تعزيز الإنتاجية والنمو الإقتصادى للوصول إلى إقتصاد معرفة وطنى رائد على مستوى العالم.

انواع الخطط :

وتسفر عملية التخطيط عن ثلاثة أنواع من الخطط :

١-الخطة الاستراتيجية .

٢-خطط تكتيكية متوسطة الأجل .

٣-خطط تكتيكية قصيرة الأجل .

أولاً – الخطة الاستراتيجية :

الخطة هي خطة إنمائية طويلة الأجل يحدد فيها فلسفة المنشأة والأهداف التي تسعى لتحقيقها والبرامج الزمنية لتحقيق هذه الأهداف . وتعتبر الخطة الاستراتيجية بعد اعتمادها بمثابة الفلسفة التي تساعد الإدارة على الإجابة على كثير من التساؤلات والوصول إلى قرارات مناسبة للعديد من الجوانب – مثل تحديد الخدمات التي يجب تقديمها ، الموارد والاستثمارات اللازمة ، مصادر التمويل ، الأسلوب التقني المستخدم ، احتياجات القوى البشرية ، ...الخ .

وتتميز هذه الخطة أنها طويلة الأجل لفترات تتراوح ما بين ٥ – ١٥ سنة . ومن خصائصها أنها ذات خطوط عريضة وتتم في المستويات الإدارية العليا . كذلك يجب أن تتميز بالمرونة ، وتعتبر كمظلة تربط بين الخطط على مختلف المستويات التنظيمية ، وكإطار لتوجيه القرارات في المنشأة .

ثانياً – الخطط التكتيكية متوسطة الأجل :

يتم وضع هذه الخطط لأوجه النشاط الرئيسية في المنشأة كالإنتاج والخدمات والأفراد والبحوث والتجهيزات،وذلك لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد في ضوء الأهداف والسياسات والاستراتيجيات التي سبق وضعها في الخطة الاستراتيجية . ويتم وضع هذه الخطط عادة على مستوى الإدارة الوسطى لفترة متوسطة الأجل تتراوح ما بين ٣ – ٥ سنوات . ومجال الخطط هنا يكون محدداً بمجال وظيفي معين مع تركيز أكبر على التفاصيل . وتتميز هذه الخطط بالثبات نسبيا مقارنة مع الخطط الاستراتيجية .

ثالثاً – الخطط التكتيكية قصيرة الأجل :

تتميز هذه الخطط بأنها تفصيلية وتوفر خطوطاً مرشدة لكافة أوجه النشاط في المدى القصير مثل خطط استخدام القوى البشرية ، وموازنة المصاريف والنفقات مع الموارد ، والميزانيات السنوية . وبالنسبة للمنشآت التجارية تشمل هذه الخطط عمليات المبيعات وجداول الإنتاج ، ..الخ . ويتم وضع هذه الخطط عادة على مستوى التشغيل ، وتتميز أنها قصيرة الأجل لفترات لا تزيد عن سنة واحدة . ومن خصائصها أيضا أنها محددة المجال وتقتصر على نشاط معين . كذلك تمتاز بالتفاصيل الكثيرة.

ثانيا" : النظرية العلمية القائم عليها منهجية التخطيط الاستراتيجى

من الجدير بالذكر، أن التخطيط الاستراتيجى هو بمثابة تطور فكرى للتخطيط، إذ "ليس التخطيط الاستراتيجى مفهوماً تخطيطاً جديداً مغايراً لما سبقه من أنشطة تخطيطية بشكل جذرى، وأن ما سبقه ليس تخطيطياً، وإنما يعد التخطيط الاستراتيجى جيلاً جديداً للتخطيط يقوم على مقومات التخطيط وخطواته الأساسية محدثاً فيها نوعاً من التعديلات تتفق والمرحلة الحالية".

فإذا كان التخطيط التقليدى يعنى محاولة التنبؤ بالإتجاهات المستقبلية المؤثرة على المؤسسة وتحديد ما الذى يمكن عمله قبل أن يحدث ذلك المستقبل، فإن التخطيط الاستراتيجى عبارة عن التبصر بالشكل المثالى للمؤسسة فى المستقبل، والعمل على تحقيق هذا الشكل من خلال إجراء التعديلات المطلوبة فى الوقت الملائم فى ضوء واقع البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة، وما سيطرأ عليهما من تغيير فى المستقبل.

وذلك لأن المؤسسات أصبحت تواجه تغييرات خارجية كبيرة، مثل زيادة حدة المنافسة، ولأن الخريطة التنافسية والتى توضح تدفق الأنشطة المالية والتبادل بين الدول، تؤكد تلاشى الحدود بين الدول، لقد أصبح العالم بلا حدود، يسكنه مواطنون عالميون، وبه منافسون عالميون، ومستهلكون عالميون، وموردون عالميون، وموزعون عالميون ومؤسسات مالية عالمية.

فأصبح لزاماً على المؤسسة أن تحدد مجال عملها ورسالتها والغرض من وجودها ورؤيتها لنفسها فى المستقبل، وأهدافها ومسارات العمل والمنافسون للمؤسسة وأصحاب المصالح ومجالات التميز والتنافس المتاحة أمام المؤسسة فى المستقبل.

ومصطلح التخطيط الاستراتيجى مصطلح مركب من مصطلحين أساسيين هما : التخطيط والاستراتيجية. وأما مصطلح تخطيط فيعنى عملية منظمة واعية من التفكير العلمى السليم التى تسبق أى عمل، وهى النظرة المستقبلية لإتخاذ القرار الصحيح فى نجاح العمل، وتحقيق الأهداف المرسومة فى ضوء إحتياجات المستقبل وإمكانات الحاضر، حيث ينتهى بوضع خطة تحدد : ما يجب عمله لتحقيق الأهداف المرسومة، والزمن اللازم، والكلفة، والقائم على التنفيذ. والتخطيط فى جوهره هو تصميم صورة للمستقبل المنشود وإكتشاف الطرق الموصلة إليه.

والتخطيط هو فن التعامل مع المستقبل، ويتضمن على تصميم الأهداف وتقييمها وإختيار المناسب منها وتحديد كيفية بلوغها من خلال برامج وجداول زمنية توظف الموارد المتاحة، وهذه الأهداف تعد بمثابة معايير يقاس عليها الأداء الفعلى، وتقوم عملية التخطيط على إفتراضات بيئية تصمم على أساسها بدائل للتصرف، مثل إفتراض زيادة حدة المنافسة أو إفتراض زيادة فى أسعار مستلزمات الإنتاج، أو العكس، وقد لا تتحقق هذه الافتراضات لتغير مفاجئ فى البيئة المحيطة، لذلك يتطلب الأمر تصميم عدة بدائل للتصرف.

والاستراتيجية خطة ونمط وموقع وتصور وحيلة. فالاستراتيجية هى خطة، لأنها تهتم بالمستقبل ورسم المسارات وإختيار وتحديد البدائل للوصول لأهداف معينة،. والاستراتيجية هى نمط، بمعنى أنها نمط حياة للمؤسسة يمكن إدراكه من خلال تتبع الجزئيات. ، أى أن الاستراتيجية تعنى إتخاذ موقع يحقق المنافسة و التطور . والاستراتيجية هى تصور ورؤية، لأنها تمثل عقل المؤسسة، وتصور واضح للهدف، وللوسيلة والترتيب المناسب لتحقيق الهدف، وتصور لسيناريو التنافس وتصرفات المنافسين

والآن، وبعد الوقوف على المقصود بمصطلحى التخطيط والاستراتيجية، يمكن تركيب هذين المصطلحين فى مصطلح واحد، وهو التخطيط الاستراتيجى، ليقصد به التخطيط على مستوى الاستراتيجية، تخطيط يهتم بالرؤية الكلية البانورامية.

إن التخطيط الاستراتيجى هو المنهجية والعملية التى من خلالها تتمكن المؤسسة من الإنتقال من مجرد التفكير فى العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير فى البيئة بما يحقق توجيهاً فعالاً بصورة أفضل للمؤسسة، وبحيث يكون المنظور الجديد متوجهاً أساساً إلى المستقبل مع عدم إهمال الماضى، وفى الوقت نفسه إدراك الموقع الذى تقف فيه المؤسسة.

وذلك لأن "التخطيط الاستراتيجى عملية نظامية لتحديد كيفية إنتقال المنظمة من الوضع الراهن إلى مستقبلها المرغوب، فالتخطيط الاستراتيجى عملية اتخاذ قرارات تستند بالأساس على مجموعة من التساؤلات، وهى أين نحن الآن؟ أين نرغب أن نكون؟، كيف سنصل إلى هناك؟، كيف نقيس مدى تقدمنا؟، بمعنى أن التخطيط الاستراتيجى عمليات مستمرة ومعقدة ووظيفة أساسية من وظائف الإدارة تتعلق بإعداد الخطط وتنفيذها ومراقبة عمليات التنفيذ وتقييمها، فى حين أن الخطط هى أحد عناصر ومكونات عملية التخطيط كنتائج نهائية يتم وضعها بجهد عقلى لتحديد سلوك يلتزم به". (٢٥)

وبذلك يعد التخطيط الاستراتيجى أحد المداخل الحديثة لتحقيق مكانة تنافسية أفضل للجامعة، لأنه منهج نظامى يقوم على تشخيص الإمكانات المتاحة لدى الجامعة، واستشراف الفرص والإمكانات الجديدة لمستقبل الجامعة وتصميم الاستراتيجيات البديلة. فالتخطيط الاستراتيجى يستند إلى فهم واقعى وعميق لما يدور فى بيئة الجامعة الداخلية، والتعرف على نقاط القوة و الضعف وتحليلها، وفهم البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة، محلياً وإقليمياً وعالمياً، والوقوف على الفرص والتحديات أمام تحقيق ميزة تنافسية للجامعة، ومن ثم صياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية التى تقود الجامعة إلى وضع تنافسى متقدم بين الجامعات الأخرى.

ثالثا": خصائص التخطيط الاستراتيجى :

١- أن التخطيط الاستراتيجى يقوم على النظر بعيد المدى، والذى لا يقف عند التنبؤ بمستقبل يمكن توقعه بالتوصل إلى تكوين إطاره من خلال أحداث الماضى، ولكنه عملية بناء المستقبل، أى اختراع عالم لن يتحقق وجوده إلا لمن يسعى إلى إختراعه، وهذا النظر يكون فى جميع المكونات والإتجاهات؛ إلى الأمام والخلف، أعلى، وأسفل، وإلى ما هو جانبى، وإلى ما هو بعيد، وبذلك يعد التخطيط الاستراتيجى أداة بصرية توفر مدى رؤية واسع وشامل.

٢- التخطيط الاستراتيجى نظام متكامل له مدخلاته وعملياته ومخرجاته، حيث تشتمل المدخلات على متطلبات نظام التخطيط الاستراتيجى سواء كانت مادية أو بشرية أو معلوماتية، وتتضمن عمليات التخطيط الاستراتيجى كافة أنشطة التجميع والتحليل والتفسير وتحديد العلاقات والإتجاهات للمتغيرات والأطراف المرتبطة بأهداف المؤسسة، وتتمثل مخرجات نظام التخطيط الاستراتيجى فيما يتم تحديده وصياغته من رسالة ورؤية وأهداف استراتيجية، واختيار البديل الأفضل، ووضع خطة استراتيجية تتصمن مسارات العمل لتحقيق هذا البديل.

٣- التخطيط الاستراتيجى ينطلق من تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، للوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات الحالية والمستقبلية أمام المؤسسة لتحقيق وضع تنافسى متقدم، وتقوية وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، وبذلك فهو يركز على الحاضر والمستقبل على حد سواء، وكذلك لا يغفل أحداث الماضى، ويؤكد ويهدف دائماً نحو الإبداع والإبتكار والأداء المتميز. حيث إن تحليل نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات(SWOT analysis) يوفر تبصراً وتعمقاً من الناحيتين الكمية والكيفية فيما يتصل بالمؤسسة وبيئتها المحيطة.

٤- منهجية التخطيط الاستراتيجى منهجية شمولية وتكاملية تركز على الإتجاهات العامة الكلية وليس كثرة الدخول فى التفاصيل، وتتأثر بالمتغيرات الموجودة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. وهى عملية فعالة تتسم بالمغامرة والهجوم وليست عملية تأثر سلبى، تأثر كرد فعل للأحداث البيئية،

وهى عملية مرنة وليست جامدة، وموجهة بالأولويات وليست مجرد إضافات متقطعة، وهى عملية واقعية ذات مدلول حقيقى وموجهة بالمتطلبات البيئية وحاجات السوق ورغبات وإحتياجات أصحاب المصالح من المؤسسة.

وهى عملية موجهة بمعايير ومؤشرات للقياس وليست مجرد فضاء فضفاض، وهى عملية مستمرة وليست عملية عرضية، ويشارك فيها جميع العاملين بالمؤسسة حتى تجد الخطة الاستراتيجية مساندة من الجميع، بداية من الإدارة العليا، إلى العاملين بالمؤسسة، والذين يتحملون مسئولية التنفيذ والقيام بالأنشطة التى يتطلبها نجاح الخطة.

٥- إن التحديد والتوصيف الدقيق للرسالة والرؤية والأهداف هو منطلق أساسى لعملية التخطيط الاستراتيجي، كما أن عملية التخطيط الاستراتيجي فى جوهرها تقييم ومفاضلة وإختيار من البدائل الاستراتيجية لتحقيق الرسالة والرؤية والأهداف.

ويلتزم التخطيط الاستراتيجى بالتحليل المنطقى والموضوعى للمواقف والأحداث، والربط المنهجى للعلاقات بين المتغيرات والتفسير العلمى المحايد لدلالة الإتجاهات والعلاقات. ويتسم التخطيط الاستراتيجى بالواقعية حيث يقوم على الإمكانيات والفرص ويواجه المشكلات والقيود الموجودة فى البيئة المحيطة، ويقوم التخطيط الاستراتيجى على نظام للمعلومات متكامل وفعال، وتزداد أهمية خاصية المرونة والقدرة على التكيف فى نظام التخطيط التربوى مع تزايد التقلب والاضطراب البيئى، ويصعب تحقيق ذلك إلا من خلال البيانات والمعلومات التى يوفرها نظام المعلومات. (٣٢)

٦- يتميز التخطيط الاستراتيجى بالاستمرارية ومراعاة التغيرات البيئية، ومن ثم فهو يمكن المعهد أو المؤسسة من الاستمرار فى المنافسة، هذا بالإضافة إلى أنه يدرك بوضوح أن العملية ليست مجرد وضع خطط ثم تنفيذها، فهذه الخطط تكون فى حاجة إلى تعديل باستمرار فى ضوء حقائق السوق الإقتصادى وتزايد المنافسة وكذا الضغط الإجتماعى. وعليه، فإن التخطيط الاستراتيجى يفيد الجامعة كمؤسسة فى الانتقال من وضعها الحالى إلى المستقبل المرغوب، حيث يحدد لها مجموعة من المتطلبات لكى تعيد هيكلة نفسها لتحقيق مكانة تنافسية متقدمة.

٧- التخطيط الاستراتيجى نظام يتم من خلاله تحديد مجال عمل وأنشطة المؤسسة فى المستقبل، وتحديد مجالات تميز المؤسسة فى المستقبل، وذلك بناءاً على نقاط القوة ونقاط الضعف فى أداء المؤسسة، والفرص والتحديات الموجودة فى البيئة الخارجية، وذلك لتطوير وتنمية مجالات التميز والتنافس المتاحة أمام المؤسسة فى المستقبل لتصميم المستقبل المرغوب فيه.

رابعا": العوامل المؤثرة في صياغة الخطة الاستراتيجية :

هناك عدد من العوامل التي تؤثر على صياغة الخطة الاستراتيجية يمكن إجمالها بالاتي:-

١- الأفق الزمني للاستراتيجية: قرارات قصيرة المدى تتعلق بالتشغيل ذي المدى القصير وهناك القرارات المتوسطة المدى كخطط القوى العاملة والتوزيع وتحديد مستوى الطلب.وأخيرا القرارات طويلة المدى كالإنشاءات وتغيير خطوط الإنتاج ونمط المنتوج وغيرها.

٢- التركيز في الإنتاج:- يقصد بالتركيز عدد المنتجات أو الخدمات التي تنتجها المنظمة ' فكلما قل هذا العدد استطاعت ان تبسط سيطرتها وتحكمها في تنفيذ برامجها وأنشطتها ولهذا تسهل على المنظمات ذات التركيز العالي التي تنتج خدمات محددة . صياغة وتنفيذ خططها الاستراتيجية.

٣- التناسق في السياسات و الخطط :-تعتمد المنظمة مجموعة من السياسات ، كل فيها يتعلق بهدف من أهدافها ولكي تؤدي هذه السياسات دورها في تحقيق الاهداف بشكل فاعل يتعين على المخطط الاستراتيجي العمل على تنسيق هذه السياسات المذكورة .

٤- نوع وكلفة الخدمات:-طالما تؤكد الاستراتيجية على نوع الخدمات المقدمة والتكاليف المبذولة في إنتاجها وإجراء المزيد من الدراسات والتحليلات في هذا الموضوع للوصول الى نتائج حاسمة بشان اختيار الخدمة الأفضل بالتكاليف الأقل .

٥- المرحلة التي تمر بها المنظمة :-تمر المنظمة بمراحل عدة فهناك مرحلة النشوء ومن ثم مرحلة الصعود وهناك مرحلة المنافسة بشتى انواعها والاستقرار والانكماش والاضمحلال وكل مرحلة تتطلب استيعاب خصائصها وأهدافها والسياسات الواجب اتخاذها بشكل كامل.

٦- إيمان الإدارة العليا وحماسها للعمل الاستراتيجي:- فكلما ازداد إدراك الإدارة العليا وحماسها للتخطيط الاستراتيجي كلما كانت احتمالات نجاحه عالية والعكس بالعكس.

خامسا": معوقات التخطيط الاستراتيجي :

تقف أمام التخطيط الاستراتيجي عقبات ومصاعب كثيرة منها مايلي :-

١- التغير والتبدل السريع في البيئة : بما أن الاستراتيجية هي خطة بعيد المدى (٥سنوات فأكثر) فإنها بحاجة إلى استقرار الظروف التي تحيط بها خلال هذه الفترة وان التغييرات السريعة تؤدي بالاستراتيجية إلى مواجهة واقع جديد يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي إلى تعثرها وربما فشلها.

٢- عدم قدرة الإدارة على تحديد الأهداف وبناء خطة استراتيجية : بالرغم من أن الإدارة قد يتوفر لديها إيمان كامل بأهمية التخطيط الاستراتيجي وضروراته ولكنها لاتملك مقومات وقدرات تؤهلها على وضع الخطة الاستراتيجية وتحديد أهدافها وخطتها التنفيذية حيث ان الخطة تعبر عن إمكانيات المنظمة الذاتية وان استعانت بالغير لوضع خطتها ولكنها لن تكون قادرة على تنفيذها. اذا كانت امكانياتها الذاتية قاصرة .

٣- مقاومة المنظمة لعناصر التغيير:- ان من أول مهام التخطيط الاستراتيجي إحداث تغيرات في عمل المنظمة نحو الأفضل وتبني سياسات وبرامج وإجراءات لهذا الغرض وقد تعمل العناصر التي عهدت السياسات القائمة وإجراءاتها وتعودت عليها إلى رفض السياسات الجديدة والتمسك بواقعها القائم.

٤- الموارد المالية للمنظمة:- من المعروف ان أية خطة استراتيجية مهما كانت طموحاتها وحسن صياغتها فإنها تصطدم بعقبة الموارد المالية التي يتعين على المخطط ان يفكر بها منذ البداية حيث أن عدم توفر الأموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة يحكم عليها بالتوقف والاخفاق .

٥- عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة وضعف هيكلها التنظيمي.

٦- انشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية وعدم اكتراثها بالمشكلات الاستراتيجية التي تنهض بالمنظمة وتعمل على تطورها.

٧- المعلومات والبيانات الإحصائية:- تقوم الخطة الاستراتيجية على بعض الاسس المهمة منها دراسة الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل بما في ذلك البيئة الداخلية والخارجية ولكي

تكون هذه الاسس صحيحة لابد من توفر بيانات ومعلومات كافية لهذا الغرض، وبعكسه يواجه المخطط صعوبات في بناء اهدافه وسياساته المستقبلية وفق المتطلبات العلمية المتبعة.

٨- ربط التخطيط الاستراتيجي بفترة الأزمات :-حيث يسود الاعتقاد بان التخطيط الاستراتيجي هو عمل لمواجهة الازمات وهذا اعتقاد خاطئ فهو اسلوب لكل الظروف وضروري للمحافظة على المنظمة وتطويرها .

سادسا": التخطيط الاستراتيجى تحليل الواقع :

١- وتحليل الواقع : ان رسم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة تتطلب كما ذكرنا تحليل الواقع، وذلك لتحديد عناصر القوة (Strengths) والضعف (Weakness) في البنية الداخلية، والفرص المتاحة للمنظمة (Opportunities) والتهديدات التي يمكن أن نتعرض لها (Ttheats او تنفيذ ما يسمى بـ (SWOT Analysis)، وتستعين المنظمة بالإحصاء لانجاز ذلك من خلال:

١- إجراء المسوحات الإحصائية للوقوف على طبيعة الظواهر موضوع الاهتمام بالنسبة للمنظمة.

٢- إستخدام الإحصاءات التي تنتجها المنظمات الأخرى سواء كانت المنافسة أو المكملة بهدف دراسة آثار نشاطها المستقبلي على خطة المنظمة القادمة .

٣- توظيف الإحصاءات الكلية (Macro-Statistics) على المستوى القومي كالدخل القومي والناتج المحلي الإجمالي والإستيرادات والصادرات والإستهلاك العائلي والإستهلاك الإستثمار الحكومي وغيرها لغرض تحديد آثار التنمية القومية على واقع المنظمة .

٤- إجراء التحليلات والدراسات الإحصائية بإستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة لغرض فحص الجوانب المختلفة لحياة المنظمة .

٥- الإستعانة بالدراسات والبحوث التي قامت بها الجهات المختلفة في المجالات التي تتعلق بخطة المنظمة .

٢- جوانب دراسة تحليل الواقع : ان دراسة تحليل الواقع بشكل واف يتطلب تغطية الجوانب الآتية للبيئة التي تعيش فيها المنظمة وتشمل:

- **البيئة العامة General Environment**

وهي البيئة التي تؤثر على جميع المنظمات في المجتمع كما انها تؤثر بشكل أو بآخر على نشاط المنظمة وتتضمن ما يلي:

- **البيئة الطبيعية Physical Environment**

وتغطي كل ما يتعلق بالطبيعة من أرض وناخ وتضاريس وموارد وغير ذلك.

- **البيئة الاجتماعية Social Environment**

وتعني بدراسة احوال المجتمع المختلفة والفئات الاجتماعية وعلاقاتها وحركتها ونموها والتحولات الجارية عليها.

- **البيئة الاقتصادية Economic Environment**

وتختص في دراسة النظام الاقتصادي والظروف الاقتصادية من حركة النمو والاسعار والتضخم وأنماط المعيشة واتجاهات الاستثمار وغير ذلك.

- **البيئة الثقافية Cultural Environment**

وتشمل دراسة العادات والاعراف والتقاليد والقيم التي يعيشها المجتمع والقواعد السلوكية له والحراك الاجتماعي والتغييرات الجارية في العلاقات الاجتماعية.

- **البيئة القانونية Legal Environment**

وتغطي دراسة القوانين والتشريعات والنظم والقواعد القانونية التي تحكم وتنظم العلاقات الاجتماعية

- **البيئة التكنولوجية Technological Environment**

وتهتم بدراسة التقدم العلمي والتكنولوجي الذي احرزه المجتمع والتوجيهات المستقبلية له.

- **البيئة السياسية Political Environment**

وتعني بالنظام السياسي للدولة وسبل الادارة العامة وطبيعة السلطة السياسية فيها.

- **البيئة الديموغرافية Demographic Environment**

وتهتم بدراسة الظواهر السكانية وحركة السكان كالزيادات الطبيعية والهجرة والقوى البشرية وطبيعة توزيعها حسب الجنس والمهنة والمواليد وغير ذلك.

- **البيئة التعليمية Education Environment**

وتغطي دراسة المستوى التعليمي للسكان وفعالية النظام التعليمي والتربوي في المجتمع ومستويات التدريب والتأهيل الذي عليه وغيرها .

- **البيئة ذات الصلة بظروف العمل Task Environment**

وهي مجموعة عناصر من البيئة العامة التي تؤثر على المنظمة بشكل خاص وترتبط بواقع انشطتها وفعالياتها ومن ذلك العملاء والمستفيدين والمنافسين والممولين وغيرهم وتساهم هذه العناصر بصورة فعالة في صياغة اهداف المنظمة والسياسات اللازمة لبلوغها.

البيئة الداخلية Internal Environment

وهي العوامل التي تقع داخل حدود المنظمة وتشكل عناصر حركتها ونشاطها وفعالياتها، مثل اسلوب الانتاج ونوع السلع والتسويق والادارة والقوى العاملة وغير ذلك ان دراسة الانواع الثلاثة للبيئة التي تحيط بالمنظمة يتطلب حجماً كبيراً من البيانات والاحصاءات والمعلومات التي بدونها لا يمكن تشخيص واقع هذه البيئات والعوامل التي تتحكم في حركتها وبالتالي لا يمكن تشخيص واقع المنظمة بالشكل الذي يؤهل المخططين من رسم المخطط الاستراتيجي لها.

وهنا تبرز أهمية الاحصاء كأحد أهم الاسس التي تعتمد عليها الدراسات الخلفية التي تعد عادة عند الشروع في وضع أية خطة استراتيجية. كما ان استخدام الوسائل الاحصائية ومنها طرق التنبؤ يشكل احدى الأسس التي تقوم عليها الدراسات الخلفية أعلاه.

٢- تحديد الأهداف الإستراتيجية

١- **اسلوب رسم الاهداف الاستراتيجية** : بعد أن تنهي المنظمة من تحليل واقعها لابد لها أن تحدد أهدافها الأستراتيجية وبالرغم من إختلاف الآراء بشأن أيهما ينجز أولاً الأهداف أم تحليل الواقع وقد لا يكون هذا الأمر الترتيبي مهماً لأن المسألتين متداخلتان ومتفاعلتان فلا تستطيع المنظمة رسم أهدافها المستقبلية دون أن تعرف حقيقة واقعها الحالي (إلى أين تتجه الآن ؟) وهي في نفس الوقت لايمكن أن تستسلم للواقع وتتنازل عن طموحاتها (إلى أين تريد أن تتجه ؟) ، بل عليها أن تبني طموحاتها (أهدافها) وتنطلق ولكن يتعين أن تكون إنطلاقتها واقعية أي في ضوء قدراتها وإمكانياتها الحالية (الواقع الحالي) وقد تعيد النظر في أهدافها تبعاً لنتائج تحليل الواقع كما أنها في

نفس الوقت ، وقد تضع هذه الأهداف في ضوء الإتجاهات العامة لواقعها الحالي مع إجراء التعديلات اللازمة لكي تنسجم مع الطموحات (الأهداف) .

وبعد تحديد المنظمة لاتجاهاتها خلال الفترة القادمة وهي الفترة المحددة في الخطة الإستراتيجية ولنقل أنها (٥) سنوات أي ماذا ستكون عليه بعد (٥) سنوات من الآن تكون قد رسمت أهدافها بشكل أولي مستندة على معطيات (SWOT) .

ب- اعادة رسم الاهداف الاستراتيجية : تعود بالمنظمة إلى نتائج تحليل الواقع وتدرس ماذا عليها أن تفعل لترتقي بالأهداف الواقعية (أين تتجه الآن ؟) إلى مستوى الأهداف الطموحة (أين تريد أن تتجه ؟) وهذا يتطلب مايلي :

١- دراسة نقاط القوة (Strengths) وكيفية تنميتها وهذا يتطلب إجراء دراسات ومسوحات أحصائية لغرض التعرف على الوسائل التي من شأنها تدعيم عناصر القوة لدى المنظمة .
٢- دراسة نقاط الضعف (Weaknesses) وما يجب عليها عمله لغرض معالجتها بإبطاء تأثيرها أو تحديدها وهذا يحتاج أيضاً إلى توظيف العملية الإحصائية .
٣- دراسة الفرص المتاحة (Opportunities) حيث يترتب على المنظمة إستثمارها بأقصى درجة وعدم تركها تمر أو تستفيد منها المنظمات الأخرى وهنا تدخل العملية الإحصائية في حساب نمو هذه الفرص والعوامل التي تتحكم بها ومستقبل آثارها .
٤- دراسة التهديدات والتحديات : (Theatns and Challenges) . حيث يتحتم على المنظمة درء مخاطر التهديدات المتوقعة والتغلب على التحديات القادمة وهذا يقتضي دراستها وتحليلها والتنبوء بحجمها وأثارها المستقبلية .

إن الإحصاء يلعب دوراً بارزاً في أعادة رسم خارطة (SWOT) في المستقبل وهذا مايساعد المنظمة على مراجعة صياغة أهدافها لكي تتناسب مع طرفي العملية التخطيطية السليمة بين الواقع القائم أو الطموح المطلوب.

سابعا": متطلبات تفعيل التخطيط الاستراتيجى :

١- ان التخطيط الاستراتيجي ضرورة للجميع سواء كانوا أفراد أو منظمات انه يدعو لرسم صورة المستقبل بكل مافيه من احتمالات . وان المنظمات التي وضعت لنفسها استراتيجيات هي في الغالب منظمات ناجحة ، كما ان الأفراد الذين وضعوا لنفسهم أهدافا وغايات استراتيجية هم الذين حققوا نجاحات في حياتهم .

٢- أن التخطيط بشتى أنواعه سواء كان قصيرا أو بعيدا أو استراتيجيا يحتاج إلى مزيد من الدراسات والأبحاث التي من شأنها تحليل الواقع الذي عليه المنظمة في الوقت الحاضر وهذا لا يتم إلا بمعونة اساسية وهامة من علم الاحضاء ومايقدمة من قواعد بيانات تبنى عليها الدراسات والابحاث المذكورة .

٣- أن من مكونات التخطيط الاستراتيجي الهامة هو رسم صورة المستقبل والمتمثلة في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية وإن رسم ملامح لصورة هذه المكونات يتطلب استخدام اساليب وطرق التنبوء التي تقع في صلب االنشاط الاحصائي وهذا ما يوقع حاجة ماسة ودائمة للمخططين الاستراتيجيين لطرق واساليب التنبوء الاحصائية وضرورة تطويرها لكي تساعد على رسم ملامح المستقبل بشكل فعال ومفيد .

٤- ان أساليب التنبوء مهما كان دورها في رسم صورة المستقبل لدى المخطط الاستراتيجي تبقى قاصرة وربما ضارة إذا كانت البيانات والمعلومات الأحصائية الموظفة في عملية التنبوء غير دقيقة شأنها كالمادة الخام التي لا تحمل المواصفات المطلوبة لصناعة سلعة معينة .

٥- وكما يرى المخططون إن العبرة ليست بوضع الخطط بل العبرة بتنفيذها وحيث إن عملية التنفيذ تتطلب متابعة وتقييم مستمرة ، لهذا لابد من استخدام معايير لقياس الأداء وتقدم العمل وإن مثل هذه الأدوات بأمس الحاجة إلى " العون الاحصائي " وأساليب القياس والتحليل الكمي التي يقدمها لمعلجة مسائل المتابعة والتقييم معا .

<u>مثال: عن مراحل وخطوات التخطيط الاستراتيجي :</u>

وفيما يلي شرح لمراحل وخطوات تطوير الخطط الاستراتيجية والتكتيكية

١ – الرؤية والتصورات :

في هذه المرحلة يتم وضع رؤية وتصورات لما تتمنى المنشأة تحقيقه في المستقبل (أو تكون عليه في المستقبل) . ويمكن النظر لهذه التصورات بأنها الطموحات والأحلام لغاية ما يرجى تحقيقه ، والتي ينبغي تركيز الجهود من أجل الوصول إليه . فإن هذه المرحلة هي الخطوة الأولى التي تبدأ بها عمليات وضع الخطط الاستراتيجية والتكتيكية . وهذه الرؤية والتصورات هي حصيلة الإجابة على الأسئلة التالية :

ما هو وضع المنشأة بعد ٥– ١٥ سنة؟ ما هي المنتجات أو الخدمات التي تنتجها وتقدمها المنشأة؟ من هم منسوبو المنشأة ؟ ما هي مؤهلاتهم؟ ما هي ميول الموظفين وطبائعهم؟ ما هي القيم المشتركة للمنشأة ومنسوبيها؟ ما هي بيئة العمل في المنشأة؟ كيف يشعر منسوبو المنشأة تجاه منشأتهم؟ وكيف يقدمون أنفسهم لمن هم خارج المنشأة ؟ ما هي نظرة المستفيدين من المنشأة والمجتمع تجاهلها؟ ما هو وضع المجتمع خارج المنشأة؟ ا هو تأثير الخدمات التي تقدمها المنشأة على المجتمع؟

ب– تحليل الوضع الحالي للمنشأة"

يشمل هذا النشاط عمل دراسات تحليلية تغطي المحاور التالية:

١– هموم المنشأة :

ويتضمن ذلك تحليل نقاط الضعف لدى المنشأة والتي يمكن أن تؤثر سلبياً على مقدرتها على القيام بمسؤولياتها تجاه المستفيدين من منتجاتها وخدماتها . ويجب أن تكون مواطن الضعف هذه مواطن حقيقية دائمة وليست عارضة ، كذلك يجب التأكد من تحديد مسببات الضعف وليس الأعراض الناتجة عن هذه المسببات . وينبغي أن يشتمل التحليل على ترتيب هذه النقاط حسب أهميتها . كذلك ينبغي تحديد ما ينبغي فعله من

أجل التغلب على مواطن الضعف هذه . وعمق التحليل في هذه المرحلة ودرجة التفصيل فيه سيسهل لاحقا عمليات وضع الخطط الاستراتيجية والتكتيكية .

وفي حالة كون المنشأة جهة إشراف ورقابة ومتابعة وليست جهة تنفيذ ، فإن عمل المنشاة يرتبط بشكل وثيق بوضع الجهات التي تقع تحت نطاق عمل المنشأة . لذا فإن تحليل هموم المنشاة لا بد أن يتضمن أيضاً تحليلاً لنقاط الضعف في الجهات التي تتعامل معها المنشأة

٢- تحليل الفرص الخارجية :

ويتم هنا عمل قائمة بجميع الفرص الخارجية التي يمكن أن تشكل مكسباً للمنشأة أو مصدر دعم لها . وفي هذه الخطوة ينبغي النظر بمنظار رجل الأعمال وليس بمنظار المدير أو المسؤول . ويتم هنا أيضا ترتيب هذه الفرص بحسب أهميتها مع الأخذ في الاعتبار العوامل التالية : توفر الموارد والطاقة البشرية للاستفادة من هذه الفرصة . العائد الذي ستجنيه المنشأة في مقابل ما ستستثمره من وقت وجهد في محاولة استغلال هذه الفرصة . هل الفائدة المرجوة عاجلة أم آجلة؟ درجة التأثير السلبي نتيجة شغل بعض موارد وجهد المنشأة في محاولة استغلال الفرصة.

٣- نقاط القوة لدى المنشأة :

ويشمل ذلك حصر جميع مواطن القوة لدى المنشأة حتى ما كان يبدو منها ضئيلاً أو مشابهاً لمواطن القوة لدى المنشآت الأخرى . ويتم عقب ذلك ترتيب مواطن القوة هذه بحسب درجة تفرد المنشأة بها ، وأيضا بحسب إمكانية استغلالها وتوجيهها لتحقيق الاستفادة من الفرص المتاحة. وعندما يتضح أن بعض مواطن القوة يمكن استغلاله لتحقيق مكاسب للمنشأة فإنه ينبغي تحديد ما ينبغي فعله عمليا لتنفيذ ذلك.

٤- التهديدات الخارجية:

انطلاقا من الواقع الحالي والظروف التي تحيط بالمنشأة يتم تدوين جميع ما يمكن أن يشكل مصدر تهديد للمنشأة ويتسبب في أن تعجز المنشأة عن تحقيق الأهداف المخططة . وكأمثلة على هذه التهديدات يمكن ذكر :

تردي الأوضاع الاقتصادية في المجتمع . زيادة النفقات والمصاريف . تقلص مصادر الدعم . توسع المنافسين في السوق . صدور لوائح وأنظمة لا تخدم نشاط المنشأة .

ج- تحديد رسالة المنشأة:

تعتبر الجمل والكلمات التي تحدد رسالة المنشأة بمثابة إعلان لغرض المنشأة في الوجود ، وهي تشكل نقطة الهدف الرئيسية التي يجب أن تتجه نحوه جميع استراتيجيات المنشأة . وتبرز فائدة التحديد الدقيق لرسالة المنشأة أنها تحد من تشتت الجهود وتبعثر التوجهات . ومن المهم عند تحديد رسالة المنشأة الابتعاد عن العموميات ، وأن يذكر بوضوح الأهداف بعيدة المدى التي تسعى المنشأة لتحقيقه .

وتوضح رسالة المنشأة الخدمات التي تقدمها المنشأة أو المنتجات التي تنتجها ونطاق المستفيدين من هذه الخدمات والمنتجات . كذلك يجب أن تبين رسالة المنشأة أهداف المنشأة خاصة المتعلقة بالاستمرارية والنمو . وتحمل الرسالة في طياتها الفلسفة التي توجه عمليات إتخاذ القرار ، وتتضمن الصورة التي ترغب المنشأة أن تعكسها عن نفسها

د - وضع الأهداف والغايات :

وفي هذه المرحلة يتم وضع الأهداف والغايات التي تحقق رسالة المنشأة. ومن المهم أن تتمتع الأهداف في هذه المرحلة بالخصائص التالية:

أن تكون محددة بحيث تعبر بوضوح عن ما يزمع تنفيذه.

أن تكون قابلة للقياس. فيفضل أن يحتوي الهدف على بعض الأرقام التي تمثل ما يزمع تحقيقه.

أن تكون ممكنة التحقيق. فمن المحبذ أن تكون الطموحات كبيرة وبعيدة ، ولكن لا ينبغي المبالغة في تحديد الأهداف بل يجب أن تكون ممكنة التحقيق.

أن تكون واقعية. والمقصود بذلك أن تسمح الموارد المتاحة حاليا والمتوقعة مستقبلا بتحقيق هذه الأهداف.

هـ- وضع الخطط الاستراتيجية :

وبصفة عامة تحتوي الخطة الاستراتيجية على عدة خطط يتعلق كل واحدة منها بمجال واسع من مجالات العمل والتطوير . فعلى سبيل المثال لا تخلو خطة استراتيجية من خطط منفصلة لما يلي:

أ – خطة لتطوير الموارد المادية. ويشمل ذلك الأجهزة والمعدات والأراضي والمباني.

ب- خطة لتطوير الموارد المالية. ويكون ذلك سواء من الموارد الداخلية أو الموارد الخارجية.

ج – خطة للتسويق بالنسبة للمنشآت التجارية. وتشمل تحديد الأسواق الحالية والأسواق المحتملة في المستقبل ، وما هي متطلبات وخطوات استغلال هذه الأسواق.

د- خطة لتطوير القوى البشرية.

هـ خطة معلوماتية استراتيجية. وتهدف إلى استغلال المعلومات كمورد حيوي يخدم جهود المنشأة من أجل أداء رسالتها في هذا العصر المعلوماتي.

و- خطة للارتقاء بمستوى العمل والإنتاج.

و- تحديد العمليات ووضع الخطط التكتيكية:

وتتضمن هذه المرحلة تحديد المهام والعمليات المطلوب تنفيذها في زمن قصير نسبيا. وتشكل هذه المهام والعمليات في مجملها الخطط التكتيكية ، وتنقسم إلى خطط تكتيكية متوسطة الأجل (يتم تنفيذها في فترات تتراوح ما بين ٣ – ٥ سنوات) وخطط تكتيكية قصيرة الأجل (يتم تنفيذها في فترة تتراوح ما بين ١-٣ سنوات). هذه المهام والعمليات هي ترجمة للخطط الاستراتيجية إلى خطوات عملية سينتج عن تنفيذها تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط التي وضعت في المراحل السابقة

وعقب وضع الخطط التكتيكية ينبغي تبليغ كل جهة بشكل رسمي بما تم تكليفها من مهام وعمليات ، وينبغي الحصول منهم على ما يدل على قبولهم لهذه العمليات والتزامهم بتنفيذها. وفي حالة احتياج العملية إلى دعم خاص من إدارة معينة أو من مسؤول أعلى في المنشأة فيجب العمل على الحصول على ما يدل على ضمان توفير ذلك الدعم المطلوب.

وهنا ينبغي لأهمية وجود قنوات اتصال مستمرة بين المسؤولين في المنشأة وبين كافة الموظفين. فالخطط بصفة عامة ينبغي أن تعمم على جميع منسوبي المنشأة بالصورة المناسبة، ويجب أن يكون هناك التزام منهم بتبني هذه الخطط والعمل على تنفيذها. ويجب أن تكون هناك لقاءات دورية لمراجعة ما تم تنفيذ من عمليات تكتيكية ودراسة

المشكلات وتذليل العقبات. وعند حدوث الأهداف فإنه ينبغي أن يحاط الجميع علما بهذه التغييرات والتعديلات.

طرق وضع الخطط الاستراتيجية

١- المجموعة المصغرة

يتم اختيار مجموعة من المسؤولين في المنشأة ويكلفوا بوضع الخطة الاستراتيجية. وفي العادة تتفرغ هذه المجموعة تماماً لهذه المهمة ، حيث تتم اجتماعاتها في مكان منعزل بعيد عن زحمة العمل في المنشأة (أحد الفنادق أو المنتجعات). وتختار المجموعة رئيسا يدير حلقات المناقشات تكون له خبرة في مثل هذه الأمور. ويتم وضع تفاصيل الخطة بأسلوب استشارة الأفكار ويعتمد نجاح هذه الطريقة كثيرا على أسلوب الرئيس في إدارة المناقشات ، وعلى مدى تفاعل المجموعة معه.

٢- المجموعات المركزة :

يجري هنا توجيه الدعوة لخبراء مختصين في موضوع معين متعلق بالخطة لكي يتباحثوا ويخرجوا بوجهة نظر متعلقة بهذه الجزيئية . ويتطلب وضع الخطة تشكيل عدة مجموعات تركز كل منها على جانب واحد أو اكثر من جوانب الخطة الإستراتيجية .

٣- طريقة المحاكاة :

في هذه الطريقة يستخدم الحاسوب في عمل نموذج للمنشأة والبيئة المحيطة بها ، ثم محاكاة ما ستكون عليه المنشأة في المستقبل بافتراض معطيات معينة . ثم تغير المعطيات والافتراضات وتكرر عمليات المحاكاة في كل حالة . ثم توضع تفاصيل الخطة الاستراتيجية اعتمادا إلى ما يتوقعه برنامج المحاكاة الحاسوبي .

٣- تحليل فرص السوق :

ترتكز هذه الطريقة على تحديد الأسواق المتاحة لمنتجات المنشأة أو الخدمات التي تقدمها . ويجري كذلك تحليل العوامل في الصناعة والبيئة والسوق التي يمكن أن تؤثر على طلب السوق لمنتجات المنشأة.

٤- الإدارة بالأهداف

يتم في هذه الطريقة وضع الأهداف والغايات المطلوب تحقيقها مشاركة بين الإدارة العليا والمرؤوسين ، بحيث تترابط هذه الأهداف مع بعضها البعض ، وتكون أساسا لأي تحسين أو تطوير. وتبدأ العملية بأن يطلب من المستويات الدنيا ومن مختلف الوحدات والأقسام في المنشأة أن يضعوا أهدافا لهم تكون متسقة مع غايات المنشأة. ويشترط أن تكون هذه الأهداف واضحة وقابلة للقياس . هذه الأهداف النابعة من الأسفل إلى الأعلى تشكل في مجملها تفاصيل الخطة الاستراتيجية.

المراجع المستخدمة فى الفصل

مجيد الكرخى : التخطيط و التنبوء و التخطيط الاستراتيجى ، بحث منشور المؤتمر الاحصائى العربى الاول ، عمان ، الاردن ،١٢– ١٣ نوفمبر ، ٢٠٠٩م

محمــد صبرى الحــوت ، صلاح الدين محمد توفيق ،أحمد عابد إبراهيم عبدالمطلب، منهجية التخطيط الاستراتيجى للجامعة جامعة بنها ، كلية التربية ، قسم اصول التربية.ب ن، ب ت.

محمد محمود مندورة ، محمد جمال الدين درويش: التخطيط الاستراتيجى لنظم المعلومات ، ب ن ، ب ت .

الفصل السابع

المشاركة الشعبية والتخطيط الاجتماعى

مقدمة

١-مفهوم المشاركة الشعبية

٢-مفهوم التخطيط بالمشاركة

٣-أهداف المشاركة الشعبية فى التخطيط

٤-مبررات المشاركة الشعبية في التخطيط الاجتماعى

٥-أنواع المشاركة فى التخطيط الاجتماعى

٦-المعوقات الرئيسية للمشاركة الشعبية فى العملية التخطيطية

٧-المبادرات المحلية مثال للمشاركة فى التخطيط

الفصل السابع

المشاركة الشعبية والتخطيط الاجتماعى

مقدمة :

اصبح هناك اعتراف متزايد في الوقت الراهن بأن التنمية يجب أن تتجاوز النمو الاقتصادي وتضمن العدالة الاجتماعية والاستقرار البيئي والمشاركة المجتمعية ، باعتبار ان المشاركة المجتمعية هي العمود الفقري لأي جهد تنموي يستهدف النهوض بالمجتمع والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين اجتماعيًا واقتصاديًا ، فهي الوسيلة التي يتمكن بها أفراد المجتمع من التأثير في القرارات المتعلقة بحياتهم وبالسياسات والبرامج التي يضعها المجتمع من أجلهم.

ومن هذا المنطلق يتضح ان توحيد الجهود الشعبية مع الجهود الحكومية اليوم وأصبح أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق تنمية يتقبلها المجتمع حيث يجب إشراك كل أفراد المجتمع المحلي في العمل على وضع البرامج والمشروعات حيث أن كل تنمية حقيقية لمجتمع ما يتطلب المشاركة الإيجابية والمبادأة التلقائية لأفراد هذا المجتمع .

أي ان المشاركة الشعبية في فى التخطيط الاجتماعى ليست مجرد أداة للتنمية بل هي عنصر حاسم للتأكيد على عملية تنموية فعالة ومشاركة الناس على المستوى المحلي والإقليمي والوطني يعني انطلاق التنمية من القاعدة اتجاه رأس الهرم فالمشاركة تعمل على ربط جهود المواطنين بالجهود الحكومية مما يجعلها من أهم دعائم نجاح الخطط والسياسات التنموية في المجتمع المحلي.

ويأتي اهمية دور المشاركة فى التخطيط الاجتماعى ليطرح التطور والتغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة فعلى المستوى العملي لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المؤسسات والمنظمات الدولية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني. ويشير هذا التطور إلى

كيفية ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشئون المجتمع وموارده وتطوره الاقتصادي والاجتماعي بطريقة تحدد آليات مشاركة المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في صنع القرارات التخطيطية أو التأثير فيها .

اولا": مفهوم المشاركة:

يترادف مفهوم المشاركة الشعبية في الحكومات المحلية في الدراسات والبحوث المعاصرة مع مفهوم التمكين والسطوة للمجتمعات البشرية في إدارة شؤون المجتمعات الحضرية والريفية بتلاحم مع الجهود الحكومية وغير الحكومية عبر المشاركة السياسية في السلطة والمسؤولية والشراكة المجتمعية في الثروة والموارد لتحقيق أهداف إدارية وتنموية اجتماعية واقتصادية بواسطة الحكم الذاتي المحلي. وبذلك أخذت المشاركة الشعبية أهميتها الدستورية القانونية في الكثير من النظم المعاصرة، وذلك بتأكيد مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات وصنع السياسات الخاصة بتنمية البيئة والمجتمع المحلي.

المقصود بالمشاركة الشعبية هي تلك المشاركة القائمة على الشعور بالمسؤولية الاجتماعية، مشاركة من الأفراد والجماعات والقيادات في كل ما يتصل بالحياة في المجتمع المحلي بوجه عام، وفي كل ما يتعلق بتنمية موارد الناس الاجتماعية والاقتصادية والفكرية بوجه خاص، يسهم فيها كل مواطن بما يستطيعه أو يملكه بدافع من رغبة حقيقية نابعة من اتجاه اجتماعي ومبادئ ثقافية أخلاقية

تفهم المشاركة في التخطيط التنموي على أنها إسهام فئات الشعب المختلفة أو ممثليها وبمواقف فردية وجماعية لصنع القرارات ووضع الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع مع التأكيد على ضرورة أن يكون هذا الإسهام بعيداً عن الأحبار أو الإلزام أو الفرض من قبل السلطة أو الحكومة أو الإدارة.

١-مفهوم التخطيط بالمشاركة:

تعرف بأنها العملية التي يلعب الفرد من خلالها دورًا في الحياة السياسية والاجتماعية المجتمعية، ويكون لديه الفرصة في أن يشارك في وضع الأهداف العامة وتحديد أفضل الوسائل لتحقيق وإنجاز هذا الأهداف.

و يشير مفهوم التخطيط بالمشاركة إلى أن التنمية لا تقوم إلا من خلال مشاركة جميع مؤسسات المجتمع وأفراده مع الدولة لتحقيق التنمية بشموليتها واستدامتها وعدالتها، بهدف تدعيم نوعية الحياة وتوسيع الخيارات أمام الناس والارتقاء المتوالي بمستويات طموح وتطلعات ومشاركة الناس الفعالة في تقرير شئون مجتمعهم ويأتي ذلك عن طريق أطلاق حركة وقوى النمو الذاتي داخل المجتمع بما يحقق التقدم والنمو المستمر والتواصل لهذا المجتمع.

<u>فوائد التخطيط بالمشاركة</u>.

يعمل التخطيط بالمشاركة على تحقيق العديد من الفوائد بجميع شركاء التنمية فعلى المستوى الحكومة تفيد في التعرف على الحلول المحلية الأكثر مناسبة من حيث التقييد والإدارة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتؤدي إلى رفع كفاءة وفاعلية الجهود الحكومية في مجال التنمية وتوفير حوار بناء بين الحكومة وشركاء التنمية وتعزز من شرعية الحكومة.

وعلى مستوى المجتمع المحلي فهي تفيد في تلبية الاحتياجات الأكثر إلحاحًا وتؤدي إلى زيادة المواطنين بالإحساس بالملكية والمسئولية المشتركة تجاه الخطط والبرامج التنموية مما يسهم في الحفاظ على الخدمات العامة.وتفيد في بناء قدرات المجتمع وتمكينه من التنظيم الذاتي ليصبح فاعلاً رئيسيًا في عملية صنع القرارات كما أنها تفيد في بناء الثقة بين الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني بما يضمن استدامة جهود التنمية.

وتعكس القوانين والسياسات العامة المصرية توجهًا واضحًا نحو التنمية بالمشاركة وظهر ذلك بشكل واضح في إستراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠م والتي تم اعتمادها لتمثل إستراتيجية رؤية الحكومة وهي "ستمتلك مصر جهاز إداري كفء وفعال، يحسن إدارة موارد الدولة ويتسم بالشفافية والنزاهة والمرونة، يخضع للمساءلة ويعلى من رضا المواطن ويتفاعل معه ويستجيب له.

أهداف المشاركة الشعبية فى التخطيط :

١-تسهم في تقديم فهم وتصور واضحين لطبيعة المشاكل في المناطق المعنية بالتنمية وذلك من خلال إدراك المواطنين لحجم مشكلاتهم وموارد المنطقة وإمكاناتها.

٢-تؤدى المشاركة الحقيقية والفاعلة إلى تعلم المواطنين عن طريق الممارسة فيتعلمون كيف يحلون مشكلاتهم واستغلال مواردهم مع مرور الوقت من خلال الصواب والخطأ.

٣-تعمل المشاركة الشعبية على تقليص الدور الآحادى المتعاظم للحكومة أو المركز كما أنها تحجم دور الصفوة والنخب في المجتمع، وتساهم في حل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن البنى الاجتماعية القائمة.

٤-تعزز المشاركة المباشرة الثقة بالنفس – أي ثقة المواطنين – الأمر الذي يولد فيهم الاستعداد النفسي وتنظيم أنفسهم في تنظيمات وهيئات مجتمعية تساند الحكومة في توفير احتياجاتهم وتشارك في وضع الخطط وتنفيذها وتقويمها.

٥-مشاركة المواطنين تجعلهم أكثر تقبلاً للقرارات والمشروعات والبرامج التنموية التي يشاركون فيها بفاعلية وبروح الفهم والمسئولية الأمر الذي يؤدى إلى نجاحها.

٦-تحفز المشاركة أفراد المجتمع على المبادأة وفتح باب التعاون مع الجهات الرسمية ودعمها بالأفكار البناءة والصائبة.

٧-تسهم مشاركة المواطنين في إرساء وتأكيد القيم الخاصة بالمحافظة على المال العام.

مبررات المشاركة الشعبية في التخطيط الاجتماعى :

(أ) الديموقراطية:

كما أن الحرية حق أصيل للفرد والجماعة في اختيار من يمثلهم لتأمين حق المشاركة الإيجابية. فإن الديموقراطية: تعتبر المرتكز الأساسي للتنمية بالمشاركة الشعبية فتوفير القدر الكافي من العدالة والحرية أمران لازمان للممارسة الديموقراطية باعتبارهما الضمان الحقيقي للمارسة وأنهما حق من حقوق الإنسان خاصة المشاركة في القرارات التي تخصه وتخص مجتمعه في مشاريع تنمية المجتمع وبرامجها.

(ب) اللامركزية الإدارية:

إن الهدف الأساس من اللامركزية الإدارية هو أن تدير الأقاليم والمحليات شؤونها بواسطة ممثليها الذين يتم انتخابهم بواسطة مواطني المنطقة. وتصبح اللامركزية نظاماً يشجع ويرغِّب المواطنين في المشاركة الفاعلة في تنفيذ المهام المحلية وتوجيهها نحو احتياجات وأولويات المنطقة في جميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وعليه فإن نجاح برامج تنمية المجتمع يتوقف على وجود سلطة لامركزية.

(ج) درجة الوعي:

إن الدعم الشعبي لبرامج التنمية لابد أن يؤسس على وعي المجتمع بمشاكله واحتياجاته من جانب، ورغبة القيام بدوره في التنمية بالمشاركة في القرارات التي تهم منطقته. وإن غاب عن المجتمع ترتيب أولوياته ودوره فإن ذلك يستوجب رفع مستوى وعي المواطنين أفراداً وفئات. وذلك بتوفير وسائل التوعية الجماهيرية

والتدريب والتعليم بالتركيز على التعريف بحقوقهم وواجباتهم ومسئولياتهم من أجل مشاركة حقيقية من أجل نهضة وتقدم المجتمع.

(د) الدافعية والرغبة للمشاركة:

تتطلب المشاركة الحقيقية رغبة المواطنين المبنية على الوعي الكامل بمشاكل المجتمع وتوجهاته وثقافته – فالرغبة دونما معرفة بالمجتمع قد لا تقود إلى نهضته. وهى العنصر المولد للدافعية لأي نشاط. إن منح الفرص للراغبين من الشباب والنساء والفئات المهمشة للمشاركة وتأمين حقهم في المساهمة في تنمية مجتمعاتهم، أمر في غاية من الأهمية ولابد أن تكون المشاركة حسب المجال ونوع النشاط أو البرامج. على ذلك تتراوح المشاركة حجماً (بعدد الممثلين) أو مجالاً حسب ما يتطلبه نوع البرامج والتخصص المطلوب.

(هـ) وضوح اهداف و مراحل المشاركة المشاركة:

إن الغاية من المشاركة الشعبية هي تحقيق التنمية المستديمة بما يؤمن احتياجات المجتمع المعني : الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، فالتغيير الإيجابي المطلوب الناتج عن المشاركة والبرامج يؤسس على وضوح الرؤية بالنسبة للمجتمع وممثليه في المجالس واللجان وغيرهما.

(و) مشاركة جميع فئات المجتمع :

إن التمثيل الحقيقي للمجتمع ينبني على اختيار أفضل أفراد المجتمع من الراغبين في خدمة مجتمعاتهم ممن هم على قدر من الوعي والفهم. ولا يتأتى الاختيار السليم إلا بتوفير القدر الكافي من الحرية والجوّ الآمن لاختيار الممثلين كما ينبغي إزالة أي معوقات تقف أمام مشاركتهم الفاعلة. فالتمثيل الحقيقي بهذا المفهوم أداة حقيقية لتحقيق الثقة بالنفس للمجتمع وضمان لنجاح أي منشط.

أنواع المشاركة فى التخطيط الاجتماعى :

أولاً: المشاركة بتبادل المعلومات: فقد تكون المشاركة بتزويد السكان بالمعلومات أو تبادلها معهم فيما يخص البرامج والمشاريع المراد إقامتها وذلك بمنحهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار، ومن ثم تسويق ذلك القرار بتوضيح مقاصده وغاياته.

ثانياً: المشاركة بالاستشارة: ويقصد بها الحالة التي يتيح فيها المسؤولون القائمون على أمر أي مشروع تنموي لإبداء رأيهم في الأمور المتعلقة بذلك المشروع.

ثالثاً: مرحلة التنفيذ: والمقصود هنا مبادرة المواطنين بتنظيم أنفسهم وتكوين جماعات العمل في المشاريع والبرامج التي تعينهم أو عن طريق ممثليهم والعمل بفعالية تامة لانجاز المهام الملقاة على عاتقهم.

هذا ويمكن أن تكون هناك مضامين أخرى تحدد حسب ما يتفق عليه مع المواطنين بما يضمن حقوقهم وواجباتهم.

العناصر الضرورية للمشاركة:

هنالك ثلاث فئات منفصلة هي المعنية بالمشاركة الشعبية في صنع القرار في الخطط التنموية وتتمثل في وضع الأهداف والغايات وتنفيذ المشاريع ومتابعتها ورصدها. وهذه الفئات هي:

١- المجتمع المحلي بالمنطقة المعنية بالمشاريع والبرامج التنموية.

٢- التنفيذيون ممن هم في موقع اتخاذ القرار والسلطة.

٣- الأفراد المتأثرون (إيجاباً أو سلباً) بالبرامج والمشاريع التنموية.

ومما هو معلوم بالضرورة أن عدم المشاركة يعني استبعاد المجتمع المحلي أو الأفراد المتأثرين وتهميشهم وإبعادهم من صنع القرار. وبالتالي يصير الأمر والسلطة إلى جهة واحدة هم التنفيذيون الذين قد لا يكونون في أسبقيات المواطنين واحتياجاتهم.

المعوقات الرئيسية للمشاركة الشعبية فى العملية التخطيطية :

أولاً: سيطرة الخبراء:

تشير كثير من الدراسات إلى أن سيطرة مختصي التنمية من الخبراء الأجانب من خارج الدول النامية تعد من معوقات خطط التنمية. ذلك أنهم يستعبدون المواطنين من المشاركة، هذا فضلاً عن جهلهم بثقافات تلك المجتمعات. مما يؤدي إلى ضعف فرص نجاح التنمية وعدم تطوير قدرات المجتمع المحلي.

ثانياً: المركزية الشديدة فى التخطيط :

تثبت التجارب في أمريكا اللاتينية أن دور الدولة الغالب يؤدى إلى ضعف عملية صنع القرارات وتنفيذ الخطط الهادفة لتنمية المجتمع. فتسود البيروقراطية. أما الشراكة في التنمية فتعتبر مشاركة صورية

ثالثاً: التركيز على إظهار النجاحات:

يعزى الفشل في كثير من الأحيان إلى تسييس العمل التنموي في معظم الدول النامية إذ يوجه لخدمة النظام الإداري والسياسي الحاكم. وهنا يُظهر النظام الوجه المشرق والنجاح. بينما لا تظهر التجارب الفاشلة. وهذا في حد ذاته يعيق التعليم والتعلم والاستفادة من المعرفة التراكمية بأسباب الفشل.

رابعًا: الانتقائية في المشاركة:

عادة ما تتم الدعوة للمشاركة في عمليات التخطيط التنموي المحلي والإقليمي لقادة المجتمع والنفوذ. ويتم اختيار هؤلاء بانتقائية مقصودة تعود منفعة التنمية ونتائجها لهم دون فقراء المجتمع. وحقيقة تعتبر النظم الحاكمة ذلك مشاركة وتمثيلاً وغالباً ما تسود هذه الأوضاع في النظم الدكتاتورية والتي لا تتخذ الديموقراطية سبيلاً للحكم.

خامسًا: تضارب اهتمام المجموعات داخل المجتمع:

لا يستغرب أن تتعارض أهداف التنمية المحلية نتيجة لتضارب مصالح فئات المجتمع وذلك حسب التناقضات السائدة في تلك المجتمعات. ويكون مصدر التباين في الرؤى مثلاً في المجتمعات ذات التركيب السكاني الديموغرافي تبايناً إثنياً أو بين كبار السن وصغارها وبين العاطلين والعاملين ... الخ.

سادساً: سيطرة النخب:

تسود في الدول النامية سيطرة وسيادة ممن يعتبرون صفوة المجتمع إذ تدل التجارب في الدول النامية على هيمنة النخبة والطائفة الحاكمة على جميع القرارات التنموية الأمر الذي يفرغ المشاركة من محتوى التمثيل الحقيقي للمجتمع. وبالتالي اختفاء المبادئ المهمة كالعدالة والحرية والمساواة بين أفراد وفئات المجتمع. وقد ينتج عن ذلك عدم تحقيق البرامج والمشاريع أهدافها التنموية مما يعنى فشلها.

سابعاً: عدم الاهتمام بالمؤسسية والأطر التنظيمية:

يعني ذلك الاهتمام بالوصول للنتائج السريعة على حساب الأطر المؤسسية. وخير مثال لذلك محاولة حل مشاكل المجاعات والفقر بتوزيع المساعدات ومواد الاغاثة في شكل أغذية بدلاً عن معالجة عوامل وأسباب الأزمات والفقر كحل ناجز مقابل التخدير.

ثامناً: تدني درجة وعي المواطنين:

يمثل ضعف الاهتمام بالمشاركة عقبة في المشاركة الحقيقية الفاعلة، وقد يرجع ذلك إلى عدم الرغبة وبالتالي تدني مستوى الدافعية بين افراد المجتمع.

أمثلة على المشاركة الشعبية فى التخطيط الاجتماعى:

(أ) **تجربة من السودان** (مشروع تنمية أدنى نهر عطبرة)

عقب فترة الجفاف والتصحر الذي ضرب السودان عام ١٩٨٤م تمت دراسة لمنطقة أدنى نهر عطبرة – بولاية نهر النيل. وبدأ العمل بالمشروع في عام ١٩٩٢م شملت مساحة المشروع محليتي العطبراوي وسيدون (٥٠ قرية) وهما محليتان تختلفان من حيث النشاط البشري. ففي الأولى يتمثل في الزراعة المروية والفيضية أما في الأخرى فالاعتماد على الرعي والزراعة المطرية.

وفقاً لهذا التباين في الأنشطة وجهت أنشطة المشروع بما يتناسب وأسبقيات واحتياجات كل محلية. أنشىء المشروع بتمويل من الأمم المتحدة وقام على المشاركة بأسلوب التنمية من القاعدة تكونت لجنتان إحداهما للتسيير والأخرى استشارية. فلجنة التسيير ضمت في عضويتها: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة المالية، ومنظمتي اليونسيف واليونسكو. أما اللجنة الاستشارية فضمت ممثلي الوزارات بولاية نهر النيل وممثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجالس والمحليات بالمنطقة، إضافة لممثلي القرى والمستفيدين. وتجتمع هذه اللجنة كل ٣ أشهر لتقييم الأداء. وقد شملت برامج المشروع:

١-تدريب العاملين بالمشروع على أساليب التنمية القاعدية

٢-تكوين فريق من الرجال والنساء لاختراق المجتمع خاصة النساء لتفشي الجهل والتخلف بينهن وتوجيههن نحو العمل الجماعي

٣-الجلوس مع أفراد المجتمع وتعليمهم كيفية معالجة مشاكلهم بقيادة ضباط التنمية بالقرى.

٤-تنمية قدرات أفراد المجتمع كافة

٥-إعادة تأهيل البيئة وإصحاحها (خاصة مكافحة التصحر)

وتتمثل أهم نجاحات المشروع في الآتي:

أ- استزراع الأحزمة الشجرية الواقية والمشاتل في القرى

ب- توفير مياه الشرب الصحية بحفر الآبار أو ترميمها

ج-تنمية المقدرات الإنتاجية وإدخال محاصيل زراعية جديدة

د- تكوين الصندوق الدوار لتمويل المشاريع الفردية الصغير كتربية الحيوان وإقامة المتاجر وطواحين الغلال

ولعل أهم النجاحات غير المادية على الإطلاق هي:

- العمل في شكل فريق متجانس
- مشاركة مواطني القرى في إدارة مشاريعهم
- تبنى منهج تحفيز القرى بالتنافس على نجاح المشروعات
- تعليم المواطنين وضع أولوياتهم وترتيبها بأنفسهم

(ج) **تجربة زامبيا:** (مشروع كابوتا)

كابوتا مقاطعة بعيدة عن العاصمة وطِّن فيها هذا المشروع لتحقيق التنمية من خلال الاهتمام بالخدمات الصحية كبداية له ومن خلاله يتم بناء نسق إطارى للاتصال مع البناء الاجتماعي للمنطقة. ونفذ المشروع بواسطة الكنيستين الرئيسيتين والحكومة الزامبية ومن أهم مبادئ المشروع الآتي:

- مساعدة القرويين على الاعتماد على أنفسهم وإدارة شؤونهم.
- الاستفادة من الموارد المحلية.
- الحد من استخدام المعونات الخارجية واستخدامها في أضيق الحدود.
- الحد من التبعية والاعتماد على الخارج.

طرق تنفيذ المشروع:

كان الهدف الأساس للمشرع إحداث التنمية من خلال نشر الرعاية الصحية باستخدام الإمكانات والمجهود المحلي ولتنفيذ ذلك تم الآتي:

- بناء مركز المشروع اعتماداً على الجهد المحلي
- تدريب العاملين في مجالات الرعاية بالمنطقة على برامج الصحة الوقائية وذلك بهدف تدريب أعضاء من القرى على نفس البرامج لنشر الرعاية الصحية والوقائية في قراهم
- بناء مراكز صحية أخرى بجهود مواطني القرى

تلى ذلك كخطوة ثانية

- تشكيل لجان في القرى تتصل ببعضها لتناول المشكلات الريفية وإيجاد الحلول لها بالاعتماد على الإمكانات المحلية المتوافرة بالمجتمع.
- القيام بزيارات من شأنها الوقوف على الاحتياجات والمشاكل في القرى.
- عقد اجتماعات لكافة الأهالي والجماعات والمنظمات بهدف مناقشة أمور من شأنها تنمية مجتمعاتهم

هذا وقد تمثلت مخرجات المشروع في الآتي : تتبع الخدمات التي تقدمها المنظمات من احتياجات وأسبقيات المواطنين – الاعتماد على الجهود الذاتية والمبادرات المحلية.

- مراعاة القيم والمعتقدات والاستفادة منها في توجيه المجتمع
- الاهتمام بتدريب قادة محليين
- عدم الاعتماد على القروض الأجنبية
- الاتصال المباشر مع المجتمع المحلي كأفضل أسلوب

(د) تجربة غانا:

تتمثل هذه التجربة في مشروع إنمائي تحت مسمى "التعليم الجماهيري وتنمية المجتمع" ركز المشروع بدءاً على محو الأمية في المجتمع وتنفيذاً لذلك الهدف تكاملت مراحله حسب الترتيب على النحو التالي:

- إنشاء مدرسة للتدريب وإمدادها بالعملين (٥٠% من الإناث)
- تدريب المدربين الغانيين على محو الأمية
- تدريس مواد محو الأمية واستخدام الوسائل المعينة
- تدريس تقنية علم الاجتماع والاقتصاد الزراعي والإدارة
- الاتصال بالمجتمعات المحلية الريفية

تلى ذلك إدخال برامج تدريبية للموظفين قامت بها جامعة غانا في مقاطعات مختلفة من غانا للعاملين في التنمية الريفية. ثم ظهرت وتبلورت آثار ذلك في شكل نقاش منظم من قبل المتدربين في شأن التنمية بالمشاركة مما نتج عنه تجديد المدارس وإضافة فصول جديدة. كما نشط المجتمع في تحسين مصادر المياه وتشييد الكباري.

وحقيقة ظهرت نتائج هذا المشروع في الآتي:

- تم الاهتمام بمشاركة المرأة في محو أميتها وعمل جماعات المساعدة والعون الذاتي وتحديد المشروعات الصغيرة في القرى
- زيادة مراكز التدريب والمدربين الغانيين لرفع قدرات أفراد المجتمع
- تحسين مصادر مياه الشرب وخدمات الكهرباء
- تولدت في المجتمع رغبة في التغيير وتبنى الأفكار الجديدة خاصة في مجال الإرشاد الزراعي.

٣-تجارب مصرية للمشاركة فى التخطيط الاجتماعى :

شهدت مصر العديد من التجارب التنموية التي استهدفت تحقيق نموذج من المشاركة خاصة فيما يتعلق بصنع واتخاذ القرار.

ا- تجربة التنمية الريفية (شروق):

وكان الهدف الاستراتيجية لبرنامج (شروق) الارتقاء المتواصل بمستوى مشاركة المواطنين في عمليات التنمية تفكيرًا وتخطيطًا وتمويلاً وتنفيذًا وتقيميًا، وقد فرضت طبيعة البرنامج بأهدافه الإستراتيجية الذي يستند إلى مبدأ التنمية بالمشاركة ضرورة وجود آليات تحقق تكامل وتنسيق جهود وإمكانيات الجهات المسئولة عن البرنامج من ناحية، وتضم مشاركة ممثلي المجتمع المحلي بجميع فئاته من ناحية أخرى.

ب- مشروع التنمية المحلية بالمشاركة:

وهو أحد الأنشطة التي تقوم بها وزارة التنمية المحلية بالمشاركة متمثلة في جهاز بناء وتنمية القرية ويستهدف بصفة عامة تأصيل وتعميق مفاهيم التنمية البشرية المتواصلة لدى كافة القيادات الشعبية والتنفيذية المسئولة عن التنمية المحلية وترسيخ منهج المشاركة بين قيادات التنمية المحلية الشعبية والتنفيذية وباقي مكونات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

ج- المراكز الاجتماعية:

حيث أنشئ أول مركز اجتماعي بالفيوم عام ١٩٤١م عن طريق إدارة الفلاح بوزارة الشئون الاجتماعية وكانت فكرة إنشاءه تقوم على مبدأ حث الأهالي على المشاركة ومساعدتهم وتحديد مشكلاتهم واحتياجاتهم لكي يشاركوا ماديًا ومعنويًا في تنفيذ البرامج التي يشاركوا في التخطيط لها.

د- المجالس الشعبية المحلية: منح المجالس الشعبية اختصاصات تمكنها من القيام بدور فعال في تنمية القرية اقتصاديًا واجتماعيًا وعمرانيًا وفي مجالات محو الأمية وتنظيم الأسرة ورعاية الشباب وتعميق القيم الدينية.

(و)المبادرات المحلية نموذج للتخطيط بالمشاركة :

ومن أجل التعامل مع هذه الظروف المتغيرة يتم استخدام المبادرات المجتمعية للتنمية باعتبارها نموذج للتنمية بالمشاركة والتي يتم التركيز فيها على البعد الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة والحالة الصحية وتحسين نوعية الحياة وخفض الفقر وتعزيز المساواة ودمج وتعزيز دور المرأة والتنمية المستدامة. وهى تأخذ أشكال متعددة المبادرات مبادرات التوعية والتثقيف مبادرات التأهيل والتدريب وزيادة الكفاءة مثل مهارات الحياة، تهيئة الشباب لسوق العمل، التأهيل المهني للشباب ومبادرات خدمية مثل توزيع المعونات ومحو الأمية، حملات النظافة ومبادرات لحل المشكلات مثل المواصلات، المياه للقرى.

٤-مفهوم المبادرات المحلية:

تعرف المبادرة المحلية بأنها "عملية استباقية يقوم بها فرد أو جماعة أو منظمة بهدف أحداث تغيير ما يحسن الظروف المعيشية للمجتمع المحلي أو يحل مشكلة ملحة يعاني منها هذا المجتمع "

كما تعرف المبادرات المحلية بأنها" التوجه نحو تنفيذ أعمال مفيدة للمجتمع دون الحاجة لانتظار جهات أخرى من خارج المجتمع لتنفيذها

وفى ضوء ما سبق تعرف المبادرة اجرائيا بأنها " فكرة وخطة عمل تطرح لمعالجة قضايا المجتمع المحلى وتتحول إلى مشاريع تنموية بهدف حشد جهود المجتمع المحلي والاعتماد على الموارد المحلية وتشجيع المجتمع المحلي للعمل كشريك في تخطيط وتنفيذ ومتابعة عمليات التنمية.

٥-أهداف المبادرات المحلية:

تهدف المبادرات إلى تحسين الظروف المعيشية أوحل لمشكلة ملحة بالمجتمع وفي الغالب يقوم المجتمع نفسه باقتراح حلول تتوافق مع ظروف وإمكانياته وثقافته ويكون

على الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمؤسسات المانحة دعم هذه المبادرات وبذلك تساهم المبادرات المحلية ما يلي:

ا- بناء الثقة

وتتضمن إعادة بناء الثقة بين المجتمعات المحلية والإدارة المحلية والقطاع الخاص من خلال المسئوليات المشتركة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة المشتركة مما يزيد من ثقة الأهالي في الإدارة المحلية مما يوفر علاقة مفيدة قائمة على الثقة في تحديد الأدوار والمسئوليات.

ب-المساهمة في تكاليف التطوير حيث تستهدف مشاركة كافة الأطراف المعنية في تمويل المبادرات المحلية والتي تتضمن المجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص مما يساهم في ترشيد الإنفاق الحكومي الأمر الذي يساعد على تدعيم أولويات المجتمع المحلي.

ج-**تمكن المجتمع المحلي من تحديد وحل مشكلاته:**

تمتلك المجتمعات المحلية العديد من الموارد وتعمل المبادرات على تزويد المجتمعات المحلية بالوسائل والأدوات المادية والعينية لتفيد المشروعات وتحسين مستوى المعيشة مما يساهم تمكين المجتمع في حل مشكلاته.

د-تحسين عملية التخطيط من خلال تنمية وتشجيع آليات النظام القائم على المشاركة في التخطيط حيث يشترك الأطراف المعنية بكل من المجتمع المدني والقطاع الخاص والإدارة المحلية

هـ-استدامة التطوير من خلال استمرارية التطوير على مشروعات البنية الأساسية والخدمات الاجتماعية.

خصائص المبادرات المحلية

تختلف أنماط المبادرات المحلية ولكنها تتفق في بعض الخصائص مثل:

١. تأتي فكرة المبادرة من أعضاء المجتمع أنفسهم وتستهدف تلبية الاحتياجات ذات الأولوية.

٢. يتم عرض ومناقشة الحلول والبدائل المطروحة محليًا بين ممثلي فئات المجتمعات (الشباب والمرأة وكبار السن، رجال الأعمال وغيرها).

٣. تقدم المبادرات المحلية نتائج ملموسة يشعر بها أفراد المجتمع.

٤. يتقاسم الشركاء المحليون التكاليف والمسئوليات حيث يساهم كلاً من منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمؤسسات والإدارة الحكومية وقد تكون هذه المساهمات عينية أو مادية.

٥. أن يتم التخطيط للمبادرات المحلية بأسلوب واضح ومناسب لكل شركاء التنمية.

٦. لا تستغرق المبادرات وقتًا طويلاً حتى لا يفقد الشركاء الأمل في التنفيذ ويقل الحماس للمشاركة.

٧. أن تكون هناك خطة واضحة لضمان استمرارية نتائج المبادرات المحلية.

أنواع المبادرات.

١- من حيث الهدف:

أ- مبادرات بهدف حل مشكلات ملحة. ب- مبادرات بهدف بناء الثقة بين شركاء التنمية ج- مبادرات تسيير الإجراءات الحكومية.

٢- من حيث المجال:

أ- مبادرات تحسين البنية الأساسية. ب- مبادرات اقتصادية.

ج- مبادرات ثقافية وتوعوية.

٢- من حيث الوقت:

أ- مبادرات قصيرة المدى. ب- مبادرات طويلة المدى.

<u>خطوات تنفيذ المبادرات المحلية:</u>

تعد المبادرات المحلية بمثابة نموذج للتنمية بالمشاركة ولضمان استدامة المبادرة وتأثيرها واستفادة المجتمع منها تجب تنفيذ الخطوات التالية:

١- **تحديد الاحتياجات ذات الأولوية:** تتعدد الاحتياجات في المجتمعات المحلية ومن المهم أن تلبي المبادرة احتياجات الفئات الأكثر احتياجًا في المجتمع من خلال تقدير الاحتياجات وتحديد الأولويات.

٢- **دراسة الحلول والبدائل محليًا:** من خلال تقديم حلول تتوافق مع إمكانيات وثقافة المجتمع المحلي.

٣- **إعداد خطة المبادرة:** من خلال تقييم خطوات المبادرة بالتعاون مع الشركاء وتوفير الدعم اللازم لتفيد المبادرة.

٤- **تفيد أنشطة المبادرة:** عقد اجتماعات منتظمة لمناقشة الأنشطة مما يعطي فرصة لتعديل خط سير الأعمال.

٥- **المتابعة والتقييم بالمشاركة:** هي مشاركة ممثلي المجتمع في الأشراف على الأعمال التنفيذية للمبادرة لضمان تحقيق الأهداف العامة ومراحل التنفيذ والجدول الزمني.

٦- **التوثيق الفني والمالي:** الشركاء ومساهماتهم. عدد المستفيدين من المجتمع، المشكلات وخطة استمرارية الخدمات التأثير الايجابي المباشر وغير المباشر على المستفيدين.

خـاتمة :

تظل التنمية المحلية هدفا أساساً وغاية تسعى الدولة والمجتمع المحلي إلى تحقيقها والعمل على ديمومتها . ولئن كانت السلطات في الدولة مسئولة عن بذل الجهد في التخطيط والتنفيذ فإن ذلك لا يعني إعفاء المواطنين من دورهم ومشاركتهم. ولعل هذا الدور يتطلب مرتكزات المشاركة التي ذكرت فبغيرها لا يكتب له النجاح. كما أنه لابد من تفادى المعوقات التي تنقص من دورالمشاركة وأهدافها.

إن العرض الموجز في الصفحات السابقة لبعض التجارب العالمية ونجاحات التنمية المحلية فيها، قد يعطي فرصة للوقوف عليها وأخذ الإيجابيات التي تحققت في الاعتبار، وذلك بما يتناسب مع المجتمع المراد تنميته حسب خصائصه وسماته.

إن تبادل الخبرات في التنمية المستديمة بالمشاركة يظل هدفاً لابد أن تسعى له المجتمعات المحلية بجد وبروح المسئولية.

مراجع البحث

(١)عبد العظيم عثمان أحمد الإمام : دور المشاركة الشعبية في التنمية المستديمة في المجتمعات المحلية الريفية في إفريقيا: مجلة دراسات افريقية، كلية الاداب ، جامعة الخرطوم

(٢) رشاد أحمد عبد اللطيف: المشاركة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي: نموذج تدريبي، بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، العدد أكتوبر، ١٩٩٦م ص٥١.

(٣) قياتي عاشور :دور المشاركة الشعبية في التنمية المحلية ، بحث منشور في مجلة جيل للدراسات السياسية والعلاقات الدولية ن مركز جيل للبحث العلمي ، الجزائر ، العدد ١١ اكتوبر، ٢٠١٧م، ص ص ٧٥– ٨٧

(٤) محمد أبو سمرة، شكري حسين. مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية: الدليل الإرشادي للتنمية بالمشاركة "مفاهيم عامة وإطار مفاهيمي (المبادرات المحلية كنموذج)، مؤسسة هانس زايدل والهيئة العامة للاستعلامات، ب ت. ص١٤

(٥) سمير عبد القادر خطاب: الوعي التربوي بالمشاركة للتنمية بالمجتمع الريفي، بحث منشور في مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ٩٥، الجزء٥، ديسمبر ٢٠٠٠م.

(٦) عابد محمود أحمد جاد: النموذج التحليلي لتفعيل عمليات المشاركة كآلية للتنمية العمرانية بالمدن المصرية، بحث منشور في الندوة العربية تنمية المدن العربية في ظل الظروف العالمية الراهنة، القاهرة، ٢٠٠٦م.

٧) وحيدة حامد موسى حيدر: المبادرة الشبابية وعلاقتها بالريادة الاجتماعية في منظمات المجتمع المدني الأردني، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا الجامعة الأردنية، الأردن، ٢٠١٤م.

(٨) فاطمة أحمد السامرائي: المبادرات الثقافية والثقافية التعليمية العربية لنشر وتطوير الثقافة والمعلوماتية والمحتوى الرقمي العربي على مواقع الانترنت ومدى مساهمتها في رفع المستوى الثقافي للمجتمع العربي، بحث منشور في المؤتمر السابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات الفترة ١٤- ١٦ نوفمبر ٢٠١٦م.

(٩) على زيد الزعبي: المشاركة والاندماج الاجتماعي: الأسس النظرية والإجراءات التطبيقية بحث منشور في مجلة حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية، الكويت، ديسمبر، ٢٠١١م ص ص ٢٦-٢٧

(١٠) محمد أبو سمرة، شكري حسين. مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية: الدليل الإرشادي للتنمية بالمشاركة "مفاهيم عامة وإطار مفاهيمي (المبادرات المحلية كنموذج)، مؤسسة هانس زايدل والهيئة العامة للاستعلامات، ب ت. ص١٦.

(١١) المملكة المغربية، وزارة الطاقة والمعادن والماء والبيئة، نحو اقتصاد اخضر من اجل تنمية مستدامة في المغرب، مسقط. ٣ ديسمبر ٢٠١٤ م ص ص ٢٤-٢٨ .

١٢) عابد محمود أحمد جاد: النموذج التحليلي لتفعيل عمليات المشاركة كآلية للتنمية العمرانية بالمدن المصرية، مرجع سبق ذكره ، ص ص ٤-٥ .

(١٣) أبو النجا محمد العمري: تنظيم المجتمع والمشاركة الشعبية (منظمات- استراتيجيات) المكتبة الجماعية، الإسكندرية، ٢٠٠٠م). ص ١٦٩.

(١٤) محمد أبو سمرة، شكري حسين. مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية: الدليل الإرشادي للتنمية بالمشاركة "مفاهيم عامة وإطار مفاهيمي (المبادرات المحلية كنموذج)، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٣.

١٥) الجمهورية اليمنية: تحفيز المجتمع المحلي على دعم المبادرات المجتمعية (كتب إرشادي لمجالس القرى واللجان المجتمعية)، رئاسة مجلس الوزراء، الصندوق

الاجتماعي للتنمية وحدة التدريب والدعم المؤسسي، سلسلة أدلة التنمية المحلية، ٢٠١٦، ص ٣٢.

[١٦]) محمد أبو سمرة، شكري حسين. مؤسسة تكامل لاستدامة التنمية: الدليل الإرشادي للتنمية بالمشاركة "مفاهيم عامة وإطار مفاهيمي (المبادرات المحلية كنموذج) مرجع سبق ذكره ص٤٥.

الفصل الثامن

التخطيط الحضرى المستدام

مقدمة :

١- تعريف التخطيط الحضرى المستدام

٢- خصائص التخطيط الحضرى المستدام

٣- أهمية التخطيط الحضرى المستدام

٤- أسس وخصائص التخطيط الحضري المستدام

٥- مبادئ التخطيط الحضرى المستدام

٦- مميزات التخطيط الحضرى المستدام

٧- أهم التحديات التى تواجه التخطيط الحضرى المستدام

الفصل الثامن

التخطيط الحضرى المستدام

كمدخل لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة

مقدمة :

تشهد معظم دول العالم في السنوات الأخيرة تطويراً غير مسبوق فى النمو الحضرى، فاليوم ووفقاً لتقديرات الأمم المتحدة فإن نحو ٣ مليارات نسمة يعيشون في المدن والمناطق الحضرية أي ما يقرب من ٥٠% من سكان العالم، ومن المتوقع أن يصل العدد إلى ٥ مليارات نسمة في عام ٢٠٣٠ م، والى ٧ مليارات نسمة بحلول ٢٠٥٠م ومن المتوقع أيضاً أن تستوعب المدن والمناطق الحضرية فى الدول النامية والدول الفقيرة ما يقرب من ٩٣% من هذا التحضرالسريع، إلا أن هذا النمو الحضرى سوف يكون له تأثيرات سلبية متزايدة نظراً لتزايد عدم المساواة الاجتماعية والضغوط المتزايدة على الخدمات الاجتماعية، وعلى ذلك أصبحت التنمية الحضرية المستدامة واحدة من أهم التحديات الرئيسية في الفترة القادمة والتي تهدف إلى تحسين نوعية الحياة وتحسين الظروف المعيشية والسكنية في الدول النامية.

ومع النمو الحضرى المتزايد للمدن المصرية، كمثيلاتها من مدن الدول النامية فقد شهدت طفرة حضرية كبيرة أدت إلي تحول مصر من دولة زراعية يمثل سكان الريف فيها أكثر من ٩٠% من إجمالى السكان في بداية القرن العشرين، إلى دولة وصل فيها سكان الحضر إلى حوالى ٤٣% من إجمالى السكان في نهاية القرن العشرين، ومن المتوقع أن يتزايد هذا العدد ليصل سكان الحضر في مصر إلى حوالى ٥٥% من إجمالى السكان بحلول عام ٢٠٢٠م .

وقد صاحب الزيادة في عدد سكان المناطق الحضرية في مصر ارتفاع الكثافة السكانية بتلك المناطق بشكل كبير، وزيادة الضغوط على المرافق والخدمات، مثل، وشبكات المياه، والطرق، والمواصلات، والتوسع العمران على حساب الأراضي الزراعية، وتزايد الهجرة الداخلية من الريف إلى المدن وانتشارالمناطق الحضرية المتخلفة والعشوائية وتزايد حدة المشاكل البيئية في المناطق

الحضرية وهو الأمر الذي أدى إلى العديد من الآثار السلبية على العمليات التنموية، واختلال التوازن السكانى بين المدن والريف.

ويشير التقرير السنوى لصندوق الأمم المتحدة للسكان والصادر فى عام ٢٠٠٨م إلى أن حوالى ٢٥% من جملة سكان مصر، يعيشون فى مناطق متخلفة وعشوائية فى ظل ظروف معيشية وسكنية سيئة، كما يبلغ عدد المناطق العشوائية فى مصر نحو ١٢٢١ منطقة، تنتشر فى ٢٤ محافظة تعانى هذة المناطق من زيادة الفقر وعدم العدالة الاجتماعية وهى تحديات تواجه التنمية المستدامة من زيادة الكثافة السكانية كما أنها تفتقر إلى خدمات البنية الأساسية مثل المياه والصرف الصحى والكهرباء والرعاية الصحية والتعليم فضلا عن الزيادة في عدد المواليد في تلك المناطق والهجرة الداخلية إليها فاصبحت هذه المناطق تشكل اختلالا بيئيا ونفسيا" يشكل خطرا" حقيقيا"على المناطق الحضرية المجاورة لها ٠

وعلى ذلك يعد انتشار المناطق الحضرية المتخلفة واحدة من أهم القضايا التى تواجه المجتمع المصرى بما تحمله من مشاكل اجتماعية وبيئية وأمنية تؤثر على المجتمع تأثيرا سلبيا حيث تعانى هذة المناطق من العديد من المشكلات منها أهمها: انخفاض مستويات الدخل وتدهور الظروف السكنية والمعيشية وارتفاع معدلات البطالة والأمية والتسرب من التعليم وتدهور الأحوال الصحية وشيوع الجريمة والعديد من أشكال الانحراف الأخرى كما تعانى هذة المناطق من تدهور الخدمات وتلوث البيئة الأمر الذى جعل من تلك المناطق معوقا لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للارتقاء بالمجتمع المصرى ككل.

ومما سبق يمكن القول أن ظاهرة انتشار المناطق الحضرية المتخلفة والعشوائية في مصر من الظواهر شديدة الخطورة، والتي ترجع خطورتها إلى كبر حجمها حتى أنه لم يعد بالإمكان تجاهلها، فقد أصبحت مشكلة اعادة تخطيط وتطوير وتنمية المناطق من أكبر التحديات التى تواجه الحكومة وعلى ذلك فقد تم تطوير العديد من السياسات والخطط والبرامج لمواجهة هذه المشكلات المتزايدة والمرتبطة بطبيعة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية٠

وتشكل هذه المشكلات تحديات أمام تحقيق التنمية المستدامة، لأن التحضر المستدام لا يمكن تحقيقه من دون الحد من الفقر فى المناطق الحضرية وتفعيل الإدارة الحضرية من خلال اللامركزية والتخطيط التشاركى، وفي الآونة الأخيرة ظهرت مفاهيم وأساليب ونماذج معاصرة للتخطيط الحضرى، ومن هذه المفاهيم "التخطيط الحضري المستدام" و"العمران الأخضر" و"المدينة المستدامة"، هذه المفاهيم جميعها تعكس الاهتمام المتنامي بقضايا التخطيط الحضري في ظل حماية البيئة، وخفض استهلاك الطاقة، والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية، والاعتماد بشكل أكبر على مصادر الطاقة المتجددة. وتقوية الروابط الإجتماعية وتحقيق العدالة الاجتماعية الإقتصادية والثقافية، من هنا تظهر اهمية التخطيط الحضري المستدام كمفهوم يعكس طرقا وأساليب جديدة في التعامل مع المجال الحضري يستهدف تحقيق التوازن بين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية المناطق الحضرية المتخلفة.

ومما يؤكد ذلك ان العالم خلال العقود الثلاثة الماضية شهد إدراكا متزايدا بأن نماوذج التنمية الحالية لم تعد مستداما، بعد أن ارتبطت بأزمات بيئية خطيرة مثل فقدان التنوع البيئي، وتقلص مساحات الغابات المدارية، وتلوث الماء والهواء، وارتفاع درجة حرارة الأرض (الدفء الكوني)، والفيضانات الناتجة عن ارتفاع منسوب مياه البحار والأنهار، واستنفاد الموارد غير المتجددة، الامر الذى دفع بعدد من منتقدي ذلك النماذج التنموية إلى الدعوة إلى نموذج تنموي بديل مستدام يعمل على تحقيق الانسجام بين تحقيق الأهداف التنموية من جهة وحماية البيئة واستدامتها من جهة أخرى .

فى ضوء ما سبق يمكن القول أن مصر في إطار سعيها لتحقيق التنمية المستدامة، قد قامت ببذل الكثير من الجهود لمواجهة التحديات التي تتعرض لها الموارد البيئية والبشرية، إلا أن النمو السكانى، وتزايد الهجرة من الريف للمدن، وتزايد عدد المناطق المتخلفة والعشوائية وتدهور الظروف المعيشية والصحية فيها، أدي إلى إهدار جزء كبير من جهود التنمية التي بذلتها الدولة، الأمر الذي يعني أنه على الدولة اتباع إستراتيجيات تنموية بديلة واتباع اساليب تخطيطية معاصرة والتى متها التخطيط الحضرى المستدام تعمل على استيعاب الزيادة السكانية، وتحقيق التوازن بين التنمية الريفية والحضرية، وتحسين الظروف المعيشية والصحية والمحافظة علي الموارد الطبيعية، وحماية البيئة من

التلوث خاصة في المناطق الحضرية المتخلفة والعشوائية وهذا ما أظهرته نتائج العديد من الدراسات التي أجريت في مجال التنمية المستدامة ٠

ويمكن القول بان العالم فى الوقت الحالى يشهد طفرة حضرية مضطردة مما أدى إلى التوسع فى المدن والمناطق الحضرية، وقد صاحب هذا التطور والتوسع زيادة استنزاف الموارد الطبيعية المتاحة، هذا بالإضافة إلى الضغط المتزايد على المنظومة الإيكولوجية والبيئية والخدمات الاجتماعية، مما استدعى إعادة النظر فى الطرق التى يتم بها تخطيط المناطق الحضرية بحيث يتم التفكير فى البُعد الاجتماعى والاقتصادى والبيئى وفق مفاهيم التخطيط والتنمية المستدامة، وقد شرعت العديد من الدول فى انتهاج وتطبيق مفاهيم التخطيط الحضرى المستدام بهدف العيش فى حدود ما تقدر البيئة على إتاحته واستيعابه وذلك للحفاظ على استمرارية الحياة وجودتها .

وتُعد المناطق الحضرية المتخلفة من أشد المناطق حاجة إلى تطبيق مفاهيم الاستدامة والتخطيط الحضرى المستدام، وذلك لما تعانيه من التكدس السكانى الهائل والمتزايد فى ظل محدودية المساحة وافتقار الموارد والثروات الطبيعية، هذا بالإضافة إلى ما أثبته الواقع من قصور أساليب التخطيط التقليدية فى حل المشكلات البيئية والاقتصادية والاجتماعية الحالية. ولذلك تحاول هذه الدراسة تحديد متطلبات التخطيط المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة بهدف الارتقاء بها وتوفير بيئة عمرانية مستدامة تلى احتياجات سكانها وتحافظ على جودة الحياة لافراد المجتمع.

أهمية دراسة التخطيط الحضرى المستدام :

ترجع الاهمية لمجموعة من الأسباب أهمها:

١. أدى نشوء الأحياء والمناطق العشوائية في المدن المصرية إلى العديد من الآثار البيئية السلبية في تلك المناطق، والتى منها ضعف خدمات البنية التحتية نتيجة زيادة الطلب على تلك الخدمات والتى لم تكن مصممة أصلاً لخدمة الزيادات والتوسعات العشوائية للأبنية السكنية، وبروزعدداً كبيراً من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الامر الذى يتطلب ضرورة تضافر الجهود من كافة التخصصات والتى منها الخدمة الاجتماعية للتخفيف من حدة هذة المشكلات.

٢. يعد التخطيط الحضرى المستدام إحدى المناهج والأدوات التى يجب تفعيلها وبأسس علمية حديثة، وللانتقال من خير التخطيط العمرانى التقليدى إلى نطاق التخطيط الحضرى المستدام بأبعاده المتكاملة والشاملة مكانياً (المدنية – الريف) وقطاعياً (التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية والبيئية) وذلك من خلال تطوير أنظمة للإدارة الحضرية والإقليمية .

٣. أكدت أجندة القرن الحادي العشرين أن الطريق الوحيد لتوفير حياه آمنة، ومستقبل مزدهر، هو التعامل مع قضايا البيئة، والتنمية بطريقة متوازنة، تعمل على إشباع الحاجات الأساسية وتحسين مستويات المعيشة للمجتمع، وفي نفس الوقت حماية وإدارة أفضل، بحكمة وعقلانية للأنظمة البيئية حتى نستطيع تحقيق التنمية المستدامة.

٤. تواجه أغلب المدن مصر معدلات متزايدة من النمو العمرانى والتحضر نتيجة النمو السكانى وتزايد معدلات الهجرة من المناطق السريعة وتجاوباً مع ذلك لجأت الحكومة إلى وضع مجموعة من السياسات والخطط والبرامج للتعامل مع هذه الظاهرة وتداعياتها الخطيرة المتمثلة فى النمو تهدف الى التخفيف من حدة الفقر فى المناطق الحضرية المتخلفة ومن هنا تغيرت المفاهيم والسياسات والخطط مما أسفر عن الاحتياج إلى اساليب تخطيطية تقدم حلول جديدة والتى منها التخطيط الحصرى المستدام والحاجة إلى إعادة بناء وتطوير قدرات الأجهزة التخطيطية لمواكبة مسارات التنمية المستدامة وتحقيق طموحات الأجيال المستقبلية .

المفاهيم المرتبطة بالتخطيط الحضرى المستدام:

١) التخطيط الحضري:

يعرف التخطيط الحضرى بانه وضع إستراتيجية محدودة لتنمية البيئات الحضرية وتوجيهها وضبط نموها وتوسعها، بهدف الوصول إلى أفضل توزيع للأنشطة والخدمات تتحقق معه أقصى الفوائد للسكان .

وعلى ذلك برامج التخطيط الحضري على محورين أساسيين هما:

- المحور الأول: هو التنمية الاجتماعية التى تعنى بتنمية الموارد البشرية بتوفير المتطلبات الأساسية من حيث الرعاية الصحية والتعليم الأساسى بالإضافة إلى تحسين مستوى المعيشة

بغرض إقامة بناء اجتماعى جديد ينبثق منه علاقات اجتماعية جديدة تقوم على مبدأ المشاركة الشعبية أو وضع قيم مستحدثة تساهم فى تغيير أوضاع اجتماعية كدمج دور المرأة فى برامج التنمية.

- المحور الثانى: هو المجال العمرانى أو الفزيقى الذى يهتم بإدخال مجموعة من التحسينات المادية على البيئة المحلية وتتمثل فى تحسين وتطوير المبانى ورصف الشوارع وتشجيرها مع توفير البنية الأساسية من شبكات المياه والإنارة وتنسيق الفراغات الحضرية.

وانطلاقا من هذا المفهوم الواسع للتخطيط الحضري، وضعت له عدة تعريفات منها ما يأتي:

١- هو تصور الحياة المستقبلية وأنه يربط بين السياسة الاقتصادية والاجتماعية مع التصميم البيئي لحل المعضلات الحضرية كالإسكان والنقل.

٢- هو استراتيجية أو مجموعة من الاستراتيجيات التي تتبعها الجهات المسؤولة لاتخاذ قرارت لتنمية وتوجيه وضبط نمو وتوسع العمران في المدينة، بحيث يتاح للأنشطة والخدمات الحضرية أفضل توزيع جغرافي وللسكان أكبر فائدة.

٣- رسم الصورة المستقبلية لشكل وحجم المدينة من خلال تحديد المناطق الملائمة لقيام مدن جديدة وتوسع المدن القائمة، والأسلوب الأمثل لنموها (عمودياً أو أفقياً) وبما يتلاءم والعناصر الطبيعية والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، ومعالجة مشكلات المدن الحالية والتي يترتب عليها تغيير في استعمالات الأرض القائمة، ويتم ذلك من خلال رسم الخرائط والتصاميم اللازمة.

٤- أصبحت عملية التخطيط الحضري أو التنمية الحضرية عملية متشعبة ومتعددة الأبعاد وهى تمثل إستراتيجية ذات غايات وأهداف كبيرة ومتنوعة، فهى تمتد بجذورها لتشمل كافة جوانب الحياة بكل ما يميزها من قيم وعادات وسلوك، وأساليب وأوضاع عمرانية واجتماعية واقتصادية، ونظم سياسية وتقدم علمى وتقني، يهدف إلى تحقيق المتطلبات المختلفة للسكان والوصول بهم إلى وضع أفضل.

فغاية التخطيط الحضري وفقا لمفهومه الشامل، هو نقل المجتمع من الأوضاع القائمة إلى أوضاع أكثر تقدماً لتحقيق أهداف محددة تسعى لرفع مستوى معيشة المجتمع ككل من كافة جوانبه عمرانياً واجتماعياً واقتصادياً وجمالياً، وذلك عن طريق استغلال كافة الموارد والإمكانات المتاحة، لتحقيق تلك الأهداف وحل المشكلات العمرانية في البيئات الحضرية المختلفة.

٢) مفهوم التخطيط الحضرى المستدام:

يعرف التخطيط المستدام بأنه: "هو تخطيط يتم إدارته وتنفيذه بأسلوب يضع البيئة فى اعتباره مع الأخذ فى الحسبان تقليل استهلاك الموارد الطبيعية وتحقيق الانسجام مع البيئة بحيث يعمل على خفض استهلاك الموارد وتقليل الأثر البيئى ويوفر بيئة عمل مريحة ويحسن صحة المستفيدين ويرفع معدلات الإنتاج، وهو بذلك جزء لا يتجزأ من منظومة التنمية المستدامة".

كما يعرف التخطيط المستدام بأنه: "التخطيط الهادف إلى إنشاء بيئات عمرانية وحضرية مستدامة وصديقة ومتوازنة مع البيئة بما يحقق النفع والفائدة للإنسان والطبيعية معاً".

ويرى الباحث أن التخطيط المستدام عبارة عن مدخل عام ومنظور شامل فى التخطيط يهدف إلى تحقيق التوازن بين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والمؤسسية بهدف توفير بيئة حضارية مستدامة تحافظ حقوق الأجيال الحالية وحقوق الأجيال فى المستقبل.

اولا خصائص التخطيط المستدام:

يتميز التخطيط المستدام بالعديد من الخصائص من أهمها:-

١- تخطيط طويل المدى: حيث يهتم بتلبية احتياجات الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية.

٢- تخطيط متكامل: حيث يقوم على التنسيق بين استخدام الموارد المتاحة واتجاهات الاستثمارات وكيفية جعل تلك العوامل تعمل بانسجام داخل المنظومة البيئية بما يحافظ عليها ويحقق التنمية المتواصلة المنشودة.

٣- تخطيط يركز على البيئة: يهتم بالمحافظة على المحيط الحيوى فى البيئة الطبيعية سواءً عناصره ومركباته الأساسية كالهواء والماء أو العمليات الحيوية فى المحيط الحيوى حيث أنه تخطيط يشترط عدم استنزاف قاعدة الموارد الطبيعية.

٤- تخطيط يهدف إلى تحسين نوعية الحياة: يهتم بتلبية احتياجات الأفراد فى المقام الأول حيث أن أولوياته تتمثل فى تلبية الحاجات الأساسية والضرورية من الغذاء والملبس والتعليم والخدمات الصحية وكل ما يتصل بتحسين نوعية حياة البشر الاقتصادية والاجتماعية.

٥- تخطيط متوازن: فهو يحاول التوازن بين الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والمؤسسية بصورة متوازنة تحقق التنمية الشاملة.

ثانيا أهمية التخطيط الحضرى المستدام:

١- يهتم التخطيط الحضرى المستدام بالأوضاع الإنسانية البيئية والاقتصادية والاجتماعية من خلال التركيز على ما يوفر لها من خدمات وأساليب إدارتها، أى أن التخطيط الحضرى المستدام يعد إدارة لتحقيق التنمية الحضرية المستدامة تتكامل فيه الأبعاد العمرانية مع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية ويستند على مجموعة من الأسس **والمبادئ من أهمها أنه:**

- يحقق التوازن بين البعد الحضارى للمدن ومشكلاتها الحالية واحتياجاتها المستقبلية.
- يهتم بالقيم الاجتماعية والأخلاقية والجمالية التى تعكس بيئة حضرية متوازنة.
- يضمن مشاركة اجتماعية واسعة لما يرتبط بمتطلبات واحتياجات سكان المدن.
- يستند إلى أسس قانونية وتشريعية للسيطرة على توجيه نمو المدن وخدماتها.

٢- استدامة المناطق الحضرية هى حالة توازن وإعادة صياغة الأهداف البيئية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية التى تضمن التنمية المستدامة للمناطق الحضرية وعلى ذلك يمكن اعتبار معيار الاستدامة كمقياس لمدى تلبية السياسات والخطط التنموية لحاجات المجتمع.

ثالثاً : أسس وخصائص التخطيط الحضري المستدام:

إن أهم الخصائص الواجب مراعاتها للوصول إلى بيئة حضرية متكاملة العناصر مستوفية لأوجه النشاط البشري وهي:

١- مراعاة الجوانب الاقتصادية والسكانية والاجتماعية من جهة، والثقافية والنفسية من جهة أخرى كمكونات أساسية في المخططات التي توضع للبيئة الحضرية، وبذلك يؤكد التخطيط الحضري المستدام على الربط بين الجوانب المعمارية والاجتماعية.

٢- ارتباط التخطيط الحضري كغيره من أنواع التخطيط الأخرى بقرارت سياسية وإدارية ومالية والتي على ضوئها تحدد الصلاحيات والأدور الذي تمارسه أجهزة التخطيط.

٣- التخطيط الحضري عبارة عن عمليات مترابطة وعلى مستويات عدة: "الدولة – الإقليم – المدينة".

٤- يتعامل التخطيط الحضري المستدام مع بيئة غير متجانسة اجتماعيا لوجود فوارق بين السكان في العادات والتقاليد، وهذا ما يجب مراعاته عند وضع المخططات الأساسية والتصاميم الحضرية، وبالتالي يجب تحقيق التوازن في توزيع السكان في المناطق الحضرية بما يحقق التجانس الاجتماعي ويكفل توفير الرقابة المجتمعية من جهة، والحيلولة دون إقامة تكتلات اجتماعية عرقية من جهة أخرى.

٥- تحقيق توازن إقليمي بين جميع المناطق الحضرية من حيث توفير الخدمات والاستثمارات دون حصرها في مكان واحد فينتج عن تركزها مشكلات عديدة.

٦- إن التخطيط الحضريالمستدام هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي الذي يتناول القضايا العامة والتي يكون لها الأثر الكبير على التطوير الحضري.

٧- يُعد التفاعل والمشاركة المجتمعية من العناصر الأساسية في أية عملية تنمية حضرية، ويكون من المطلوب تفاعل ومشاركة السكان بصورة جيدة من أجل تناول القضايا المتعددة ووجهات النظر المختلفة، بل يمكن القول أن أيا من عمليات التخطيط الحضري التي لا تقوم على أساس من المشاركة من قبل السكان معرضة للفشل التام.

رابعاً: مبادئ التخطيط الحضرى المستدام:

إن العلاقة بين تحقيق النموالاقتصادى والعدالة الاجتماعية من جهة والمحافظة على البيئة من جهة أخرى هي التي حددت المبادئ الأساسية التي يقوم عليها التخطيط الحضرى المستدام **وأهم هذه المبادئ هي:**

١) مبدأ الاستدامة Sustainability:

يقوم مبدأ الاستدامة على هدف اساسى وهو ترك الموارد الطبيعية أفضل مما هى عليه الآن وهو بذلك يمثل واحد من أهم الاعتبارات التى يتم أخذها فى الحسبان عند التخطيط لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة فى الوقت الراهن، والاستدامة هى وسيلة لتنظيم النشاط الإنسانى ليصبح المجتمع وأفراده قادرين على تلبية احتياجاتهم وفى نفس الوقت الحفاظ على النظام البيئى على المدى الطويل، كما تسعى الاستدامة إلى تحسين نوعية الحياة لكل سكان الأرض وبدون استنزاف الموارد الطبيعية أو إلحاق الضرر بالبيئة، وهى بذلك تشكل إطاراً مناسباً للوصول إلى مستوى معيشى أفضل عن طريق التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الحفاظ على البيئة.

وتعرف الاستدامة على أنها هى التطوير والتحسين فى جودة الحياة البشرية فى ظل العيش ضمن حدود ما يستطيعه النظام الايكولوجى والبيئى كما تعرف الاستدامة بأنها تحقيق الموازنة التى تسمح بالرخاء الاقتصادى والعدالة الاجتماعية بالتحقيق خلال الأجيال القادمة.

وفى ضوء ماسبق، يتضح ان مفهوم "الاستدامة" يعبر عن مزيج من الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية بصورة مركبة ومتداخلة بطريقة لا يمكن الفصل بينها، والمحافظة على استمرارية التفاعل بين المجتمع والنظام البيئى وهى بذلك تنطلق من نظرة إنسانية وقيمة أخلاقية تدعو إلى الاهتمام بمستقبل الإنسان، ومن خلال المحافظة على البيئة التى تعطى الاستمرارية للإنسانية. والاستدامة بذلك تمثل طريقاً متعدد الأبعاد يهدف إلى تحسين نوعية الحياة لكل شخص مع المحافظة على الموارد الطبيعية والعمل على تحقيق الترابط الاجتماعى بين افراد المجتمع.

٢) مبدا التوازن:

تهدف التنمية المستدامة إلى تحقيق التوازن بين احتياجات التطور الحضرى المستقبلى والحاجة إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية المقامة وحمايتها مع ضرورة بناء احتياطى من الموارد الطبيعية للأجيال القادمة، ومن هنا يأتى التخطيط الحضرى المستدام كمحاولة مدروسة لإحداث التوازن عن طريق توجيه البرامج والمشروعات ووضع إستراتيجيات تهدف إلى حماية الموارد الطبيعية وحماية البيئة وضمان حياة أفضل. كما يعنى التوازن أن ينال كل قطاع وكل بيئة النصيب العادل من الاهتمام دون إهمال قطاع على حساب قطاع آخر وبيئة على حساب أخرى مع مراعاة الأهمية النسبية لكل قطاع وبرامج الإنماء الاجتماعى والإنماء الاقتصادى وكذلك فيما بينهما.

٣) مبدأ المرونة:

وتعنى المرونة قابلية عناصر الخطة للتغيير والتبديل طبقاً لما تسفر عنه الحقائق الواقعية عند التنفيذ لأن التخطيط الشامل (المستدام) يعتمد على تخيل صورة مستقبلية لجوانب النشاط الإنسانى المتشابك، وقد تكون المرونة زمانية بمعنى مراعاة التغير التلقائى (الطبيعى) الذى يحدث فى المجتمع لأن ديناميات المجتمع متغيرة باستمرار. وقد تكون المرونة مكانية بمعنى أن يكون التخطيط الذى يوضع على المستوى القومى قابلاً للتنفيذ على المستوى المحلى مع تعديلات تستلزم ظروف المجتمع المحلى والخصائص المميزة له وفى حدود الإطار العام للخطة.

كما تعنى مرونة الخطة القدرة على إحداث بعض التغيير فيها لمواجهة الظروف المتجددة بغير تحمل نفقات إضافية أو التعرض للتضارب بين أجزاء الخطط فالمرونة تقتضى اتخاذ الاحتياجات الواجبة التى من شأنها أن يحتل الخطة ملائمة لأى ظروف تستجد فى المستقبل٠ ولما كان التخطيط المستدام هو تخطيط طويل المدى يرتبط بأهداف إستراتيجية فى المستقبل فإن مبدأ المرونة من المبادئ الهامة التى يقوم عليها التخطيط المستدام بحيث يمكن إجراء تعديلات على الخطط والبرامج تقابل الظروف المستقبلية.

٤) مبدأ المشاركة المجتمعية:

يهتم مبدأ المشاركة المجتمعية بإتاحة فرص المشاركة أمام المواطنين مع القادة المحليين والخبراء والفنيين فى عمليات ومراحل التخطيط الحضرى المستدام حيث يشاركون بإيجابية وفعالية فى جهود مواجهة المشكلات المجتمعية وحلها بأنفسهم وفى اتخاذ القرارات التى تحقق أهدافهم، كما أنها تساعد على إكساب أفراد المجتمع صفة الاستقلالية والاعتماد على الذات واكتساب الخبرات والمهارات التخطيطية التى يمكنهم من مواجهة وحل مشكلاتهم بأنفسهم سواءً بالنسبة للمشكلات القائمة بالفعل أو بالنسبة للمشكلات التى قد تحدث فى المستقبل وهذا يساعد على إشباع حاجاتهم بطريقة أفضل.

مما يبرر المشاركة المجتمعية فى التخطيط أن العاملين فى المستويات المحلية يكونون على علم أوسع بظروف العمل الموكل إليهم، ويشعرون بمتابعه ومشاكله، وهم أقدر على التنبؤ بالظروف التى تؤثر فى ذلك العمل مستقبلاً، فضلاً عن توفر المعلومات الكاملة والدقيقة عن كل ما يحيط بعمله.

وتُعد أهم استراتيجيات التنمية المستدامة العمرانية الناجحة هى تلك التى تستند إلى تأسيس مبادئ المشاركة والمحلية كأبرز مفاهيم التنمية المستدامة المتواصلة في اتخاذ القرار التنموى باعتبار أن المشاركة تؤسس اليات التفاعل الاجتماعى وعوائدها في إقرار العدالة والمصلحة العامة كما أن المحلية أساس للمعرفة الدقيقة باحتياجات المجتمع إزاء قرار التجديد الحضرى المستدام (التطوير المستدام) على أرض الواقع.

٥) مبدأ الشمول والتكامل:

الشمول يعنى أن تكون الخطة شاملة لجميع القطاعات الوظيفية القائمة فى المجتمع دون الإخلال بمبدأ التوازن الجغرافى، بمعنى أن تشتمل الخطة على النواحى الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لما بينها من ترابط وتساند وظيفى. أما التكامل فيتم عن طريق الترابط الرأسى والأفقى على مستوى المشروعات والبرامج أى أن النظر إلى عناصر الحياة الاجتماعية باعتبارها كلاً متكاملاً أخذاً بمبدأ الاعتماد والتساند الوظيفى بين الظواهر الاجتماعية.

ويمكن القول إن مبدأ الشمول والتكامل في إعداد وتنفيذ خطط التنمية المستديمة يهدف الى الاهتمام بجميع جوانب المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ودون أن يتقدم أي جانب على حساب الجوانب الأخرى أو يؤثر فيها بشكل سلبي.

خامسا": مميزات التخطيط الحضرى المستدام:

١- التخطيط الحضرى المستدام يعنى القدرة على تلبية احتياجات المواطنين بتكاليف مقبولة اجتماعياً وبيئياً، ويحافظ على استدامة الموارد فى المستقبل بحيث يمنع أن تتأثر الموارد المتوفرة بالأنشطة والممارسات الحالية، فهو تخطيط منصف اجتماعياً ومتناغم مع البيئة، ومسئولية اقتصادياً.

٢- التخطيط الحضرى المستدام يعمل على توفير طرق وأساليب ومسارات للتنمية بعيدة على الشعار الاقتصادى (النمو بأى ثمن) فهو يبحث على أساليب وإستراتيجيات تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفى نفس الوقت تحقق الانسجام الكامل مع البيئة.

٣- التخطيط الحضرى المستدام يستهدف تحقيق التوازن الاقتصادى والاجتماعى والبيئى بهدف تحسين نوعية حياة المواطنين من خلال إجراء تحسينات وتطوير الأحياء الحضرية وهو ما ذهب إليه روبرت "لجعل ممارستنا على قدم المساواة مع مبادئنا".

سادسا: أهم التحديات التى تواجه التخطيط الحضرى المستدام:

يواجه التخطيط الحضرى المستدام العديد من التحديات التى يمكن تصنيفها فى ثلاث محاور أساسية هى:-

١- تحديات فنية وبشرية: أن عدم توافر التجهيزات الفنية اللازمة (كماً ونوعاً) يعد مشكلة حقيقية فى المستويات المحلية، كما أن نقص الخبرات وقلة الامكانيات يؤثر بشكل مباشر فى مجال جمع البيانات وتحليلها ومن ثم عدم القدرة على صياغة الخطط المحلية اللازمة لعملية التنمية المستدامة.

٢- تحديات مالية: أن الموارد الحالية المتاحة غير كافية لتلبية الطلبات المتزايدة للسكان على الخدمات، كما تعانى المحليات من القيود المختلفة التى تفرضها الحكومة على توزيع الموارد المحلية وكثرة الإجراءات البيروقراطية.

٣- تحديات إدارية: أن ضعف التنسيق الأفقى ما بين أجهزة الإدارة المحلية والتنسيق الرأسى مع أجهزة الإدارة المركزية فى كثير من الأحيان مما ينعكس بشكل سلبى على أدائها وعلى التخطيط للتنمية المستدامة.

٤) مفهوم المناطق الحضرية المتخلفة:

أما ميلتزر وايتلر فقد عرف المناطق الحضرية المتخلفة على أنها مناطق توصف مساكنها بأنها ذات طابع عمرانى قديم متدهور وأنها تانى من شدة الازدحام وأن سكانها ذوى دخل محدود. اى ان المنطقة الحضرية المتخلفة تتميز بتدنى المستوى الاقتصادى والاجتماعى لمجتمعها إذ يتميز بارتفاع نسبة البطالة ونسبة الأمية فيؤدى إلى انتشار الجرائم والمخالفات وأما المسكن فإنه لا يلبى أى وظيفة من وظائف المسكن الصحى وبذلك ينتشر التلوث بدرجات مرتفعة وهذا ينعكس سلبا على السكان وحالتهم الصحية والنفسية .

ويعرف وايتلى المناطق الحضرية المتخلفة بأنها تلك المناطق التى تتصف بالقدم والتدهور وازدحام الناس ويتميز سكانها بالفقر وانتشار الأمية بينهم وارتفاع معدلات البطالة والانحراف الأحداث وانخفاض مستوى التعليم وارتفاع معدلات التسرب الدراسى والأصابة بالأمراض وزيادة معدلات وفيات الأطفال وانخفاض مستوى مشاركة السكان في الحياة العامة وهى دلالة على السلبية.

كما تعرف المناطق المتخلفة المتدهورة عمرانيا بأنها تلك المناطق التى تحتوى على مبانى متهالكة أو متدهورة أو قديمة أو على مساحات أراضى صغيرة لا تكفى لبناء مسكن مناسب عليها أو على شبكة طرق لا تفى بمتطلبات حركة المرور أو على استعمالات أراضى متداخلة ومتنافرة وهى تشكل خطرا على المدينة القائمة نتيجة تعدد مشاكلها الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية والبيئية.

أهم سمات المناطق الحضرية المتخلفة:

- من الناحية المادية– الاقتصادية: مبانى متهالكة سيئة الاضاءة والتهوية والمجارى، وطرق ضيقة وقلة أماكن اللعب والحدائق، وسوء المواصلات، وعدم الاهتمام بالنظافة العامة.
- من الناحية الاجتماعية: انخفاض الدخل والفقر الشديد، وازدياد كثافة السكان وسكنى أكثر من عائلة في كل وحدة سكنية، وسوء الحالة الصحية والتعليمية، وارتفاع نسبة تشرد الأحداث والأجرام والطلاق، وحاجة المواطنين إلى ضبط اجتماعى خارجى لتنظيم العلاقات بينهم.

وقد حدد عبد الحليم رضا الصورة الاجتماعية للمنطقة الحضرية المتخلفة فيما يلى:

١– المستوى الاقتصادى المنخفض متمثلا في انخفاض متوسط دخل الفرد في تلك المنطقة عن المناطق الأكثر تقدما في نفس البيئة الحضرية.

٢– انخفاض المستوى التعليمى– الأمية منتشرة خاصة بين السيدات.

٣– تمارس نسبة ليست قليلة من القوى العاملة لسكان تلك المناطق أعمالاً لا تتطلب اعدادات طويلا أو مهارات عالية.

٤– انخفاض المستويات الصحية في تلك المناطق بشكل يلحق الضرر بالصحة العامة.

٥– يتسم سكان تلك المناطق باللامبالاة وبالسلبية.

أساليب التعامل مع المناطق العشوائية تتلخص فيما يلى:–

١– أساليب تحدث تغيرات جذرية فى البيئة العمرانية وتشمل الإزالة الكاملة Slum Clearance، وإعادة التوطين والإحلال Replacement وبها يتم إزالة المنطقة دفعة واحدة، ولا يفضل استخدام هذا الأسلوب إلا فى أضيق الحدود ولأسباب قوة ينتج عنها مشاكل اقتصادية واجتماعية.

٢– أساليب تتعامل مع المناطق العشوائية من ناحية عمرانية وتؤدى إلى تطوير المنطقة وتحسين حالتها وتشمل أساليب الإصلاح والتجديد Renewal ويناسب المبانى المتوسطة وكذلك

الجيدة حفاظاً عليها من التدهور، أسلوب المواقع والخدمات Sites and Services ويصلح فى المناطق الحضرية التى لها امتداد صحروای أو يجاورها أرضى فضاء فيعمل على توفير المرافق والخدمات على أن يقوم السكان ببناء مساكن بمجهودهم الذاتية، وبالتالى توفر الدولة الامتداد المستقبلى المخطط لها.

٣- أسلوب الارتقاء Upgrading وهو يتعامل مع المناطق العشوائية من كافة النواحى العمرانية والبيئية والاقتصادية والاجتماعية لتحسين حالتها تدريجياً وتطويرها والذى يحمل فى طياته الأساليب الأخرى كالإزالة والإحلال التدريجى والإصلاح والتجديد "التخطيط المستدام".

تطوير المناطق العشوائية:

تنوعت السياسات التى تناولت معالجة المناطق العشوائية والتى منها:

١- سياسة التسامح من أجل التجاهل: وهى سياسة سلبية تنسحب منها الدولة عن مواجهة الموقف.

٢- سياسة العزلة المكانية: وهى صورة أخرى للتجاهل أدت إلى ازدواجية التحضر والتباين فى المستويات بين الأحياء المختلفة.

٣- سياسة الإزالة وتدبير مساكن بديلة: وتتم هذه السياسة من خلال مخططات عمرانية وبرامج تنموية لنقل هذه الأحياء إلى أماكن بديلة مخططة. وقد يتم تدعيم المشاركة الشعبية والأهالى فى عمليات البناء والتطوير.

٤- سياسة الإحلال والتجديد: وهى تتميز بالاستدامة وتوفر البنية الملائمة لحل مشكلات المناطق العشوائية حيث توفر المرافق الأساسية والخدمات.

٥- سياسة التحسين بالارتقاء: وهى تستهدف تحقيق الاستمرارية والاستدامة من خلال التخطيط الذى يوفر بيئة إيجابية وهو ما يعرف بالتخطيط المستدام.

أهم الأساليب التخطيطية في التعامل مع المناطق الحضرية المتخلفة و العشوائية:

١- الإزالة الكاملة وإعادة التوطين: يكون بالنسبة للمناطق المتداعية تماما ولا يوجد جدوى في تحسينها لا توازى العائد الاجتماعى من التحسين وهى أساليب تحدث تغييرات جذرية في البيئة العمرانية حيث يتم إزالة المنطقة بالكامل ولا يفضل استخدام هذا الأسلوب إلا في أضيق الحدود ولأسباب قوية لما ينجم عنه من مشكلات اقتصادية واجتماعية. وقد ترتبط هذه السياسة بالأماكن المتخلفة لا يرجى نفع من إصلاحها أو ترميمها فتكون الإزالة لها بهدف إقامة مشروعات تساعد على تنمية وتطوير الحيز العمرانى مع مراعاة توفير مسكن بديل لقاطنى هذه الأماكن

٢- إعادة التأهيل **(Rehabilitation)**: ويتضمن هذا الأسلوب تحسين ورفع المستوى العمراني للنسيج الحضري للمنطقة الخاضعة للتجديد الحضريوتعويض النقص في مستوى البنية التحتية والخدمات الاجتماعية من خلال هدم جزئي لبعض الأبنية وإنشاء أبنية مكانها، ويعد هذا الأسلوب أكثر الطرائق استخداماً لرفع مستوى الوحدات السكنية ونوعيتها نتيجة الإيجابيات الآتية: المحافظة على الروابط الاجتماعية والهيكل الاجتماعي القائم بقدر الإمكان، وقصر المدة الزمنية كما انه يحافظ على النمط الحضري القائم والشخصية المميزة.

٣- الحفاظ التاريخي **(Historical Conservation)**: ويتضمن هذا الأسلوب سياسة الحفاظ على الأبنية ذات القيمة التاريخية والتراثية والحفاظ على مناطق ومساحات من النسيج الحضري بأكمله باعتبارها جزءاً من التراث الحضاري، وهذا الأسلوب يستخدم للحاجة للمباني والمناطق التاريخية للدوافع الآتية:حماية النسيج الحضري نتيجة تزايد على الخدمات وعدم توافر الخدمات البنية التحتية والاجتماعية.

٤- الارتقاء التجديد الشامل **(Revitalization) والتخطيط الحضرى المستدام:**

يعرف الارتقاء بأنه تطوير المناطق المتخلفة في جميع جوانبها بمعنى تحسين البيئة العمرانية والتنمية الأساسية وتأهيل المبانى والعلاقات الاجتماعية بين السكان والارتقاء بالإنسان وسلوكياته وعاداته وتقاليده من أجل رفع مستوى المعيشة. **وتتميز سياسة الارتقاء بما يلى:**

- شمولية الارتقاء: وهو أسلوب شامل يتم التعامل فيه مع المنطقة العشوائية أو المتدهورة عمرانيا من كافة النواحى العمرانية والبيئية والاقتصادية والاجتماعية لتحسين حالتها تدريجيا وتطويرها ويحمل في طياته العديد من الأساليب كالإزالة والإحلال التدريجى والإصلاح والتحسين والتجديد ،بحيث تشمل خطط الارتقاء بهذه المناطق كل من الارتقاء بالبنية الأساسية للمنطقة والارتقاء بالخدمات الاجتماعية والارتقاء بالكتلة المبنية (سواء المبانى الأثرية أو السكنية أو غير السكنية) والارتقاء بالمجتمع (يشقيه الاجتماعى أو الاقتصادى).
- تدرج عملية الارتقاء: وذلك لتجنب حدوث طفرة على المستوى الاجتماعى والاقتصادى والعمرانى والبيئى تؤثر سلبا على المنطقة.
- الجهود الذاتية أداة أساسية في عملية الارتقاء: حيث أن مشروع الارتقاء يستهدف أولا وأخيرا المجتمع لذا فمن الضرورى أن يكون قادرا على استقطاب واجتذاب المجتمع بمستوياته وأعماره وأجناسه المختلفة وذلك للمشاركة بالجهود الذاتية في مجالات العمل المختلفة فى مراحل التخطيط المختلفة .

متطلبات تفعيل استخدام التخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة :

(١) أهمية التخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة تتمثل فيما يلى:

١- يراعى التخطيط الحضرى المستدام الاحتياجات المتنوعة للسكان فى المناطق الحضرية المتخلفة.

٢- يحاول التخطيط الحضرى المستدام تحديد الموارد التى يمكن الاستفادة منها فى المستقبل.

٣- يهتم التخطيط الحضرى المستدام بالجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

٤- يراعى التخطيط الحضرى المستدام التغيرات الداخلية والخارجية فى المجتمع.

٥- يستند التخطيط الحضرى المستدام على العمل الفريقى عند اتخاذ القرارات التخطيطية.

٦- يستهدف التخطيط الحضرى المستدام تحقيق أهداف إستراتيجية طويلة المدى.

٧- يراعى التخطيط الحضرى المستدام التكامل بين المؤسسات الاجتماعية فى المجتمع كما يوفر حلول محلية ذاتية للمشكلات فى المناطق الحضرية المتخلفة.

٨- يهدف التخطيط الحضرى المستدام إلى توزيع عوائد التنمية بطريقة عادلة.

٩- يهدف التخطيط الحضرى المستدام إلى تعزيز فرص مشاركة الأهالى فى القرارات التخطيطية.

(٢) المتطلبات الاجتماعية المرتبطة بالتخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة تتمثل فيما يلى:

١- العمل على الاستفادة من الموارد البشرية فى عملية اتخاذ القرارات التخطيطية.

٢- ضرورة توفير بيانات ومعلومات حديثة ودقيقة وشاملة على احتياجات الأهالى.

٣- تشجيع وتدعيم العلاقات الاجتماعية بين السكان مما يؤدى إلى استقرار المجتمع.

٤- تدعيم الحلول التخطيطية المرتبطة بالموارد الذاتية بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٥- العمل على سد النقص فى الخدمات الاجتماعية لاستيعاب الزيادة السكانية بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٦- العمل على تطوير الخدمات الاجتماعية والتعلمية بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٧- العمل على دعم مشاركة القيادات الشعبية فى عمليات التخطيط الحضرى المستدام.

٨- تشجيع المشاركة الإيجابية لجميع فئات المجتمع فى مراحل التخطيط الحضرى المستدام.

(٣) أهم المتطلبات الاقتصادية المرتبطة بالتخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة تتمثل فيما يلى:

١- العمل على تقليل نسبة البطالة بين شباب المناطق الحضرية المتخلفة.

٢- توظيف الموارد المحلية المتاحة والمحافظة على استمراريتها.

٣- العمل على زيادة مساهمات رجال الأعمال فى دعم خطط التنمية الحضرية المستدامة.

٤- العمل على توفير أماكن بديلة لأصحاب الورش والمصانع خارج المناطق الحضرية المتخلفة.

٥- العمل على بناء قدرات ذوى الاحتياجات الخاصة وإدماجهم فى برامج ومشروعات التنمية، والعمل على إنشاء جمعيات استهلاكية تعاونية بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٦- العمل على تطوير وتنظيم الأسواق الموجودة بالأحياء الفقيرة.

٧- تشجيع مبادرات القطاع الخاص على الاستثمار فى القطاع العمرانى.

٨- العمل على إكساب سكان المناطق الحضرية المتخلفة المهارات الضرورية لإدارة المشروعات الصغيرة.

(٤) أهم المتطلبات البيئية المرتبطة بالتخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة تتمثل فيما يلى:

١- العمل على حماية الأراضى الزراعية المحيطة بالمناطق الحضرية المتخلفة من الزحف العمرانى عليها.

٢- العمل على القضاء على انتشار الأوبئة المتوطنة بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٣- العمل على المساهمة فى وضع حلول للمشكلات البيئية بهذه المناطق.

٤- زيادة وعى الأهالى بترشيد استهلاك الكهرباء والمياه بالمناطق الحضرية المتخلفة.

٥- القضاء على مشكلات الصرف الصحى بالمناطق العشوائية.

٦- وضع تشريعات تقلل من الضوضاء بالأحياء الفقيرة.

٧- الترويج لاستخدام وسائل النقل الصديقة للبيئة.

٨- العمل على إعادة تحسين وإصلاح الميادين العامة بالأحياء الفقيرة.

٩- دعم منظمات المجتمع المدنى المهتمة بالمحافظة على البيئة.

١٠- تصميم أماكن آمنة للمشاة بالشوارع الرئيسية بالمناطق الحضرية المتخلفة.

(٥) معوقات التخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة

١- تعدد الإجراءات الإدارية يؤثر على كفاءة التخطيط الحضرى المستدام.

٢- عدم توفر البيانات والمعلومات الكافية والحديثة اللازمة للتخطيط الحضرى المستدام.

٣- عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة فى مجال التخطيط الحضرى المستدام.

٤- عدم وجود قنوات اتصال بين المؤسسات الحكومية المشتركة فى عملية التخطيط الحضرى المستدام.

٥- ضعف قدرات سكان المناطق الحضرية المتخلفة على تنظيم أنفسهم فى مؤسسات أهلية تعبر عن احتياجاتهم أثناء التخطيط الحضرى المستدام.

٦- محدودية الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة لتطوير الأحياء الفقيرة.

٧- انتشار السلبية بين سكان المناطق الحضرية المتخلفة.

٨- تداخل الأدوار بين الإدارات والمؤسسات التخطيطية المسئولة عن التخطيط الحضرى المستدام.

٩- عدم متابعة القرارات التخطيطية المرتبطة بالتخطيط الحضرى المستدام.

أهم التوصيات لتفعيل استخدام التخطيط الحضرى المستدام لتنمية المناطق الحضرية المتخلفة :

- أهمية تفعيل العمل بأسلوب التخطيط الحضرى المستدام كأداة لتحقيق التنمية الحضرية المستدامة التى تتكامل فيه الأبعاد المكانية (العمرانية) مع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية أى تحقيق التكامل ما بين العمل الهندسى والتنموى.
- يعد تأهيل العنصر البشرى فى مجال التخطيط الحضرى المستدام بالإضافة إلى تكامل اختصاصات علمية متنوعة ومتكاملة تشمل (الاقتصاد، العمارة، علم الاجتماع والزراعة، العلوم السياسية,والخدمة الاجتماعية ... إلخ) خطوة أولى لتفعيل العمل بالتخطيط الحضرى المستدام.
- إن تطوير إستراتيجيات وخطط عمل تنفيذية لتنمية المدن والأقاليم لتحقيق التوازن فيها وفق مبادئ التنمية المستدامة يجب أن يعتمد على منهج المشاركة المجتمعية وفق الاحتياجات المحلية

- **إنشاء نظم إدارة البيانات (المرصد الحضرى):** وأن اعتماد المؤشرات الحضرية (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والمؤسساتية)، لرصد التغيرات وتقييمها يعد أداة هامة لتمكين متخذى القرارات من وضع السياسات المناسبة التى تستند على المعلومات الدقيقة والكافية وتلبى الاحتياجات المحلية للسكان.
- العمل على تشجيع التنمية المتوازنة بين المناطق الحضرية والريفية، والعمل علي تحقيق التنمية المستدامة في المناطق الريفية وتوفير فرص العمل، وذلك للحد من هجرة مكان الريف إلى الحضر.

المراجع المستخدمة فى اعداد الفصل :

1) Aide-Mémoire, Opportunité et défi L'urbanisation durable, Deuxième conférence internationale tripartite ACP/CE/ONU-Habitat, L'urbanisation durable comme reqonse a L'éradication de la pauvreté urbaine, amélioration des bidonvilles et autonomisation des communautés 6-3 septembre, Kigali, Rwanda, 2007

2) Carl Michles, la ville Acteur de Development Defis a relever pour soutenir le development urbain durable Actes du seminare international de la CTB, 18 – 19 decembre , 2007

٣) سمر خيرى مرسى غانم: **معوقات التنمية المستدامة فى دول العالم الإسلامى**، دراسة تحليلية بالتطبيق على جمهورية مصر العربية، قسم العلوم الإدارية، كلية المجتمع بنات، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية.

٤) سمر خيرى مرسى غانم: **معوقات التنمية المستدامة فى دول العالم الإسلامى**، دراسة تحليلية بالتطبيق على جمهورية مصر العربية، قسم العلوم الإدارية، كلية المجتمع بنات، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية .

٥) زينب راضى عباس البلداوى: **المناطق العشوائية بين الواقع والمطوح**، بحث منشور فى مجلة المخطط والتنمية، العدد ١٨، ٢٠٠٨.

٦) عبد الله جمعان الغامدى: **التنمية المستدامة بين الحق فى استقلال الموارد الطبيعية** والمسئولية ضمن حماية البيئة، الرياض، ٢٠٠٧م ٠

7) UNESCO: Towards a sustainable city. methods of urban ecological planning and it's application in Tianjin, China published by the United Nations Educational scientific and cultural Organization, 1996

8) Jong – Jin Kim and Brenda Rigdon, sustainable Architecture Module: introduction to sustainable design, national pollution prevention center for Higher Education, University, Ave, 1998.

٩) عصام الدين محمد علي: **نحو رؤية تخطيطية للتعامل مع مشاكل المدن القائمة** (مدنية القوصية بصعيد مصر كمثال)، بحث منشور في مجلة العلوم الهندسية، العدد ٣٠ المجلد ٤ أكتوبر، ٢٠٠٢م.

10) Una Mc Geough, Doug Newman and jay wrobel, Model for Sustainable urban design with Expanded section on distributed energy resources sustainable energy planning office, February, 28, 2004

١١) نادية راضي عبد الحليم: **دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة**، كلية التجارة، جامعة الأزهر، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، ديسمبر، ٢٠٠٥م.

١٢) عبد الرؤوف على حسن: **ملامح وأنماط التنمية المستدامة للمدن المصرية "تطوير مدينة قنا كنموذج بين التجربة والنتائج"**، بحث منشور فى المؤتمر المعمارى الدولى السادس، "الثورة الرقمية وتأثيرها على العمارة والعمران"، قسم العمارة، كلية الهندسة، جامعة أسيوط، ١٥-١٧ مارس ٢٠٠٥م.

13) Ban, Yong Un, Strategies to Connect and Integrate Urban Planning and Environmental Planning Through Focusing On Sustainability Case Study of Changeup City, Korea, 2006.

١٤) فريد صبح الفيق: **مفاهيم الاستدامة كمنهجية شاملة لتقييم المخططات العمرانية قطاع غزة كحالة دراسية**، كلية الهندسة، الجامعة الإسلامية، غزة، www.pdffactory.com

١٥) سعود بن عيسى: **تخطيط الأحياء السكنية، بحث منشور في الندوة العلمية** (أنماط التخطيط العمراني وعلاقته بالمخالفات المرورية، مركز الدراسات والبحوث قسم الندوات واللقاءات العلمية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ١٨ – ١٣ / ٩ /٢٠٠٦ م

١٦) أحمد عبد الفتاح ناجى: **متطلبات التخطيط للتنمية المستدامة بمدينة الفيوم فى ضوء المتغيرات العالمية**، بحث منشور فى مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد الثانى والعشرين، الجزء الثالث، إبريل، ٢٠٠٧م.

١٧) نعمات محمد نظمي، سحر سليمان عبد الله، مها سامي كامل: **تطوير وتنمية المنطق العشوائية كنموذج للإسكان المتوافق في مصر**، دراسة حالة منطقة منشأة ناصر بالقاهرة مؤتمر الأزهر الهندسي الدولي التاسع، القاهرة، ١٢ – ١٤ أبريل ٢٠٠٧م

١٨) نجيل كمال عبد الرزاق، شمائل محمد وجيه الدباغ: **استدامة المدن التقليدية بين الأمس والمعاصرة** "**دراسة مقارنة**"، **قسم الهندسة المعمارية**، الجامعة التكنولوجية، العراق، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، المجلد ٢٦، العدد ١١، ٢٠٠٨م.

١٩) محمد مصطفى الهمشري: **نحو مفهوم للتنمية المستدامة من خلال بناء القدرات في عملية الارتقاء بالبيئة المعمارية والعمرانية**، مؤتمر العيد المئوي لكلية الفنون الجميلة، الفنون الجميلة في مصر (١٠٠ عام من الإبداع)، كلية الفنون الجميلة جامعة القاهرة، ٢٠٠٨ م.

٢٠) مها سامي كامل: كيفية تطوير العشوائيات للوصول إلى التنمية المستدامة، بحث منشور في العيد المئوي لكلية الفنون الجميلة (الفنون الجميلة في مصر مائة عام من الإبداع)، القاهرة، ٢٠٠٨ م .

٢١) دعاء وفيق عمر الدليل :**التنمية المستدامة كمدخل للحفاظ على طابع المناطق ذات القيمة التاريخية بمديته القاهرة، العيد السنوي لكليه الفنون الجميلة**، الفنون الجميلة في مصر (١٠٠ عام من الابداع)، القاهرة، ٢٠٠٨م.

٢٢) ريده ديب: **التخطيط من أجل التنمية المستدامة، بحث منشور في مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية المجلد الخامس والعشرون**، العدد الأول، ٢٠٠٩م.

٢٣) أحمد على سليم البهنساوى: **دور المخططات الإقليمية والعمرانية فى توفير الأنشطة الترويحية فى إطار التنمية المستدامة**، "دراسة حالة محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية"،

بحث منشور فى مجلة كلية الهندسة، جامعة الأزهر، المجلد ٤، العدد ١١، إبريل، ٢٠٠٩.

24) Carina Weingaertner ،Identifying strategic Initiatives to promote Urban Sustainability Doctoral thesis, Royal Institute of technology Department of Urban planning and environment Division of Environmental strategies Research ،2010

٢٥) محمد أحمد سلام: **أهمية التشريعات والمعايير التخطيطية في الحفاظ على البيئة الحضرية،** بحث منشور في مجلة العلوم والتكنولوجيا، جامعة صنعاء، المجلد ١٥، العدد (٢)، ٢٠١٠م

٢٦) محمد عبد السلام الفرا: **إستراتيجيات تحقيق تخطيط عمرانى مستدام فى قطاع غزة باستخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS)**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الهندسة المعمارية، كلية الهندسة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٠م.

٢٧) رولا أحمد: **التخطيط الحضرى فى سورية والتوجهات المعاصرة نحو التنمية الحضرية المستدامة، بحث منشور فى مجلة دمشق للعلوم الهندسية**، جامعة دمشق، كلية الهندسة المعمارية، المجلد السادس والعشرون، العدد الأول، ٢٠١٠م.

28) Abhijit Paul, The Need of the Flexibl-Planning approach to Sustainable Urban Development: A research Frontier, Urban India, Vol.31, No.2, July - December, 2011.

٢٩) طالبى رياض: **التنمية الريفية المستدامة فى إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجددة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجمهورية الجزائرية، ٢٠١١م.

٣٠) هيثم صادق سليم: عمارة العولمة فى مصر وغياب مفاهيم الاستدامة فى التصميم، دراسة حالة المبانى الإدارية بالقاهرة الجديدة، بحث منشور فى المجلة الهندسية، كلية الهندسة، جامعة الأزهر، ديسمبر ٢٠١١م.

31) Chetan Vaidya and Satmohini Ray, Planning for Sustainable Urban for Indian Cities, Urban, India, Vol.31, No.2, July-December 2011, New Delhi.

32) Li – Yen – Shen and others ،the application of urban sustainability indicators e A coparison between various practices ،National Institute of Construction Management and Research ،India ،2011

٣٣) محمد عبد السلام الفرا: **إستراتيجيات تحقيق تخطيط عمرانى مستدام فى قطاع غزة باستخدام نظم المعلومات الجغرافية** (GIS) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، قسم الحضارة المعمارية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٠م.

٣٤) أحمد حسنى إبراهيم: **متطلبات تفعيل دور الريادة الطلابية فى مواجهة ظاهرة التطرف لدى بعض طلاب الجامعة** "**دراسة مطبقة على بعض كليات جامعة الفيوم**"، بحث منشور فى مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الرابع والعشرون، إبريل ٢٠٠٨، الجزء الأول، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.

٣٥) نادية عبد العزيز حجازى: **متطلبات جودة الأداء المهنى للأخصائى الاجتماعى فى العمل مع الجماعات بمدارس الدمج، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية**، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد الخامس والعشرين، أكتوبر ٢٠٠٨م، الجزء الرابع.

٣٦) نسرين رفيق اللحام: **نحو خلق مناطق تميز ومدن جديدة مستدامة بمر ورؤية نقدية لتخطيط المدن الجديدة**، ورقة عمل مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء المصرى، ٢٠١١.

٣٧) ضرار العبيد أحمد: **نشأة وتطور مفهوم التنمية المستدامة، بحث منشور فى مجلة المخطط والتنمية**، المعهد المعالى للتخطيط الحضرى والإقليمى، جامعة بغداد، العدد الثامن عشر، السنة الثانية عشر، ٢٠٠٨م.

٣٨) محمد مصطفى الهمشرى: **نحو مفهوم للتنمية المستدامة من خلال بناء القدرات فى عملية الارتقاء بالبيئة المعمارية والعمرانية**، بحث منشور فى مؤتمر العيد المئوى لكلية الفنون الجميلة، ٢٠٠٨م.

٣٩) الطاهر خامرة: **المسئولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية فى تحقيق التنمية المستدامة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدى مرباح، ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، ٢٠٠٧م،.

٤٠) نعيم سلمان بارود: **متطلبات التنمية المستدامة والمتكاملة من المؤشرات الإحصائية**، الجامعة الإسلامية، غزة، قسم الجغرافيا، يناير ٢٠٠٥م.

٤١) مشرى محمد الناصر: **دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة فى تحقيق التنمية المحلية المستدامة "دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ٢٠١١،

٤٢) ريدة ديباء: **التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية**، كلية الهندسة المعمارية، جامعة دمشق، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، ٢٠٠٩.

٤٣) أحمد على سليم البهنساوى: **دور المخططات الإقليمية والعمرانية فى توفير الأنشطة الترويحية فى إطار التنمية المستدامة**، بحث منشور فى مجلى كلية الهندسة، جامعة الأزهر، مجلد ٤، عدد١١، إبريل، ٢٠٠٩م،.

٤٤) طالبى رياض: التنمية الريفية المستدامة فى إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجددة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجمهورية الجزائرية، ٢٠١١م.

٤٥) دولة الكويت، وزارة التخطيط: **العوامل المؤثرة على التنمية المستدامة لدولة الكويت، تقرير مخرجات المرحلة النهائية للدراسة الاستشارية**، مقدم إلى قطاع التخطيط واستشراق المساقبل، وزارة التخطيط، فبراير ٢٠٠٩م،.

٤٦) عبد الرؤوف على حسن: **ملامح وأنماط التنمية المستدامة للمدن المصرية "تطوير مدينة قنا كنموذج بين التجربة والنتائج"**، بحث منشور فى المؤتمر المعمارى الدولى السادس،

"الثورة الرقمية وتأثيرها على العمارة والعمران"، قسم العمارة، كلية الهندسة، جامعة أسيوط، ١٥-١٧ مارس ٢٠٠٥م.

٤٧) محمود حميدان قديد: **التخطيط الحضرى ودور التشريعات التخطيطية فى النهوض بعملية التنمية العمرانية**، إمارة دبى نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية، كلية الإدارة والاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة، دبى، ٢٠١٠،.

٤٨) سمر خيرى مرسى غانم: **معوقات التنمية المستدامة فى دول العالم الإسلامى، دراسة تحليلية بالتطبيق على جمهورية مصر العربية**، قسم العلوم الإدارية، كلية المجتمع بنات، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية،.

٤٩) رولا أحمد ميا: **التخطيط الحضرى فى سوريا والتوجهات المعاصرة نحو التنمية الحضرية المستدامة**، مرجع سبق ذكره.

٥٠) الفاروق إبراهيم يوسف: **التخطيط الاجتماعى، مؤسسة يوم المستشفيات**، القاهرة، ١٩٨٥م.

٥١) سامية محمد فهمى، عبد العزيز مختار، محروس محمود خليفة: **طريقة الخدمة الاجتماعية فى التخطيط الاجتماعى** (التدخل لمواجهة المشكلات والحاجات)، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، ١٩٨٥.

٥٢) أنور عطية العدل: التخطيط للتقدم الاجتماعى، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٧م.

53) Riddell: Sustainable Urban Planning Tipping the Balance, First Published by Blachwell Publishing Ltd, Oxford, UK, 2004.

٥٤) المجلس الأعلى للتعليم: التنمية المستدامة، رؤية قطر الشاملة للتنمية المستدامة، ٢٠٣٠.

٥٥) حفيظى ليليا: **المدن الجديدة ومشكلة الإسكان الحضرى، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة منتورى، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية**، قسم علم الاجتماع، الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، ٢٠٠٩م٠

٥٦) محمد أحمد محمود عبد الرحيم: **دور الخدمة الاجتماعية فى زيادة وعى أهالى منطقة حضرية متخلفة بالمشكلة السكانية**، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ١٩٩٨م.

٥٧) سلامة طايع العاسفة: **التجديد الحضرى كأسلوب لمعالجة مشاكل مراكز المدن، حالة مدينة الكرك القديمة فى الأردن**، بحث منشور فى مجلة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد اللثالث والعشرون، العدد الثانى، ٢٠٠٧م.

الفصل التاسع

التخطيط الاجتماعي لتنمية السلام الاجتماعي

في المجتمع المصري

أولاً : المقدمة.

ثانياً : أهمية التخطيط لتحقيق السلام الاجتماعي.

ثالثاً : مفهوم السلام الاجتماعي.

رابعاً : السلام الاجتماعي والمفاهيم المرتبطة به.

خامساً : أركان السلام الاجتماعي.

الفصل التاسع

التخطيط الاجتماعي لتنمية السلام الاجتماعي

فى المجتمع المصرى

المقدمة:

يشهد المجتمع المصري في الوقت الراهن أحداثاً متلاحقة وتطورات سريعة شملت معظم جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وأثرت على تماسك المجتمع واستقراره، وأدت إلى ظهور اتجاهات وقيم وأنماط تفكير لا تتفق وطبيعة المجتمع المصري خاصة لدى الشباب.

ومما يؤكد ذلك ظهور العديد من السلبيات التي صاحبت ثورة ٢٥ يناير مثل الانفلات الأمني والبلطجة والفوضى والعنف والتعصب الأمر الذي يدل على أن السلام الاجتماعي يحتاج إلى ما هو أبعد من الحل الأمني – رغم أهميه – فهو يحتاج في المقام الأول إلى بيئة اجتماعية عادلة، وبيئة ثقافية متسامحة، وبيئة سياسية تعددية لبناء سلام اجتماعي حقيقي، كما أن التحدي الأكيد الذي يواجه المجتمع المصري اليوم هو كيفية تحويل الشباب من عنصر يشكل عبئاً على التنمية إلى عنصر يكون دافعاً للتنمية.

والخدمة الاجتماعية كمهنة إنسانية ارتبطت منذ نشأتها بالحاجات الإنسانية وسعت إلى إشباعها، كما أن لديها القدرة على التفاعل مع قضايا المجتمع بغرض تقديم برامج علاجية ووقائية وتنموية لمساعدة الشباب على مواجهة الظروف والاحتياجات المتغيرة، وذلك بما تتضمنه من مهارات وأساليب مهنية لمواجهة الحاجات الإنسانية للشباب، وإكسابهم الأنماط السلوكية السوية التي تتوافق مع القيم الدينية الأصلية، ومع المعايير السوية التي رسمها المجتمع لأفراده، ومع ما أفرزته القوانين والتشريعات من معطيات تستهدف حماية الفرد وحماية المجتمع وحماية الحقوق وتحقيق الأمن والسلام والانضباط الاجتماعي.

أهمية التخطيط لتحقيق السلام الاجتماعى:

١-الحاجة إلى تحليل قيم السلام المجتمعي لدى الشباب في المجتمع المصري بصفة عامة والمناطق العشوائية بصفة خاصة في ضوء التحديات والتغيرات الراهنة التي يمر بها المجتمع المصري بهدف صياغة الخطط والبرامج والاستراتجيات التي تحقق التفاعل الإيجابي بين الشباب والواقع الراهن ومشكلاته المعاصرة.

٢-الحاجة إلى المزيد من الدراسات العلمية والتحليلية حول تنمية قيم السلام الاجتماعي وانعكاساتها على الأمن الاجتماعي في المجتمع المصري لتوجيه المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني للقيام بدورها في تأمين المجتمع من مخاطر الانحراف والعنف والغزو الفكري والأخلاقي التي أفرزتها المتغيرات المحلية والعالمية الراهنة.

٣-الحاجة إلى نشر ثقافة قيم السلام الاجتماعي وحسن التعامل مع الآخرين ثقافياً أو دينياً أو حزبياً واحترام القوانين والتشريعات وقبول الآخرين والمشاركة المجتمعية واستخدام الحوار المجتمعي وأتباع أجراءته للحصول على الحقوق بدلا من استخدام العنف.

٤-قد يصلح السلام الاجتماعي كمنهج لعلاج المشكلات المجتمعية باستخدام أساليب واليات مجتمعية لمواجهة مظاهر العنف والقهر وخاصة في الفترات التي تحتاج إلى بناء الدولة.

٥-الحاجة إلى تدعيم الفئات المجتمعية التي تعاني من التهميش والاستبعاد مثل الشباب خاصة فى المناطق العشوائية والعمل على دمج هذه الفئات في المجتمع من خلال توفير بيئة اجتماعية عادلة وبيئية ثقافية متسامحة وبيئة سياسية تعددية من خلال بحث عوامل تماسك المجتمع والفرص التي أمامه والتحديات التي تقف في طريقه.

مفهوم السلام الاجتماعي:

السلام لغوياً من مصدر (سلم)، والسلام يعني الأمان والعافية والتسليم والسلامة والصلح والاستسلام والبراءة من العيوب، كما يقصد بالسلام أنه حالة من التوافق تتحقق بين طرفين الوئام والأمن والاستقرار تسود الأسرة والمجتمع.

ويعرف السلام اصطلاحياً بأنه الأمن والأمان والهدوء، كما يتضمن تأمين الدول والمجتمعات البشرية من المهددات الخارجية.

ويرى البعض ان السلام يحمل معنيين هما :

١- السلام بمعني خلاف العنف أو الحرب وهذه نظرة شائعة في العديد من الكتابات أي أن السلام في المجتمعات الإنسانية يعني غياب كل ما له علاقة بالعنف مثل: الجرائم الكبرى المنظمة كالإرهاب أو النزاعات العرقية أو الدينية أو الطائفية والتي قد تعود إلى أسباب سياسية أو اقتصادية أو عرقية.

٢- السلام بمعنى "الاتفاق والاستقرار" أي أن السلام بهذا المعنى هو حالة إيجابية في ذاتها أي أنه يعني صفات إيجابية مرغوبة في ذاتها وهو بذلك يفتح المجال أمام التفكير في مستويات مختلفة للتعامل مع مفهوم السلام فهناك سلام بين دول وسلام بين جماعات بشرية وسلام داخل الأسرة وسلام بين المرء وذاته".

وانطلاقاً مما سبق فإن السلام إما يعرف بغياب المظاهر السلبية مثل العنف أو بوجود المظاهر الإيجابية مثل الاستقرار والهدوء وان السلام يتضمن السلام الداخلي بين الشخص ونفسه وبين الأشخاص والجماعات، ويتدرج من السلام المحلي إلى السلام العالمي، كما يشمل السلام مع البيئة وحقوق الإنسان.

يعرف السلام الاجتماعي بأنه القضاء على كافة أشكال العنف ضد المجتمع وأفراده ومؤسساته بحيث ينظر للسلام على انه سلوك ينبع من قيم المجتمع واتجاهاته، تلك القيم التي تزيل قيم التفرقة

والعنف وعدم العدالة والإقصاء الاجتماعي وتبني مكانها قيم أخرى تحث على اندماج أفراد المجتمع في نسيج واحد .

كما يعرف السلام الاجتماعي بأنه عبارة عن "عقد اجتماعي بين مجموعة من البشر مختلفون بالضرورة عن بعضهم البعض سواء في انتمائهم الديني أو المذهبي أو موقعهم الاجتماعي أو الوظيفي ولكن يجمعهم التزام غير مكتوب يتناول حقوق وواجبات كل طرف في المجتمع، والخروج على هذا العقد يمثل انتهاكا" لحقوق والتزامات الطرف الآخر، مما يستوجب معه التدخل الحاسم لتصحيح الموقف.

وينظر إلى السلام الاجتماعي على أنه يتضمن معنيين:

- **الأول:** أيدلوجي ويعني أن يعيش الإنسان حياته وهو متفق مع القيم والمعايير التي يصنعها المجتمع لأفراده، والتي تحضه على البعد عن جميع أشكال القيم السلبية المتعارف عليها محلياً وعالمياً.
- **والثاني:** سلوكي حيث ينظر له على أنه أفعال وتصرفات أفراد المجتمع والتي تحث على تكوين العلاقات فيما بينهم أياً كان "السن او النوع او العقيدة.. إلخ

وفى ضوء ما سبق، يتضح أن مفهوم السلام الاجتماعي يرتبط بكيفية توفير مجتمع يتجاوز كل مظاهر التفكك والتمرد والسخط مع السعي إلى تحقيق أقصى إشباع ممكن لاحتياجات الجماهير ومواجهة مشكلاتهم في إطار تطبيق أسس العدالة الاجتماعية التي تنبذ الصراع وتوفر المناخ الملائم لكي يعيش الجميع في إطار من التقبل والتعاون والشعور بالأمن في يومه الذي يعيشه وغده الذي ينتظره.

كما إن السلام الاجتماعي يتطلب مجموعة من القيم والمواقف والتقاليد وأساليب الحياة التي تستند على الاحترام الكامل لمبادئ السيادة وحقوق الإنسان والحريات الإنسانية والاعتماد على الحوار والتعاون، والتفاهم والتضامن وحرية تدفق المعلومات والمعرفة، نشر التعليم والمساواة والمشاركة والديمقراطية وترشيح قيم احترام الآخر، لأن السلام هدف إنساني يحقق البناء والاستقرار الاجتماعي.

ومن هنا فإن تنمية قيم السلام الاجتماعي لدى الشباب في المناطق العشوائية قد يقلل من المظاهر والسلوكيات السلبية بهذه المناطق بحيث تكون قيم السلام الاجتماعي مبادئ أخلاقية تظهر في سلوكياتهم اليومية مثل التحرر من العنف والتعصب وممارسة الديمقراطية والشعور بالأمن الاجتماعي والإحساس بالمسئولية الاجتماعية واحترام الآخرين والإيمان بالعدالة وسيادة القانون.

وعلى ذلك يمكن تعريف السلام الاجتماعي في هذه الدراسة بأنه: "هو حالة من الهدوء والتجانس والتعاون والارتباط والتكافل بين الشباب في المناطق العشوائية والتي تؤدى إلى توافق الشباب مع القيم والمعايير الموجودة في المجتمع، وتزيد من قدرتهم على المشاركة المجتمعية، وممارسة الديمقراطية واحترام الآخرين، والقدرة على التعبير عن الرأي والمشاركة في اتخاذ القرار، والقدرة على تحمل المسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع وقضاياه.

السلام الاجتماعي والمفاهيم المرتبطة به:

يرتبط مفهوم السلام الاجتماعي بالعديد من المفاهيم التي قد تستخدم في بعض الأحيان كبديل لهذا المفهوم والتي من أهمها:

أ) السلام الاجتماعي والتوازن الاجتماعي:

يعرف التوازن هو حالة الموازنة التي تقع في النظام الاجتماعي بين أجزائه ومكوناته كما يشير إلى الموازنة بين النظام والبيئة التي يوجد فيها، كما يعرف التوازن: هو حالة من الاستقرار نتيجة عن تناول القوى المتحاربة أو المتصارعة مما يؤدي إلى حالة من الاستقرار الاجتماعي

ويرى معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية. إن الاستقرار الاجتماعي يعني استقرار الأنماط الاجتماعية والثقافية في الجماعة والمجتمع بدون تغيير مفاجئ أو جذري ولا يعني الاستقرار الاجتماعي أن المجتمع ساكن ولكن المتغيرات تحدث تدريجياً لإتاحة التكيف لباقي مظاهر الثقافة والبناء الاجتماعي بدون خلل أو تفكك خطير.

ونستنتج مما سبق أن التوازن الاجتماعي هو صمام أمن للمجتمعات فهو يعين دائماً على مواجهة التغيرات وتخفيف أوضاعها وتيسير قبولها، والمجتمعات المتوازنة تسير في طريقها دون تعثر ملحوظ، فهو يجعل من طاقة المجتمع قوة بناءة ومتحركة يما يحقق سيادة الجميع.

ب) السلام الاجتماعي والتماسك الاجتماعي:

يستخدم مفهوم التماسك الاجتماعي عادة للإشارة إلى مواقف يرتبط فيها الأفراد من خلال مجموعة من الالتزامات الثقافية والاجتماعية المشتركة ويرى دوركايم أن التماسك الاجتماعي صفة للجماعات والتنظيمات والمجتمعات تؤثر في أنماط مختلفة من السلوك.

كما يشير التماسك الاجتماعي إلى الرابطة الموجودة بين الأفراد الذين يتكون منهم المجتمع، هذه الرابطة هي دعامة حياة المجتمع، وهي سر قوة المجتمع وحركته، وتؤثر فيها عوامل مختلفة قوة وضعفا كما يشير التماسك الاجتماعي إلى ميل الجماعة نحو التماسك خاصة أمام التهديد أو الهجوم عليها من الخارج كما يقصد به النظام الاجتماعي وتوافر التضمن بين أفراده ويقابله التفكك الاجتماعي.

كما يقصد بالتماسك الاجتماعي تكامل سلوك الجماعة باعتباره نتيجة للروابط الاجتماعية أو القوى التي تجعل أعضاء الجماعة في حالة تفاعل لفترة معينة من الزمن، وحينما يتحقق مستوى عال من التماسك الاجتماعي في جماعة ما، فإن أعضاءها يشعرون بمشاعر إيجابية قوية نحو جماعتهم، وتكون لديهم رغبة في استمرار عضويتهم فيها تتوافر الروح الجماعية العالية، كما يتضمن التماسك الاجتماعي موافقة الأعضاء على الأهداف المقررة للجماعة ومعاييرها وبناء الأدوار بها، أي توزيع الحقوق والمسئوليات.

ج) السلام الاجتماعي والأمن الاجتماعي:

يشير مفهوم الأمن الاجتماعي إلى كل الإجراءات والبرامج والخطط السياسية والاجتماعية الهادفة لتوفير ضمانات شاملة تحيط كل شخص في المجتمع بالرعاية اللازمة ، وتوفر له سبل تحقيق أقصى تنمية لقدراته وأقصى قدر من الرفاهية في إطار من الحرية السياسية والعدالة الاجتماعية.

ويعرف الأمن الاجتماعي بأنه تحقيق أقصى إشباع ممكن لاحتياجات أفراد المجتمع في إطار العدالة الاجتماعية التي تنبذ الصراع بين فئات المجتمع وتوفر المناخ الملائم لكي يعيش المجتمع في إطار من التقبل والتعاون والشعور بالأمن والسلام الاجتماعي لأمر الذي يؤدي إلى مزيد من الولاء والانتماء للمجتمع آخذين في الاعتبار تحقيق التوازن بين استمرارية إشباع الحاجات وما تفرضه عوامل التغير الاجتماعي من تحولات جذرية.

كما يعرف الأمن الاجتماعي على أنه مجموعة من الجهود المتضافرة لواجهة الجريمة والانحراف عن القانون ومجموعة المعايير التي وضعها المجتمع لكي يعيش كل فرد وهو آمن على حياته ومستقبله، الأمر الذي يجعله أكثر قدرة على تحمل المسئولية الاجتماعية وأكثر بذلً للجهد من أجل تحقيق نمو المجتمع وتقدمه.

ويعرف الأمن الاجتماعي بأنه حالة من التوازن الوجداني بين الحقوق والواجبات للفرد ينجم من تفاعل بين مؤثرات البعد الاقتصادي والاجتماعي للتنمية مما يجعل عملية الأمن الاجتماعي تقوم على دعامتين هما العدالة الاجتماعية والتنمية الاجتماعية.

ويمكن النظر إلى هذه المفهوم من خلال مستويين رئيسيين هما الفرد والمجتمع:

١- **الأمن الاجتماعي على مستوى الفرد:** وهو مدى ما يشعر به الفرد من إمكانية وقدرة تمكنه من مواجهة التغيرات التي تحدث في المستقبل والتي من شأنها أن تهدد استقراره.

٢- **الأمن الاجتماعي على مستوى المجتمع:** وهو مدى ما ينعم به المجتمع من مظاهر الوحدة والتماسك بين أفراده ومؤسساته مما يحقق الاستقرار الاجتماعي باعتباره يمثل عاملاً أساسياً من عوامل التنمية واستدامتها.

د) السلام الاجتماعى وثقافة التعايش السلمي:

وثقافة السلام تعني ثقافة التعايش القائم على مبادئ الحرية والعدالة والديمقراطية والتسامح والتضامن وحقوق الإنسان والمساواة، وفض العنف وحل المشكلات عن طريق الحوار واحترام التقاليد والأعراف.

وعرفت الأمم المتحدة ثقافة السلام بأنها مجموعة القيم والمواقف والتقاليد وأنماط السلوك والتي تستند إلى ما يلي:

١- الاحترام الكامل لجميع حقوق الإنسان والحريات الأساسية وتعزيزها.

٢- الالتزام بتسوية الصراعات بالوسائل السليمة.

٣- بذل الجهود للوفاء بالاحتياجات والبيئة الحاضرة والمقبلة.

٤- احترام وتعزيز الحق في التنمية.

٥- احترم وتعزيز المساواة في الحقوق والفرص بين الجنسين.

٦- التمسك بمبادئ الحرية والعدل والديمقراطية والتسامح والتضامن والتعاون والتعددية والتنوع الثقافي والحوار والتفاهم على مستويات المجتمع كافة.

أركان السلام الاجتماعي:

هناك عدة أركان للسلام الاجتماعي في أي مجتمع، تتمثل فيما يلي:

١-الإدارة السلمية للتعددية: تحولت التعددية إلي قيمة أساسية في المجتمعات المتنوعة، بشرياً ودينياً وثقافياً. التعددية ظاهرة اجتماعية، ويتوقف الأمر بشكل أساسي علي إدارة التعددية تحفظ للجماعات المتنوعة التي تعيش مع بعضها بعضا مساحة للتعبير عن تنوعها في أجواء من الاحترام المتبادل.

٢-الاحتكام إلي القانون: يمثل "حكم القانون" في المجتمع الحديث أحد أهم عوامل تحقيق المساواة والعدالة في العلاقات بين الأفراد، والجماعات، يعني حكم القانون ان الأفراد متساوون أمام القانون بصرف النظر عن الاختلاف في اللون أو الجنس أو الدين أو العرق، وان مؤسسات العدالة تطبق القانون علي الأفراد بحياد كامل بصرف النظر عن موقعهم الاجتماعي، أو انتمائهم الديني، أو نفوذهم السياسي، وان تنفذ الأحكام الصادرة عن مؤسسات العدالة بحزم دون تسويف أو تأخير.

٣-الحكم الرشيد: الحفاظ علي السلام الاجتماعي في أي مجتمع يحتاج إلي حكم رشيد. ويعني الحكم الرشيد مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تتضمن المساءلة ولشفافية والتمكين والمشاركة، محاربة الفساد.

٤-حرية التعبير في حدود القيم الإسلامية: ولا يتحقق السلام الاجتماعي دون أن تتمتع كل مكونات المجتمع من مساحات متساوية في التعبير عن آرائها، وهمومها، وطموحاتها، دون استبعاد لأحد، بهدف الوصول إلي الأرضية المشتركة التي يلتقي عندها الجميع.

٥-العدالة الاجتماعية: تعد العدالة الاجتماعية ركنا أساسيا من أركان السلام الاجتماعي، لا يمكن أن يتحقق سلام اجتماعي في أي مجتمع إذا كانت أقليته تحتكر كل شيء، وغالبيته تفتقر إلي كل شيء.

٦-إعلام يهدف إلى تعزيز قيم المواطنة: يحتاج المجتمع إلي إعلام تعددي، يساعده علي ممارسة التعددية من ناحية، ويكشف الأمراض الاجتماعية والسياسية والثقافية بهدف معالجتها، والنهوض بالمجتمع يقصد بإعلام المواطنة أن تجد هموم المواطن مساحة في وسائل الإعلام، وتتنوع هموم المواطن حسب موقعه الاجتماعي والديني والسياسي والثقافي في المجتمع.

٧-العمل المشترك: التأكيد علي أسس سليمة من التجانس، والتلاحم، والاحترام المتبادل. من هنا يحتاج المجتمع إلي تأكيد مستمر علي ذاكرة العمل المشترك، تذكر لحظات الوحدة، دون أن يكون هاجس كل الأطراف هو الحديث عما يفرق الجماعة ويبعثرها.

١) السلام الاجتماعي وقيمة المشاركة المجتمعية:

المشاركة الشعبية وتعنى تحريك همم وطاقات المواطنين في المجتمع المحلي للإسهام في مواجهة تحديات التنمية البشرية، وهو ما يشير إلى أهمية الدور الذي يقوم به المجتمع المدني لحفز الطاقات وتعبئة العمل التطوعي.

ويقصد بالمشاركة الشعبية هي تلك المشاركة القائمة على الشعور بالمسؤولية الاجتماعية، مشاركة من الأفراد والجماعات والقيادات في كل ما يتصل بالحياة في المجتمع المحلي بوجه عام، وفي كل ما يتعلق بتنمية موارد الناس الاجتماعية والاقتصادية والفكرية بوجه خاص، يسهم فيها كل مواطن بما يستطيعه أو يملكه بدافع من رغبة حقيقية نابعة من اتجاه اجتماعي ومبادئ ثقافية أخلاقية.

٢) السلام الاجتماعي وقيمة المواطنة:

تعرف دائرة المعارف البريطانية المواطنة بأنها "علاقة بين فرد ودولة كما يحددها قانون تلك الدولة، وبما تتضمنه تلك العلاقة من واجبات وحقوق تلك الدولة.

وتعرف مؤسسة الكتاب الدولي المواطنة بأنها "عضوية كاملة في دولة أو في بعض وحدات الحكم، وأن المواطنين لديهم بعض الحقوق، مثل حق التصويت وحق تولي المناصب العامة وكذلك عليهم بعض الواجبات مثل واجب دفع الضرائب والدفاع عن بلدهم".

ويقصد بتنمية قيم المواطنة التربية الهادفة إلى تعزيز شعور الفرد بالانتماء إلى مجتمعه وقيمه ونظامه وبيئته وثقافته ليرتقي هذا الشعور إلى حد يتشبع الفرد بثقافة الانتماء، وإن يتمثل ذلك في سلوكه وفي دمائه عن قيم وطنه ومكتسباته.

وفي ضوء السابق يمكن استخلاص مجموعة من القيم التي يتضمنها مفهوم المواطنة والتي منها تعزيز قيم التسامح، وتنمية حرية التعبير عن الرأي، تعزيز قيم التعاون بين أفراد المجتمع، تعزيز الانتماء والولاء الوطني، تعزيز الثقة بالنفس. إبراز دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية الاجتماعية، مراعاة أخلاقيات المجتمع، تنمية مهارات الحوار والانتفاع على الآخرين.

*** أبعاد المواطنة:**

المواطنة مفهوم تاريخي معقد، له أبعاد عديدة منها ما هو مادي وقانوني، وثقافي وسلوكي واجتماعي..الخ. **وبالتالي فإننا يمكن أن نحدد تلك الأبعاد بالآتي:**

١- **البُعد القانوني:** من المؤكد إن المواطنة هي في المقام الأول وضع قانوني، وهذا الوضع يشمل قبل كل شيء حق التصويت والانتخاب، لكنه أيضاً مجموعة حقوق وحريات يجب أن يتمتع بها المواطن دون قيود غير التي يفرضها المجتمع، وبناءاً عليها تترتب الحقوق والواجبات السياسية، والمدنية، والاقتصادية، والاجتماعية.

٢- **البُعد الاجتماعي:** إن نقطة تحديد الفرد بالمواطن هي الانتماء لمجموعة من المواطنين في رقعة جغرافية محددة ومعترف بها داخلياً وخارجياً، والانتماء محاولة لتشكيل الهوية ومن ثم الولاء تبعاً لفهم تلك الهوية.

٣- **البُعد الثقافي – السلوكي:** إن ممارسة مبدأ المواطنة على أرض الواقع مرتبط إلى حد بعيد بالمنظومة الثقافية السائدة داخل المجتمع، فالعادات والقيم والتقاليد والأعراف الاجتماعية؛ تعمل بشكل لا واعي على اندماج الفرد بالحياة الاجتماعية وفق شروط خاصة تحددها الجماعة وبالتالي تحديد الحقوق والواجبات وممارستها على ارض الواقع.

٤- **البُعد السياسي:** تبدو المواطنة اليوم اقرب إلى نمط سلوكي مدني ومشاركة نشطة ويومية في حياة المجتمع أكثر مما هي وضع قانوني مرتبط بمنح الجنسية، فالمواطن الصالح مشارك في الحياة العامة بكل تفاصيلها؛ وهذا الوضع يشمل حرية تشكيل الأحزاب، والمساهمة في تشكيل النظام السياسي.

٣) السلام الاجتماعي وقيمة الديمقراطية :

تعرف الديمقراطية بأنها اشتِراك الشعب في حكم نفسه، وعادة ما يكون ذلك عبر حكم الأغلبية عن طريق نظام للتصويت والتمثيل النيابي.

والديمقراطية بمعناها العام: طريقة للحياة يستطيع كل فرد أن يتمتع بتكافؤ الفرص عندما يشارك في الحياة الاجتماعية. ومعناها الضيق: الفرصة التي يتيحها المجتمع لأفراده للمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات بنواحي الحياة المختلفة.

ويعد مبدأ الشورى أحد الدعائم الأساسية التي يقوم عليها نظام الحكم في الدولة الإسلامية، وهو الإطار الفلسفي الذي ينبغي لها اتباعه كأساس لبناء نظامها السياسي، لأنه المنهج الإلهي الذي أمر به القرآن الكريم للحاكم والمحكوم ولأمة الإسلام سواء أكانوا جماعة أم دولة.

ولا ينظر للديمقراطية كنظام حكم فقط، بل أيضاً كطريقة حياة تعد الإنسان قيمة في حد ذاته، فهو أداة التنمية وغايتها، ترفض القيود التي تقف أمام إطلاق طاقاته وتفتح قدراته، لتلتقي مع العمل التربوي على نفس الهدف، ولهذا كلما توفر المناخ الديمقراطي ازدهر العمل التربوي. ومن ناحية أخرى تعد العملية التربوية الوسيلة الأساسية لتحويل المفاهيم الفلسفية الديمقراطية إلى قيم سلوكية يمارسها الإنسان ويدافع عنها.

٤) السلام الاجتماعي وقيمة الحوار المجتمعي:

يعرف الحوار بانه وسيلة تستخدم الإقناع الذاتي لتمحيص الأفكار والمعلومات السابقة، واختبارها بطريق غير مباشر للتأكد من صحتها أو خطئها؛ لذا فهي لا تعتمد التلقين المجرد القائم على الأمر والنهي أو على مجرد الإلقاء والسماع المطلقين، فالحوار طريقة تقوم على المناقشة المتبادلة بين طرفين وتتخللها أسئلة وإجاباتها ويعرف الحوار المجتمعي على أنه عملية لبناء الثقة والتوافق بين أطراف الحوار وتعتمد على الثقة وعلى وضوح القيم المشتركة من خلال الحوار، مما يقوي الرغبة في العمل المشترك.

والحوار المجتمعي هو شراكة اجتماعية تستهدف تحقيق السلام الاجتماعي والتي تتطلب برامج لضبط الأداء الجماعي وتدريب أطراف الحوار على التدخل والقياس لإنجازات هذه البرامج، كما يتضمن الحوار العمل على زيادة المشاركة والشراكة في عملية اتخاذ القرار في المجتمع، فهو دعوة للشراكة بين أفراد المجتمع والمنظمات الرسمية ويتضمن التعليم والتدريب والتثقيف الروحي والاجتماعي والسياسي والدفاع عن الحقوق الإنسانية.

والحوار يُعد من أهم مواقف التواصل الفكري والثقافي والاجتماعي التي تتطلبها الحياة المعاصرة في المجتمع لما له من آثار في تنمية قدرة الأفراد على التفكير والتحليل والاستدلال والإبداع والمشاركة في تحقيق حياة متحضرة،كما يعتبر من العوامل المهمة في عملية الاتصال

والتواصل مع الآخرين عبر حوارات يومية تشبع حاجات الفرد الإنسانية والنفسية والاجتماعية والثقافية وتساهم في التعبير عم يحتاجه ويرغب به ويميل إليه.

وتتأكد الحاجة إلى تعزيز ثقافة الحوار وتعلم فنياته ومهاراته وآدابه وأصوله لدى أفراد المجتمع في ظل السرعة المعرفية الهائلة والتضاعف المستمر للمعلومات مما يجعل الإنسان يشعر بفجوة معرفية ورقمية بين ما يملكه من معلومات وبين ما هو جديد وهذا يتطلب من أفراد المجتمع فتح قنوات اتصال وتواصل فكري وثقافي واجتماعي دائم من أجل ردم تلك الفجوة.

المؤشرات التخطيطية لتنمية قيم السلام الاجتماعي فى المجتمع المصرى

في ضوء ما سبق يمكن أن نضع مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي قد تفيد في لتنمية قيم السلام الاجتماعي فى المجتمع المصرى والوسائل الضرورية للتفيذ كما فى الجدول التالي:

١- توفير فرص عمل مناسبة لقدرات وإمكانيات الشباب

-توفير فرص العمل المناسب للعاطلين من شباب المناطق العشوائية أو الذين في مهن هامشية أو مؤقتة أو موسمية.

٢-وضع البرامج التدريبية التي تعمل على إكساب الشباب في العشوائيات القدرات والمهارات الفنية اللازمة لرفع مستواهم الفني والاقتصادي والاجتماعي.

٣-العمل على ربط مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل.

٤-استحداث فروع وأقسام عملية جديدة في الجامعات تلبي احتياجات سوق العمل بإيجاد التخصصات النادرة والمطلوبة في مجال التنمية.

٥-العمل على توفير مشاريع جديدة تكون معتمدة على برامج تشغيل كثيفة القوى العاملة.

٦-إقامة مشروعات صغيرة في مجال المهن الحرة وإعفائها من ضريبة الدخل لعدة سنوات حتى تتمكن من النجاح.

٧-تقديم الحوافز المادية لتشجيع الشباب على إنشاء المشاريع الاستثمارية والإنتاجية الصغيرة.

٨-توسيع قاعدة التدريب المهني.

(٢) تنمية قيم المشاركة والعمل التطوعي

١-تنمية الوعي بفوائد المشاركة في العمل التطوعي.

٢-التعريف بالبرامج والأنشطة التطوعية التي تنفذها المؤسسات الحكومية والأهلية.

٣-التركيز على البرامج التدريبية الخاصة بتكوين جيل جديد من المتطوعين وصقل مهارات المتطوعين.

٤-تكريم المتطوعين الشباب ووضع برنامج امتيازات وحوافز لهم.

٥-تشجيع العمل التطوعي في صفوف الشباب مهما كان حجمه أو شكله أو نوعه.

٦-إنشاء اتحاد خاص بالمتطوعين يشرف على تدريبهم وتوزيع المهام عليهم وينظم طاقاتهم.

٧-أن تمارس الأسرة والمدرسة والجامعة والمؤسسة الدينية دوراً أكبر في حث الشباب على التطوع خاصة في العطل الصيفي.

٨-أن تمارس وسائل الإعلام دوراً أكبر في دعوة المواطنين إلى العمل التطوعي.

(٣) تفعيل قيم الحوار المجتمعي

١-الأيمان بأن الاختلاف مع الآخر حقيقة إنسانية يجب القبول بها.

٢-أنشاء المراكز الحوارية التي تنمي ثقافة الحوار المجتمعي بين الشباب.

٣-حث الوالدين على نشر ثقافة الحوار المجتمعي داخل الأسرة.

٤-ابتعاد الوالدين عن مظاهر الخلافات والمشاكل التي تحدث بينهم أمام الأبناء.

٥-ضرورة عقد ورش وبرلمانات للشباب لغرض التدريب على ثقافة الحوار المجتمعي.

٦-ضرورة إدخال موضوعات دراسية في المناهج التربوية التي تحث على ثقافة الحوار المجتمعي.

المراجع المستخدمة في الفصل

١) شحاته صيام: **التحضر الرث والتطور الرث، القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع**، ١٩٩٧، ص٩

٢) محمد عبده الزغير: **ثقافة السلام من أجل الأطفال والشباب ورقة عمل مقدمة إلى ملتقى التواصل الاجتماعية، كلية العلوم التطبيقية بصحار**، وزارة التنمية الاجتماعية، سلطنة عمان، ٢٣-٢٤ أبريل ٢٠١٢ م، المديرية العامة للتنمية الأسرية، ص٤.

٣) القران الكريم ، سورة الحشر ، الاية ٢٣ .

٤) محمد يوسف أحمد السنوسي: **تطوير الدور التربوي للإدارة الأهلية في بناء المجتمع ونشر ثقافة السلام في دارفور**، كلية التربية، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، دراسات افريقية، ص٨.

٥) سامح فوزي: **مشروع السلام الاجتماعي فى المجتمع المصري، مركز ماعت للدراسات الحقوقية والدستورية**، الجيزة، يناير، ٢٠٠٨، ص ٩.

٦) على عبد الله محمد سعد: **تصور مقترح من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتحقيق السلام الاجتماعي لدى الشباب الجامعي** ، مرجع سبق ذكره ص٤٣٨٧.

٧) مصطفى محمود مصطفى: **تصور مفتوح لدور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في نشر ثقافة السلام للشباب**، مرجع سبق ذكره، ص ٥٤١٧.

٨) عبد الهادي الجوهري: **قاموس علم الاجتماع، الجيزة، مكتبة نهضة الشرق**، جامعة القاهرة، ١٩٨٣، ص٧٤.

٩) إبراهيم مدكور: **معجم العلوم الاجتماعية، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب** ١٩٧٥، ص١٩٠.

١٠) أحمد زكي بدوي: **معجم مصطلحات الرعاية ولتنمية الاجتماعية، القاهرة، دار الكتاب المصري**، ١٩٨٧، ص ٢٤٦.

١١) عبد الهادي الجوهري: **قاموس علم الاجتماع، الجيزة، مكتبة نهضة الشرق، جامعة القاهرة**، ١٩٨٣، ص ٦٩.

١٢) إبراهيم مدكور: **معجم العلوم الاجتماعية**، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٧٩- ١٨٠.

١٣) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية، مرجع سابق ذكره، ص ٢٣٢ .

١٤) محمد عاطف غيث: **قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة**، ١٩٧٩م، ص ١٨.

١٥) أحمد حسني إبراهيم: **تقويم دور الخدمة الاجتماعية في تنمية قدرات الأحداث المنحرفين كمدخل لتحقيق السلام الاجتماعي**، بحث منشور في المؤتمر العلمي الخامس عشر، " الخدمة الاجتماعية والسلام الاجتماعي"، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٠-٢٠٠٢/٣/٢١، ص ٣٧١.

١٦) أحمد فوزي الصاوي: **الخدمة الاجتماعية والأمن الاجتماعي، ورقة عمل في المؤتمر العلمي السادس**، الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في لوطن العربي "الواقع والمستقبل"، الحلقة الثانية الأمن الاجتماعي والطفولة، كلية الخدمة الاجتماعية. جمعة القاهرة، فرع الفيوم ٢١-٢٣ أبريل، ١٩٩٣م، ص ٩٣.

١٧) سامح فوزى: **مشروع السلام الاجتماعي في المجتمع المصري، مركز ماعت للدراسات الحقوقية والدستورية**، الجيزة، يناير، ٢٠٠٨، ص ٩.

١٨) بلقيس غالب الشرعي: **دور المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي، دراسة مقدمة لمؤتمر الإصلاح المدرسي**، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة ١٧-١٩ ابريل ٢٠٠٧م ص٤.

١٩) بسام محمد أبو حشيش: **دور كليات التربية في تنمية قيم المواطنة لدي الطلبة المعلمين بمحافظات غزة، مجلة جامعة الأقصى**، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، يناير ٢٠١٠م.

٢٠) ظافر محسن الجبورى: **مفهوم المواطنة لدى طلبة الجامعة، بحث منشور فى مجلة جامعة بابل**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (١٨) العدد (١) ٢٠١٠، ص٥.

٢١) أحمد محمد عقلة: **الحوار التربوي في السنة النبوية ودلالاته التربوية، جامعة البلقاء التطبيقية**، كلية عجلون الجامعية، ٢٠٠٧م، ص٥.

٢٢) عبد النبي أحمد عبد النبي: **فاعلية برنامج التدخل المهني بين منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في تنمية وعي الشباب لثقافة السلام الاجتماعي**، مرجع سبق ذكره، ص١٧٧٩.

٢٣) نافذ سليمان: **تربية الشباب على ثقافة التغيير**، بحث مقدم لمؤتمر فيلادلفيا الدولي السابع عشر، ٦-٨ نوفمبر ٢٠١٢م، ص٣.

٢٤) محمد سلامة غباري: **الخدمة الاجتماعية ورعاية الشباب في المجتمعات الإسلامية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٨٢م، ص ص١٠-١١.

٢٥) ماهر أبو المعاطي علي: **الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الشباب**، جامعة حلوان، السوق الريادي، ١٩٩٩م.