المقدمة

إتجهت معظم الدول المتقدمة منها، والنامية نحو الأخذ بنظام الحكم المحلى، وهونتيجة طبيعية لعدة متغيرات حدثت فى العالم. وهذه المتغيرات قد تكون سياسية، أو إجتماعية، أو إقتصادية ،أوتكنولوجية .ولاشك أن لهذه المتغيرات الأثر الفعال فى تغيير إسلوب إدارة المجتمعات الإنسانية والتوجه نحو التنمية والتطور.

كذلك إختلفت واجبات الدولة الحديثة عن واجبات الدولة التقليدية، ذات المهام المحدودة والتى يسيطر عليها حكم الفرد، أو مجموعة لاتمثل كل المجتمع بطريقة عادلة وشفافة. والسودان وآحد من تلك الدول التى فرض عليها واقع الحال السياسى ، والإجتماعى، والإقتصادى، أن تتحول بين أنظمة الحكم المختلفة حتى إستقر بها المقام فى نظام الحكم المحلى، والتوسع فيه إتباعاً لرغبات الجماهير وإشراكهم فى الحكم، وإعطاءهم الفرصة لإبداء رأيهم فى مشاكلهم المحلية، والأخذ بالقرار الذى يصدرونه.

وهذا النظام قد أحدث آثاراً سياسية، وإجتماعية، وإقتصادية، فى مجتمعاتهم وأثارت إهتمام الناس بمشاكلهم وزادت من وعيهم السياسي، وشعورهم بالحاجة للتنمية، والمشاركة وخاصة أننا نعيش فى عصر الآمال المتزايدة والطموحات التى لا حدود لها، وطاقات مجتمع أقوى بكثير من طاقات الدول المالية، ونجاح الحكم لايكون إلا بتفجير تلك الطاقات لصالح المجتمع الذى أصبح تواقاً للتنمية.وتلبية لطموحات المجتمع المحلى.

وبما أن الحكم المحلى هو القاعدة الأساسية لنظام الحكم اللامركزى الراشد فى الدولة القومية الحديثة، فإنه أداة إدارية، وسياسية فعالة لتحقيق التنمية المتوازنة فى مجتمع الدولة الحديثه، اذا توفرت المقومات، والوسائل لتنزيل أهداف ومقاصد الحكم المحلى، لمجتمعات المدن والريف ،وبذل مجهود أكبر فى مزيد من الإنتاج المحلى الزراعى والإنتاج الصناعى، والتطور فى مجال الناتج القومى، وتوزيع خدمات التنمية الإجتماعية، والإقتصادية، بصورة متوازنة بين مكونات الدولة الواحدة .

والسودان وآحد من تلك الدول التى إنتهجت نظام الحكم المحلى، لما يتميز به من موقع جغرافى ومساحات واسعة، وتعدد البيئات الإجتماعية ومصادر الثروات الطبيعية، والموقع الإستراتيجى فى القارة الأفريقية والعالم، الأمر الذى يوفر فرصاً كثيرة فى إحداث التنمية فى كافة المجالات ،

والأنشطة المختلفة فى الزراعة، والثروة الحيوانية، والصناعية، والتعدين، والنفط، وغيرها من الأنشطة الإقتصادية المختلفة.

ولكن رغم هذه الفرص الجغرافية، والإقتصادية، والإجتماعية المتاحة أمام السودان، هل حقق نظام الحكم المحلى فيه تنمية متوازنة بين ولاياته ومحلياته المختلفة ؟. وهذا هو السؤال الذى آثار الباحث فى دراسة حالة ولاية جنوب دارفور' التى توسعت فى نظام الحكم المحلى بصورة لافتة للنظر، بإنشاء عدد من المحليات يتجاوز الثلاثين محلية، وأثر ذلك على التنمية المتوازنة بين محليات الولاية المختلفة. والتنمية المتوازنة تقف بين عاملين أساسيين: إما زيادة الموارد المالية والبشرية، وتوزيعها بصورة عادلة بين المجتمعات المحلية. وهذه المعادلة لها تأثيرها على نظام الحكم المحلى فى كل المجتمعات المدنية، والريفية، داخل السودان، خاصة بعد توقيع إتفاقية السلام الشامل عام 2005م. وفى هذا الإطار يقول الاستاذ على جرقندى النعيم (إن بنية المجتمع السوداني تحمل فى أحشائها جينات التوحد والإنسجام، وكما تحمل فى نفس الوقت خصيصة التفتت والتجزئة .وعلى ذلك فإن الفدرالية السودانية معنية بالأساس بتطوير جينات التوحد والإنسجام. وأن تكون وسيلة فعالة ودواء ناجع لدرء التخلف التنموى، وضيق فرص المشاركة السياسية، وذلك من خلال مجابهة التحديات المتمثلة فى تأمين وحدة البلاد، والإرتقاء بالبنى التحتية الإقتصادية الهشة. وواقع الإنغلاق الجغرافى لكثير من أطراف البلاد. بسبب ضعف البنى التحتية و المواصلات، بكل مايحمله من تأثير على الحراك الإجتماعى والثقافى، وبالتالى تأخر عملية الإنسجام والتماذج القومى، ثم تفاوت نسبه الوعى والتنمية بين الولايات) ([1]).

بينما يرى د الطيب حاج عطية (أن التخلف كان نتاجا للأوضاع الإقتصادية القاصرة دائماً ان تكون في غايت الحساسية، وضعف الإستجابة لحاجات وشكاوى الناس، فى الأقاليم البعيدة والمدن. ولم يكن من بد أن يضحى تهميش الأقاليم حقيقة واقعة لايمكن إنكارها، حقيقة موضوعية يمكن تحليلها وقياسها والتعامل معها فى علمية ورشد.) وهذا ماتسعى إليه الدراسة فى أن تحقق من العجز النسبى للحكم المحلى فى تحقيق التنمية المتوازنة بولاية جنوب دارفور.

[1] / الاستاذ على جريقندى النعيم : ورقة بعنوان (الحكم المحلى قاعدة الفدرالية – بين طموحات التشريع وواقع الممارسة) ورشة لجنة الحكم اللامركزى بمجلس الولايات 28 يونيو 2009 مركز الشهيد الزبير محمد صالح الدولى للمؤتمرات .

أهمية البحث:

البحث محل الدراسة بعنوان تجربة الحكم المحلى فى السودان وأثرها على "التنمية المتوازنة" دراسة حالة ولاية جنوب دارفور. يهدف البحث إلى دراسة تجربة الحكم المحلى، وأثرها على التنمية المتوازنة بولاية جنوب دارفور. فى مختلف المجالات التنموية، والبنى التحتية، والمشاركة فى الحكم، ودور الإتفاقات الموقعة مع حركات دارفور. وماهى المعوقات والمشاكل التى تواجه الحكم المحلى فى عملية إحداث التنمية المتوازنة .

كذلك فإن هذا البحث يكشف الواقع المعاش فى الولاية، من حيث عملية التنمية المتوازنة. وهذا بدوره يساعد على وضع الخطط، والإستراتيجيات، لمواجهة التحديات. وبالتالى يساعد فى وضع الحلول المناسبة .

هنالك أسباب أثارت إهتمام الباحث بمسألة الحكم المحلى ودورها، فى تحقيق التنمية المتوازنة :-

اولاً : من خلال مشاركة الباحث فى العمل العام بالولاية فى وزارة المالية، والإتحادات، والنقابات واللجان، تَرسخت لديه قناعة بأن تجربة الحكم المحلى هى النظام الأنسب فى السودان، والأكثر فاعالية لحل المشكلات المحلية. لأنها نجحت فى تحقيق العديد من الإنجازات، كما لاحظ الباحث بعض المشكلات، ونواحى القصور التى تحتاج إلى معالجة، باتخاذ التدابير المناسبة فى الجوانب السياسية، والإدارية، والإقتصادية. لأن نظام الحكم المحلى نظام مرن قابل للتطور حسب مقتضيات الضرورة .

ثانياً: المشكلات الخاصة بولاية جنوب دارفور، وخاصة هى جزء من الإقليم المضطرب امنياً ،بسبب التمرد والصراعات القبلية، وظهور الحركات الإحتجاجية المسلحة، التى تنادى بمطالب خاصة بتلك المناطق .وهذاساهم كثيراً فى ضمور البنية التحتية، والأمية، والفقر، والنزوح والمجاعات. وبالتالى فإن عملية إجراء البحوث والدراسات فى هذا الموضوع مهمة للغاية وضرورية .

ثالثاً : مايكسب البحث أهمية، قلة الدراسات والبحوث التى تناولت موضوع تجربة الحكم المحلى، وآثرها فى التنمية المتوازنة فى ولاية جنوب دارفور. برغم الأهمية الخاصة التى تشكلها الولاية من الناحية الإستراتيجية، والإقتصادية، والتجارية، والأمنية فضلاً عن بعدها الخارجى. فهى ذات طبيعة خاصة، وعلاقات مع دول الجوار مثل أفريقيا الوسطى ودولة جنوب السودان.

رابعاً: التوسع الكبير فى إنشاء المحليات بهذه الولاية. والتى بلغت فى مجملها ثلاثين محلية. وهذا بدوره أدى إلى زيادة الإنفاق الحكومى على الصرف السيادى والإدارى، بالخصم على نصيب التنمية بالولاية .

مشكلة البحث :

من خلال متابعة الباحث لمسيرة الحكم المحلى بالسودان، لاحظ ان حالة من التدهور والإرتباك قد أصابت التجربة. ولذلك فان هذه الدراسة تبحث فى دور تجربة الحكم المحلى فى التنمية المتوازنة ، خلال الدراسة الميدانية لولاية جنوب دارفور فى الفترة من (2000-2010). وهنا تحاول الدراسة الإجابة على سؤال مهم وهو :ماهى أهم المعوقات والتحديات التى تواجه الحكم المحلى، وتحد من فاعلية أدائه فى تحقيق التنمية المتوازنة . ويطرح البحث **الاسئلة التالية :-**

(1) إلى إى مدى تساهم أنظمة وقوانين ولوائح الحكم المحلى، فى إحداث التنمية المتوازنة بالولاية؟
(2) هلى هنالك علاقة بين الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية؟
(3) هل هناك علاقة بين التخطيط والتوظيف الأمثل للكوادر البشرية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية ؟
(4) هل للسلطة المركزية الخانقة علاقة بمستوى أداء التنمية المتوازنة بالولاية ؟
(5) إلى إى مدى تساهم المشاركة الشعبية فى عملية إحداث التنمية المتوازنة بالولاية ؟
(6) هل هنالك علاقة بين التوظيف الأمثل للموارد الذاتية(المالية والبشرية) ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية ؟

أهداف البحث:

(1) إبراز دور الحكم المحلى فى التنمية المتوازنة .
(2) المساهمة فى كشف الواقع المعاش، والمساعدة فى تحديد المشكلة، ووضع الحلول اللازمة .
(3) إلى إى مدى ساهمت تجربة الحكم المحلى فى تحقيق التنمية المتوازنة.
(4) التعريف بولاية جنوب دارفور المستهدفة بالدراسة. ثم تقييم دورها فى تحقيق التنمية المتوازنة.
(5) مساعدة متخذي القرار فيما يساهم في تطوير الحكم المحلي وتحقيق التنمية المتوازنة.
(6) إثراء المكتبة العلمية من خلال تناول هذا الموضوع، ومن ثم مساعدة الباحثين فى مجال الحكم المحلى.

فروض البحث :

(1) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية، بين نظم وقوانين ولوائح الحكم المحلى، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية .

(2) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإضطرابات الأمنية وعدم الاستقرار، ومستوى التنمية المتوازنة.

(3) هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط والتوظيف الأمثل للكوادر البشرية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.

(4) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلطة المركزية الخانقة، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.

(5) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة الشعبية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.

(6) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد الذاتية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.

منهج البحث:

إتخذ الباحث مزيج من المناهج التى تساعده فى الوصول إلى نتائج علمية وموضوعية فى هذا البحث، وجميعها يعضد بعضها البعض حسب تناسب المنهج، مع الدراسة ومجتمع البحث والموضوع المبحوث فيه ومن هذه المناهج :

المنهج التأريخى:

ويتمثل فى السرد التأريخى لنظام الحكم المحلى بولاية جنوب دارفور ومعرفة كيف كان تطورها إلى أن صارت بوضعها الحالى.

المنهج الإستقرائى :

وذلك لما فى الموضوع من تجميع لمعلومات ودراسات، وحقائق أولية من المصادر والمراجع المتوفرة .

المنهج الوصفى والتحليلى :

عندما كان موضوع البحث من النوع الذى يستهدف الواقع المعاش فأنه يحتاج إلى ملاحظات ومقابلات وإستبيانات ، وللوقوف على أراء ومقترحات مجتمع البحث. فقد أستخدم الباحث نظام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية ، وتحليل البيانات والمعلومات بنظام (SPSS)

مصادر البحث

إستخدم الباحث نوعين من المصادر هما:

أ - مصادر جمع البيانات الأولية وتتمثل فى الاتى:

أ . الإستبيان.
بـ . المقابلة.
ج. الملاحظة.

بـ - مصادر جمع البيانات الثانوية:

أ . المراجع.
بـ. الكتب.
ج. الدوريات.
د. المنشورات.
هـ . التقارير.
و. البحوث.
ز. الانترنت.

حدود البحث

1. حدود البحث المكانية ولاية جنوب دارفور.
2. حدود البحث الزمانية 2000-2010م.
3. حدود البحث البشرية عينة من مجتمع جنوب دارفور ذوي صلة بموضوع البحث.

مصطلحات البحث:

الحكم المحلى: هونمط من أنماط اللامركزية تخول فيه السلطات بموجب قانون، ويتتمع بدرجة من الإستقلالية فى ممارسة السلطة فى إطار جغرافى محدد له سلطات فرض الرسوم، وبسط الخدمات، ومعنى بأنيحدث تغييراً هيكلياً فى المجتمع. يؤدى إلى تحسين حياة الناس إلى الأفضل، ويحقق التنمية الإقتصادية، والإجتماعية، والسياسية، والثقافية. وهو المستوى الأدنى من مستويات الحكم فى السودان وفقاً للدستور الإنتقالى لعام 2005م الذى حدد مستويات الحكم فى السودان إلى المستوى الإتحادى، والولائى، ثم المستوى المحلى.

التنمية المتوازنة : هى عبارة عن سياسات محددة، وموضوعة من جهات عليا كالدولة، والهيئات ،وتتم بمشاركة محلية من المجتمعات المحلية، مع توفير الإمكانات المناسبة بصورة متوازنة لإحداث تغيرات جزرية فى جميع مناحى الحياة الإجتماعية، والإقتصادية، والسياسية، والثقافية. وتقديم الخدمات، والإهتمام بالبنى التحتية، وقضايا الأسرة والمرأة والطفل، والمشردين والشباب بصورة علمية ومتوازنة.

ولاية جنوب دارفور: هى تلك الولاية التى تقع فى الجزء الجنوبى الغربى من السودان. بين خطى عرض 13:30- 8:30 درجة شمالاً، وخطى طول 22:28 درجة شرقاً ،تبلغ مساحتها 137800 كلم مربع. بما يعادل 32700000 فدان. وتحدها من الشمال ولاية شمال دارفور، ومن الغرب ولاية غرب دارفور، وجمهورية إفريقيا الوسطى. ومن الجنوب دولة جنوب السودان، ومن الشرق ولايتى غرب وشمال كردفان. وتمثل الجزء الجنوبى من إقليم دارفور. ويبلغ عدد سكانها 4309228 نسمة حسب تعداد 2008م.

الصعوبات التى واجهت الباحث:

إن البحث من البحوث ذات الطابع الميدانى، وهى من أكثر البحوث التى تواجه بصعوبات. خاصةً إن هذا البحث يتعلق بالحكم المحلى، وتطويره، وترشيده وتقييمه، فان عينته كلما إتسعت وكانت كبيرة كلما كانت نتائجها أكثر دقة، وعلمية، وموضوعية. ومن ثم جاء الإختيار لولاية جنوب دارفور. التى تمثل ثالث أكبر ولاية فى السودان من حيث عدد السكان وتباينهم، وهى أكبر ولاية فى السودان من حيث عدد المحليات، وهذا بدوره يتطلب المزيد من الوقت، والمال، والجهد. اذتمثلت الصعوبات التى واجهت الباحث فى الاتى:

1. **توزيع الإستبانة وجمعها.هناك** من المستهدفين من يتهرب من الإستبانة والإدلاء برايه أما لسطحيه فهمه، وأما أنه لايريد أن يظهر رأيه. حتى لا يتبين حقيقة رأيه السياسى حول قضايا الحكم المحلى، خاصة أن ولاية جنوب دارفور من الولايات التى تعانى من عدم الإستقرار الأمنى، والسياسى. وقد وجد الباحث معانآة حقيقية فى مرحلة التوزيع، ومرحلة الجمع.
2. **السفر والحركة.** إستخدم الباحث الوسائل المختلفة أثناء جمع البيانات، وخاصة أن ولاية جنوب دارفور تصعب فيها الحركة بسبب وعورة الطرق، ووجود الحركات المسلحة وعصابات ألنهب المسلح، ولكن بحمد الله وتوفيقه تمكن الباحث من الوصول إلى المعلومات المفيدة.
3. **أن الباحث** من ذوى الطموح العالى والدخل المحدود. .فقد عانى كثيراً فى الحصول على المال الكافى الذى يمكنه من السفر ودفع تكاليف الدراسة، ولكن الحمد لله رب العالمين وفقنا لتكملة الدراسة كما ينبقى.

هيكل البحث

جاءت الدراسة مشتملة على خمسة فصول. تتمثل فى الإطار العام للدراسة، والإطار النظرى، والحكم المحلى، والتنمية، والدراسة الميدانية، والنتائج، والتوصيات، والخاتمة. وجاءت مفصلة على النحو التالى:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث ويتناول المقدمة. وتشمل أهمية البحث، مشكلة البحث، أهداف البحث، فروض البحث، منهجية البحث، مصادر البحث، حدود البحث، مصطلحات البحث، هيكل البحث، والدراسات السابقة.

الفصل الثانى: الإطار النظرى للبحث ويشتمل على ثلاثة مباحث. المبحث الأول يتناول الإدارة المفهوم والمعنى، المبحث الثانى يتناول وظائف الإدارة، المبحث الثالث يتناول مفهوم الإدارة العامة والدولة والحكومة.

الفصل الثالث: مجتمع البحث ويشتمل على ثلاثة مباحث. المبحث الأول يتناول اللامركزية والحكم المحلى، المبحث الثانى يتناول نظام الحكم المحلى فى السودان، المبحث الثالث يتناول تطور نظام الحكم المحلى فى ولاية جنوب دارفور.

الفصل الرابع: التنمية المتوازنة ويشتمل على ثلاثة مباحث. المبحث الأول يتناول مفهوم ومعنى التنمية، المبحث الثانى يتناول الحكم المحلى والتنمية المتوازنة، المبحث الثالث يتناول المشاركة الشعبية وأثرها على التنمية المتوازنة.

الفصل الخامس: تحليل البيانات. يشتمل على ثلاثة مباحث، المبحث الأول يتناول مصادر جمع البيانات، المبحث الثانى يتناول البيانات وتحليلها، المبحث الثالث يتناول النتائج والتوصيات والخاتمة.

الدراسات السابقة

1/ دراسة هيام عمر كلمات توقوظ 2006م

دراسة دكتوراة فى الادارة العامة جامعة النيلين 2006. بعنوان (الحاكمية الحضرية الرشيدة) دراسة حالة لأمانة عمان الكبرى المملكة الاردنية الهاشمية فى الفترة من 1985-2005 .

تناولت الدراسة مدى مواكبة الأمانة للجهود المحلية، والإقليمية، والدولية لتحقيق التنمية المستدامة ،وأحد الاليات المعتمدة فى ذلك تكمن فى التوسع فى مشاركة المواطنين الفاعلة فى تحديد إحتياجاتهم، وأولوياتهم، بالمشاركة فى صنع القرار التنموى الحضرى. والمساهمة الفاعلة فى معرفة المواطنة الجيدة وإحترام إنسانية المواطنيين ، إعمالاً للعدالة والديمقراطية وحقوق الانسان. بالإضافة إلى التعرف على أراء سكان مدنية عمان الكُبرى، ومدى رغبتهم وقدرتهم على المشاركة .

فروض الدراسة :

1- المواطنون المحليون فى مدينة عمان لديهم الرغبة فى المشاركة فى صنع القرار الحضرى المحلى.
2- تزداد الرغبة بالمشاركة فى صنع القرار الحضرى. كلما توفر الوعى، والتمكين، والقدرة على إتخاذ القرار، وحل المشكلات محليا.
3- المواطنون الراغبون فى المشاركة تزداد لديهم الرغبة فى التمكين.
4- المواطنون الذين لديهم الوعى، والتمكين تزداد رغبتهم فى المشاركة.
5- توفر البيئة المناسبة للمشاركة يزيد من الإمكانية والرغبة فى المشاركة.
6- توفر القدرة على الحوار، والمناقشة يزيد من الرغبة فى المشاركة اذا توفرت البيئة المناسبة للحوار.

أما نتائج الدراسة :

إن نسبة 91.2% من المجتمع لم يشاركوا فى إبدا الراى فى أى مرحلة من مراحل مشاريع الأمانة المنفذة فى مناطقهم. وقد أكدت الدراسة صحة الفرضية الرئيسة للبحث. تدنى مشاركة المواطنين المحليين فى مدينة عمان فى صنع القرار التنموي الخاص بعمان الكبرى ، وأوضحت

الدراسة بضرورة إتخاذ إجراءات سريعة، لمارسة المشاركة الفاعلة فى صنع القرار التنموي فى المجتمع المحلى .

التعليق :

ناقشت هذه الدراسة مدى تأثير عدم المشاركة فى صنع القرار التنموي' من جانب المستهدفين بالتنمية .أوجه الشبة بين هذه الدراسة والدراسة موضوع البحث فى أن كليهما قد أهتمتا بالمشاركة' فبينما الأولى تناولت أهمية المشاركة فى القرار التنموى فى المجتمع المحلى' بينما هذه الدراسة تناولت فاعلية المشاركة الشعبية فى إحداث التنمية المتوازنة فى الحكم المحلى .

أما مايميز هذه الدراسة. هوالبحث عن أهم الأسباب والمعوقات التى تؤدى إلى عدم تحقيق تجربة الحكم المحلى للتنمية المتوازنة، من دراسة حالة ولاية جنوب دارفور، ومن ثم فإن هذه الدراسة لم تهتم توصياتها بالمشاركة فحسب، ولكن فى فاعلية المشاركة عبر الإنتخاب الحر الذى يقود إلى المشاركة، والرقابة الفاعلة.

2/ دراسة عمر الشريف حمد رسالة ماجستير علوم سياسية جامعة النيلين . بعنوان(سياسات اللامركزية ومدى إسهامها فى حل القضايا السياسية التنموية فى منطقة البحر الأحمر 1956-2000م). تكمن مشكلة هذه الدراسة في ما هو حجم التخلف فى منطقة البحر الأحمر' وعلاقته بنشأة القضايا والمشكلات السياسية' وماهى النجاحات التى حققتها تجارب اللامركزية فى الجوانب السياسية، والتنموية فى هذه المنطقة قبل المشاركة فى الحكم ، وزيادة مستويات الوعى السياسي، والإهتمام بالقضايا العامة للمواطنين ، ومجالات محاربة ألتخلف، وتحقيق التنمية وزيادة مستوى الإستفادة من الموقع الجغرافى، وثرواته الطبيعية فى خدمة قضايا التنمية والتطور ؟ ثم ماهى ألظروف التى أدت إلى تطور اللامركزية فى السودان ؟ وهل نجحت هذه التجارب فى تحقيق المستويات الكافية من الإستغلالية الذاتية للمؤسسات اللامركزية ؟ وهل هناك ضرورة تحتم تطور الحكم اللامركزي من خلال توسع نطاق السلطات والصلاحيات لأجهزة الحكم اللامركزى ؟ وما مدى النجاح الذى يمكن أن تحققه من ذلك ؟

فروض البحث:

1. مشكلات شرق السودان (البحر الأحمر) تتمثل فى غياب التنمية، وضمور آليات المشاركة فى الحكم .
2. إن واقع التخلف بالإضافة إلى سياسات الحكم اللامركزى، التى وضعتها سياسات الإستعمار وإتبعتها الحكومات الوطنية بعد الإستقلال كانت سبباً وراء نشوء الحركات، والتنظيمات السياسية ذات الطابع الجهوى، والإثنى فى شرق السودان .
3. إن توفر الموارد، والامكانات الطبيعية، والموقع المتميز لمنطقة البحر الأحمر يشكلا بيئة مناسبة لنجاح تجربة الحكم اللامركزى .

تناولت هذه الدراسة تتبع آثار تجارب اللامركزية فى منطقة البحر الاحمر، وذلك بالنظر إلى إسهامها فى حل القضايا السياسية، والتنموية فى المنطقة، خلال تسليط الأضواء على الأوضاع العامة، والقضايا الخاصة بمنطقة البحر الأحمر وسكانها، وثم دراسة هذه الأوضاع، والقضايا الخاصة التى نشأت عن تطور الظاهرة الإثنية ،والحديث عن التهميش، والظلم، والغبن فى المنطقة. وأوصت الدراسة بالاتى :-

1. يكون إختيار الوالى بالإنتخاب المباشر من قبل المواطنين بالمنطقة .
2. يتم إختيار حكومة الولاية بموافقة المجلس التشريعى .
3. يجب أن تكتفى السلطات الإتحادية بإصدار قوانين إطارية دون تدخل فى التفاصيل الدقيقة، والإستماع إلى وجهة نظر الولايات فيما يتعلق بهذه التشريعات .

التعليق :

هذه الدراسة تناولت أوضاع البحر الأحمر، فى إطار الحكم اللامركزى فى عدد من الجوانب السياسية، والتنموية. وركزت على إنتخاب الوالى، وضرورة موافقة المجلس التشريعى الولائي على حكومة الولاية، وإتاحة الفرصة للولاية بسن تشريعات وقوانين خاصة بها .

بينما ناقشت هذه الدراسة أثر الحكم المحلى فى جانب التنمية المتوازنة ،ومناقشة نقاط محدودة كانت عائقاً للتنمية المتوازنة ، وأما تحقيق التنمية المتوازنة فهى أوصت بمعالجتها .

3/ دراسة ندى محمد حسين الشامى رسالة ماجستير علوم سياسية بعنوان (الفدرالية، والتنمية فى السودان تجربة ولاية النيل الأبيض، ودروها فى التنمية الإقتصادية فى مجال الخدمات الصحية، والتعليمية، والمياه، والكهرباء.)

إعتمدت الدراسة على المنهج التأريخى الوصفى والتحليلى لإستقراء الواقع مع بيانات الدراسة. بالإستعانة بالتقارير الرسمية، والإحصاءات الخاصة بولاية النيل الأبيض .

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج. أهمها أن الحكم الفدرالى بالرغم من ايجابياته لديه عدة سلبيات، تمثلت فى أن بعض المحليات لم تستطيع القيام بأعبائها كاملة، وذلك لقلة مواردها الشئ الذى انعكس فى تدنى الخدمات الاقتصادية، والاجتماعية.

4/ دراسة الصديق قرشى احمد 2002م. رسالة ماجستير إدارة عامة بعنوان(الحكم المحلى فى ظل الحكم الإتحادى، وأثره على التنمية الريفية. تجربة ولاية النيل الأبيض 1991-2001م).

ركزت الدراسة على الإهتمام بدرو الحكم الإتحادى والمحلى، وأثرهما على التنمية بولاية النيل الأبيض، وذلك من خلال مستويات الحكم الثلاثة (الإتحادى – الولائى – المحلى). ثم التركيز على دور المشاركة الشعبية فى إحداث التنمية المحلية بالولاية .

إستخدم الباحث المنهج التأريخى، والوصفى، والتحليلى للدراسة ،وإستخدمت الدراسة الإستبانة، والملاحظة، والمقابلة الشخصية، كأدوات لجمع البيانات الأولية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :مشاركة المواطنيين بالمنطقة فى إتخاذ القرار يساعد على التخطيط السليم للتنمية وتنفيذها داخل المجتمعات المحلية. كما توصلت الدراسة ايضاً إلى إن مساهمة الحكومات الولائية والمحلية فى تمويل المشاريع التنموية سوف يؤدى إلى تطور الولاية .

5/ دراسة محمد عبد الله محمد أحمد 2010م

رسالة دكتوراة فى الاقتصاد. بعنوان (دور التخطيط الإقليمى فى التنمية الإقتصادية، والإجتماعية فى السودان دراسة حالة مشاريع السكر بولاية النيل الأبيض. فى الفترة من 1980-2009م) .

إعتمدت الدراسة على المنهج التـأريخى، والوصفى، والتحليلى الإحصائى، لإستقراء الواقع. كما إختارت الدراسة منهج دراسة الحالة كمنهج تطبيقى. وإعتمدت الدراسة على عدة مصادرلجمع المعلومات، والبيانات كالمقابلة الشخصية، والملاحظة مصادر أولية، والكتب ، والمراجع، والإحصاءات، والبيانات الخاصة بالولاية كمصادر ثانوية .

وتوصلت الدراسة إلى أن قيام مشاريع التنمية بالولاية خلق إستقرار للمجتمعات السكانية المحيطة بهذه المشاريع، بالإضافة إلى تحسين مستويات المعيشة، من خلال خلق فرص عمل، وزيادة دخول المواطنيين. الا أن الدراسة ايضاً خلصت إلى إن قيام مشاريع السكر تسببت فى بعض الأضرار البيئية، والصحية لسكان المناطق المجاورة لهذه المشاريع .

نجد أن الدراسات السابقة إهتمت بصورة كبيرة بعملية تحقيق التنمية. من عدة جوانب ،سياسية واقتصادية، وإدارية، وتخطيطية. إلا أنها لم تهتم بدراسة تجربة الحكم المحلى وأثرها على التنمية من حيث السياسات، والقوانين، والنظم، والمشاركة الشعبية، وأهم المعوقات، والأدوار التى تلعبها بعض الإتفاقات فى تحقيق التنمية المتوازنة . فنجد أن :

الدراسة الثالثة :

إهتمت بتجربة الفدرالية ودورها فى التنمية فى ولاية النيل الأبيض، المتمثلة فى تقصير الظل الإدارى .كما إنها أكدت على سلبيات الحكم الفدرالى. المتمثلة فى تدنى مستوى تقديم الخدمات الإقتصادية، والإجتماعية، وذلك لقلة الموارد.

الدراسة الرابعة :

ركزت على مساهمة الحكم اللامركزى فى عملية التنمية السياسية، بتدريب القيادات من خلال ممارستها للعمل السياسي. إلا أن هذه الدراسة ركزت على دور الحكم المحلى فى إحداث عملية التنمية الشاملة، والمتوازنة.

الدراسة الخامسة :

إهتمت بعملية التخطيط للتنمية فى الولاية. وبالأخص خطط التنمية الإقليمية " مشاريع السكر "، والدراسة لم تتطرق إلى تجربة الحكم المحلى، وأثرها على التنمية المتوازنة.

6/ دراسة محسن سامر سيد احمد. رسالة دكتوراة فى الإقتصاد بعنوان: أثر التنمية غير المتوازنة على الأقاليم الأقل نمواً فى السودان فى الفترة من (1956- 2008). ركزت الدراسة على التحقيق فى مسالة التنمية الغير متوازنة بين الاقاليم المختلفة، وتاثيرها على الاقاليم الاقل نمواً فى السودان .

إستخدم الباحث المنهج التحليلى الوصفى الإحصائي، وإعتمد على المصادر الثانوية، وبصورة أساسية على إحصائيات العرض الإقتصادى، وتقارير بنك السودان، وتقارير الوزارات، وعلى المعلومات الأولية، كالمقابلات والملاحظة. وتوصلت الدراسة إلى عدة **نتائج اهمها :-**

1. إن الإنفاق الحاد على الأمن والدفاع. بالإضافة إلى القطاعات السيادية كان حوالى 80% . تاركاً فقط 20% لكل القطاعات الإقتصادية، والاجتماعية.
2. إفتقار الإقتصاد السودانى للبنية التحتية الأساسية، وجمود الكفاءآت الإدارية، ومشاكل السيولة من المعوقات الأساسية التى تحول دون التقدم الاقتصادى .
3. الإهتمام بالصحة العلاجية دون الوقائية، أدى إلى إنتشار الأمراض الوبائية، وأمراض سوء التغذية، والأمراض المرتبطة بالبيئة والفقر. إلى جانب إن هناك مشكلة أخرى تتعلق بالتميز الحضرى فى العلاج .
4. عدم وجود إستراتيجية صناعية ركزت الصناعات فى مناطق محددة. نجدا أن هذه الدراسة ركزت على أثر التنمية غير المتوازنة على الأقاليم الأقل نمواً. أما هذه الدراسة ركزت على تجربة الحكم المحلى، وأثرها فى تحقيق التنمية المتوازنة، ودراسة أهم الجوانب المتعلقة بطبيعة الحكم المحلى، ومدى ملائمتها لعملية التنمية المتوازنة.

7/ دراسة خالد الحطابى محمد ادم 2011م . رسالة دكتوراة فى الإدارة العامة بعنوان (أثر الحكم المحلى فى التنمية المستدامة. دراسة حالة محليات الخرطوم – نيالا- القضارف – الدامر) فى الفترة من 1999-2009م .

ركزت الدراسة على أوضاع الحكم المحلى فى السودان، وأثره فى التنمية المستدامة، قد إستخدم الباحث المنهج التأريخى، والمنهج الإستقررائى، والمنهج الوصفى التحليلى، وإعتمد على المصادرالأولية، والثانوية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج اهمها :

1. عجز موارد الحكم المحلى، وضعف خدمات التنمية المستدامة ، وتدريب االقوى العاملة .
2. ضعف الأدوار الرقابية للمجالس التشريعية .
3. إختلال معايير انشاء االمحليات، ومستوى التنمية المتوازنة .

نجد أن هذه الدراسة تناولت أثر الحكم المحلى على التنمية المستدامة. من حيث الموارد ومتطلبات التنمية المستدامة، ودور المجالس الرقابية، والعلاقة بين التنمية المستدامة فى عدد من المحليات فى مختلف الولايات، إلا أن هذه الدراسة ركزت على الحكم المحلى كتجربة فى ولاية جنوب دارفور، وأثره على التنمية المتوازنة. بين مختلف محليات الولاية الواحدة، ودراسة أهم الجوانب التى يمكن أن تجعل الحكم المحلى مؤسسة تساهم فى عملية التنمية المتوازنة .

الفصل الثانى
الإطار النظري للبحث

المبحث الاول: الادارة المعنى والمفهوم

قبل أن نأتي إلى تعريف الإدارة في نظر الانظمة الوضعية، لابد أن نقوم بتعريف الإدارة من المنظور الإسلامي ، فنجد إن لفظ (إدارة) لم يرد في الكتب الإسلامية بهذه الصيغة على الرغم من كثرة الكتب، والبحوث في هذا المجال. لقد ذكر الدكتور حزام المطيري(إن لفظ الإدارة مشتقة من الفعل أدار وقد جاء في موضع وآحد في القرآن الكريم)([1])، حيث قال تعالى (إلا أن تكون تجارة حاضرة تديرونها بينكم)([2]).

واللفظ الذي أستخدمه المسلمون للدلاله على معنى الإدارة هو لفظ (التدبير) كما ورد لفظ التدبير في آيات كثيرة منها (يدبر الامر من السماء إلى الارض ثم يعرج اليه في يوم كان مقداره الف سنة مما تعدون)([3]) كما يرى أن لفظ تدبير أكثر شمولاً، وعمقاً، ويشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الامور، والحرص على إختيار أفضل الطرق لتأدية الأعمال . وبما أن لفظ إدارة لفظ محدود الاستعمال ، ولقى التنفيذ لذا كان بطابق بلفظ تدبير المصطلح الإسلامي للإدارة الإسلامية ، إلا أن الدكتور المطيري وجد أنه لا حرج من إستخدام لفظ إدارة لأمرين([4]).

1. كلمة إدارة وردت مقترنة بالتجارة.

2. مرونة الإدارة الإسلامية، وإستخدامها عبارات والفاظاً لبعض اتجاهتها مع التاكيد على استرجاع معنى التدبر، أو التدبير، والإشارة في ذلك إلي الكتابات الإدارية الإسلامية وخاصة إن كلمة الإدارة والإداري ومشتقاتها أصبحت كلمة معروفة ومتداولة ، وخاصة في كتب ومراجع الإدارة العامة.

وهناك تعريفات كثيرة للإدارة منها :

تعريف الدكتور كامل المغربى (بأن الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية ،وغير البشرية بإستعمال وظائف التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والإشراف، والرقابة حتى يمكن الوصول إلى الهدف المطلوب باقصى كفاية ممكنة. ([5])

---

1 / حزام ماطر المطيرى ، الادارة الاسلامية – المنهج والممارسة – ص 50
2/ سورة البقرة الايه (282)
3 / سورة السجدة الاية(5)
4/ د- حزام ماطر المطيري مرجع سابق ص ص 52
5/ عدنان على النحوى ، فقه الادارة الايمانية فى الدعوة الاسلامية ،ص 36

كما يعرف الدكتور / محمود عساف الإدارة منطلقا من طبيعتها، ومسترسلاً بالاية الكريمة من سورة الزخرف (نحن قسمنا بينهم معيشتهم في الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات ليتخذ بعضهم بعضا سخريا)([1]) وعلى هذا الأساس فالناس في تركيبتهم الإجتماعية ينقسمون فئتين مدبرين، ومنفذين. بحيث يقوم المديرون بالأعمال القيادية، والتخطيط، والتوجيه، والتنظيم والمراقبة في سبيل الوصول إلي الهدف المرسوم . لهذا يرى أن تعريف الإدارة هو (الهيمنة على الآخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقا لهدف منشود.)([2])

وترى الدراسة أن إتساع فكرة الإدارة، وما تحتويه من معاني كثيرة أدت إلي تعدد تعريفاتها، كما أنها كعلم حديث ،بالإضافة إلي إنتمائها إلي العلوم الإنسانية أدى إلي تأخر الإتفاق حول تعريف شامل، بالرغم من الإتفاق على كونها تعني الوظيفة أو النشاط الذي يقوم به المديرون. فقد إتجه فريق من رجال الفكر الإداري إلي تعريفها بناءاً على تحليل العمل الذي يقوم به المدير إلي عناصر ثم جمع هذه العناصر في تعريف واحد، وفريق أخر عرفها على أساس طبيعتها، وليس على أساس وظائفها باعتبارها نشاطا متميزاً.

ولعل هذة الدراسة تورد من التعريفات الشائعة للإدارة مايمكننا من الفهم الشامل لمعنى الإدارة حيث لم يوجد تعريفها واحداً شاملاً لكل المعاني الخاصة بالإدارة. فالكل يتناولها من جانب أوجوانب معينة . عرف الدكتور كامل المغربى (بأن الإدارة تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله، ووضع سياساته الرئيسية، وتوفير مايلزمه من معدات، وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه، وكذلك إختيار الرؤساء والافراد الرئيسين) ([3]).

هذا التعريف يتحدث عن مرحلة بداية تأسيس المشروع ،وهي مرحلة يقوم بها أصحاب العمل في الغالب ،ويركز هذا التعريف على الوظائف والواجبات التي تتعلق بالإنشاء والتجهيزات ، ووضع السياسات الرئيسية، وإعداد التنظيم اللازم ،كاختيار الأفراد الرئيسين ،وأن هذه مرحلة تتم قبل بداية الإدارة لأنشطتها في الغالب عن طريق إدارة المشروع.

تعريف للاستاذ ليفن.جوستن Livingston في كتابه (هندسه تنظيم الإدارة the Engineering of organizationand mangement

[1] / سورة الزخرف الايه ( ).
[2] / د. كامل المغربى ، اسياسيات الادارة ،ص 19
[3]/ د/ على عبد المجيد عبده ، الاصول العلمية للادارة والتنظيم ، الطبعة الرابعة ،1966، دار النهضة العربية القاهرة ص 14

(أن الإدارة وظيفتها هي الوصول إلي الهدف، بأحسن الوسائل، وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة في حين إستخدامها)([1]).

وإن هذا التعريف قد أتجه نحو الهدف العام للإدارة دون أن يتناول تفاصيل تذكر.

تعريف دكتور على عبد المجيد عبده (بأن الإدارة هي عبارة عن النشاط الخاص بقيادة leadership، وتوجيه Direction ، وتنمية افراد، وتخطيط Planning Staffing وتنظيم Organizing، ومراقبة Controlling العمليات، والتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع من أفراد، ومواد والاليات، ومعدات، وأموال، وأسواق لتحقيق أهداف المشروع المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف).([2])

هذا التعريف جاء وضحاً ومشتملاً على معظم وظائف الإدارة ، وجمع التعريفات السابقة وركز على أن الإدارة عبارة عن نشاط يمارس، ولست عملية ذات جوانب معقدة.

تعريف الإدارة العامة

تعريف هيربرت سايمون Herbert simon(بأن الإدارة العامة هى مجموعة المنظمات، والهيئات، والأجهزة التى تقوم بأداء وظيفة الدولة) ([3]).

(إن الإدارة العامة فى أوسع معناها هى أنشطة المجموعات الإنسانية المتعاونة لتحقيق هدف عام)([4]).

وتعريف ليونارد هويات (الإدارة العامة هى مجموعة القوانين، واللوائح، والممارسات، والعلاقات والتقنيات، والعادات التى تستهدف الوفاء بالسياسة العامة أو تنفيذها)([5]).

تعريف م- د- دايموك وج دايموك (إن الإدارة هى إنجاز الأهداف السياسية المحدودة أكثر من أنها أداة تنفيذ البرامج، وهى لذلك يجب أن تكون كفاءة عملية لحل المشاكل وتحقيق أهداف المجتمع . وعلى

---

[1] / د/ على عبد المجيد عبده ، مرجع سابق ص 15

[2] / د. مصطفى عقيلى (الوجيز فى مبادئ واصول الادارة 1993م مؤسسة زهران ص 4

[3] / Herbert simon ,Donald Smithburg , and victor Thompson public administration .new york : Alfred a.knope, 1962.p.3

[4] /دكتور على شريف، مزكرات فى الادارة العامة ، والاسكندرية ، دار الجامعات المصرية ، 1975/1974 ص 19

[5] / Dwight waldo, study of Administrant N.Y random Houese.1955.pp.170-172

الإدارة العامة أن تسعى إلى إكتشاف وإبتداع أفضل طرق البحث التى تعتمد على المفاهيم العلمية الواسعة، والتى تتميز بالفاعلية ونشاط المجموع)([1]).

تعريف جون فينفر وربورت برستوس (إن الإدارة العامة كحقل دراسى يهتم أساساً بوسائل تنفيذ القيم السياسية، ولذلك تقوم الإدارة العامة بالتنسيق بين الفرد ومجهودات المجموع لتنفيذ السياسة العامة)([2])

ومهما إختلف علماء الإدارة العامة فى وضع تعريف للإدارة العامة ، الا أن هذة التعريفات لاتخرج عن الدوائر التى أشار إليها اف نيجرو بقوله ([3]) إن الإدارة العامة هى: -

1. تعاون جهود المجموع فى المحيط العام .
2. تغطية السلطات الثلاث التشريعية، والتنفيذية، والقضائية .وعلاقتها المتداخلة .
3. تملك الدور الهام فى إعداد السياسة العامة .ولذلك فهى جزء من العمليات السياسية .
4. الإدارة العامة أهم بكثير من الإدارة الخاصة وهى تختلف عنها من جوانب عدة .
5. الإدارة العامة كحقل دراسى وتطبيقى تتأثر بمنهج العلاقات الإنسانية، ولاسيما فى السنوات الاخيرة .
6. ترتبط الإدارة العامة بعدد من المجموعات الخاصة والافراد، وتقديم خدمات للمجتمع .

لكن مايؤخذ على هذا التعريف إنه خلط بين مفهوم التعريف ،وبين مفهوم الخصائص، أو الوظائف أى إنه تحدث عن خصائص الإدارة العامة أثناء تعريفه لها .ولذلك لم يأخذالتعريف الشكل المعهود فى التعريفات العلمية .

ومما ذكر يمكن إستخلاص تعريف للإدارة العامة بالقول (بأن الإدارة العامة هى تعاون جهود الجموع فى المحيط العام. بحيث تنظم علاقات السلطات الثلاثة التشريعية ،والتنفيذية ،والقضائية فى تعاملها البشرى ،والمادى من أجل تحقيق الأهداف العامة).

ويمكن القول بأن الإدارة العامه: هى تنظيم وإدارة القوى البشرية ،والمادية لتحقيق الأهداف العامة.

---

[1] M.E.Dimock and g.o.Dimock. public administration new York : holt. Rinerhart and winstion .1969.p.p 3,11/

[2] J.m.priffner and R.preshus ,public admistration new York Ronald press 1967-p.p.5.6.7/

[3] felix A nigro. Modern public administration .new York harper and row,1956 p.25 section Brackets omtted / from second Edition 1970.p.20

كما يمكن أن تخلص الدراسة من التعريفات السابقة للإدارة العامة إلى النقاط الاتية:

1. إن الإدارة العامة هى نشاط إنسانى يتكون من وظائف تشكل مع بعضها البعض حلقة دائرية نبدا بتحديد الأهداف إلى التخطيط، وتنتهى بالرقابة .فالرقابة لابد أن تكتشف عن وجود إنحرافات، وتصحيح هذه الإنحرافات لابد أن يتطلب إجراء تعديلات طفيفة على السياسات والإجراءات، وغيرها من الخطط بمعنى إن الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط.
2. تختص الإدارة العامة بتحقيق أهداف معينة تتفق عليها جماعة من الناس حيث أن العمل الأساسى للإدارة هوتوجيه جهود جماعه من الناس يجتمعون بهدف يتطلب وجود إدارة. وإنما تصبح الإدارة ضرورية بوجود الأهداف التى يسعى المجتمعون لبلوغها فلابد لفرد ما أن يقوم بتنسيق وتوجيه جهود أفراد الجماعة ،وذلك هو قلب العمل الإدارى.
3. تعتبر الإدارة جهاز المؤسسة، وبالتالي عملية منتجة يتم بواستطها الحصول على السلع والخدمات ، المنافع والفوائض الإقتصادية، والاجتماعية .
4. إن الإدارة تختص بالعنصر الإنساني في موقع العمل أو الانسان كعامل، وأن الهدف منها هو إنجاز العمل ، وتنظر إلي الإنسان ككيان ديناميكي متحرك له دوافعه وتباعاته، وهذه الدوافع والتباعات هي التي تسيره وتتحكم في تصرفاته وسلوكة. والإدارة تتعامل مع هذا العرف وذاك السلوك بل هي طرفاً فيه ولا يمكنها الإنفصال عنه.
5. إن الإدارة لاتظهر إلا مع وجود العمل الجماعي، و إن الإدارة تختص بتوجيه الإنسان في موقع العمل لكي يتعاون مع غيره من بنى الإنسان ، لتحقيق أهداف معينة غير أنه اذا كانت هذه الأهداف يمكن تحقيقها بمجهود فرد واحد فليس هناك حاجة للإدارة. ولكن من النادر أن يتمكن فرد واحد من إنجاز أهداف الاعمال وحده ،فلايوجد فرد واحد يجمع بين كل التخصصات المطلوبة. الأمر الذي يتطلب جهد جماعة من الناس يتمايزون في تخصصاتهم ويصبح عمل الإدارة في هذه الحالة هو التوجيه .

نشأة وتطور الإدارة

منذ بدء الخليقة والإنسان يسعى لإشباع حاجاته ورغباته المتنوعة والمتطورة من مأكل وملبس، ومسكن وغيرها، ولتحقيق هذه الرغبات والوصول الى هذه الحاجات فانه يقوم بكثير من الاعمال متعاوناً مع غيره .

هذا النشاط الإنسانى المتعاون هو نشاط ضرورى، ورئيسى فى كافة مجالات الحياة. وبالنسبة لكل جهد جماعى من الأسرة – وحدة المجتمع –إلى أكبر منشاة أعمال، إلى الدولة ذاتها ومن المنطقى أن يفكر القائمون باى نشاط من هذا النوع للوصول إلى أحسن النتائج. كما أنه من المنطقى أيضاً أن يواجه القائمون بهذا النشاط بكثير من المشاكل، وأن يحاولوا الوصول إلى حل مناسب. وكان رئيس الجماعة أو المدير هو الذى يسعى إلى الوصول الى أحسن النتائج، وحل المشاكل التى تواجه القائمين بالنشاط، وكان يعتمد على خبرته وقدراته الشخصية. وكان سبيله فى ذلك اسلوب التجربة والخطأ' اى أن العمل الإدارى قديماً كان يتم بطريقة تلقائية ولايخضع لأى أسس' أو أصول علمية ،ومن ثم فانه لم تكن هناك ضمانات من الوقوع فى الخطأ، وقد يكون خطأ يصعب تصحيحيه وإزالة آثاره. ([1])

الإهتمام بالإدارة يمتد جذوره إلى زمن بعيد. فسجلات الصين واليونان تدل على ذلك ولكنها لاتعطى إجابة عن توافر ومبادئ للإدارة' وتشابه الحال عند القدماءالمصريين' فالأهرامات الشامخة، والمعابد الفرعونية العظيمة القائمة منذ آلاف السنين تدل على قيام إدارة عظيمة تمثل هذه الاعمال الخارقة ([2]). إلا أن إسلوب الإدارة بالتجربة والخطألم يعد مقبولاً فى العصر الحديث. فقد ظهرت المخترعات الحديثة، وسار العالم خطوات كبيرة وواسعة نحو التقدم العلمى الإقتصادى، والإجتماعى، والحضارى. وتنوعت حاجات الناس وتعددت. ومع إزدياد عدد السكان وإرتفاع أثمان الالات الحديثة، كل هذا أدى إلى الإعتماد على المشروعات الكبيرة الحجم التى تعتمد على الآله فى الإنتاج وتقديم الخدمات المتنوعة والمتطورة. وعلى ذلك أصبح الخطأ، أو من المستحيل الإعتماد على اسلوب العشوائية ،أو التجربة' والخطأ فى الادارة. ومن ثم ظهرت الحاجة إلى البحث عن أسلوب علمى للإدارة لمعاونة المشروعات الضخمة فى تحقيق أهدافها دون مخاطرة وتلقائية. وكان للتطور الذى حدث بالنسبة لمشروعات يقتصر نشاطها على الدفاع ،والأمن والقضاء. إلى دولة خدمات تعنى بشئون الفرد فى كافة مجالات الحياة، فتعددت وظائفها وتنوعت وتشعبت وزادت بشكل كبير حجم الأجهزة الحكومية ،وأعداد العاملين فى هذه الأجهزة .لذلك أصبحت الحاجة ملحة إلى البحث من أداء وظائفها على إسلوب علمى للإدارة العامة يستند إلى مبادئ وأساليب بعيدة عن التلقائية والعشوائية ،حتى تتمكن هذه الأجهزة من أداء وظائفها على أحسن وجه ،وفى أقصر وقت' وباقل التكاليف. وقدا بدأ الإتجاه إلى الأسلوب العلمى فى الإدارة فى أوائل القرن العشرين على يد

[1] /الدكتور / على السلمى ، الادارة العلمية ، القاهرة 1970م ،ص 20
[2] / دكتور / ابراهيم االقمرى ، الادارة العامة دراسة نظرية تطبيقية ، القاهرة 1982م ،ط 2 ، ص 23

رجال من رجال الأعمال الخاصة وعلى راسهم (فريدريك تايلور) (وهنرى فايول) وكان إهتمامهما بالإدارة الخاصة، ثم إنتقلت أفكارهما إلى الإدارة العامة ([1]).

ولقد إستمرت بعد ذلك ولازالت مساهمة كتاب أخرون فى تطوير الفكر الإدارى ،وهم كتاب ينتمون إلى ميادين متعددة ومتنوعة للعلم ،والمعرفة كالإجتماع ،والسياسة، والإقتصاد ،وعلم النفس، والقانون، والمحاسبة ،والرياضيات. وكانت أفكار هؤلاء تعكس مختلف وجهات النظر التى تمثلها تلك العلوم المتباينة .وأدى هذا إلى ظهور مدارس عديدة للفكر الإدارى سوف تتناول الدراسة أهم هذه المدارس.

1. مدرسة الإدارة العلمية أو المدرسة التقليدية:

ترتبط هذه المدرسة بالمهندس الأمريكى فردريك تايلور، والمهندس الفرنسى هنرى فايلول. وقد ساهم معهما آخرون من علماء وباحثين، نقحوا المبادئ التى وضعاها وطوروها إلى خطوط عريضة يمكن إستخدامها لإدارة الأعمال المختلفة ، بل ولتكون أساساً لتدريس مادة الإدارة فى الجامعات .

أ/ فرديرك تايلور Fredick Taylor والإدارة العلمية

لقد قدم فرديرك تايلور أعماله فى العديد من الأبحاث. فى مجلات التكنلوجيا، والهندسة، وكان له ثلاثه مؤلفات، الأول فى عام 1903م تحت عنوان إدارة المصنع shop management، والثانى فى عام 1911م تحت عنوان مبادئ الإدارة العلمية Principles of scientific management ،والمؤلف الثالث 1912م تحت عنوان الشهادة أمام اللجنة الخاصة the testimony Befor the special House Community([2]).

ولقد أجرى تايلور فى المصنع الذى كان يعمل به سلسلة من التجارب والدراسات فى التنظيم والإدارة أدت إلى أن يعرف كأب لما أسماه بالإدارة العلمية .

وكان تايلور ينظر إلى العامل على إنه إنسان غير رشيد إلى حد كبير، تحركه غرائزة وتحكمه المادة فى عمله. بحيث أنها تمثل العنصر الإنسانى فى الحسبان. وأهتم بالترتبيات الرسمية للإنتاج ومن أبرز

[1]/ الدكتور / سيد الهوارى ، الادارة الاصول والاسس العملية ، القاهرة 1968 م ، ط 3 ، ص 7
[2] /دكتور ابراهيم القمرى ، المرجع السابق ص 30

مساهمات (تايلور) التى تحظى بعناية كبيرة دراساته فى مجال تنميط العمل، ووضع مقاييس للآداء، وأنماط زمنية، وهو مايعرف بدراسات الزمن والحركة Time and motions studies ولقد قام تايلور بدراساته تلك فى المصنع الذى كان يعمل به، عن طريق ملاحظة العمال عند أدائهم للعمل وتقسيمه إلى أجزائه وأستبعاد الحركات غير الضرورية. وكان هدف تايلور من هذا التوصل إلى الحركات التى يسهل على الفرد أداءها فى أقصر وقت وباقل مجهود للحصول على نفس الإنتاج .

كذلك أجرى تايلور عدة دراسات بشأن نظام دفع الأجور،وقدم خطة للدفع بالقطعة أطلق عليها الدفع المتغير Differentials Price work، وذلك بهدف دفع العمال إلى بذل المزيد من الجهد والمزيد من التعاون مع الإدراة. كما نادى تايلور بتغير جزرى فى نظم الإشراف، والرقابة ،وتناول ذلك من ناحيتين([1]):

1. فصل التخطيط عن التنفيذ.
2. تطبيق نظام وظيفى لرؤساء العمال.

فقد لاحظ تايلور أن العامل يقوم بتخطيط وتنفيذ العمل المطلوب منه. مما يؤدي إلى عزل الإدارة عن هاتين العمليتين ،وبالتالي يستحيل عليها الإشراف على نشاط العمال، أو رقابة تصرفاتهم .لذلك إقترح أن يقسم كل نشاط يقوم به الفرد إلى جزئين منفصلين هما التخطيط والتنفيذ على أن تقوم الإدارة "رئيس العمل " بالتخطيط ويعهد إلى العمال بالتنفيذ. فيقع على عاتق رئيس العمل تحديد كمية العمل المطلوب، وأسلوب الأداء، ومقدار الزمن، ونوع الآلات بالنسبة للكل وكل فرد.

وإقترح تايلور أن يتلقى العامل تعليماته اليومية من ثمانية رؤساء مباشرين من ذوي التخصصات الدقيقة،وكل منهم له تخصص معين أي أن العامل الواحد يكون مسؤولاً عما يؤديه من أعمال أمام رئيس العمال بالنسبة لوظيفة معينة ورئيس عمال ثاني بالنسبة لوظيفة ثانية وهكذا. وعلي أن يرضيهم جميعاً في نفس الوقت، وقد لاقى نظام تايلور معارضة عنيفة فور ظهوره وإعلانه في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكنه مع مرور الوقت بدأ يكتسب إعترافاً متزايداً بحيث أنه يعتبر البداية الحقيقية لحركة واسعة النطاق للإدارة العلمية على النطاق الدولي.

ويمكن تلخيص مساهمة تايلور في الآتي:

1. الحاجة إلى القيام بدراسة الزمن والحركة. أي دراسة طرق أداء العمل وتقسيمه إلى أجزاء حتى يمكن التوصل إلى أفضل طرق لأدائه، وتدريب العمال عليه، ووضع مقاييس زمنية لأدائه ترتبط بنظام للحوافز المالية.
2. الرقابة الجادة على الأداء.

[1]/ دكتور / محمد نور الدين عبد الرزق ، مبادئ علم الادارة ، مكتبة الخدمات الحديثة جدة ، ص 15

3. تحديد المسؤولية بدقة.
4. الإختيار السليم ،والتدريب اللازم للأفراد ([1]).

ومن أهم أتباع تايلور الذين ساهموا معه في وضع مبادئ الإدارة العلمية "فرانك جالبرت" "وهارينجتون أميرسون " ([2]). ويلاحظ أن تايلور وجالبرت قد إهتما بالأساليب والأجراءات التي يجب أن تستخدمها الإدارة في معاملة الأفراد، أما اميرسون فقد تناول المشكلة من وجهة نظر الإدارة العليا. ولكن لم يحاول أياً منهم تناول موضوع تنميط الإدارة كوظيفة منفصلة عن التخصصات المختلفة، أي أن دراساتهم كانت تنصب على مستوى المصنع فقط. أي إدارة العمل وليس على مستوى المشروع ككل، أي إدارة المنظمات كما فعل هنري فايول.

ب/ هنري فايول Henry Fayolالإدارة العلمية

فى الوقت الذى ظهرت فيه كتابات فريدريك تايلور وأتباعه، ظهرت مجموعة من الكتابات تتعلق بصفة خاصة بإدارة المنظمة ككل، أى بالإمور المرتبطة بالتسيق فى المنظمات الكبيرة والأدوار الإدارية فيها. وكان ذلك بهدف الوصول إلى تحديد المبادئ الأساسية التى ينبغى الإهتداء بها فى تصميم هيكل التنظيم فى المنظمة والمحافظة عليها. وكذلك تحديد الوظائف الإدارية الأساسية فى المنظمة([3]).

وكان رائ هذه الكتابات والأبحاث هو المهندس هنرى فايول الفرنسى، والذى كان يرى إن أبحاثه فى هذا المجال تصلح للتطبيق على جميع انواع المنظمات. ولقد عرَف فايول الوظيفة الإدارية على أساس احتوائها للعناصر التالية:

1. التنبؤ.
2. التخطيط.
3. التنظيم.
4. الأمر.
5. التنسيق.
6. الرقابة.

---

[1]/ دكتور /أحمدالعياب، مبادئ إدارة الجزء الأول ، دار عكاظ .جدة 1980م ص51.

[2] / دكتور /عادل حسن المرحوم ، الإدارة ،مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ص26 1978م

[3] / شوقى حسين عبد الله ، اصول الادارة ، القاهرة دار النهضة العربية 1981، ص485

وفى رأيه أن الوظيفة الإدارية تغطى جميع أرجاء المشروع، أى لايجوز قصرها على مستوى معين. بل إن العمال يمكن مشاركتهم فى العملية الإدارية بدرجه ما، ولكن كلما إرتفعنا فى الهرم التنظيمى كلمأ ذادت الوظيفة الإدارية والعكس صحيح.

ولقد وضع فايول مبادئ عامة فى الإدارة ووصفها بإنها مرنة ،ويؤكد على ضرورة موائمتها لتتناسب والظروف المتغيرة، ويرى إن هذه المبادئ ليست نهائية فيمكن الإضافة إليها وتعديلها إعتمادا على الخبرات الجديدة وتحليلها وتفهمها الفهم الكامل ([1]).

ومن أهم المبادئ التى وضعها والتى تعتبر أكثرها شهرة هى (2)**:**

1. مبدأ وحدة الأمر.
2. مبدأ التوجيه.
3. مبدأ عدم فصل السلطة عن المسئولية.

ومن رواد النظرية التقليدية، أى نظرية الإدارة العلمية ممن إعتمدوا على أعمال هنرى فايول لوثر جوليك الذى أعتمد أراء فايول فيما يتعلق بالمبادئ الرئيسة للادارة ويرى جولي كأن النشاط الادارى يتضمن ([3]).

1. التخطيط.
2. التنظيم.
3. التوظيف.
4. التوجيه.
5. التنسيق.
6. إعداد التقارير وتقديمها.
7. الموازنات االتخطيطية بما فى ذلك من تخطيط، ومحاسبة، ورقابة.

[1] / دكتور / ابراهيم القمرى ، مرجع سابق ص 37
[2] / الدكتور / عادل حسن المرحوم، مرجع سابق ص 38-39
[3] / دكتور ابراهيم القمرى ، مرجع سابق ص 39

أى إن جوليك يهتم بالجوانب الرسمية فى إدارة المنظمات. ويرى العديد من أنصار المدرسة التقليدية أن عالم الاجتماع الألمانى (ماكس فيبر) قد ساهم مساهمة هائلة فى بحوثه فى مجال مبادئ التنظيم بتقديمه لنموذجه الخاص بالتنظيم الإدارى البيروقراطى والذى يظهر المبادئ التالية([1]).

1. مبدأ وحدة الأمر.
2. مبدأ نطاق الإشراف.
3. مبدأ ألتدرج الهرمى بمعنى أن يكون لها هرم متدرج متضمناً لمجموعة من العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

مماسبق نجد أن المدرسة التقليدية أى مدرسة الإدارة العلمية قد حددت نفسها وبحوثها فى الجوانب الرسمية للمنظمة، أى أن الاهتمام لم يركز على الاشخاص ولم ينظر إلى مصلحة، أو صفات الأفراد الذين يكونون هذه النظمة، ولكن هذايعنى أن هذه المدرسة قد وضعت اللبنات الأولى التى يرتكز عليها علم الإدارة،وقدمت ايضاً المنهج الصحيح العلمى لدراسة المشكلات الإدارية.

3. مدرس العلاقات الإنسانية ([2]).

ظهرت هذه المدرسة فى الاربعينيات والخمسينيات. ومن أشهر من ساهم فى هذه المدرسة مارى فوليت Mary p. Follet والتون مايو Elton Mayo ، وهيربت سيمون Herbert Simon وغيرهم .وهم يشتركون فى إتجاهاتهم لكل مشاكل الإدارة عن طريق الأخذ فى الإعتبار بمبادئ إنسانية التى لم يأخذها فى الحسابان أعضاء المدرسة التقليدية، مثل تايلور عند وضعهم نظريتهم . ويطالب أصحاب هذه المدرسة بدراسة الإنسان. الدراسة العميقة الواجبة بحيث يمكنها التوصل إلى حفزه إلى العمل بأعلى كفاءة ،ويتم هذا عن طريق إشباع البعض من حاجاته فى مجال العمل الذى يقضى فيه أغلب فترات يقظته. قد إختار أنصار هذه المدرسة لماكن العمل ميداناً لإجراء بحوثهم ، وتجاربهم ،وكانت أهدافهم الحقيقية إستخدام نتائج هذه البحوث، والتجارب لوضع المبادئ الرئيسية للعلاقات الإنسانية ،ومن الدراسات التى أجريت تلك التى تمت بمصانع هاوتسون التابعة لشركة ويستن اليكتريك بشيكاغو، وكانت تتعلق بأثر طول فترات الراحة خلال ساعات العمل. على إنتاجية الفرد وتلك المتعلقة بأثر حافز الأجر على كفايته

[1] / دكتور ابراهيم العمرى مرجع سابق ص 44
[2] / الدكتور خميس السيد اسماعيل ، السلوك الادارى ، القاهرة ، 1981م ص 41

الانتاجية، وقد ثبت من هاتين الدراستين إن إنتاجيه الفرد ترتفع بزيادة مقدار فترات الراحة خلال ساعات العمل وبكبر مقدار الأجر الذى يتقاضاه العكس

ولقد ساهمت مدرسة العلاقات الإنسانية فى تطوير نظرية التنظيم والإدارة. حيث قدمت التحليل العلمى الصحيح للإمكانيات السيكولوجية للأفراد حتى يمكن الإرتفاع بروحهم المعنوية، ومايحققه ذلك من آثار بناءة تتمثل فى الإرتفاع بالكفاية الإنتاجية، وذلك بغرض توافر الظروف المادية المحسنة للعمل والأجور والحوافز المناسبة .

مدرسة علم الإدارة ([1]).

حدث فى أواخر الخمسينات تقييم لمدرسة العلاقات الإنسانية والتطور الذى أدى الى ظهور حركة المجددين، أومدرسة علم الإدارة وقد تركز النقد الذى وجه لمدرسة العلاقات الإنسانية فى فشلها فى عملية رفع الكفاية الإنتاجية فى الصناعة إلى الدرجة التى كانت متوقعة منها، ولذلك ركز أنصار هذه المدرسة على الجانب العلمى (الفنى) فى ممارسة الإدارة أكثر من تركيزهم على الجانب النظرى منها .لذلك نجدهم يعتبرون الأدارة فن من الفنون يمكن تعلمه عن طريق الممارسة العملية . ولقد قام أنصار هذه المدرسة ببحوث عملية فى مشاكل المنظمات الكبيرة، وقد أدت إقتراحاتهم إلى وضع حلول عملية للكثير من تلك المشاكل.

ويميز أصحاب هذة المدرسة بين إصطلاح الإدارة العلمية Scientific management وإصطلاح علم الإدارة management science. فالإدارة العلمية تعنى الممارسة للإدارة على أسس علمية، بينما علم الإدارة هو البحث النظرى فى مجال العملية الإدارية. وبالتالى نجد أن علم الإدارة يتطلب البحث فى ميادين عديدة من العلم مثل الرياضيات، والاقتصاد، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، والهندسة، وغيرها، ويرى أنصار هذه المدرسة أن علم الإدارة يمكن فصله كعلم مستقل بذاته ويركز رواد هذه المدرسة مثل وليام نيومان على المديرين ولذلك نجده يعرف الإدارة على إنها العملية الخاصة بتوجيه، وقيادة، ورقابة المجهودات البشرية لمجموعة من الأفراد تجاه تحقيق هدف مشترك. وتدور محاولات رواد هذه المدرسة نحو الوصول بالإدارة إلى مايشبه المهنة المستقلة عن باقى المهن الأخرى. وتركز مناقشاتهم على الجوانب الإدارية فى عمل المدير. والمعروف أنه قد تكونت خلال هذه الفترة (أى أواخر

1 / عادل حسن ، مرجع سابق ، ص 49

الخمسينيات) جمعيات مهنية مثل معهد علوم الإدارة أوجمعية بحوث العمليات الأمريكية ،والتى تتنسب اليها مدرسة علم الإدارة.

يمكن تلخيص العرض السابق للمدارس الثلاث التى صاحبت الإدارة حتى أصبحت اليوم علماً:-

كانت المدرسة التقليدية مدرسة الإدارة العلمية هى الأساس ثم نشأت مدرسة العلاقات الإنسانية ومدرسة علم الإدارة، ولقد ركزت مدرسة العلاقات الإنسانية على المشاكل السلوكية، بيتما ركزت مردسة علم الإدارة على المشاكل الفنية.

الصفات العامة للإدارة

من خلال دراسة الإدارة يمكن القول بأن لها صفات عامة تتمثل فى الاتى:

1. إنها ذات طابع إنسانى:

لأنه لولاه لما كانت الإارة العملية نشاطاً بشريا جماعياً .فإن قوام هذا النشاط هو السلوك الإجتماعى للأفراد ،أى إنها تنظيم إنسانىوليس تنظيماً سياسياً .

2. الصفة الإجتماعية التعاونية:

وذلك لأن النشاط الإنسانى هدفه تحقيق مصالح مشتركة لأفراد الجماعة (المنظمة) ،أيا كانت صورتها سواء كانت عائلة، أومدرسة، أو جمعية، أومشروع اقتصادى، أو دائرة حكومية أوغيرها من أشكال النشاط البشرى. وتحقيق هذه المصالح المشركة يتطلب وجود علاقات تعاونية بين أفراد هذه الجماعة.

3. إنها ذات صفة فنية علمية:

أى إن الإدارة تجرى وفق أصول علمية، وأساليب فنية تكون الغاية منها ممارستها لتحقيق أفضل النتائج، و بأقل التكاليف، وفى أقصر وقت.

أهمية الإدارة

أن الإدارة ضرورية لكل نشاط جماعى سواءكانت نشاطاً خاصاً، أو نشاطاً عاماً فالإدارة بالمعنى الذى سبق تحتاج اليها المشروعات الخاصة والإدارات الحكومية حتى الأسرة هى وحدة المجتمع تحتاج إليها لتحقيق أهدافها على أحسن وجه، وفى أقصر وقت، وباقل التكاليف .

والدولة الحديثة تأخذ على عاتقها العناية بالمواطن منذ ولادته، وتعمل على تحقيق التقدم الإقتصادى، والإجتماعى، والحضارى، وقد إتسع ميدان نشاط الدولة الإدارى، وأزداد تدخل السلطة المركزية الحكومية فى ميادين جديدة وعديدة من الحياة، وإمتد نشاطها إلى خدمات ومشروعات كانت وقفاً على النشاط الفردى، وأصبح من المسلم به الآن إنها من الوظائف الأساسية للدولة. والإداريون هم الذين يقومون بهذا القدر الهائل من النشاط فى الأجهزة الحكومية االعديدة والمتنوعة (وعلى ذلك فان الأخذ بمبادئ وأساليب الإدارةالعلمية يعتبر ضرورياً لهؤلاء الإداريين لتحقيق الأهداف المنوطة بهم فى إدارة المرافق العامة، وتوفير الخدمات العامة للمواطنين بكفاءة وفاعلية)([1]).

مشكلات الإدارة في الدول النامية:

ن مشكلات الإدارة في الدول النامية التى يمثل السودان جزءاً منها يمكن إيجازها في الآتى :

1- إنخفاض المستوى الثقافي والوعى، وإنتشار الجهل نتيجة لإنخفاض مستوى خدمات التعليم .وبالتالى قلة الكوادر المؤهلة في مجال الإداره.
2- التحلف الإجتماعى، والذى يؤدى بدوره لإنتشار العادات والتقاليد غير الداعمه للتنمية الإدارية.
3- تخلف أنظمه الحكم مقارنة بالدول المتطورة، وبالتالى عدم دعمها الكافى لنشر التنمية فى كافة المجالات، والتنمية الإدارية بوجه خاص([2]).
4- قله معاهد، ومراكز التنمية الإدارية بالبلدان النامية.
5- هجرة الكوادر المؤهلة فى المجال الإدارى من البلدان النامية طلباً للدخول العالية.
6- الإعتماد على المجتمع الزراعى والرعوى فى مؤسسة الانتاج وإنخفاض مستوى دخل الفرد.
7- التخلف السياسى والإقتصادى بهذه البلدان جعلها ترزح فى حلقة مفرغة من الفقر، وقلة الإنتاجية.
8- الأنظمة الشمولية بالدول النامية إعتمدت فى قيادة أجهزة الخدمة المدنية على إسناد الوظائف الإدارية لجماعة التنظيم الحاكم. فيما يسمى (بشعار الولاء قبل الكفاءة) برغم قلة دراية الكثير ممن يتم إختيارهم، وإفتقارهم لكفاءة الإدارة.
9- الميل لتضخم الأجهزة الإدارية بالدول النامية، وترهل التنظيمات وكبر حجمها وغياب مبدأ التخصص فى التوظيف وبالتالى تدنت الكفاءآت .

[1] / ابراهيم درويش ، التنمية الادارية ، القاهرة دار النهضة العربية 1981م ص 12
[2] / د. زكى مكى اسماعيل ، مبادئ الدارة ، ط 4 الحرطوم 2011م ص 40

10- الميل للمركزية الشديدة، وعدم إتاحة فرصة المشاركة فى الإدارة.

11- غياب الرقابة الزاتية، وظهور المصالح الشخصية وإستتغلال السلطة .

12- عدم الإستقرار السياسى، والأمنى، وإنتشار الحروب، والنزاعات.

المبحث الثاني : وظائف الإدارة

أن طبيعة العملية الإدارية تتكون من مجموعات مترابطة من العناصر تمثل حلقات متداخلة ومتكاملة، وتتمثل هذه الحلقات فيما يسمى بالوظائف الإدارية، وتفاوت كتاب الإدارة في تحديد هذه الوظائف الأساسية التي تمارسها الإدارة، فمنهم من حددها بخمس وظائف إدارية، ومنهم من حددها بسبع وظائف إدارية ، وسوف تتناول الدراسة في هذا المبحث الوظائف الأساسية الخمس للإدارة، والتي أجمع عليها معظم الكتاب، وهي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والقيادة، والرقابة. وهي مايسمى بالعملية الإدارية كما أوردها الدكتور مدني العلاق في كتابه الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. ويمكن تعريف هذه الوظائف الرئيسية التي تتكون منها العملية الإدارية، وسوف يتم تناولها بإختصار مع التركيز على وظيفة الرقابة الإدارية لإرتباطها الوثيق بموضوع الدراسة، وخاصة بأن التنمية المتوازنة فى المجتمع المحلى تعتمد أساساً على الرقابة فى كل مراحلها.

1- التخطيط Planning

يعتبر التخطيط أول وظائف الإدارة وأهمها، ويمثل الخطوة الأولى من سلسلة الخطوات اللازمة للتنفيذ وإنجاز الأعمال، وتبني عليه بقية الوظائف الإدارية الأخرى.

ويعني أفضل الوسائل والطرق الواجب إتخاذها بالمستقبل، ويعني الإختيار الرشيد للآهداف والسياسات، والبرامج المطلوب إنجازها خلال فترة زمنية محدده مستقبلاً .

2- التنظيم Organizg

هوالحقل الذي تعمل فيه الإدارة والإطار الذي يحدد العلاقة بين الوظائف، والواجبات المختلفة في سبيل تحقق الأهداف. [1]

3- التوجيه : يعني مساعدة هؤلاء الأفراد على تحقيق الأهداف.

(1) حمدي مصطفي المعاز وظائف الادارة دار النهضة العربية القاهر 2003م

4- **القيادة :** تعني العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز الأهداف. من خلال التأثير عليهم.

5- **الرقابة :** وهي عملية متابعة وتنفيذ الأداء. والتأكد من أنه قد تم وفق ما خطط له.

معني مفهوم التخطيط

يعتبر التخطيط أول مراحل العملية الإدارية، وهو الخطوة الأولى من سلسلة الخطوات اللازمة لتنفيذ وإنجاز الأعمال. كما إنه الخطوة الرئيسية لنجاحها، وهو أول وظائف الإدارة وأهمها. يعتبره فايول بإنه أهم مراحل العملية الإدارية، والأساس الذي تعتمد عليه جميع مراحل العملية الإدارية، حيث يتم فيه تحديد الهدف وما يجب تنفيذه، وكيفية التنفيذ كما نجده يرتبط أيضا بالرقابة. وقد تناول مجموعة من الكتاب في محاولة لتحديد وتعريف ما هيته، ونزكر من هذه التعريفات علي سبيل المثال مايلي :-

1- هو التدبير الذي يرمي إلي مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفاً لتحقيق أهداف محددة [1]
2- هو جميع الحقائق، والمعلومات التي تساعد علي تحديد الاعمال الضرورية لتحقيق النتائج والأهداف المرغوب فيها. [2]
3- هو مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل، وإتخاز القرارات الخاصة بإختيار مجموعة الأهداف الواجب تحقيقها، والعناصر الواجب إستخدامها (مادية كانت أم بشرية)، وكذلك مجموعة القرارات التي توجه سير العمل، والإجراءات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ الأعمال مع وضع البرامج الزمنية اللازمة .[3]
4- نشاط يتعلق بالمستقبل، والإقتراحات، والقرارات، التي سوف تحكم هذا المستقبل وتطبق فيه إطار البدائل الممكنة التي يجب تقيمها لإختيار أفضلها والوسيلة التي تحققه. [4]
5- التحديد المسبق لإسلوب العمل تحقيقا لهدف معين.

نخلص من التعريفات السابقة إلي أن التخطيط يقوم علي هدف محدد. يراد تحقيقه عن طريقة التنبؤ بالمستقبل، والإستعداد له. وهو الوظيفة الإدارية الأولى، والبداية لأي نشاط إداري يستند إلي تخطيط مسبق يسير وفق معايير التقدم. والا سيكون غير فعال وتصعب معه الرقابة.

1/ د/ سليمان الطماوي ، النظرية العامة للقرارات الادارية مكتبة عين شمس القاهرة 1979
2/ د/ حسن احمد توفيق ، الادارة العامة ، دار النهضة العربية القاهرة 1981م
3/ د/ سعيد الصواري ، الادارة الاصول والامس العملية مكتبة عين شمس القاهر 2000م
4 / عبد الفتاح حسن ، مبادى الادارة العامة ، دار النهضة العربية القاهرة 1972م

أهمية التخطيط

هناك مجموعة من الإعتبارات التي تدل علي أهمية التخطيط، ويمكن إيجازها فيما يلي:

يعتبر التخطيط عملية إدارية مهمة لأي منظمة تعمل في ظل ظروف عدم التأكد. حيث أنه يعمل على محاولة قراءة التغيرات التي تطراء في الظروف الخارجية والداخلية للمنظمة. ويعتبر التخطيط الخطوة الأولى من سلسلة الخطوات اللازمة لإنجاز أي عمل، كما يعتبر الخطوة التي يتوقف نجاح باقي الخطوات على النجاح فيها. حيث أن فشل عملية التخطيط تعني فشل كافة العمليات التالية. ويساعد التخطيط في تحقيق التنمية الشاملة والمتوازنة من أجل النهوض الشامل بالمجتمع والبنيات الأساسية ، مما يستدعي ضرورة إتمامة من خلال التخطيط العلمي السليم، ويعتبر التخطيط هو إستخدام الطريقة العلمية لمواجهة المشكلات، وإتخاذ القرارات من خلال تحديد الأهداف والسياسات ، والمراحل الكفيلة بتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها. تنفق المنظمات الأموال من أجل تطويرالإنتاج، والبحوث وبالتالي لابد من ضرورة إختيار أفضل البدائل ،ولايتم ذلك الا من خلال التخطيط السليم. يمثل التخطيط كافة الخطواط اللازمة من تحديد الأهداف، وصياغتها وتقييمها وإختيار الإستراتيجيات، والسياسات، والتكتيكات، وبالتالي تعتبر هذه الخطوات هي الأساس الذي يبنى عليه تنفيذ العمل. التخطيط مهم لكل إدارات المنظمة وفروعها، ويمثل التخطيط الإختيار الأمثل لمستقبل المنظمة، وكلماكان سليماً جعل المنظمة في وضع أفضل، وكلما كان مرنا كانت المؤسسة قادرة على التكييف مع الظروف الداخلية والخارجية المتغيرة، وعدم قيام الإدارة بعمليات التخطيط يجعلها متضاربة الأهداف، وفاشله في تحقيق أهدافها. حيث يصعب تجاوز المشكلات التي تعترض الأداء في حالة عدم وجود التخطيط السليم.

إن الحاجة إلي التخطيط ضرورة تمليها المتغيرات الحادثة في عالم اليوم ، والمشكلات التي تواجه الأعمال مما يستدعى ضرورة تحديد الإحتياجات المالية، وتدريب وتأمين الموارد اللازمة لتنفيذ المشروعات التي تتضمنها الخطة. كما أن عملية التحديد المسبق للأهداف والسياسات يبعث الطمانينة، والإستقرار النفسي لدى العاملين، ويمكن المنظمة من مواجهة المتغيرات الطارئة [1].

مبادئ التخطيط

هناك مجموعة من المبادئ الواجب مراعاتها عند التخطيط . وهي :- إستخدام الأساليب العلمية في التخطيط، والمرونة في وضع الخطط، والإلتزام بتنفيذ الخطة الموضوعة، ومتابعة التنفيذ لإجراء

[1] محمد الذنيبات ، مبادئ الادارة ، منشورات جامعة القدس المفتوحة، الاردن 1993م

التعديلات اللازمة عند حدوث إنحرافات، أو تغير في الموقف والظروف. تكامل التخطيط مع الوظائف الإدارية الأخرى، وشمولية التخطيط بحيث أنه لايختصر على شخص المدير وحدة وإنما هو وظيفة يمارسها المدير العام، ومديرو الإدارت، والمشروفون أيضاً.

العوامل المؤثرة في عملية التخطيط:

أن إرتباط عملية التخطيط بعدم التأكد يزيد من إحتمالات مخاطر المتغيرات المتوقعة في الظروف الداخلية والخارجية، مما يستدعى ضرورة الإهتمام بالدراسة المتوقعة في الظروف العملية. والتنبؤ بالمستقبل من خلال إستخدام الوسائل العلمية بحيث يؤدي إلي تقليل وتخصيص حدة المخاطر المتوقعة عند حدوث التغير .[1]

وبالتالي لابد من النظر بعين الإعتبار بكل العوامل المؤثرة في عملية التخطيط ، وتتمثل هذه العوامل في السياسات الحكومية، والظروف الإقتصادية، والتنبؤات الخارجية، وسلوك المستهلكين، والتنبؤات التكنولوجية ، والإجتماعية، والسياسية.

مراحل التخطيط

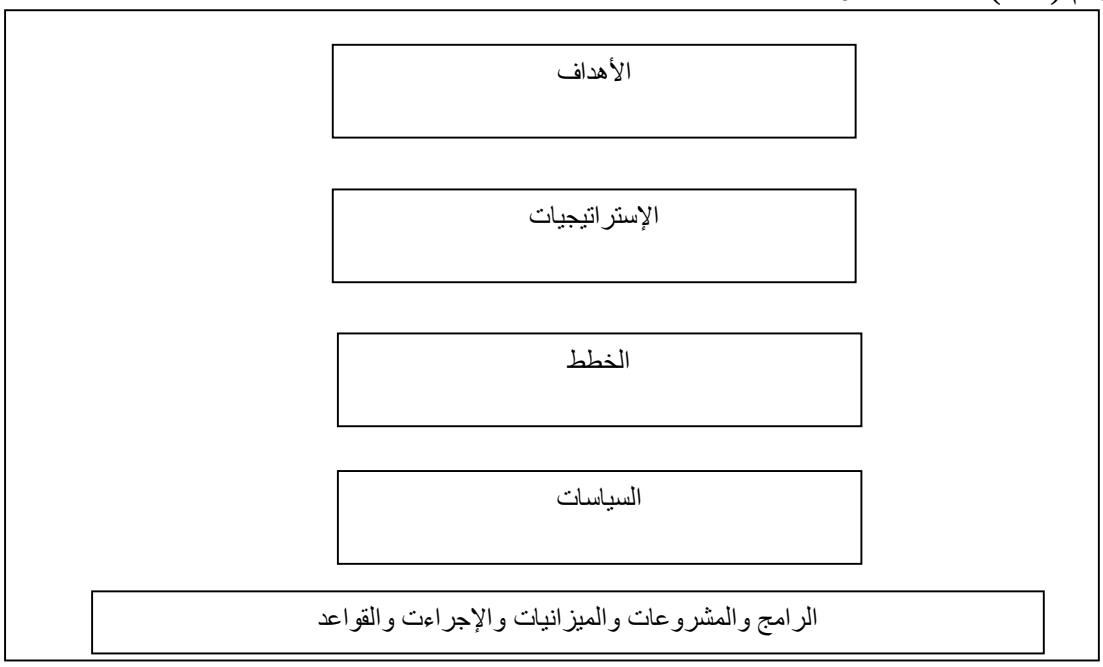
يورد الدكتور محمد الزنيبات ،تقسيما لمرحلة التخطيط بحيث يسلسلها كما يلي([1]):-

1- مرحلة الإعداد المتمثلة في جمع البيانات عن مختلف العوامل المؤثرة في الخطة. ثم يتم الإعداد بشكل تدريجي من مستوى الدولة حتى مستوى المنطقة
2- مرحلة الإقرار والتي يتم فيه تجميع كافة المشروعات مركزياً، كالوزارات المتخصصة. ثم ترفع إلي وزارة المالية، أو القطاعات بحيث يتم إعتمادها مايسمى بالإقرار (المصادقة وإعتماد الخطة)
3- مرحلة التنفيذ. وفق الجهات المنفذة كل حسب إختصاصه من مستوى أكبر إلي مستوى أقل
4- مرحلة المتابعة والتقييم. وفيها يتم مراجعة التنفيذ، وتصحيح الأخطاء.

---

[1]محمد الذنيبات ، مبادئ الادارة ، منشورات جامعة القدس المفتوحة، الاردن 1993م
1 / د – حمد الزنيبات مرجع سابق 1993 م

شكل رقم (1-2) تسلسل خطوات التخطيط



ثانياً: التنظيم

مفهوم التنظيم

التنظيم الوظيفة الثانيه من الوظائف الإدارية، أو المرحلة الثانية من مراحل العملية الإدارية ولاشك إن كلمة تنظيم من الكلمات الشائعه الإستخدام.

ووفق المفهوم المبسط لكلمات نظم ينظم يمكن أن يدرك معناها بمعني نظم الشئ أي رتبه. بحيث ترتيبه من كونة مبعثراً، أو غير مرتب إلي شكل منظم، ومرتب، ومنسق. ويعرف البعض التنظيم بإنه وضع كل شى في مكانة، وتخصيص مكان لكل شئ، فنسمع أحيانا أنظمة المرور مثلا أي ترتيب حركة السير للسيارات، والبعض الأخر يعني تنظيم الشئ أي تخطيطه فيقال (تنظيم الأسرة) فيعني بها تخطيط لعددية أفراد الأسرة. حيث تعني جمعية تنظيم الأسرة عملية الإنجاب في الأسرة وفق معايير تخطيط النمو السكاني التي تحددها بعض الدول بإنجاب ثلاث، أو أربع أطفال كحد أقصى .

(التنظيم هو الإطار الذي ينظم الأنشطة، والعمليات التي تودي إلى بلوغ الهدف المحدد)[1].
التنظيم هو تصميم هيكل المنظمة على الوجه الذي يؤدي إلي التحقيق الأمثل لأهدافها. بمعني إنه يشمل الوظائف الموجودة بالمنظمة، والأفراد الذين يشغلوها. ويعتبر هذا التعريف هو الأمثل والأشمل لمفهوم التنظيم.

التنظيم هو الإطار الذي يحدد العلاقة بين الوظائف، والواجبات المختلفة بما يحقق الأهداف التنظيمية. أي أنه الحقل الذي تعمل فيه، وبإعتباره وظيفة من وظائف المدير ترتبط بتحديد الأنشطة، والوظائف ، وتحديد الأفراد الذين يتولون هذه الوظائف وتحديد العلاقات والإختصاصات، والواجبات، وتفويض السلطة اللازمة للممارسة الأداء.

من التعريفات السابقة يمكن أن نقول التنظيم هو تحديد المهام التي يمكن من خلالها تحديد الأهداف، ومن ثم ترتيبها في شكل وظائف.

أهمية التنظيم

التنظيم هو ثاني وظائف العملية الإدارية، وهو العملية التي تقوم بها كل المستويات الإدارية ويشمل تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحديد الأنشطة، وأوجه العمل اللازمة لتحقيق هدف المؤسسة، وتجميع الأنشطة، وتخصيص مدير لكل مجموعة، وتفويض السلطة له للقيام بها. ([1])

كما حاز موضوع التنظيم الإدارى على جانب كبير من الإهمية في دارسة، وأبحاث علم الإدارة العامة. لأنة يعد أهم عناصر العملية الإدارية الذى عن طريقه تمارس الإدارة نشاطها وبواسطته تحقق أهدافها. فاذا كانت مهمة التخطيط هى تحديد أهداف المنظمة الإدارية، وإعداد الأمكانات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف فإن التنظيم يمثل الإطار الذى يتم إيجاد هذه الأهداف من خلاله.

وبدون التنظيم الإدارى السليم لم تنجح المنظمة الإدارية في الوصول الى أهدافها، وغاياتها بالكفاءة المطلوبه، وفي الوقت المحدد لذلك. فالتنظيم ضرورة لابد منها لترتيب الجهود البشرية وتقسيمها في سبيل الوصول الى الغايات التى أنشأت من أجلها المنظمة الإدارية إياً كان حجم تلك المنظمة أو طبيعة عملها.

1/ د- حمدي المعاز ، مرجع سابق 2003م

[1] / محمد عبد الله عبد الرحيم ، سياسات الادارة والتنظيم دار التاليف القاهرة 1977م

أيضاً يجسد التنظيم كيان أو هيكل المنظمة. الذى بواسطته تمارس نشاطها، وعن طريقه تحدد أهدافها. من أجل كل ذلك يعتبر التنظيم أهم عناصر العملية الإدارية، ولقد دفعت هذه الإهمية إلى إطلاق إسم علم التنظيم على علم الإدارة العامة من جانب بعض الإداريين.

ثالثاً: التوجيه والقيادة

التوجيه هو الوظيفة التي تعطي إشارة البدء بالعمل، فتسري الحياة في المنظمة وتتحرك أجزاء التنظيم في سبيل تحقيق الأهداف المطلوبة.([1]). فالتوجيه يشمل:

أ- الإشراف على الأفراد، و حفزهم للأداء.
ب- مساعدة الأفراد، وتقويم النصائح، والإرشادات لهم.
ج- توفير جميع الإمكانات، والظروف التي تمكنهم من القيام بالعمل المطلوب بأحسن طريقة ممكنة
د- شرح المدير لمرؤسية كيفية تنفيذ الأوامر التي يصدرها لهم، بالإضافة إلي تصحيحه لهم لما يقعون فيه من أخطاء.

التحفيز ودوافع العمل

مفهوم التحفيز

يعرف علماء النفس عملية التحفيز بأنها دفع المرء لإتخاذ سلوك معين، أو إيقافه، أو تغير مساره. كما يعرفه برسلون ومسقايز بإنه: (شعور داخلي يولد فيه الرغبة لإتخاذ نشاط، أو سلوك معين يهدف منه الوصول إلي تحقيق أهداف معنية).

فالرغبة لإشباع الحاجيات تدفع الفرد للبحث عن العمل، وبالتالي توفير الأموال (الأجر) التي من خلالها يستطيع الحصول علي مايريده ، وتظل عملية السلوك تجاه إتباع الدافع مستمرة مادامت الحاجة مستمرة .

وقد تكون الدوافع خاصة بإشباع الحاجات الأساسية كالطعام ،والمسكن، والنوم، و الجنس، وقد تكون الدوافع خاصة بالإنجاز، أو الحصول على مركز في العمل، أو مركز اجتماعي، أو دافع ذاتي كالطموح، وكتابة الشعر، أو القصة، أو الرسم، والدراسة في سن متأخرة.

[1]/ مكي زكي اسماعيل ، مرجع ص -190- 189

الحوافز ماهي الا الحاجات، او الرغبات التي تدفع الفرد لاتخاذ سلوك معين.

رابعاً القيادة:-

تعتبر القيادة إحدى الوظائف الإدارية المهمه، والمكملة للوظائف الإدارية الرئيسية التى تقوم بها الإدارة (التخطيط – التنظيم – التوجيه – القيادة والرقابة).

كما نجدها تمثل الجانب الأهم، والأكبر في وظائف الإدارة. حيث أن المدير يستطيع أن يوفر التخصصات المختلفة التي تساعده في القيام بالتخطيط السليم، والتنظيم السليم، والرقابة السليمة. لكنه لايستطيع أن يفعل ذلك بالنسبة لوظيفة القيادة، وعلى قدر كفاءة القائد يأتي نجاح العملية الإدارية.

مفهوم القيادة وأهميتهما:-

لقد إختلفت وجهات النظر في تعريف مفهوم القائد، وظهرت العديد من النظريات التي تناولت موضوع القيادة وسوف نتناول أهم هذه النظريات في هذا الجزء.

فالقيادة : هي عملية تحكم، وضبط للمجهودات البشرية نحو إنجاز الأهداف التنظيمية، وحتى يقوم المدير بهذه الوظيفة أي القيادة لابد له من التمتع بمجموعة من المهارات، والمعارف، والصفات التي تمكنه من إنجاز مهمته. ولا شك إن طبيعة القيادة تتمثل في كيفية القدرة على دفع، وتشجيع الأفراد نحو إنجاز الأهداف المحدوده. كما تمثل طبيعة تحفيز الأفراد في دفعهم لإتخاز سلوك معين أو إيقافه.

الرقابة الإدارية:

تتناول الدراسة مفهوم الرقابة من حيث معناها اللغوى والإصطلاحى، وعناصرها، وأهدافها المتنوعة التى تشمل الأهداف الإدارية، والمحاسبة، والإقتصادية، والقانونية، والإجتماعية. كما تتعرض لأنواع الرقابة المختلفة التى تتمثل فى الرقابة السابقة للتنفيذ، والرقابة اللاحقة للتنفيذ، والرقابة الداخلية، والرقابة المحاسبية، والإقتصادية، والرقابة التشريعية، والرقابة القضائية، والرقابة التنفيذية، والرقابة على التكاليف، وغيرها من أنواع الرقابة المختلفة.

وأيضاً تتناول الدراسة الأساليب، والوسائل المختلفة التى تستخدمها الجهات الرقابية والإدارية عند قيامها بعملية الرقابة. ومن أهم هذه الأساليب أسلوب الملاحظة، أو المشاهدة، وأسلوب التقارير وأسلوب المراجعة، وأسلوب تحديد المعايير والمعدلات القياسية، وأخيرا أسلوب فحص الشكاوى .

مفهوم الرقابة

وردت كلمة الرقابة فى المعجم الوسيط بمعنى الملاحظة والحراسة والحفظ. ([1])

وفى مختار الصحاح لم ترد كلمة الرقابة، وإنما وردت كلمة رقيب، فالرقيب يعنى الحافظ والمنتظر([2]).

أما فى القاموس المحيط فلم ترد كلمة الرقابة، ولكن وردت كلمة المراقب، وتطلق على كل من يراقب الكتب، أو الصحف قبل نشرها فيراجعها([3]).

ولم ترد فى القرآن الكريم كلمة الرقابة فى أى موقع من مواقع القرآن الكريم. ولكن وردت ببعض الكلمات المشتقة من هذه الكلمة. حيث وردت كلمة الرقيب فى القرآن الكريم بمعنى الحفظ والإنتظار كما فى قوله تعالى " إن الله كان عليكم رقيباً " ([4]).

وأن الرقابة العامة فى الإسلام يطلق عليها مصطلح الحسبة ([5]).

وأن الحسبة فى المجال الإقتصادى تعنى مراعاة القيم الأخلاقية، ومواجهة أى إنحراف إقتصادى وإصلاحه. وتشمل مجالات متنوعة خارجة عن إختصاصات الولاة، والقضاة ([6]).

ووظيفة المحتسب تشمل مراقبة الأموال العامة، والخاصة، والتأكد من سلامة وحسن كفاية إستخدام الأموال والأعمال من قبل الأفراد، والأجهزة المختلفة للدولة . وأوضح الخطيب (أن للمحتسب سلطة الرقابة على الأسواق فيسأل التاجر عن أحكام الحلال والحرام فإن رآه عارفاً بها تركه، والا سحب منه الرخصة التجارية)([7]).

ولقد تزايد الإهتمام بالرقابة كوظيفة إدارية نتيجة لفصل إدارة المنشأة عن صاحبها الغائب ذى المصلحة الحقيقية فى نتيجة النشاط.وكذلك نظراً لإتساع المنشآت وكبر حجمها وتنوعها. مما أدى إلى تعدد المستويات الإدارية. الأمر الذى لايمكن المدير من الاإصال المباشر، ورغم هذا الإهتمام بالرقابة الا أنه لايوجد تعريف موحد، أو متفق عليه بين كل الكتاب لمعنى الرقابة كوظيفة إدارية. فتعددت الآراء

---

[1]/ المعجم الوسيط – دار عمران – المجلد الاول . ط 3. 1985

[2] /الجوهرى اسماعيل بن حماد ، مختار الصحاح ، بيروت دار القلم للملايين الطبعة 3 الجزء الاول 1984

[3] /مجد الدين ممحمد بن يعقوب – بيروت دار الفكر الاسلامى بدون تاريخ .

[4] /سورة الاية

[5] / فهمى على حسن ،الحسبة فى الاسلام دراسة مقارنة بالانظمة المشابهة فى التشريع الوضعى ، المجلس الاعلى لرعاية الفنون والاداب بيبروت ص 102

[6] /مشهور اميرة عبد اللطيف ، الاستثمار فى الاقتصاد الاسلامى ، القاهرة مكتبة مدبولى 1990م ص 153

[7] / الخطيب عبدد الكريم ، السياسة المالية فى الاسلام ، بيروت ، دار المعرفة للطباعة والنشر 1972م ص 50

حول ماهية الرقابة الإدارية . فيرى الكفراوى (إن الرقابة هى حق يخول لصاحبه سلطة إصدار القرارات اللازمة لإنجاح المشروعات).([1])

فالسلطة العليا فى أى مؤسسة، أو تنظيم هى التى تحدد القيود الإدارية لكل مستوى إدارى معين لغرض تحقيق أهداف المنشأة . وهناك مجموعة من الكتاب عرفوا الرقابة على اساس أهادافها التى تسعى لتحقيقيها . فمن وجه نظرهم أن الرقابة تتمثل فى مجموعة من العمليات التى من شأنها تحقيق هدف معين، أومجموعة من الأهداف الواضحة والمحددة مثل المحافظة على الممتلكات من السرقة، أو متابعة تنفيذ الخطط ،أو تحديد نتائج الأعمال .

ومن هؤلاء الكتاب زويلف والفريونى فقد عرفا الرقابة بإنها (العملية التى تستطيع الإدارة بواستطها إكتشاف أى إنحرافات عن الخطط الموضوعة تمهيداً لتحديد المسئولية، وإتخاذ الإجراءات الضرورية لتصحيحها، وتجنب الأخطاء، أو عدم تكرارها مستقبلاً)([2]).

كما عرفها Fayol بانها (التحقق من أن التنفيذ يتم وفقا للخطة المقررة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة)([3]).

وهنالك من الكتاب من ركز على أهمية جانب السلوك الإنسانى فى الرقابة لأنه يمثل جوهر الرقابة فضلاً عن القياس، أو التقارير. ولهذا يجب ربط النتائج بالأشخاص الذين حققوها ، وذلك لأن الرقابة تسعى إلى التأثير فى سلوك الأفراد . فنجد إن ناجى عرف الرقابة على إنها (نشاط إنسانى يختص بمسايرة عمليات التنفيذ للخطط، والسياسات مركزاً على توقع حدوث الأخطاء ، ومحاولة تجنبها مقدماً ومعالجة الانحرافات باسلوب يدفع العاملين الى تحسين الاداء وتطويره، ويحقق التعاون بينهم من اجل تحقيق الاهداف المرجوة ([4]).

ونجد أن ديسلر عرف الرقابة بإنها (تتعلق بوضع هدف، وقياس أداء، أو إتخاذ الإجراء التصحيحى وتقوم كل نظم الرقابة بتجميع، وتخزين، وتحليل المعلومات عن الأرباح، والمبيعات، أوأى عامل آخر. وكما تهدف كل نظم الرقابة للتأثير على سلوك العاملين)([5])

---

[1] / الكفراوى عوف محمود . الرقابة المالية النظرية والتطبيق ، الاسكندرية مؤسسة شباب الجامعة 1989م ص 228

[2]/ زوليف مهدى ومحمد قاسم الفريونى ، مبادئ الادارة نظريات ووظائف ، عمان، جمعية عمال المطابع التعاونية 1984م ص 198

[3]/ fayol Hernri- Genral land mangment pitman and comp london 1946 p 42

[4]/ ناجى السيد عبده، الرقابة على الاداء ، القاهرة ، دار النهضة العربية 1993م ص 31

[5]/ ديسلر جارى ، اساسيات الادارة ، ترجمة د. عبد القادر محمد عبد القادار – دار المريخ للنشر الرياض 1984 ص 614

ومما سبق يتضح أن الرقابة وظيفة إدارية تتمثل فى الإشراف، والفحص، والمراجعة من جانب جهة رقابية معينة،وفقاً لمعايير موضوعة سلفاً للتعرف على كيفية سير العمل داخل المنشاة، والتأكد من حسن إستخدام الموارد فى المجالات المختلفة، وإتخاذ القرارات التصحيحية لمعالجة الإنحرافات إن وجدت. مع التركيز على الجانب الإنسانى لعملية الرقابة .

عناصر الرقابة

يمكن تلخيص عناصر الرقابة فى عملية وضع المعايير ، وعملية قياس الأداء الفعلى طبقاً للمعايير ، وأخيرا عملية التعرف على حجم الإنحرافات، وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمنع تكرار الإنحرافات.

1/ عملية ووضع المعايير :

عملية وضع المعايير تعتبر العنصر الأول والأساس للرقابة . فالمعايير تستخدم مؤشرات يمكن بها قياس النتائج الفعلية ، وقد عرفت المعايير بإنها (نماذج محققة، أومقصودة لما ينبغى أن يكون على الشئ)([1]).وأيضاً عرفت بإنها (هدف مرغوب فى تحقيقه ، أو نموذج فرضته التقاليد، أو فرضه الإجماع العام، ويكون أساسً عملياً لإتخاذ القرارات)([2]).

ويستخدم المعيار كآدة تخطيطية، ورقابية تعبر عن غاية يجب تحقيقيها. وأنه لاتوجد رقابة الا حيث يوجد هدف محدد مسبقاً، وقد يكون الهدف فى صورة خطة، أو سياسة، أو معيار. فكل اللوائح والقوانين المختلفة تمثل معايير يجب الإلتزام بها، وبواستطتها يستطيع الأفراد، والأقسام مراقبة الآداء تلقائياً.

2/ عملية قياس الآداء الفعلى:

بعد تحديد المعايير المناسبة لتقييم الآداء، يأتى العنصر الثانى فى عملية الرقابة، وهو قياس الاداء الفعلى ومقارنته بالمعايير الموضوعة. فعملية تقييم الاداء قد تكون دورية، أو عند فترة زمنية محددة، وقد يكون هذا التقييم سهلاً ، أو صعباً حسب وضوح وملائمة المعايير المستخدمة لنوع النشاط، وفى بعض الأحيان تكون هناك مشكلة فى إيجاد معيار ملائم، وكذلك قد تكون عملية التقييم نفسها صعبة، وقد

[1]/ عطية محمد كمال ،نظم محاسبية فى الاسلام ، مكتبة وهبة ، القاهرة 1989 ص 35
[2]/ Kohler.E" ADictionary for Accountants" 1936 p 381

أشار الشرقاوى إلى إن (عملية التقييم تحتاج إلى معلومات كثيرة فى شكل جداول رقمية، أو خرائط بيانية، أومنحنيات رياضية). ([1]) ويجب تقييم كل النشاط دون التركيز على جزء معين منه، وعلى القائمين والمهتمين بأمر الرقابة الا يتأثروا بالعوامل الشخصية عند التقييم،وبعد عملية تقييم الاداء الفعلى تتم المقارنة بالمعايير الموضوعة.

فعملية المقارنة تتم فى المنشأت الصغيرة عن طريق االملاحظة الشخصية للمدير، أو المشرف بينما تتم فى المنشئآت الكبيرة عن طريق تقارير الرقابة الرسمية المكتوبة ، والتى توضح الاداء الفعلى مقارنة بالاداء المخطط.

3/ عملية التعرف على الإنحرافات :

العنصر الأخير فى عملية الرقابة هو التعرف على الإحرافات المهمة بين ماتم فعلاً ، وما أريد اتمامه، وإتخاذ الإجراء التصحيحى لمنع تكرار الإنحرافات فى المستقبل. فأسباب الإنحرافات قد تكون فى الخطط والمعايير، أو نقص التدريب للعاملين، أو فى أعطال الاليات. وقد تكون الاسباب خارج إرداة المنظمة مثل تقلبات السوق، وتدخل الدولة فى النشاط . ويصعب إتخاذ الإجراءات التصحيحية دون عملية دراسة وتحليل هذه الإنحرافات لتحديد أسبابها.

إن تصحيح الإنحرافات فى الآداء هى النقطة التى تختلط فيها الرقابة مع وظائف الإدارة الأخرى. فتصحيح الإنحرافات قد يتم عن طرييق إعادة رسم الخطط، والأهداف، أو توزيع المهام، والواجبات وأضاف حسن (أن الإجراءات التصحيحية ييجب الاتكون ذات طابع إنتقامى بمعنى الإساءة إلى مسببى الإنحرافات ، وإنما يجب أن تكون وقائية لتلافى تكرار الإنحرافات فى المستقبل . فالهدف الأساسى للرقابة هو تحسين، وتطوير الاداء الفعلى، وليس معاقبة الأفراد أو الإدارات).([2])

أهداف الرقابة :

تعتبر الرقابة من الوظائف الأساسية للإدارة التى تساعد فى تحقيق كفاية، وفعالية إستخدام الموارد البشرية، والمادية من خلال المتابعة، والمراجعه، وتقييم الاداء، والتنظيم الفردى .

[1] /الشرقاوى احمد ، ادارة الاعمال : الوظائف والممارسات ، الاسكندرية ،دار الجامعات المصرية بدون تاريخ ص 423

[2] /حسن صابر محمد ن ندوة اثار ضبط السيولة علىالقتصاد ، مجلة المقتصد ، العدد الحادى والعشرون ، بنك التضامن الاسلامى الخرطوم 1998 ص 45

وقد أوضح العوالمة إن (الرقابة تخدم غرضين متكاملين هما التقييم، وتحديد المسئولية الإدارية والقانونية والمالية).([1])

ويهتم التقييم بقياس الاداء من حيث إنجاز الأعمال بينما يهتم تحديد المسئولية بالجوانب لسلوكية للتعرف على الإنحرافات، والشخص والقيم المسئولة عنها، وإتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لمنع تكرار هذه الإنحرافات .

وللرقابة عدة أهداف تتمثل فى الأهداف القانونية، والأهداف المحاسبية، والإقتصادية، والأهداف القانونية، والأهداف الإجتماعية. وسوف تتناول الدراسة الأهداف الإدارية فقط للرقابة لإرتباطها بموضوع الدراسة .

الأهداف الإدارية للرقابة

للرقابة أهداف إدارية تسعى لتحقيقها ، فعملية تنفيذ الخطط ومقارنتها بالاداء الفعلى تساعد على تحسين عملية التخطيط . فالمعلومات الراجحة عن الاداء الفعلى والواقع العملى تساعد الإدارة فى عملية التخطيط فى مدى ملاءمتها للمستقبل، وإن كثير من المشكلات التنفيذية ترجع إلى أخطاء فى عملية التخطيط نفسها.

وتساعد الرقابة فى عملية متابعة تنفيذ الاداء فى الوقت المناسب وفقاً للمعايير المحددة . ففى الحياة العملية قد يتم التنفيذ ولكن بشكل غير دقيق وناقص. ويأتى هدف الرقابة لإكتشاف النواقص والإنحرافات وتحديد الأسباب والقيام بالإجراءات التصحيحية لتجنب تفاقم المشاكل فى المستقبل.

وتساعد الرقابة الإدارة أيضاً فى كشف الخلل فى الهيكل التنظيمى ، فهى تساعد فى التأكد من حسن إستخدام السلطات، والصلاحيات المفوضة للإدارات المختلفة . فالرقابة ذات صلة وثيقة بوظيفة التخطيط. فهى وسيلة للمدير للتأكد من تنفيذ الخطط، أوتعديلها وتقييم أداء الأفراد والوحدات . لأغراض التدريب، والحوافز وغيرها من القرارات المتعلقة بإدارة شئون الأفراد.

وأوضح المصرى أن (الرقابة عملية مكملة، أو متممة لعملية التخطيط، فتحقيق النتائج المخططة لايتم ولايتحول إلى حقيقة لو لم تكن عملية الرقابة فعالة. فبدون الرقابة تكون التنيجة الطبيعية هى عدم تحقق النتائج المستهدفة). ([1])

[1]/ العولمة جائل ، الرقابة المالية ، مجلة بحوث الاقتصاد الاسلامى المجلد الثانى ، جامعة الملك عبد العزيز جدة 1990 ص48

فالتخطيط قد يصبح غير مكتمل، والتنظيم تنقصه، ويوجد تداخل بين الأهداف المختلفة للرقابة . فتحقيق أى هدف يساعد على تحقيق أهداف أخرى . فتحقيق الأهداف القانونية مثلاً يؤدى إلى تحقيق الأهداف الإجتماعية، والإقتصادية، والمحاسبية، والإدارية .

أساليب الرقابة

أساليب الرقابة هى الأدوات الأساسية ، والثانوية التى تستخدمها الجهات الرقابية لعملية الرقابة عند قيامها بعملية الرقابة، وتوصيل النتائج للجهات المختلفة . ومن أهم الأساليب الرقابية أسلوب الملاحظة أو المشاهدة، وأسلوب المراجعة والتفتيش، وأسلوب التقارير الإدارية، وأسلوب نظام الحوافز والعقوبات، وأسلوب نظام فحص الشكاوى، وأسلوب النظم المالية، وأسلوب تحديد المعايير والمعدلات القياسية.

[1] / المصرى رفيق مصرى ، المصارف الاسلامية دراسة شرعية لعدد منها مركز النشر بجامعة الملك عبد العزيز جدة 1995 ص 232

المبحث الثالث: مفهوم الإدارة العامة والدولة والحكومة

يعرف (ودورولسن) الإدارة العامة "بانها العملية، أو الاعمال المتصلة بهدف الحكومة، والتى تهدف الى إنجاز الأعمال العامة ، بأكبر قدر من الكفاءة حسب الممكن ووفق رغبات الناس إرادتهم".([1])

كما يعرفها سليمان الطماوى بأنها "تنظيم وإدارة القوى البشرية والمادية ، لتحقيق الأهداف الحكومية" . كما يعرفها هوايت بقوله " إن الإدارة العامة تتضمن جميع العمليات التى تحتوى أغراضها الوفاء بالسياسة العامة للدولة وتنفيذها " ([2]).

ومن خلال التعريفات السابقة، نجد أن مجالات وإختصاصات علم الإدارة العامة تنحصر فى أداء الجهاز الإدارى الحكومى، وممارسته للانشطة المختلفة.وقد كان ذلك سبباً جعل من علم الإدارة العامة علماً متعدد الجوانب، فهو يتصل بكل العلوم الإجتماعية، والسلوكية مثل العلوم السياسية، والقانون، والإجتماع، وعلم النفس، والإحصاء، وغيرها، وقد نشأ علم الإدارةالعامة كجزء من علم السياسة، ثم تفرع عنها وظهر كعلم له قواعده وأسسه الخاصة، أما علاقته ببقية العلوم الإجتماعية الأخرى مثل القانون، والإجتماع، وغيرها فترجع إلى طبيعة علم الإدارة العامة كمجال يهتم بتنفيذ سياسات الدولة وأهدافها.

وبما أن الإدارة العامة تختص بإدارة مؤسسات، وأجهزة الدولة. فإن عملها وآداءها يعكس سياسات الدولة التى تهدف إلى تطبيقها، ومن ثم تتأثر أيضاً بالإتجاهات والقيم السائدة فى المجتمع. وتغلب على طبيعة عمل مؤسسات الإدارة العامة والخدمات التى تقدمها بصفة مراعاة الأدوار، والمسئوليات الإجتماعية ، والتنموية التى تعتبر من صميم إهتمامات الدولة.

مفهوم الدولة :

لقد وجدت الدولة كمفهوم وسلطة إهتماماً من قبل الفلاسفة والمفكرين، الذين عملوا فى البحث عن أصل نشأتها، وضرورة وجودها، ومزاياها، ووظائفها. وقد تعددت بذلك التعريفات التى تناولت ظاهرة الدولة، وجاء فى تعريف معجم العلوم الاجتماعية "أن الدولة هى مجموعة من البشر تقطنإقليماً معيناً، تدير شئونها سلطة عامة متمتعة بالشخصية الإعتبارية والإستقلال، ولا يشترط فيها حد أدنى لعدد

[1]/ ابراهيم دورش: الادارة العامة فى النظرية والممارسة ،ط 1، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة 1978، ص 22.
[2]/ سليمان الطماوى مبادئ علم الادارة العامة :ط1، دار الفكر العربى القاهرة 1960 ص10 .

السكان، ولاحجم معين لمساحة إقليمها، ولا نظام سياسي محدد اتتفاوت الدول فيما بينها تفاوتاً شاسعاً، وتختلف من حيث تراكيبها، وأنظمة الحكم فيها " ([1]).

كما عرفها الرئيس الامريكى ويلسون بإنها " شعب منظم، خاضع للقانون، يقطن أرض معينة " ([2]).

عناصر الدولة :

نلاحظ من التعريفات السابقة التى تناولت موضوع الدولة، وإن إختلفت فى الشكل إلا إنها إتفقت فى تحديد بعض العناصر الهامة التى لايمكن للدولة أن تقوم بدونها، وهى المساحة الجغرافية التى تقوم عليها الدولة والسكان الذين يمثلون شعبها، والحكومة التى تمثلها كشخصية إعتبارية، وتمارس عملها فى الإشراف على إقليمها وشعبها. بالإضافة إلى الإستقلال والسيادة فى تصريف شئونها الداخلية والخارجية . وسنتاول كل من هذه العناصر على حده.

اولاً السكان Population

وهم العنصر الأساسى والضرورى لوجود الدولة ، " وينبغى أن تتوفر فى أفراد الشعب الرغبة فى الحياة المشتركة، وتأتى هذه الرغبة من عوامل مختلفة كالتجاور، والتشابه فى التقاليد، والإشتراك فى الأمانى، ووحدة الأصل، والدين واللغة المشتركة، وإن كان لايشترط توفر هذه العوامل جملة([3]).

ثانياً الإقليم الموحد Theragion

لابد من وجود مساحة جغرافية يعيش عليها سكان الدولة، وتكون هذه المساحة محددة بحيث إنها يجب أن تكون منفصلة بحدود تفصلها عن بقية أقاليم الدول الأخرى، ويشتمل الإقليم على سطح الأرض الذى يغطيه، وما تحت هذا السطح من طبقات لانهاية لعمقها، كما يشمل الأنهار والبحيرات الواقعة داخل حدود الدولة، بالإضافة إلى جزء من البحار العامة الملاصقة لأرضها، وتسمى بالبحار الإقليمية، أو المياة الاقليمية. كما يمتد نطاق إقليم الدولة ليشمل طبقات الجو التى تعلو مساحة إقليم الدولة.

وتجدر الإشارة إلى إن نطاق الإقليمين الجوى والمائى للدولة، قد حددت بعض مصادر القانون الدولى للاقليم المائى بثلاثة أميال تبدأ من الشاطئ، ثم رفعتها بعض الدول إلى اثنتى عشرا ميلاً ، ومنهم من

---

[1]/ سليمان صالح العديل ، الدولة القومية دراسة تحليلية ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازى ، ليبيا ط 4، 1990، ص 26

[2]/بهاء الدين مكاوى ، مدخل العلوم السياسية ، مذكرات طلاب العلوم السياسية كلية التجارة جامعة النيلين مطبعة الجامعة 2000م ص 32

[3]/ بطرس غالى ، وموحود خيرى عيسى ، المدخل الى علم السياسة ، القاهرة مكتبة الانجلوالمصرية ط 7، 1989، ص 153

حددها أكثر من ذلك، وهكذا الأمر فى المجال الجوى، " الا ان الأمر يتوقف بشكل أساسى على مدى قدرة الدولة نفسها، التى تمكنها من فرض سيادتها على أكبر مساحة من البحار وطبقات الجو التى تليها " ([1]).

ثالثاً الحكومة Government

لابد من وجود هيئة رسمية، تقوم بمهام الإشراف والإدارة على الاقاليم والسكان، وتتكون هذه الهيئة من عدد من الأفراد الذين يعملون فى أجهزة الدولة المختلفة، ولايشترط فى قيام الهيئة الحاكمة وجود رضا جميع المواطنين عنها ، إنما يمكن أن توجد وبصورة فعلية عن طريق القوة والقهر . فالبرغم من أن القدرة على الإكراه من أهم السمات التى توصف بها الحكومة ، إلا أن الكثير من الباحثين يرون فى رضاء المحكومين عن الحاكمين عنصراً مجرداً، أو روحيا من العناصر اللازمة لقيام الدولة ، وأن ثمة عناصر مادية تهئ لمولد الدولة هى الإقليم، والسكان، والتميز بين الحاكميين والمحكوميين ، بيد إن عنصر رضا الجماعة بالسلطة هو وحده الذى يؤدى إلى مولد الدولة ، ذلك لانه السبيل الأوحد إلى السلطة المنظمة " ([2])

كما يقول جاك دونديه دى فاير فى نفس السياق " إن موافقة الراى العام على سلطة الدولة هو أحد العناصر المكونة لها ([3])

رابعاً السيادة Soverignty

وتعنى السلطة العليا ، أى بمعنى أن تكون للدولة كامل السلطة وحرية التصرف فيما تراه مناسباً لإتخاذه فى إطار سياساتها الداخلية، والخارجية .

ولكن بالرغم من رأ عنصر السيادة لازال عنصراً جوهرياً فى تحديد الدولة المستقلة الا أن السيادة بمفهومها التقليدى البحت لم تعد تمارس فى واقع اليوم، ذلك نسبة لمقتضيات ظروف النظم الدولية الحديثة ، التى تحكم العلاقات المختلفة بين الدول فيما بينها وبين المؤسسات الدولية المختلفة ([4]).

---

[1]/ بطرس غالى ، ومحمود خيرى عيسى ن المدخل البعلم السياسة مرجع سابق ص 155
[2]/ د/ محمد طه بدوى ، اصول علم السياسة ، المكتب المصرى الحديث للطباعة والنشر ، الاسكندرية 1967 ص 100
[3]/ جاك دونديه دى فاير ، الدولة ، ترجمة احمد حسين عباس ، مكتبة نهضة مصر ومطبعتها 1958م ص 20
[4]/ د محمد طه بدوى ، اصول علم السياسة مرجع سابق ص 114

نشأة الدولة :-

يعتبر موضوع الدولة من الموضوعات التى وجدت إهتماماً من قبل الفلاسفة والمفكرين، فمنذ قديم الزمان، الزين قاموا بتحليل ظاهرتها، بهدف تحديد الجزور الأساسية التى بفضلها قامت الدولة ،وقد عكست هذه النظريات التى قدمها الفلاسفة إختلافات جوهرية فى المنطلقات الفكرية، التى إنطلقت منها فى تكوين وتحديد تصوراتهم عن ظاهرة الدولة . فقد إنطلق بعضهم من زوايا دينية بحته، كما إعتمد بعضهم على الأساس الإجتماعى، وأستند أخرون على منطق القوة فى تفسيراتهم عن نشاة الدولة . سنحاول التطرق لأهم هذه النظريات :-

1/ نظرية الحق الالهى Divine Right Throry

تفترض هذه النظرية إن القدرة الالهية هى السبب فى نشؤ الدولة ، وإختيار الحكام وبالتالى فإنه يجب على الأفراد الطاعة الكاملة، والدائمة للحكام .

والنظرية كما تبدو فانها تضفىقدراً كبيراً من القدسية على الدولة، والحكام الذين تضعهم فوق مستوى النقد والتقويم، وهى بذلك تلغى الدور الأساسى للأفراد، وقد وجدت هذه النظرية قبولاً خاصة من الحكام الذين عملو على ترسيخها نسبة لتوافقها مع رغباتهم فى الإنفراد بالحكم، بحيث سادت فترات طويلة فى أوروبا حتى تم إلغاء دور الدين فى تسيير الدولة، وإنهاء النظام التبوقراطى فى عصر النهضة .([1])

2/ نظرية العقد الإجتماعىSocial Contract Theory

تفترض بأن الدولة هى مخلوق من صنع الإنسان ، أى بمعنى أن البشر هم الذين يحددون نشوء الدولة . وترى النظرية أن حاجة الإنسان إلى وجود سلطة تحفظ النظام ، وتقديم الخدمات المختلفة من صحة وتعليم وخدمات ،هى السبب فى دفع الناس للعمل على إنشاء الدولة ، والتنازل عن قدر من حرياتهم لصالح هذه السلطة ، التى يقومون هم بإنشائها بالإتفاق والتراضى .ومن المفكرين الذين طرحوا هذه النظرية توماس هوبز (1588-1679)، وجون لوك (1632-1704)، وجان جاك روسو (1712-1778) ([2]).

---

[1]/ بهاء الدين مكاوى ، مدخل للعلوم السياسية مرجع سابق ص 35

[2] / بهاء الدين مكاوى ، مدخل للعلوم السياسية مرجع سابق ص 40

3-نظرية القوة Theory of Force

تفترض هذه النظرية أن عنصرالقوة هو الأساس فى نشأة الدولة. بمعنى أن الأقوياء يقومون بفرض نظام الدولة، على بقية الأفراد عن طريق القهر والإكراه والقوة .

لاشك أن عنصر القوة والقهر من العناصر والصفات المرتبطة بالدولة، اذ لايمكن أن نتصور قيام الدولة أوإستمرارها دون توفر عنصر القوة.

الا أن بعض الباحثين يرونفى النظرية قصوراً، بحيث أنه لايمكن الإعتماد عليها وحدها فى تفسير نشأة الدولة إذ أن القوة وحدها لاتتمكن من خلق دولة دائمة ومستقرة، لذلك لابد من وجود عوامل أخرى تضمن إستمرار الدولة وإستقرارها. فاذا رجعنا إلى التأريخ نجد أن عوامل أخرى كان لهادوراً كبيراً فى قيام الدولة. فالامبراطورية الأسلامية قامت على عنصر الدين، كما أن دول العالم الثالث قامت فى سعيها نحو ألتحرر من الإستعمار على عناصر الوعى السياسي، والوحدة الوطنية.

4/ نظرية تطور الأسرة The Family Development Theory

وتفترض أن الأسرة تتطور من العائلة إلى قبيلة تستقر فى إقليم معين ،ثم تنشأ مدينة ، ثم تتحول إلى دولة. وهذه النظرية وضعها قدماء الفلاسفة أمثال أرسطو.

ويرى الباحثون الذين ينتقدون هذه النظرية، إنها لاتصلح لتفسير قيام الدولة ، ذلك لأننا نجد أن الكثير من الدول قامت دون أن تمر بالمراحل التى حددتها النظرية فى تكوينها ونشأتها.

سلطات الدولة: تنقسم سلطات الدولة إلى ثلاثة سلطات

1- السلطة التشريعية :

فى الغالب يتم إنتخاب أعضائها من القواعد الشعبية ، وبذلك فانهم يمثلون إرادة الشعب وصوته وبذلك يقومون بعدد كبير من المهام فى تحديد سياسات الدولة وتوجيهها، حيث يقوم الجهاز التشريعى بسن وإصدار القوانين المنظمة للأنشطة ونواحى الحياة المختلفة فى الدولة، كما يقوم أيضا بمهام الرقابة على الاداء الحكومى، وتكون له سلطة إستدعاء المسئولين والنقاش معهم حول القضايا والمسائل التى تخص أداء مؤسساتهم، ويقوم الوزراء بعرض سياسات وزاراتهم للجهاز التشريعى بهدف إجازتها، كما

تقوم السلطة التشريعية بإجازة الموازنة العامة التى تحدد فيها الإدارات أوجه الإنفاق المختلفة، بعد إخضاعها للمناقشة، كما يحتفظ الجهاز التشريعى بحقه فى متابعة أداءها وتنفيذ بنودها.

وتمتاز السلطة التشريعية بأوضاع أفضل فى ظل النظم الديمقراطية على عكس أوضاعها فى ظل النظم الملكية والشمولية . ففى بعض الدول الديمقراطية يتم تكوين الحكومة من داخل البرلمان وتكون له سلطة تغييرها، كما يشترط فى بعض الدول موافقة البرلمان على التعيين فى المناصب الوزارية.

2- السلطة التنفيذية :

وتمثل الجانب الفنى " الإدارى – السياسى " الذى يقوم بتنفيز وتطبيق سياسات الدولة على أرض الواقع. وتتكون السلطة التنفيذية من رئاسة الوزراء والوزارات والأجهزة التى تتبع لها. وتبدو السلطة التنفيذية أكثر فاعلية من بقية السلطات الأخرى فى إدارة الدولة، وتمثيلها، وتنفيذ سياساتها، فى أغلب الدول، لأنها تقوم بوظيفة التطبيق العملى للسياسات، هذا فضلاً عن مشاركتها السلطات الأخرى فى بعض مسئولياتها. فهى تقوم بإعداد الميزانيات وإقتراح أغلب مشروعات القوانين التى تعرض على السلطة التشريعية لإجازتها، ومن جانب أخر فانها تقوم فى بعض الأحيان بالفصل فى النزاعات التى تقوم بين الموظفين والمواطنين.

3- السلطة القضائية :

وهى الجهاز الذى يقوم بممارسة الفصل النهائى فى القضايا والمشكلات التى تحدث بين المواطنين والحكومة، أو بين الأفراد فيما بينهم، أو بين مؤسسات الحكومة المختلفة، كما تضطلع السلطة القضائية بوظيفة تفسير القوانين.

وبما أن مهام الوظيفة القضائية هى من أكثر الوظائف خطورة فى الدولة لطبيعة أدوارها المعروفة، فإننا نجد إن معظم الدول لاسيما المتقدمة منها، تسعى لوضع ضمانات وحصانات كافية لعمل القضاء، بحيث يكون عمل وأداء الأجهزة القضائية بعيدا عن مؤثرات الصراع السياسي والإجتماعى فى مجتمع الدولة. لذلك فإننا نجد أن مدى إستقلالية القضاء هو من أكثر المؤشرات إستخدامًا لتحديد مستويات الكفاءة العدلية للدولة.

مفهوم الحكومة :

الحكومة هى الهيئة التى لها السلطة العليا التنفيزية فى الدوله. وهى تسيير جميع أمور الدولة وفى جميع المجالات. ومفهوم الحكومة من المفاهيم التى دار حولها كثير من الجدل، خاصة فيما يتعلق بعلاقة مفهوم الحكومة ببعض المفاهيم الأخرى، مثل الدولة والوزارة والسلطة، فالكثيرين يستعملون كلمة الحكومة لمعانى مختلفة. حيث يستخدمونها للدلالة على السلطة التنفيذية، أو الوزارة مثل القول " الحكومة مسئولة أمام البرلمان ." كما أن البعض يخلط بينها وبين الدولة وفى ذلك خطأ واضح، ذلك لوجود إختلاف واضح بين المفهومين. ([1]) فالدولة هى الأشمل وهى صاحبة السيادة. أما الحكومة فهى الآداة التى تستعملها الدولة لتحقيق أهدافها ".([2])والدولة هى التى تشتمل على السلطات الثلاث التشريعية ، والتنفيذية " الحكومة " والقضائية. إذن فقد إرتبطت نشأة الحكومة بنشاة الدولة، وذلك لأن وجود الدولة فى حد ذاته يستلزم وجود حكومة تقوم بمهام إدارتها أى تنفيذ سياستها. بصفة عامة يمكن تقسيم الحكومات إلى حكومات ملكية، وحكومات جمهورية. فالأولى تقوم على فكرة الحكم الذاتى لعائلة معينة فى تولى مدة الحكم "العرش" فى الدولة، أما فى الثانية فيتم إختيار راس الدولة إبتناداً على فكرة، ومبدأ المساواة بين المواطنيين، بحيث يكون لكل منهم ممن تتوافر فيه شروط معينة الوصول إلى منصب الرئاسة بطريقة الإنتخابات. ([3])

وهناك حكومة برلمانية – البرلمان (الهيئة التشريعية) هو الذى يحكم بواسطة مجلس الوزراء الذى ينتخبه. بينما يوجد راس الدولة " للسيادة فقط " أى يملك ولايحكم مثال لذلك الحكومة البريطانية، الاسبانية ، السويدية ...الخ .

وهناك معايير أخرى يضعها الباحثون لتصنيف الحكومات وهى ([4]).

1. خضوع الحكومة وعدم خضوعها للقانون، بحيث يمكن تقسيمها لحكومات قانونية، وإستبدادية.
2. بالنظر فى تركيز السيادة فى يد شخص واحد ،أوهيئة واحدة ، أوتوزيعها بين عدة هيئات ، يمكن تقسيم الحكومات إلى حكومات مطلقة، وحكومات مقيدة .
3. بالنظر إلى مصدر السيادة ، وهل يرجع إلى فرد، أو هيئة، أوإلى الشعب . حيث تنقسم الحكومات إلى حكومات فردية ،أو أرستقراطية ، أوديمقراطية ، والحكومة الديمقراطية قد تتخذ صور الديمقراطية المباشرة، أو شبه المباشرة، أو النيابية كما أن الحكومة الديمقراطية النيابية قد تكون برلمانية، أو رئاسية، أو حكومة جمعية تجمع بين النظام الرئاسى والبرلمانى.

---

[1] /نعمان احمد الخطيب، الوجيز فى النظم السياسية ، دار الثقافة والنشر والتوزيع ، مطابع الاعز عمان ، الاردن 1999، ص 197

[2] / بهاء الدين مكاوى ، مدخل العلوم السياسية مرجع سابق ص 60

[3] / على محمد شمبش ، العلوم السياسية ، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان ،طرابلس، ليبيا ط 41993 ص180

[4] / بهاء الدين مكاوى مدخل العلوم السياسية مرجع سابق ص 60

الفصل الثالث

اللامركزية والحكم المحلى

المبحث الأول: اللامركزية والحكم المحلي

تختار الدولة إسلوبها في التنظيم الإداري بما يتلاءم مع ظروفها الإجتماعية ، والإقتصادية والسياسية. فالدولة في بداية نشاتها كانت تتبني إسلوب التنظيم المركزي. هذا التنظيم الذي ساعد كثير من الدول علي ضمان وحدة إقليمها . وتطبيق القانون والقضاء علي النزاعات الإنفصالية التي تكثر في بداية نشاة الدولة. ويبدو أن دول العالم الثالث التي طبقت النظام المركزي في الستينات والسبعينات لم يعد بإمكانها الإستمرار في تطبيقة بصورتة المطلقة . حيث فشلت خطط وبرامج وطنية كثيرة إعتمدت علي هذا المنهج . لقد تسارعت خطى التحول المؤسسي خلال العقدين الماضيين، وشهدت فترة الثمانينات والسبعينات، تغيرات دراماتكية غير عادية في النظامين الحكومي السياسى، والإقتصادي. فقد تعززت حركة الديمقراطية السياسية تلك الحركة التي تنادي بزيادة إستقلال السطة التشريعية وترسيخ المسؤلية الحكومية، وسرعة إستجابتها للإحتياجات المتذايدة للمواطنين .كما ساد مفهوم وممارسة التوجة نحو خيار السوق الحر، لمواجهة المشكلات الاقتصادية، مع ماحمله هذا التوجه من مظاهر الخصخصة، وتنازل الحكومات عن كثير من وظائفها التقليدية لصالح القطاع الخاص.

وشهدت تلك الفترةهإتماماً متذايداً ومتسارعاً في تبني اللامركزية، وتقوية قدرات نظام الحكم المحلي، وتعزيز المساءلة، والشفافية، والمشاركة الشعبية .كل هذه التغيرات التي ولدت فكراً وممارسة في أحضان الدول المتقدمة بدات تشكلعاملاً ضاغطاً علي الدول النامية. حيث أصبح تبني تلك المفاهيم حالة من حالات الإندماج، والتكييف مع التوجهات العالمية وإشتراطاتها . ويهدف هذا المبحث إلي تقديم إطار مفاهيم اللامركزية والحكم المحلي وإستعراض جميع المفاهيم ذات العلاقة .

مفاهيم المركزية واللامركزية وعلاقتها بالحكم المحلي

تعني المركزية (تركيز السلطة في المركز)، وتتضمن تجميع الصلاحيات والسلطات في أيدي الموظفين العاملين في العاصمة [1] . وينطلق مبدأ المركزية من المقولة التي تدعي أن كفاءة وفعالية المؤسسة تتذايد من خلال تركيز إتخاذ القرارات بيد شخص واحد، أو رئيس واحد فهو متخذ القرار النهائي لكل

[1] زهير الكايد الحكمانية قضايا وتطبيقات (Govornance) المنظمة العربية للتنمية الادارية 2003 ص 23

موضوع يعرض عليه، ويمكنه تفويض إتخاذ بعض القرارات إلي مرؤسيه، أو إلغائها بغض النظر عن مشروعيتها. [2]

أن الحكومة المركزية في ظل هذا النظام تمارس كل الوظائف الإدارية في العاصمة والأقاليم المختلفة من خلال المؤسسات المركزية وفروعها، ومن هنا يمكن أن يوصف النظام المركزي بخاصيتين أساسيتين هما:

أولاً : تركيز صلاحية إتخاذ القرار النهائي بأيدي الموظفين الحكوميين في العاصمة. وهنا لابد من الإشارة إلي أن المكاتب الإقليمية، أو ممثلي الأجهزة المركزية في الأقاليم لا يخرجون عن هذا الإطار المركزي، حيث لا يملكون حق التصرف الذاتي دون الرجوع إلي المركز .

ثانياً: أن جميع الموظفين العامين يخضعون لما يسمي بالتدرج الهرمي (الهيراركية)، والتي تقتضي بضرورة رجوع كل مستوي من المستويات الإدارية للمستوي الأعلي.

وعلي الرغم من أن مجرد كلمة المركزية تثير حفيظة المفكرين والدارسين، لما تمثله من معان سلبية تراكمت علي مر الزمن. ولكننا قد نجد بعض المزايا التي يمكن تلمسها عند تطبيق هذا الشكل من الإدارة في بعض المواقف والظروف. فقد يساهم النظام المركزي علي وحدة الدولة والمجتمع وحمايتها من المخاطر، والمصالح الضيقة للمجموعات الفرعيةالمحلية، كما قد تساعد عملية الرقابة الحكومية علي المواردالوطنية في عدالة توزيعها علي الأقاليم المختلفة . الإ أن عملية تجميع مظاهر النشاط الإداري في يد جهاز الإدارة المركزية دون إفساح المجال لظهور سلطات إدارية أخري تتمتع بالشخصية المعنوية الاعتبارية أدت إلي ظهور كثير من السلبيات من أهمها:-

أ/ زيادة أعباء الأجهزة الحكومية المركزية، الأمر الذي يؤدي إلي تأخير معاملات المواطنين، مما يعني مزيداً من عدم الرضاء عن الإدارة العامة، وبروز ظاهرة التذمر بين المواطنين .

ب/ إنشغال موظفي المركز بقضايا ثانوية، علي حساب وضع السياسات العامة، والإستراتيجيات والخطط التي يجب أن تكون من صلب عمل موظفي المركز.

[2] غانم السيد أحمد ،الادارة المحلية العربية والاسلامية موسوعة الادارة العربية المجلد 2 المنظمة العربية للتنمية الادارية 2004 ص 299

ج/ إضعاف روح المبادرة لدي موظفي الأقاليم، وضياع طاقات يمكن أن تساهم في تنمية المجتمع الذي هو في أمس الحاجة إليها .

د/ أن الأقاليم وفروع الدولة خصوصاً الولايات لايعرف كنهها وأبعادها الحقيقية الاسكانها، لذا يتوقع من تطبيق النهج المركزي تجاهل كثير من الأولويات في الحاجات المحلية، وربما تقدم حلول غير مناسبة لبعض المشكلات.

أشكال المركزية

لقد تطور مصطلح المركزية كمفهوم وممارسة تبعاً للظروف السياسية، والإقتصادية، والإجتماعية التي مرت بها دول العالم، من هنا فقد عرفت أدبيات الإدارة الحكومية شكلين من أشكال المركزية.[1]

1/ التركيز الإداري Concentration : هو الشكل التنفيذي الذي مورس في فترات تأريخية سابقة تزامنت مع محدودية الأنشطة التي كانت تقوم بها الحكومة وأجهزتها التنفيذية، والتي تمثلت في صيانة الأمن الداخلي والخارجي وجمع الضرائب، وبمقتضي هذا الشكل تتركز السلطة كلهافي أيدي الوزراء في العاصمة، ومن ثم يتعين علي ممثلي الحكومة المركزية في الأقاليم الرجوع إلي الوزارات في كل صغيرة وكبيرة .

2/ عدم التركيز الإداري Deconcen tration يعتبر عدم التركيزشكلاً مخففاً من أشكال المركزية، ويمكن تعريفه بأنة عملية نقل بعض الصلاحيات، والإختصاصات من المركز إلي فروع الوزارات في الأقاليم المختلفة. أنه عملية تخفيف العبئ عن كاهل موظفي العاصمة خصوصاً بعد نمو النشاط الإداري للدولة، ولقد ساهم نموزج عدم التركيز الإداري في تقريب الإدارة من السكان المحلين ،وذادت الإستجابة لطلباتهم وحاجاتهم، وباتت العملية الإدارية أكثر تمثيلاً لحاجات وطموحات السكان. وفي هذا الشكل يحتفظ المركز بحق السلطة الرئاسية وما ينجم عنها من حق مراجعة قرارات فروع الحكومة وتعديلها، أو الغائها حسب ماتراه مناسباً. وبمعني أخر فإن فروع الوزارت المختلفة ضمن هذا المفهوم تعتبر وحدات مروؤسة لا تمتلك حق إتخاز القرارات الرئيسية والحساسة ، وتنحصر واجباتها في التنفيذ الفعلي لقرارات المركز مع الإحتفاظ بهامش صغير من حرية العمل.

1/ سمير عبدالوهاب ، الحكم المحلي في ضوء التطبيقات المعاصرة جامعة القاهرة 2003

وفي ظل هذا النظام يبدو أن تأثير الحكومة المركزية اقوى من تأثير السكان المحليين، كما أن الموظفين في الميدان لا يشعرون بالأمان والأمن المطلوبين في هذا المجال: يصنف هيجر (Heeger) "أن نظام عدم المركزية الإدارية هو عبارة عن طريقة تحاول الحكومة المركزية من خلالها زيادة قوتها وسيطرتها إضافة إلي كونها إدارة فعالة تكبح وتقييد الحريات. "[1] وهذا يعكس مدي محدودية صلاحيات وحدات الحكومة علي التركيز الإداري الذى يخضع للرقابة (الهيدراركية) من قبل الحكومة .

اللامركزية:decenfralzation

اللامركزية هي عبارة عن أسلوب في التنظيم يقوم علي أساس توزيع الصلاحيات والإختصاصات بين السلطة المركزية، وهيئات أخري مستقلة عنها قانوناً.

وضمن هذا الإطار المفاهيمي العام لمصطلح اللامركزية، يمكن التمييز بين نوعين من أنواع اللامركزية ذات الصلة بنظام الحكم المحلي وهما :

1/ اللامركزية السياسية :

هي وضع دستوري يقوم علي أساس توزيع الوظائف الحكومية المختلفة. التشريعية والتنفيذية والقضائية بين الحكومات الإتحادية في العاصمة وحكومات الولايات، أو الجمهوريات، أو غيرها من الوحدات السياسية. ويسود النمط من اللامركزية في العادة في الدول المركبة مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وسويسرا، وهذا الإسلوب يناسب الدول كبيرة الحجم، وتلك التي تتعدد فيها القوميات واللغات والثقافات.

2/ اللامركزية الإدارية :

تعني قيام الحكومة بنقل صلاحياتها في شئون التخطيط، وإدارة الموارد، وتخصيصها من المركز إلي الوحدات المحلية في المنطقة. [1] وبمعني آخر فإنها إسلوب من أساليب توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية محايدة قد تكون منتخبة ، أو معينة، أو مزيجاً منهما. وفي جميع الحالات تحتفظ الحكومة المركزية بحق الرقابة، والمراجعة، والتوجيه. أن مشاركة المواطنين المحليين هي العنصر الرئيسي الذي يميز اللامركزية . وتنطلق فكرة وفلسفة النظام اللامركزي أصلاً من أهمية مشاركة السكان في المسائل الإدارية المحلية المختلفة .

---

[1]/ الطعامنه محمد . اشكالية المركزية واللامركزية الادارية في نظم الادارة المحلية في دول العالم الثالث . مجلة العلوم الاقتصادية والادارية جامعة بغداد المجلد 9 العدد39، 2002م

[1] / خالد الرغبي . تشكيل المجالس المحلية واثرها علي كفايتها. مطبعة اكلس ،القاهرة 1984 ص 66

هكذا يتضح أن اللامركزية الإدارية تختلف عن اللامركزية السياسية ،من حيث كونها تقتصر علي الوظيفة الإدارية، ومن حيث إمكان تطبيقها في الدول المركبة والبسيطة علي السواء. في حين أن اللامركزية السياسية تعني بتوزيع الوظيفة السياسية كما أسلفنا. ويري فقهاء القانون أن اللامركزية الإدارية يمكن أن تصنف إلي نوعين هما:

1/ اللامركزية المصلحية: functional decentrazation

تعني قيام هيئات عامة مستقلة قادرة علي ممارسة وظيفتها المحددة في منطقة واحدة، أو عدة مناطق في الدولة، وهي التي تعرف بالمؤسسات العامة . أن إتباع هذا الإسلوب ينطلق من رغبة الدولة في إدارة عدد من المرافق العامة بإسلوب إدارى بعيداً عن التعقيدات البيروقراطية الحكومية وإجراءاتها الطويلة . كل ذلك بهدف تقديم الخدمات إلي الموطنين باقل تكلفة ممكنة وبفاعلية أكبر.

2/ اللامركزية الإقليمية : territorial decentralization

في هذا النوع من اللامركزية تقوم وحدات إقليمية مستقلة. بإدارة الشئون المحلية للأقاليم ، أوالمنطقة المحلية من الدولة. وهذا يعني أن هناك مصالح محلية متميزة ليعهد بالإشراف عليها إلي وحدات إدارية مستقلة. ويعتبر هذا النوع من اللامركزية إفتراض وجود وحدات إدارية محلية مستقلة، تتمتع بشخصية إعتبارية، تمثلها مجالس محلية قد تكون منتخبة أو معينة، وتخضع لإشراف ورقابة الحكومة المركزية.[1]

نمازج اللامركزية حسب تصنيف الأمم المتحدة:

صنف البرنامج الأنمائي للامم المتحدة (UNDP) اللامركزية في ضوء مشروع الحكمانية اللامركزية Decentralized Governance إلي أربعة نمازج هي[2]:

1/ نمط اللامركزية المستقل Autonomous

في هذا النمط من اللامركزية تتنازل الحكومة المركزية عن بعض إختصاصاتها إلي وحدات محلية مثل المحافظة، المقاطعة، البلديات،والأرياف، وغيرها من السلطات المحلية. وتمنحها الكينونة القانونية كوحدات مركزية منفصلة، وبموجب هذا النموزج تقدم الحكومة المركزية بتحويل بعض السلطات إلي تلك الوحدات المحلية (Devolution)، ويتصف نمط اللامركزية المستقل بالمزايا أوالخصائص التالية

1/ تتمتع الوحدات المحلية بالإستقلال، وشخصية معنوية منفصلة عن الحكومة، ولا تخضع لسيطرتها المباشرة.

---

[1] احمد رشيد. الادارة المحلية المفاهيم العلمية والنمازج التطبيقية ، القاهرة ،دار المعارف 1981 ص 20-25

[2] إكرام بدر الدين . دراسات في نظم الحكم : الديمقراطية في الدول النامية، الكتاب الاول، النظم المستقرة، القاهرة ، دارالثقافة العربية 1991 ص 20-30

2/ للوحدات المحلية حدود جغرافية واضحة ومميزه قانونياً ،وتتم ممارسة السلطات والقيام بالوظائف العامة عليها.

3/ للوحدات المحلية وضع مؤسسي، ولديها صلاحية ضمان توفير الموارد المالية اللازمة"الإستقلال المالى". للقيام بمهامها الوظيفية .

4/ أن تتنازل الحكومة المركزية عن بعض من سلطاتها للوحدات المحلية يستتبعه أن ينظر المواطنون لتلك الوحدات علي إنها مؤسسات تقدم الخدمات اللازمة لإشباع حاجاتهم، وأن لهم القدرة علي التأثير عليها كباقي الوحدات الحكومية المركزية الأخري.

5/ هناك علاقة تبادلية بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية، من أجل تبادل المنافع وتنسيق العلاقة بينهما.

2 / نمط اللامركزية (شبة المستقل) Semi autonomous

في هذا النمط من اللامركزية تتمتع الوحدات المحلية بشبه إستغلال. حيث يتم تفويض Delegation كثير من الصلاحيات، والاختصاصات الحكومية المركزية إلي الوحدات المحلية، من خلال التشريعات، أو بواسطة التعاقد، بحيث لاتصل هذه الإختصاصات، أو الصلاحيات إلي حد التنازل كما هو معين في النمط الأول .

فالتفويض يشير هنا إلي نقل عملية إتخاذ القرارات الحكومية ، والسلطات الإدارية، والمسؤليات عن مهام محددة بدقة إلي مؤسسات تكون في الغالب تحت الرقابة الحكومية غير المباشرة، أو تكون شبة مستقلة، ومن إمثلتها مؤسسات التنمية الاقليمة، والحضرية، والمشروعات التي تملكها الدولة.

3/ نمط اللامركرية التابع Subordinate

يتضمن هذا النموزج تبعية الوحدات الدنيا للحكومة المركزية، وعادة ماتفوض هذه الوحدات بصلاحيات محددة في مجالات السياسة، والشئون المالية والإدارية، وتعتمد علي الموارد المالية والمدخلات من المركز.

ويطلق علي هذا النمط عدم التركيز الإداري Deconcerentrtion، وينطوي علي القليل من نقل الصلاحيات، والسلطات، وإتخاذ قرارات محددة لوظائف إدارية ومالية. ويمثل هذا النموذج أقل أنماط اللامركزية من حيث درجة الإستقلالية الممنوحة للوحدات الدنيا وقد سبق أن أشرنا إلي أن بعض

الدارسين يعتبرون هذا النمط أسلوب من أساليب الإدارة المركزية المخففة. ومن أمثلة هذا النمط فروع الوزارات في الأقاليم، أو المحافظات المختلفة في الدولة الواحدة.

4/ نمط اللامركزية المنفصل Divestment

يشير هذا النمط من اللامركزية إلي الوحدات الخارجة عن هيكل الحكومة الرسمي، والتي تكون أما غير حكومية، أو وحدات قطاع خاص. علي أن هذا النمط لا يتعامل معه كشكل من أشكال اللامركزية بل يتم التعامل معه بتجرد، وإنفصال Divestment. ويحدث عندما يتم نقل التخطيط والوظائف العامة من الحكومة إلي مؤسسات خاصة، أوغير حكومية مثل غرف الصناعة والتجارة، والنقابات المهنية، والأحزاب السياسية، أوالجمعيات التعاونية .... الخ. وينقل لتلك المؤسسات الحق في فتح التصاريح والرخص، والتنظيم والإشراف علي أعضائها لمزاولة بعض الوظائف التي كانت مسيطراً عليها من قبل الحكومة، وفي حالات أخري قد تحول الحكومات مسئولية إنتاج السلع، أوالخدمات للمؤسسات الخاصة، حيث يطلق علي تلك العملية مصطلح الخصخصة privatization . [1]ويبين الجدول التالي أنماط ودرجات اللامركزية لكل نشاط من أنشطة الادارة:

الجدول رقم (1-3): أنماط ودرجات اللامركزية

البند	نمط ودرجات اللامركزية
1	نمط اللامركزية المستقل Autonomous
	تنازل
	تنازل
	تنازل
2	نمط اللامركزية (شبة المستقل) Semi autonomous
	تفويض

[1] زهير الكايد ،الحكمانية مرجع سابق ص 128

	تفويض
	تفويض
3	نمط اللامركرية التابع Subordinate
	توجيه
	تخصيص
	تكليف عدم التركيز
4	نمط اللامركزية المنفصل Divestment
	تخفيف الانظمة privatization
	التخصيص private zation
	التعاقد contraction
	الإنفصال Divestment

المصدر:زهير الكايد الحكمانية مرجع سابق ص128

التميز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية:

إن المتتبع لادبيات الحكم المحلي، أو الإدارة المحلية يري مدي الجدل غير المبرر الذي أسهب فيه الفقهاء العرب للتميز بين مصطلحي الإدارة المحليةlocal Administration، والحكم المحلي local Government. فمنهم من أتجه إلي وجود إختلافات جوهرية بينهما، ومنهم من لم يري ذلك وإعتبروا أنهما مصطلحان مترادفان. وعلي الرغم من أن المراجع الاجنبية لا تتناول هذا الموضوع بشيء من الإهتمام والتحليل. مثلما يفرد له الفقهاء العرب فصولاً وشروحاً طويلة ، إلا أن القفز علي ذلك قد لايكون مرغوباً في الفكر القانوني العربي. وسوف نتناول هذا الموضوع بإيجاز من خلال إستعراضنا للآراء التالية:

1- الإتجاه الأول: الذي يري أن هناك فروقاً بين الإدارة المحلية والحكم المحلي، ويستند أصحاب هذا الراي الي أن "الادارة المحلية" تشير إلي إسلوب معين من أساليب اللامركزية الإدارية يتم من خلاله توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية، والوحدات المحلية . بينمايشير مصطلح الحكم المحلي إلي إسلوب من أساليب اللامركزية السياسية يتم من خلاله توزيع الوظيفة السياسية بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية. بمعني أن الإدارة المحلية تعني بالجوانب التنفيذية، بينما يعني الحكم المحلي بالجوانب السياسية، والتقديرية، والتوجيهية. وينصرف المفهوم كما يشير الطماوي – إلي مظاهر الحكم التقليدية، وهي التشريع، والتنفيذ، والقضاء، يرى أن من المسلمات أن الإدارة المحلية لا شأن لها بالتشريع، ولا بالقضاء، ولكن عملها ينحصر في مجال الوظيفة التنفيذية، [1] ويبدو أن هذا الفريق يري هذا التباين علي أساس المدلول اللغوي لمصطلحي (الادارة)، و (الحكم) . وعلي هذا الأساس فان الحكم المحلي في هذا الإطار لايوجد إلا في الدول الفدرالية، في حين أن نظام الإدارة المحلية قد يوجد في الدول المركبة، والبسيطة وهكذا نجد أن العامل بين المصطلحين هو العامل السياسي.

2- الإتجاه الثاني : يري "نظام الإدارة المحلية" خطوة، أو مرحلة أساسية نحو الحكم المحلي ويري أنصار هذا الراي [2] أن بعض الدول تبدأ عند محاولتها تطبيق اللامركزية الإدارية"الإقليمية "بتفويض الصلاحيات، أو تخويلها أولاً من الحكومة المركزية لممثليها في الأقاليم، والمحافظات ثم تبدأ بتطبيق الإدارة المحلية بعد ذلك، وأنه في حالة نجاح هذاالنظام تقوم بتطبيق نظام الحكم المحلي. وهذا يعين تطبيق نظام التدرج للوصول إلي حالة أفضل للامركزية الإقليمية، ويعتقد أصحاب هذا الراي أنه اذا تم إختيار أعضاء المجالس المحلية عن طريق الانتخابات فإن ذلك مدعاة لتامين حكم محلي، في حين أن خيار التعيين لأعضاء المجالس المحلية لايخرج عن دائرة الإدارة المحلية.

3/ الإتجاه الثالث:

يدعو إلي عدم التفرقة بين مصطلحي الإدارة المحلية والحكم المحلي ، وأنهما يشيران إلي إسلوب وآحد من أساليب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة لأخرى حسب الظروف السياسيه والإقتصاديه، والإجتماعية. ([1]) أن التفرقه بين مايسمى بالإدارة المحلية والحكم المحلي لا تشيرإلي أي فائدة تذكر علي المستوي العلمي، لكن يبدو الإتفاق منطقياً مع ماذهب إليه القائلون بالرائ أو الإتجاه الثالث، وذلك في ضوء الحجج الأتية:

---

[1] سليمان الطماوي .شرح نظام الحكم المحلي الجديد، دار الفكر العربي 1980 ص 4

[2] ابراهيم محمد العواجي . الابداع في مجال الادارة العربية ،المفاهيم والتطبيق عمان 1986م

[1] / فؤاد العطار. مبادئ القانون الاداري ، القاهرة ، دار النهضة 1992

1/ علي الرغم من وجود إختلاف بين الحكم والإدارة بصورة مجردة في مصطلحي الإدارة المحلية والحكم المحلي، إلا أن هذين المصطلحين أصبحا لهما المفهوم نفسة وأستقرأهبعيداً عن مفهوم الكلمات المترادفة.

2/ أن الإحتكام إلي مبدأ إختيار أعضاء المجالس المحلية عن طريق الإنتخاب لتصنيف الحكم المحلي، ليس له مايبرره في أرض الواقع ، حيث نجد أن النظام الفرنسي مثلاً يستخدم مصطلح الإدارة المحلية، علماً بأن كل أعضاء المجالس المحلية يتم إختيارهم عن طريق الإنتخابات فقط ، بينما نجد أن النظام الانجليزي يستخدم مصطلح الحكم المحلي علي الرغم من وجود بعض الاعضاء(Alderrrer) في المجالس المحلية الذين تم تعينهم بواسطة المجلس المحلي حتي العام 1974م .

3/ يتغير المصطلح داخل الدولة ذاتها، دون أن يعني ذلك أن هناك تغييراً قد حدث في جوهر النظام المحلي، وهذا ماحدث في مصر حيث أطلق علي هذا النظام خلال الفترة مابين 1975م - 1988م الحكم المحلي ثم تغيرت بعد ذلك التسمية إلي الإداراة المحلية دون أن يكون قد حدث تقليصاً لإختصاصات وسلطات الوحدات المحلية.

وهذا ماحدث في العراق أيضاً، حيث إستمر إستخدام مصطلح الإدارة المحلية حتي عام 1976م عندما تم إستحداث وزارة الحكم المحلي، دون أن يتأثر النظام المحلي، أويتغير من قريب، أو بعيد.

4/ أن نظام الإدارة المحلية، أو الحكم المحلي ماهو إلا إستقلال نسبي، لمنطقة جغرافية محددة في الإدارة يدير شؤنها المحلية بواسطة ممثلين من سكانها، تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية، متي توافرت شروط هذا التعريف في هذه المنطقة فأنه يمكن أن يطلق عليها منطقة حكم محلي.

5/ إن مدي ماتتمتع به الهيئات المحلية من قدرة علي إتخاذ قرارها بصورة مستقلة هو المعيار والمحك الرئيسي في وجود نظام قوي بصرف النظر عن التسميات (ادارة محلية أو حكم محلي)الصفة الإعتبارية والإستقلال المالى.

مفهوم الحكم المحلي ومقوماته

مفهوم الحكم المحلي لغة:

2/ مفهوم الحكم المحلي اصطلاحاًLocal government

الحكومة المحلية باللغة الإنجليزية حسب قاموس وبستر:

Local government : the government of aspecific local area constituting also:the body of(6)subisdivision of amajor political units(as anation or state) persons constituting such as agovernment . تعني العبارت الإنجليزية السابقة إن الحكومة المحلية: هي الحكومة المحددة لمنطقة معينة، أو مؤلفة مقسمة كجزء من الوحدة السياسية الرئسية كالأمة، أو الدولة، وكذلك هيئة من الأشخاص منصبة، أو مؤلفة دستورياً (شرعياً) كالحكومة. وكذلك تعني الحكومة المحلية حسب قاموس إكسفورد بالغة الإنجليزية

Local Government(noun) :the government of particular place by agroup of people who are clected by the local residents .in britain the group of elected officials who are paid these officials carry out the decisions that the council .([1]).nasmade

تعني العبارات الإنجليزية السابقة أن الحكومة المحلية: هي الحكومة المنصبة، والمؤلفة من مجموعة من الأشخاص لمكان معين. إنتخبت من السكان المحليين. وفي بريطانيا جماعة الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ويقومون بتنفيز القرارات التي إتخذها المجلس .

أما الإدارة المحلية local administration فتعني إدارة الشؤن المحلية للمناطق والوحدات الإدارية في البلاد، بواسطة المواطنين المحليين في ظل إشراف ورقابة السلطة (الحكومة) المركزية. فتعطي بموجب نظام الإدارة المحلية كنظام لامركزي صلاحيات، ومهام، وإختصاصات محددة ،تتعلق بقضايا

[1] / Local govern ment ,oxford word power(London:oxford university press,1999)p.444

تهم المواطنين في هذه الوحدة الإدارية الواحدة من البلاد. ضمن حدود الدستور والقوانين العامة في البلاد وتتركز هذه المهام والأدوار، والإختصاصات في الشؤن الإدارية والخدمية كإدارة المرافق العامة، كالماء، والكهرباء، والأسواق، والشوارع، وإعداد الخطط الهيكلية للمنطقة المعنية، ومراقبة البناء، والعمران. وتكون هذه النشاطات تحت إشراف السلطة المركزية Central Authority التي تتولي إدارة الشؤن السياسية، والعسكرية، والإقتصادية والإجتماعية، والثقافية العامة للدولة. وتمنح الهيئات المحلية سلطات محلية تبعاً للظروف السياسية والإقتصادية السائدة فى البلاد. وتنشأ هيئات الحكم المحلي في مختلف الدول، وتتخذ أسماء متباينه أو متشابهة تبعاً للميراث التأريخي، والإستعماري، أو الإبتكار المحلي . هناك تعريفات متعددة للحكم المحلي، أو الإدارة المحلية، ووضعها وعينها المفكرين والسياسيين والباحثين، تتشابه أحياناً وتتطابق أحياناً، وتتباين أحياناً أخري، خدمت أو تخدم أهدافاً محددة كما رسمها لها واضعوها علي أرض الواقع. ومن أهم هذه التعريفات مايلي :

عرفها الكاتب البريطاني (كرام مودي) "الإدارة المحلية مجلس منتخب تتركز فيه سلطات الوحدة المحلية، ويكون عرضة للمسؤلية السياسية أمام الناخبين، سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملاً لأجهزة الدولة". ([1]) فقد أهتم هذا الكاتب البريطاني علي مسألة إنتخاب السكان المحليين للمجلس المحلي الذي يخضع بدوره للمساءلة السياسية من قبل الناخبين الذين انتخبوه. وهو علي أي حال معمماً لمؤسسات الدولة الأخري .من جهته عرف الفقيه الفرنسي اندريه دولو بايد الإدارة المحلية فقال(إنها إصطلاح وحدة محلية لإدارة نفسها بنفسها ، وأن تقوم بالتصرفات الخاصة بها وبشؤنها([2]) . يركز هذا التعريف علي إدارة الوحدة الإدارية كالبلدية، أو المجلس القروي شؤنها بذاتها . كما تطرق الفقيه الفرنسي فاليت للنظام اللامركزي بقولة أنه: (سحب وظائف من السلطة المركزية وإحالتها لسلطات مستقلة ذات إختصاص محدد ،وسواء كان هذا الإختصاص إقليمياً أو محلياً) ([3]) وعرف مفكر آخر هو جورج بلير، الحكومة المحلية بأنها: (أي منظمة لهاسكان يقيمون في منطقة جغرافية معينه. مع تنظيم مسموح به، وهيئة حاكمة بالإضافة إلي شخصية قانونية مستقلة، وسلطة تقدم خدمات عامة،أو حكومة معينة مع درجة كبيرة من الإسقلال بما في ذلك سلطة قانونية وفعلية لجبئ جزء علي الأقل من إيراداتها)([4])

---

[1] / Crime c.modio, the government of great Britain(london1965) p.135

[2] / Ander delaubader,droit administrative(paris:1960) p.42

1/ دكتور حسن محمد عواضة ، الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية ودراسة مقارنة (بيروت:المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع1983م)

[4] / George s. blair government at the grass roots(califonia:21 palisades publishers,1977)p.14

وهذا التعريف يهتم بالسكان، والجغرافيا، وهيئة الحكم، وتحديد الشخصية، القانونية المستقلة الملازمة للحكومة المحلية التي تقوم بتقديم الخدمات الحيوية. وفي المقابل القيام بجباية إيرادات علي شكل رسوم وضرائب لتمويل نشاطاتها. أما مارشال فقد تحدث عن وجود ثلاث خصائص للحكومة المحلية تتمثل في الاتي :

1/ مجال عملها يكون في نطاق جغرافي معين في إطارحدود الدولة، أو الولاية .

2/ قيام السكان بإنتقاء، أوإنتخاب هذه الهيئة المحلية.

3/ التمتع بالإستغلال الجزئي فيها كجبئ الضرائب والرسوم. من جهتها تناولت هيئة الأمم المتحدة مسألة الحكم المحلي فعزت مصطلح الحكم المحلي إلي الوضع السياسي لاحدي الدول، أو الولايات فاعتبرت الحكومة المحلية علي إنها: (في حالة النظام الفدرالي الولاية التي يتم ايجادها بموجب القوانين، والمتمتعة بقدر كبير من السيطرة في الامور المحلية بما في ذلك سلطة فرض الضرائب وإستخدام الأفراد لأغراض محددة. ووضع بعض خبراء الحكم المحلي العرب الحكم المحلي كنظام حكم يتوسط الإدارة المحلية والفدرالية وذلك ضمن أربعة نظم تحليلة يتكون منها المجتمع وهي:

ا/ النظام السياسي الذي يعمل علي تحقيق الأهداف، ويعمل علي إيجاد وتعديل وتوزيع القرارات السياسية للمجتمع.

2/ النظام الإقتصادي الذي يقوم بدور التكييف.

3/ النظام الإجتماعي الذي يعمل علي تحقيق الإندماج.

4/ النظام الثقافي الذي يعمل علي التفاعل الرمزي في القييم، والإتجاهات، والمواقف.([1]) وأن الحكم المحلي يعني تحويل جميع السلطات الإدارية، وغالبية السلطات التشريعية.

كما يري دكتور حسن محمد عواضة الإدارة المحلية بإنها تسمية إعتاد معظم الفقهاء إستعمالها لدلالة علي اللامركزية الإقليمية كإسلوب من عدة أساليب مستخدمة للتنظيم الإداري للدولة . واللامركزية الإدارية. حسب مفهوم د حسن عواضة هي إسلوب لتقاسم أو توزيع وظائف من وظائف الدولة في المجالات الإدارية، والإقتصادية، إقليمياً، أو محلياً. بمعني توزيعها علي قسم من أقسام الدولة كالبلديات

[1] / د. عبد المطلب غانم ،دراسة ومقارنة في الادارة والنظم المحلية (القاهرة ، مكتبة نهضة المشرف،1982م ص 34،76

، ومجالس المدن ومجالس القري ومصلحياً، أو مرفقياً كبعض المرافق العامة للدولة مثل المؤسسات، والهيئات العامة. وبهذا فإن هناك تطابق أو تباين في إستعمال أسمين أساسيين للهيئات وهما: الحكم المحلي و الادارة المحلية، وهناك من إستخدم تسمية الحكم الشعبي كالسودان ، والتنظيم الجماعي كالمغرب. وهناك جدل كبير في إطلاق أي تسمية علي هيئات المجتمع الشعبي المحلي في كل دولة من دول العالم والعربية خاصة. ويؤكد بعض الباحثين العرب والأجانب أنه لافرق بين مصطلحي الحكم المحلي والإدارة المحلية ، فالفارق بين الأسمين أو المصطلحين والإختلاف يرجع في القوانين والأنظمة الصادرة والطبقة العليا علي أرض الواقع. وأن الإدارة المحلية لا تقل مرحلة، أو درجة من الدرجات الإدارية للحكم المحلي. فكل من الحكم المحلي والإدارة المحلية له إسلوب من أساليب الإدارة العامة يختلف من مدرسة سياسية، و من دولة لاخري. كما أن الإدارة المحلية هي المصطلح الأقرب للمنطق الإداري الذي يمثل الإسلوب غير المركزي في الإدارة بمرتبة أقل من حكومة الولايات، أو الحكومة المركزية، وكذلك فإن نظام الحكم المحلي في الدول ذات الأنظمة الإنجليزية لايبدو كونه أسلوب معين من أساليب الإدارة. ([1])ولكن نري أن هناك فرق شكلي وإداري بين مصطلحي الحكم المحلى والإدارة المحلية، وأن كان يوحي المصطلح الأول بأن الحكم يرمز للتحكم بالشيئ، أو المؤسسة المحلية عبر سياسة حكم جماعية بصورة لا تنقص من هيبة، أو مركزية السلطة المركزية في البلاد. بينما يوحي مصطلح الإدارة المحلية إلي وجود عمل إداري، أو جهاز إداري معين يعمل علي تيسير هيئة ،وكذلك فأن السلطة المركزية السياسية هي التي تطلق هذه التسمية، أو تلك علي الهيئات المحلية كالحكم المحلي، أو الإدارة المحلية. كما يطلق تسمية متخصصة علي الوزارة التي تدير شئون المحليات ضمن حدودها. فمثلاً هناك من يسمي هذه الوزارة وزارة الحكم المحلي، أو وزارة الداخلية ،أو وزارة الهيئات المحلية، أو وزارة السلطات المحلية، أو وزارة المجلس الأعلي للهيئات المحلية، أو المجلس الأعلي للحكم المحلي ،أو غيرها من الأسماء المزكورة هنا أو هناك، في هذه الدولة، أو تلك حسب الأيدولوجية السياسة المتبعة. وهناك من يبتعد عن إستخدام أي من مصطلحي الحكم المحلي والإدارة المحلية ،لينأى عن العلوم السياسية والإقتصادية ،ولو قليلاً ليطلق مصطلح البلديات، أو الشؤن البلدية و القروية نسبة للبلد والقرية مدخلاً المصطلح الجغرافي الأصيل . والتركيز علي النمط أو الأسلوب السكاني والجغرافي . مصطلح الشؤن البلدية و القروية هو المصطلح الأكثر حيادية بين السياسة والإقتصاد، دون إنتقاص لجوهرهما ومضمونهما ومحتواهما العام في الدولة .

[1] / عبد الله العلي النعيم ، ادارة المدن الكبري تجربة مدنية الرياض ، (الرياض 1994) ص 114.

وفي نهاية المطاف فإننا نقول ، أن مصطلح الحكم المحلي هومصطلح أقرب للعلوم السياسية والإجتماعية، وهو الأنسب لإستخدامه للتدليل علي المحليات الجماعية التنظيم، والأهداف والسياسات، أكثر من مصطلح الإدارة المحلية الذي يعبر عن شؤن إدارية أو جهاز إداري وظيفي أوتنمية، وهو الأقرب للعلوم الإقتصادية التجارية، الا أنه لا ضير في إستخدام أي المصطلحين اذا أريد لهما أن يعبرا عن الإختصاصات ذاتها والأدوار ذاتها، ضمن هيكلية النظام السياسي العام في أي نظام من أنظمة الحكم السياسية المتبعة في هذا العصر.

مفهوم الحكم المحلي :

يرتكز الحكم المحلي علي مجموعة من الأسس والمفاهيم تتمثل فيما يلي:

1/ تمتع الحكم المحلي بالإستقلال:

أن المقومات الأساسية للحكم المحلي هو إرتكازه علي عنصر الإستقلال ، بحيث تتمتع الوحدة المحلية بشخصية معنوية مستقلة ضمن حدود إقليمية محددة من أقاليم الدولة، وينظر إليها وتعامل كما لو كانت شخصاً حقيقياً. فهي لها حقوق وعليها إلتزامات، وهي شخصية مستقلة عن الأشخاص والعناصر المكونة له.([1])

إن ما يميز الحكم المحلي عن الإدارة المركزية هو تمتعه بالشخصية المعنوية هي النتيجة الطبيعية لقيام اللامركزية، فاذا ما غفلت الشخصية المعنوية، فإن ذلك يعني أنه مازال مرتبطاً بالإدارة المركزية، لذا فان هذا الطابع هو الذي يميزه ويمنحه الصفة القانونية، وما الإعتراف بالشخصية المعنوية للحكم المحلي إلا نتيجة منطقية للإعتراف بالإستقلال وبوجود مصالح محلية خاصة به.

وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن الأشخاص منشؤها، وممثلوها وأبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، وهو حل للاشكالات الناجمة عن قيامها بانشطتها ، فإعتبرت هذه الأنشطة، كأنها صادرة عن هذا الشخص الذي أعتبر أهلاً للإلزام ، ولأصبح قادراً علي مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضة من إلتزامات وهذا الأمر تتبعه ذمة مالية مستقلة بما يسمح لها القيام

[1] / خالد الزعبي تشكيل المجالس المحلية علي كتابتها مرجع سابق ص38

بإختصاصاتها. ([1]) ان عنصر الإسقلال للحكم المحلي يعني عدم إرتباطه عضوياً بالسلطة المركزية وهذا العنصر يظهر من خلال صور عديدة أبرزها:

أ/ تقسيم إقليم الدولة إلي وحدات إدارية محلية معترف لها بالشخصية المعنوية. وتتفاوت الدول في أنماط تنظيم الوحدات المحلية في الدولة تبعاً للظروف السياسية، والإقتصادية، والإجتماعية لكل دولة . فالنظام الإنجليزي يقوم علي تقسيم إقليم الدولة إلي وحدات إدارية غير متماثلة في أهميتها وتختلف عن طريقة تشكيل هيئاتها، وإختصاصاتها، وطرق الرقابة عليها لذلك يشهد نظام الحكم المحلي في بريطانيا تنوعاً وتعدداً في الوحدات المحلية يصعب معه التميز بينها بسهولة ([2]) والتقسيمات المحلية البريطانية ليست تقسيمات جامدة بل تتغير اذا ما أستجدت ظروف الوحدة المحلية ، مما يستدعي إعادة النظر في وضعها للإرتقاء بها إلي مرتبة أعلي اذا أستوفت شروط محددة ينظمها المشرع .

أما النظام الفرنسي ، فيقوم علي أساس تقسيم الدولة إلي نمازج موحدة تتماثل وحدات كل منها في عموم أقاليم الدولة . والنظام الفرنسي يقوم علي الأخذ بوحدة النمط ، سواء في تحديد التقسيمات الإدارية، أو طريقة إختصاصها، أو علاقتها بالحكومة المركزية .

ب/ الإستقلال المالي ، وهذا يعتبر عاملاً حاسماً في توفير إستقلالية الحكم المحلي بحيث يكون له موارد، وصلاحية تحصيليها، وحق إستعمالها في وجوه الإنفاق التي يقررها.

ج/ عدم تلقي الهيئات المحلية أوامر، أوتعليمات من السلطة المركزية فيما يختص بمهامها.

د/ إستقلال الوحدات المحلية في إتخاذ القرارات التي تراها مناسبة في الأمور المحلية بمالا يتعارض مع التشريعات المركزية.

هـ/ وجود جهاز إداري تخصصي تابع للوحدة المحلية، مع ما يترتب علي ذلك من حرية في التعيين، والترقية، والإستخدام، ومراقبة العمل ، ووضع أنظمة عمل خاصة بها وتسيير أجهزتها.

2/قيام مجالس محلية منتخبة :

أ/ مجالس محلية منتخبة :

[1] / سليمان الطماوي، القانون الاداري ، دار الفكر ، القاهرة ،1971م

[2] / علي خطار شطناوي . الادارة المحلية وتطبيقاتها في الاردن وفرنسا المركز العربي للخدمات الطلابية ،عمان 1994م ص ص 106- 108

أن الإعتراف بالشخصية المعنوية للمجالس لا يعتبر كافياً، فلابد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤنهم ، ولما كان من المستحيل علي جميع أبناء الأقاليم أو البلاد الذين يقومون بهذه المهمة بأنفسهم مباشرة ، فأن من المتعين أن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابه عنهم عن طريق الإنتخاب. وهو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها تكوين المجالس المعبره عن إدارة المواطنون فى المنطقة المحلية. [1] فجوهر الحكم المحلي هو أن يعهد إلي أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم من خلال هيئة يتم إنتخابها. هذا و قد إنقسم الفقهاء في آرائهم إلي فريقين:

الفريق الأول: يدعم فكرة قيام المجالس المحلية علي أساس الإنتخاب، وحجتهم في ذلك هو تكريس معني إستقلال المجالس المحلية، والأمر الآخر هو تلاؤم نظام الإنتخاب مع مبدأ الديمقراطية الذي يؤيد الأخذ بنظام الإنتخاب .

الفريق الثاني: يري أن مسألة الإنتخابفي حالة تطبيق نظام اللامركزية المحلية لا يعتبر شرطاً لازماً، ويمكن أن يتم ذلك من خلال التعيين

وهذا الراي بكل مبرراته يمثل خرقاً للهدف الأساسى للحكم المحلي بشكل عام، حيث يسلب الجانب الإستقلالي، وحرية إختيار المجتمعات المحلية. ويبقيها في دائرة القاصر غير القادر علي إبراز قيادات محلية تمثلة وتنوب عنه كحالة أساسية من حالات الديمقرطية الواجب تنفيذها في النهج لإدارة المحلية. فالديمقراطية لا تتحقق إلا بالإنتخاب وقيام المواطنين بإنتخاب مجالسهم المحلية يضمن إختيار العناصر الأقدر علي تفهم المصالح المحلية، والتأثير بها والإستجابة لها ، ويوفر مجالاً لتدريب المواطنين علي ممارسة حقهم في إختيار ممثليهم، ويضمن الإسقلال اللازم للمجالس المحلية في مواجهة ممثلي السلطة المركزية، وعدم التأثر بضغوطهم. لأن المواطنين هم مصدر سلطة تلك المجالس.

ب/ الإعتراف بوجود مصالح محلية متميزة :

يعد الإعتراف بوجود مصالح محلية متميزة هو الركن الأساسي من أركان الحكم . أن فلسفة الحكم المحلي تنطلق أصلاً من ضرورة مشاركة الوحدات المحلية بإدارة مصالح خاصة بإقاليم معينة، بإعتبارها أكثر كفاءة، وفاعلية، وإستجابة لحاجات المواطنين وأولوياتهم .

[1] حسن عواضة .الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،1983م ص78

وبمقتضي ذلك لابد من توافر مصالح محلية تختلف عن المصالح القومية، فيما يهم إقليماً بعينه لا يهم بالضرورة الدولة كلها، أن منطق الحكم المحلي يقوم علي فكرة أن إدارة المصالح المحلية يجب أن تخرج عن إختصاص السلطات المركزية . وقد جرت العادة علي أن تمنح هذه الإختصاصات من قبل السلطة التشريعية للدولة المعنية بإعتبارها ممثلة للإدارة العامة . ويلجأ المشرع في العادة إلي تحديد أو تمييز المصالح عن المصالح القومية بإحدي الطرق التالية:

1/ تعداد الإختصاصات المحلية علي سبيل الحصر. ويتم ذلك عندما يلجأ المشرع إلي سرد إختصاصات الوحدات المحلية علي سبيل الحصر، وبناء عليه يعد مصلحة محلية كل ما ورد في التشريع من إختصاصات المحليات. وتعتبر المصالح، أو الإختصاصات غير المزكورة بالقانون مصالح قومية ، عليه أنه لا يجوز للوحدات المحلية النظر، وإتخاذ القرارات بخصوص المسائل التي لم يرد ذكرها بالتشريع، وهذا ما يعتمده المشرع الإنجليزي وكثير من أنظمة الحكم المحلي في الدول العربية .

2/ تحديد إختصاصات السلطات المحلية طبقاً لقاعدة عامة ، وهي أن يلجأ المشرع إلي وضع معيار عام، ويترك تحديد مضمونه إلي الوحدات المحلية ذاتها مباشرة تحت إشراف رقابة السلطة المركزية وهو مايسمي بالطريقة الفرنسية. وفي ظل هذا الإسلوب يتولي المجلس المحلي مهمة الإختصاصات المحلية، ولكن لا تعتبر سلطته مطلقة. بل تعد مقيدة بقيود معينة تحت إشراف ورقابة سلطات الوصاية الإدارية .أن مسألة التنفيذ بين المرافق، أوالمصالح المحلية والقومية ليس مسألة سهلة، صحيح أن المرافق القومية هي تلك المصالح التي تهم الصالح العام ، في حين أن المرافق المحلية تهم إقليماً محدداً، أو بلدة أوحتي قرية، إلا أن الخط الفاصل بينهما خط رقيق جداً، لأن فكرة المرفق المحلي فكرة نسبية متطورة بإستمرار يعتمد علي الزمان والمكان. وأن كثيراً من الإختصاصات القومية في دولة ما ، قد تكون محلية في أُخري. إلاأ التشريع يلعب في العادة دوراً مهماً في مسألة التفريق بينهما.

3/ تتمتع المجالس المحلية بالإستقلال في ممارسة إختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية
صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات المحلية ولكنها إحتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها، حتي تضمن أنها تسيير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة. ومن المعروف أنه عادة مايوجد نص قانوني بين إختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية، ومن خلال ذلك النص الذي يتم تحديد النوعية، والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية. ويري حسن عواضة أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها علي الوحدات المحلية

إلي حد إصدار الأوامر، كما هو الحال في الرقابة الر ئاسية، ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم بإستقلال الوحدات المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه.[1] فالرقابة إذن تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليها مبدأ اللامركزية الإدارية ولا تخرج عن ذلك المفهوم حتي تبقي الوحدات المحلية متمتعة بإستقلاليتها.

واذا كان الإشراف، والرقابة يمثلان ركناً من أركان وجود نظام الحكم المحلي ومقوماته حسب ما أتفق عليه الباحثون . فإن هناك مجموعة من الأهداف التي تستند إليها الحكومة المركزية في ممارسة رقابتها علي الوحدات المحلية. من أهمها :

1/ تأكيد الوحدة السياسية والإدارية للدولة ، بإعتبار أن الوحدات المحلية نظام فرعي من النظام العام للدولة وأجهزتها .

2/ التأكيد علي أن الوحدات المحلية تعمل وفق القوانين والأنظمة التي تصدرها الحكومة المركزية إضافة إلي أن قرارت المجالس المحلية تكون موافقة، ومطابقة لهذه القوانين والأنظمة ، وذلك حماية للجميع ، الحكومة المركزية، والإدارة المحلية، والمواطنين.

3/ التأكيد علي أن الوحدات المحلية تقوم بواجباتها، ووظائفها في نطاق الحد الأدني المطلوب وبدرجة من الكفاءة، والفاعلية، وذلك من خلال إطلاع الحكومة المركزية علي موازنة الإدارة المحلية التي تعتبر مؤشراً أساسياً من مؤشرات أدائها العام.

4/ ضمان حسن سير الخدمات المحلية، وقيام الوحدات بتأديتها بكفاءة وفاعلية ، ووضع معيار لنوع ومستوي الخدمات المطلوب، وتقديمها للسكان، وبتعاون وثيق بين الإدارة المركزية، والوحدات المحلية، بما يكفل لها إكتشاف نقاط الضعف وتعديلها للأحسن.

فلسفة وأهداف الحكم المحلي :

فلسفة الحكم المحلي :

قد يثار سؤال رئيسى، وهو لماذا لا تقوم الحكومة المركزية بتقديم جميع الخدمات للجماهير دون أن تضطر إلي خلق وحدات محلية لآداء تلك الخدمات والمصالح المحلية. أن الإجابة على هذا

[1] حسن عواضة، الادارة المحلية وتطبقاتها، مرجع سابق ص80

السؤال تصب في جوهر فلسفة الحكم المحلي. بمعني آخر أن دوافع وبواعث تطبيق نظم الحكم المحلي هي التي تمثل التجسيد الحقيقي لفلسفة الحكم المحلي، وأن الفلسفة الأساسية لتطبيق الحكم المحلي تكمن في رغبة الدول المعاصرة في توثيق وتضافر الجهود الرسمية، والشعبية في تقديم الخدمات للمواطنين بصورة تكاميلة تعزز الكفاءة، والفاعلية، وتستجيب لإحتياجات وتوقعات المواطنين.

أن ظهور إتجاه حديث في الإدارة الحكومية مثل الحكمانية Governance قد ساهم في تعزيز وبلورة فلسفة الحكم المحلي. حيث جاء هذا المصطلح في بداية عقد التسعينات ليعبر عن أهمية وضرورة الإنتقال بفكرة الإدارة الحكومية من الحالة التقليدية التي توصف بالإنعزال عن المواطنين والإلتفاف، أوالتقييد بالعمليات الإدارية. إلي الحالة الأكثر تفاعلاً ، وتكاملاً بين عناصر الدولة والتي من أهمها الوحدات المحلية. لقد ورد في تقرير البرنامج الأنمائي للأمم المتحدة undp أن للحكمانية أهدافاً أساسية تتمثل فيما يلي: [1]

1/ تحقيق الإنسجام، والعدالة الإجتماعية، وذلك بتحديد الحد الأدني لمستوي معيشة جميع المواطنين، وتحقيق مستوي من الحياة الكريمة لهم.

2/ تحقيق وإدامة حالة من الشرعية في المجتمع.

3/الكفآءة (Efficiency) في تحقيق التنمية الإقتصادية في تخصيص، وإستغلال الموارد العامة .

أن هذه الأهداف ساهمت مجتمعة في تحديد سمات، ومظاهر الحكمانية الجيدة Good Govern ance والتي تشتمل علي مجموعة من القيم السياسية، والإقتصادية، والإجتماعية، المعاصرة والمتمثلة فيما يلي :

1/ المشاركة 2/ الشراكة 3/ الشفافية

4/ الإستجابة 5/ العدالة 6/ الفاعلية والكفاءة

7/ المساءلة .

ومن كل هذا يمكن أن يدرك المرء البواعث والدوافع لإنشاء نظم الحكم المحلي ، لضمان تحقيق تلك الغايات، والتي لا يمكن الوصول إليها دون شراكة حقيقية مع الوحدات المحلية.

---

[1] زهير الكايد . الحكمانية : قضايا وتطبيقاتGovern nceالمنظمة العربية للتنمية الادارية القاهرة ،2003م ص 23

وللتعرف علي دوافع إنتهاج دول العالم لفلسفة نظم الحكم المحلي يمكن إستعراض التقاليد المعاصرة التالية :

1/ النموزج الانجلو ساكسوني :

تعتبر المحليات في التقاليد الأنجلوسكسونية تعكسها بريطانيا، والولايات المتحدة الأمريكية، ودول الكومنولث البر يطاني، والدول التي نهجت نهجها تجسيداً للديمقراطية وغاية سامية ووطنية مجتمعية. وفي ذلك كما يرون علاج لمساوي ونقائض الممارسة الديموقرطية علي المستوي القومي حيث إنها بعيدة عن منطقة المواطن العادي فى المحليات.

وحيث ترسخ المحليات الديموقراطية وتتجسد حقاً، تتحقق ثلاث غايات وهي الحرية، والمساواة والكفاية، فتلعب الحكومة المحلية دورين بالنسبة للحرية فهي من جانب أداة لمقاومة زيادة أعباء الحكومة المركزية، ومقاومة تحكمها دون دراية بالظروف المحلية، ومن جانب أخر فهي أداة لغرس الشعور بالإستقلال، ومقاومة عدم المبالاة السياسية الديموقراطية كإسلوب حياة.

2/ النموزج الأوربى

تعتبر نظم الحكم المحلي في التقاليد الأروبية (كما تعبر عنها فرنسا، وإيطاليا، والمانيا، والدول التي نهجت نهجها) وسيلة لتحقيق الإستقرار السياسي . ومن هنا نجد أن المحليات الفرنسية أكثر المحليات إمتثالا للنظم اللامركزية في الدول النامية. ويعتبر الفكر الفرنسي أكثر تأثيراً، وذلك لأن الوحدات المحلية، توفرحلولاً لمشكلة تعاني منها هذه الدول أشد المعاناه أو تضحي علي الأقل أن تعاني منها، وهي عدم الإستقرار السياسي، والتفتت القومي .

وفي الفقة الفرنسي لم تحل المحليات موقع الصدارة ، وإنما إحتلت مشكلة السلطة في العاصمة إهتماماً أكبر، حيث ظلت نظرية الدولة الموحدة هي المسيطرة في حين ينظر إلي الوحدات المحلية من ثلاث زوايا **هى :**

1/ أنها أسلوب للتنظيم الداخلي للحكومة.

2/ أنها جزء من تنظيم المجتمع ككل، بمعني خلق توازن بين القوي المختلفة في المجتمع .

3/ التوازن المرغوب فيه بين المجتمع المحلى والمركز.

وفي مجال توزيع الوظائف بين الحكومة المركزية والحكومة المحلية، يري الفرنسيون أن دور الحكومة المركزية يتمثل في آداء الوظائف وتمليك سلطات صنع القرار، و أن دور المحليات هوانها تابعة السلطة المركزية، ومنفذه لأوامرها، وقراراتها، حيث يسود عدم التركيز إقليمياً أو فنياً . وتسمح الحكومة المركزية بصلاحيات محددة سلفاً للمحليات، حيث تنقل بعض الوظائف الإدارية إلي أجهزة لا تعتمدعلى الحكومة المركزية، سواء إقليمية، اووظيفية. والفرنسيون يسعون لدرء المخاطر البيروقراطية، و التكنوقراطية، ويحبذون عدم التركيزوالبعد عن المركز، وينادون بالديموقراطية الوظيفية التي تدور حول التنظيم الحكومي علي أسس وظيفية. حيث تعد الحكومة المركزية أقدر علي الدفاع عن المجتمع ، وتعد المحليات أقدر ضمان أمنه وأمانه الداخلي، فليس في إستطاعة حكومة مركزية وحدها فرض إستقرار سياسي داخلي .

أهداف ومبررات الحكم المحلي :

إنطلاقاً من فلسفلة الحكم المحلي، ومرتكزاته يتبين أن تطبيق إسلوب حكم محلي في دولة ما يهدف إلي تحقيق عدد من الأهداف التي تنتج عنها العديد من الفوائد. وتتباين الدول في إعطاء الأهمية النسبية التي توليها لهذه الأهداف، حيث نجد أن بعض الدول تركز علي هدف أكثر من غيره من الأهداف، وأن هذه التباينات يجب أن تفهم من خلال سياق تطوير إنشاء الدولة، والمتغيرات الأيدلوجية التي تؤثر علي تنظيم، وإدارة علاقات الحكومة المحلية مع الحكومة المركزية. ومجملا يمكن إستعراض الأهداف التالية للحكم المحلي:

اولاً : الأهداف السياسية

ترتبط الأهداف السياسية بمقومات الحكم المحلي، والمتمثلة أساساً في مبدأ الإنتخاب لرؤساء وأعضاء المجلس المحلي، وأنماط العمل السياسي الذي يستتبع هذا المبدأ. وفي إطار تلك الأهداف السياسية يمكن تناول، ومناقشة الأهداف الفرعية التالية :

أ/ التعددية pluralism

يقصد بالتعددية توزيع السلطة في الدولة بين الجماعات، والمصالح المتنوعة ، وتكون وظيفة الدولة في هذه الحالة التنسيق، ووضع الحلول التوفيقية بين هذه الجماعات، والمصالح المتنافسة. وتعتبر المجالس المحلية من بين الجماعات التي تشارك الحكومة المركزية في إختصاصاتها وسلطاتها. وسبق

الذكر بأن فلسفة الحكومة التقليدية لم تعد مقبولة، خاصة في كل حركة إعادة إختراع تجديد الحكومة وما ترتب عليها من سمات جديدة للحكومة والتي يمكن إستعرض أهمهما فيما يلي :[1]

1/ حكومة مساندة ، بمعني أن التركيز علي الدور التنسيقي والرقابى للحكومة ومتح القطاعات الأخري مزيداً من حرية العمل والمشاركة.

2/ حكومة يملكها المجتمع ، بمعني مساندة الجهود غير الحكومية لتقديم الخدمات من خلال هيئات محلية، ومنظمات، ومؤسسات المجتمع المدني لأنها أكثر إلتزاماً، وأكثر معرفة بمشكلاتها المحلية.

3/حكومة تسعي لإرضاءالمتعاملين معها .

4/ حكومة لامركزية ومن هنا يمكن إدراك ضرورة عدم تركيز السلطة بيد الحكومة المركزية وضرورة تعدد الأطراف المشاركة في عملية صنع القرار في الإدارة الحكومية الجديدة. ولقد وردت حجة التعددية كهدف مبرر للحكم في بريطانيا في التقارير المقدمة من اللجان التي شكلها البرلمان لبحث شوؤن الحكم المحلي. كتقرير ريد كليفRedcliff-maude، وتقري ويلي wheetley، وقد أكدت هذه التقارير دور الهيئات المحلية في موازنة سلطة الحكومة المركزية، وتعدد صنع القرارات في النظامين السياسي والإداري.

أن التعددية في صنع القرارت تتيح للوحدات المحلية نفوذاً أقوي في المشاركة في صنع السياسات في ميادين مهمة كالتعليم، والصحة، والأمن، والإسكان، والثقافة وغيرها .

ب/ الديمقراطية :

تعتبر الديموقراطية أحد الأهداف التي يسعى إلي تحقيقها نظام الحكم المحلي. تلك الديموقراطية التي تتمثل في حرية المجتمعات المحلية في إنتخاب مجالسها المحلية، وتتم ممارسة الديموقراطية من قبل المجالس المحلية بالأدوات والأساليب السياسية المعهودة سواء داخل المجلس،أوفي التعامل مع المواطنين والمؤسسات والمنظمات الأخري فى الدولة. ولعل ممارسة الديموقراطية علي هذا النحو تساعد علي تحقيق **الاتي:** [1]

---

[1]عبد الرازق الشيخلي . الادارة المحلية ، دراسة مقارنة دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ، الاردن ،2001م ص 22

[1] الطعامنه محمد ،اشكالية المركزية واللامركزية الادارية في نظم الادارة المحلية في دول العالم الثالث، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة بغداد المجلد9 ، العدد 39،2002م ، ص 40

1/ أن ممارسة الديموقراطية علي المستوي المحلي تدفع المواطن إلي الإهتمام بالشوؤن العامة وتوثيق صلته بالحكومة . وبالتالي فإن ممارستها علي المستوي المحلي تتشابه مع ممارستها علي المستوي القومي، وأن الدفاع عنها علي المستوي المحلي يوازيه دفاع مشابه علي المستوي الوطني . كما أن الممارسة تنمي الشعور لدي الأفراد بالدور الذي يؤدونه تجاه محلياتهم . هذا الشعور من شأنه أن يرفع كرامتهم ويزيد شعورهم بحقوقهم الوطنية وواجباتهم القومية .

2/ يسمح الحكم المحلي بتحقيق التنمية السياسية political development، من خلال تقوية الفهم السياسي لدي المواطن، وتمكينهم من التمييز بين الشعارات والبرامج الممكنه، وإختيار الآكفاء ومناقشة القضايا المهمة مثل إيرادات، ونفقات الموازنه المحلية، والتخطيط للمستقبل.

3/ تتيح فرصة التدريب للقيادات ، وإعدادها لشغل مناصب سياسية أعلي في المجالين التشريعي والتنفيذي علي المستوي القومي. وتؤكد الدراسات الميدانية التي أجريت علي الخلفية الإجتماعية والمهنية، والعلمية، والسياسية لأعضاء المجالس التشريعية في بعض الدول أن نسبة معقولة من هؤلاء الأعضاء مارسو العمل كأعضاء في المجالس منتخبين في المجالس المحلية قبل إنتخابهم لعضوية البرلمان. أن العمل في المجالس المحلية يساهم في فهم كثير من الادوار، والمهارات اللازمة للعمل السياسي، مثل القدرة علي إستيعاب وسائل حل الصراع السياسي، وإتخاذ القرارات، وطبيعة عمل جماعات الضغط أو المصلحة، وطريقة صنع السياسات العامة، وأساليب وأنماط إدارة الإنتخابات، وطرق جمع المعلومات عن آراء الناخبين .

4/ تسهم الديموقراطية المحلية في تحقيق المساواة السياسية بين المواطنين، من خلال إتاحة فرصة المشاركة في صنع القرار والسياسات المحلية أمامهم. وهذا يسهم في تقوية الحقوق المدنية للمواطنين، مثل حقهم في التعبير عن آرائهم في من يتولي إدارة شوؤنهم المحلية، وحقهم في الدفاع عن مصالحهم، والحد من تركيز السلطة في يد الحكومة المركزية، مما يحول دون تغول الحكومة المركزية علي حقوقهم .

ثالثاً: الأهداف الإدارية

يعتبر نظام الحكم المحلي من أكثر الوسائل لكفاءة الأداء، وتقديم السلع والخدمات المحلية ،انه يخالف النمط المركزي في الإدارة ويتميز بخاصيتي الحساسية أي تأثره بأداء، وإنتقادات، وتقييم السكان

المحليين، والإستجابه السريعة لحاجات المواطنين في المجتمعات المحلية، ويمكن تلخص الأهداف الإدارية فيما يلي :

1/تحقيق الكفاءة الإدارية : تعتبر الوحدات المحلية أكثر قدرة، وكفاءة من الناحية الإقتصادية في تقديم الخدمات المحلية. ويشير برونجBrowing إلي "أن النظام اللامركزي أكثر جدوى إقتصادية وكفاءة من تبنى النظام المركزي ، حيث يمكن للوحدات المحلية في ظل النظام اللامركزي تزويد مواطنيها بالكمية المطلوبة من السلع، والخدمات طبقاً لحاجات، وتفضيلات السكان المحليين، كما أنها أكثر قدرة علي الإستجابه للطلبات المتباينة ، مقارنة بالنظام المركزي الذي يقدم الخدمات، أو السلع عند نقطة واحدة هي نقطة التوازن والتي تكون في العادة إما أكثر، أو أقل من إحتياجات السكان المحليين".[1]

2/ المجالس المحلية أكثر إستجابة من الحكومة المركزية للمطالب المحلية ،وذلك لمعرفة هذه المجالس بالمجتمعات المحلية وظروفها ، وإحساسها بالمسؤلية المباشرة تجاه الناخبيين.

3/ تبسيط الإجراءات والقضاء علي الروتين الإداري ،حيث أن خاصية الإستجابه السريعة للحكم المحلي، والعلاقة المباشرة التي تربط بين المواطنين وموظفي الوحدة المحلية تساعد علي التخلص من كل أشكال، وأمراض البيروقراطية الحكومية' المتمثلة في الروتين، والرتابة، وتأخير المعاملات، وطوابير الإنتظار.

4/ العدالة في توزيع الاعباء المالية. أن قيام الإدارة المركزية بإدارة المرافق العامة، والمحلية لاتؤدي إلي تحقيق العدالة في توزيع الأعباء المالية علي دافعي الضرائب، وربما تتضررت بعض المرافق والأفراد من هذا التوزيع. ولكن في حالة تبني نظام الحكم المحلي يتم توزيع المال بإختيار أهالي الوحدات المحلية ، إضافة إلي ما يدفعونه من ضرائب ورسوم سيتم صرفها علي هذه المرافق المحلية، وهذايحقق مبدأ العدالة الإجتماعية وتساوي المواطنين في تحمل المسؤليات المالية والإستفادة منها.

5/ تنوع أساليب الإدارة تبعاً للظروف المحلية . أن النظام المركزي يستخدم في العادة أنماط وأساليب متشابهة تطبق علي جميع المواطنين في الدولة، ورسمياً لا يشكل هذا الأسلوب ضرر بالنسبة للمرافق القومية، لكن الأمر يختلف بالنسبة للخدمات المحلية. وعليه فأن نظام الحكم المحلي يحقق تفادي تنميط الأداء علي مستوي الدولة، وذلك لأن مشكلات المحليات تختلف عن بعضها البعض من حيث متطلبات التنمية الإقتصادية، والإجتماعية السائدة .

[1] خالد الذغبي . تشكيل المجالس المحلية واثرها علي كفايتها، مطبعة اكلس القاهرة 1988م ، ص66

6/ توفير فرص أفضل للإبداع وتجريب السياسات والبرامج، والذي يعتبرمراً مهماً ولازماً للسياسات الرشيدة ذات القيمة والمردود الإيجابي .

ثالثاً : الأهداف الإجتماعية

يمثل نظام الحكم المحلي فرصة حقيقية للتحقيق جملة من الأهداف الإجتماعية تتمثل في الآتي :[1]

1/ تحقيق رغبات وإحتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية، وذلك يتفق مع ظروفهم وأولوياتهم وميولهم، حيث أن وجود مجلس محلي في رقعة جغرافية محددة يشعر بمسؤلية إجتماعية تجاه المواطنين، لابد أن ينعكس علي زيادة المستوي الإقتصادي، والإجتماعي لهم، وإرتفاع مستوي الصحة والتعليم والحد من تلوث البيئة، والحصول علي جميع الخدمات المحلية بسهولة ويسر.

2/ شعور الفرد داخل المجتمعات المحلية بأهميته في التأثير علي صناعة، وتنفيذ القرارات المحلية. بما يعزز ثقته بنفسه، ويزيد من إرتباطه بالمجتمع المحلي الذي ينتمي إليه، وهي خطوط أولي نحو تطوير روح المواطنه الحرة .

العوامل البيئية المؤثرة في نظام الحكم المحلي

مما لاشك فيه أن نظام الحكم المحلي يتباين من دولة إلي أخرى، كما قد يتباين في إطار الدولة الواحدة من مرحلة إلي أخرى، ويرجع ذلك إلي أن الحكم المحلي نظام فرعي للنظام الاجتماعي، ومن ثم فأنه يتأثر بالعوامل السياسية، والإجتماعية، والتأريخية، والثقافية التي يتواجد فيها .

وتساعد دراسة بيئة الحكم المحلي، أو ما أصطلح علي تسميته بايكولوجية الإدارة المحلية في تحليل الدور الذي تقوم به وحدات الإدارة المحلية، أو المقارنة بين هذه الوحدات وبعضها البعض سواء داخل الدولة الواحدة، أو بين دولة وأخري . وتتمثل العوامل البيئية في نظام الحكم المحلي **في مايلي :**

1/ العوامل الجغرافية والطبيعية :

تعتبر الظروف الجغرافية، ووسائل المواصلات من العوامل المؤثرة علي الحكم المحلى،وتحديد بنائه التنظيمي وتشكيلاته، وتحديد الوحدات الإدارية لوحداته. فالإنعزال الجغرافي يؤثر علي العلاقة

[1] احمد رشيد ، الادارة المحلية المفاهيم العلمية والنمازج التطبيقية، القاهرة دار المعارف 1981م ص ص 20-25

بين العاصمة والمناطق الأخري البعيدة عنها . نتيجة لضعف الإتصال بين المستوي المركزي، والمستويات الأخري الإقليمية والمحلية.

ومما لاشك فيه أن الحكم المحلي يتأثر بمساحة الدولة، فالدولة ذات المساحة الشاسعة والمترامية الأطراف، تكون في حاجة ضرورية إلي وجود حكم محلي قوي مثل السودان، مصر، والسعودية وعلي العكس من ذلك قد لاتكون هذه الحاجة بنفس الدرجة بالنسبة للدول صغيرة المساحة مثل دولة قطر، والبحرين، والكويت ...والخ. وتؤثر تضاريس الدولة علي الحكم المحلي المطبق فيها، وجود العوائق الطبيعية مثل الجبال والأنهار . وبعبارة أخري فإن الحكم المحلي الذي يمكن تطبيقه في المناطق الصحراوية، والجبلية يختلف عن ذلك الذي يطبق في السهول، والوديان والانهار، لإختلاف طبيعة السكان، وتباين وسائل معيشتهم. ففي المناطق الصحراوية والجبلية تسود أنماط الإدارة التقليدية التي لا سبيل إلي تغيرها، أو تحديثها، الا بتغيير طبيعة الحياة الصحراوية عن طريق تحقيق إستيطان السكان، وتوفير سبل الحياة المستقرة لهم بالتوسع في عمليات إستصلاح الأراضي وبناء المساكن لتكوين مجتمعات حديثه. [1]وفي المناطق الجبلية ، غالباً ما تؤدي عزل العاصمة، وصعوبة المواصلات بينها وبين أجزاء الدولة المختلفة، إلي دعم الإستقلال الذاتي للسلطات المحلية، وضعف علاقتها بالحكومة المركزية، ويمكن أن ترجع قوة الحكم المحلي في سويسرا في بعض جوانبه إلي العوامل الجغرافية المتمثلة في طبيعة البلاد الجبلية الوعرة، وهذا جانب إيجابى للحكم المحلى.

وعلي العكس من ذلك فأن إنبساط إقليم الدولة، وخلوه من العوائق الطبيعية، وسهولة الإتصال بين أجزائه المختلفة أمور لاتساعد علي وجود حكم محلي قوى، حيث يسهل تدخل الحكومة المركزية في شئون الوحدات المحلية ومدي رقابتها عليها.

ويري البعض أن البيئة الجغرافية في مصر، والعراق حيث توجد بهما أنهار قد ساعدت علي قيام سلطة قوية مركزية في كل منهما لتنظيم مياه النهر، وضمان توزيعها بشكل يحول دون حدوث نزاعات بين المزارعين. أما المناطق التي تعتمد فيها الزراعة علي الأمطار فلم تكن في حاجة إلي مثل هذه السلطة المركزية.

---

[1] اكرام بدر الدين ،دراسات في نظم الحكم الديمقرطية في الدول النامية ، الكتاب الاول، النظم المستقرة ، القاهرة ،دار الثقافة العربية 1991م ص ص 25- 30

ولقد أكدت بعض الدراسات الميدانية أهمية الموقع في نجاح الوحدة المحلية في تحقيق التنمية ،بالمقارنة بوحدات محلية أخرى لا تتمتع بنفس الموقع. فنجاح السلطة المحلية على الأقل في جزء منه هو وظيفة الموقع الذي هو محدداًمهماً للإمكانات الإقتصادية، وقاعدة أساسية للدخل والإيراد . أن جميع الوحدات المحلية الناجحة، تقع أما في مناطق صغيرة ديناميكية نسبياً، أو في مناطق ريفية لديها إمكانات زراعية عالية، أو موارد طبيعية أخرى، مثل المعادن، والأنهار والبحار، ومع ذلك فأن الموقع ليس شرطاً كافياً للنجاح. حيث أن هناك وحدات محلية كثيرة في مناطق ذات إمكانات عالية في دول عديدة، ولكنها ليست فعالةجداً في تعبئة وإستخدام الموارد[1] .

2/ **العوامل التأريخية :**

كثيراً مانسمع عن أن الحكم المحلي في دولة ما يرتبط بتأريخ هذه الدولة ، وأنه جزء لا يتجزاء منه ، أو أن حقوق المجتمعات المحلية في حكم نفسها بنفسها هي مكاسب حصلت عليها هذه المجتمعات عبر التأريخ السياسي الطويل للدولة . وهو مايمكن أن يكونسنداً لهذه المجتمعات في مقاومة أيه حركة إصلاح، أو تطوير للحكم المحلي. وتتمثل العوامل التأريخية التي تؤثر في الحكم المحلي في أسلوب نشأة الدولة والإستعمار، وإسلوب نشأة الحكم المحلي وتطوره . ففي حالة نشأة الدولة من إتحاد عدد من الأقاليم ذات الخصائص المتميزة، فأن الحكم المحلي هنا يعكس خصائص هذه الأقاليم ، من حيث البناء التنظيمي وإسلوب تشكيل المجالس المحلية .

ولقد كان للإستعمار تأثير كبير علي الحكم المحلي في الدول التي إستعمرت، فنظم الحكم المحلي في دول المغرب العربي، ولبنان قد تأثرت بنظام الحكم المحلي في فرنسا . ولكن الحكم المحلى الفرنسى لم يكن له تأثير فقط علي المستعمرات الفرنسية السابقة فقط ، بل كان له تأثير علي دول عربية أخرى ويرجع ذلك إلي ميل بعض الدول النامية إلي الحكم اللامركزى، أوعدم التركيز الإداري كما كانت بريطانيا تفضل لمستعمراتها الحكم المحلي الفرنسى، حتي تحكم قبضتها علي هذه المستعمرات من خلال ممثليها في الأقاليم، ولايمكن أن نمثل نظام الحكم المحلى فى السودان الا تحت النظام الإنجليزى.

3/ **العوامل الإجتماعية والثقافية**

يتأثر الحكم المحلى بالنمو الحضرى، فإرتفاع معدل الهجرة من الريف إلي المدن، ومن ثم تضخيم حجم المدن وتكديسها بالسكان، وصعوبة إدارتها يؤثر علي الريف والحضر معاً. فهو من ناحية يؤدي إلي زيادة المشكلات في الحضر، وإنتشار المناطق السكنية العشوائية، كما يؤدي من ناحية أخري إلي

[1] حسن محمد عواضة ، الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية دراسة مقارنة ،بيروت المؤسسة العربية للطباعة والنشر والتوزيع 1983م ص 57

حرمان المناطق الريفية من القوى التي تكون في أشد الحاجة اليها ، كما يظهر تأثير الزيادة السكانية علي الحكم المحلي في معدلات النمو الطبيعي للسكان، والتركيب العمري لهم . فإنخفاض معدل النمو الطبيعي يؤدي إلي إنخفاض حجم العائلة نسبياً، ومن ثم إنخفاض عبء الإعالة وإرتفاع مستوي المعيشة، ويعني ذلك بالنسبة للحكم المحلي الحد من الإنفاق المحلي ، ونظراً لإنخفاض معدلات نمو الخدمات التي تؤديها السلطات المحلية . كما يعني أيضاً إتاحة الفرصة للسلطات المحلية للتوسع في خدمات الرفاهية، مثل إنشاء أماكن الترفيه، والمنتزهات، والحدائق العامة، ومنع التلوث البيئي، وغيرها. كما يؤدي إلي إنخفاض معدلات الزيادة السكانية إلي زيادة حجم الفئه المنتجة (18-60 سنه)، ومن زيادة القدرات المالية للسلطات المحلية لزيادة فئه الممولين من دافعى الضرائب والرسوم المحلية، والحد من الإنفاق المحلي نتيجة لصغر حجم الفئه غير المنتجة نسبياً (اقل من 18 سنه)، وهي الفئه التي تحتاج الي الخدمات التعليمية، والصحية، والإجتماعية.

ومما لاشك فيه أيضاً أن تعدد الأصول القبلية في نطاق الدولة يؤثر علي الحكم المحلي فيها ويتوقف ذلك التأثير علي إسلوب الدولة في معالجة هذه الظاهرة. فعندما تريد الحكومة المركزية القضاء علي الطابع المميز لهذه الأقليات، والطوائف وصهرها في المجتمع القومى. حتي لا تصبح مراكز قوة تهدد وحدة الدولة. فإنها تمارس المزيد من الرقابة علي الوحدات المحلية ومن ثم يتم إضعاف الحكم المحلي، وعندما ترغب الحكومة المركزية في إنشاء وحدات محلية متجانسة إجتماعياً، فانها سوف تعمل علي تقوية هذه الوحدات وزيادة درجة إستقلالها وإختصاصاتها وسلطاتها.

وعلي العكس مماسبق، يكون من السهل تقسيم الدولة المتجانسة إلي وحدات محلية، وتطبيق نمط موحد من الوحدات المحلية والصلاحيات والإختصاصات وتشكيل المجالس المحلية علي مستوي الدولة .

4/ العوامل السياسية:

يتأثر نظام الحكم المحلي ، بإعتباره نظاماً فرعياً للنظام السياسي بالعوامل السياسية، لأنه يصعب قيام حكم محلي ديموقرطي في الدولة لا تمارس الديموقراطية علي المستوي المركزي.

ويعمل الإستقرار السياسي للدولة علي إتاحة الفرصة للوحدات المحلية للتمتع بالمزيد من السلطات والصلاحيات، والاختصاصات. حيث لايكون هناك ما تخشاة الحكومة المركزية، وعلي العكس من ذلك، يؤدي عدم إستقرار السياسة العامة للدولة إلي إدخال تعديلات عديدة في الحكم المحلي ممايؤدي إلي إضعاف النظام، وخلخلة جزوره التأريخية.

ومما لا شك فيه أن القيم، والمبادئ الأساسية في الدولة، تشكل أسس الحكم المحلي لهذه الدول . فالمجالس المحلية في الدول الديموقراطية يتم تشكيلها بالإنتخاب المباشر . كما أنها تتمتع بصلاحيات وإختصاصات أكبر نسبياً من مثيلاتها في الدول غير الديموقراطية. وليضاف إلي ماسبق دور السلطة التنفيذية وطبيعة علاقتها بالسلطة التشريعية في الدول النامية، أو في الدول العربية ففي هذه الدول يتمتع رئيس الدولة، أو الملك، وأعضاء السلطة التنفيذية بسلطات قوية مقابل ضعف السلطة التشريعية. ولذلك فمن الطبيعي في هذه الدول أن يكون دور المجالس المحلية محدوداً في مواجهة الرؤساء التنفيذين الذين يمثلون السلطة التنفيذية في أقاليمهم، او بلدانهم[1]

5/ العوامل الإقتصادية :

مما لا شك فيه أن صفة المحلية التي يتسم بها الحكم المحلي تتوقف علي طبيعة الإقتصاد المحلي، فالمدينة تختلف عن القرية ، كما أن المدينة الصغيرة تختلف علي المدينة الكبيرة. وكذلك الأمر بالنسبة للتباين بين المدينة التجارية، والمدينة الصناعية. وهذه الإختلافات لها تأثيرها علي الحياه السياسية في تلك المناطق من خلال تأثيرها علي الثقافة السياسية للأفراد، الذين ينقلون الإتجاهات، والتوقعات الثقافية لمهنهم إلي العملية السياسية. كما أن ظروف وتركيبة الإقتصاد المحلي تحدد مدي قدرة هذه الوحدات المحلية علي القيام بدورها، وتقديم الخدمات للمواطنين والسكان المحليين.

وبالاضافة إلي ماسبق، فان طبيعة النظام الإقتصادي في الدولة تنعكس علي نظام الحكم المحلي فيها، ففي الفترة التي إتسمت بالمزيد من تدخل الدولة في الحياه الإقتصادية، كان للوحدات المحلية دور كبير في إنتاج السلع، وتقديم الخدمات للمواطنين، وفي عملية التنمية بصفة عامة، ولكن من خلال التوجه العالمي إلي إقتصاد السوق، وتبني سياسات الإصلاح الإقتصادي، حدث تحول في دور الدولة والوحدات المحلية. فلم تعد الوحدات المحلية مسوؤلة عن عملية التقديم المباشر للخدمات، بل أصبح في إمكانها إسناد هذه الخدمات، أو بعضها إلي القطاع الخاص في إطار مايسمي ب(contracting out)، وفي الدول العربية خاصة النفطية نجد أن الإعتماد علي النفط قد أثر علي مصادر الموارد المحلية في هذه الدول. حيث إنها تعتمد علي التحولات المركزية بنسب تقترب من مائه في المائه .

ومماسبق يتبين أن الحكم المحلي في أي دولة هو وليد العديد من العوامل السياسية، والإقتصادية، والإجتماعية، والتأريخية. وهنا لابد من التعرف علي هذه العوامل عند المقارنه بين نظام حكم محلي وآخر، أو عند الحكم علي مدي نجاح أو فشل الوحدات المحلية في داخل النظام المحلي الواحد.

---

[1] سمير محمد عبد الوهاب . مرجع سابق ص 29-61

المبحث الثاني

الحكم المحلي في جمهورية السودان

يعد السودان من أكبر الدول العربية مساحة، حيث تبلغ مساحته (967.000) ميل مربع ويحتل موقعاً متميزاً يربط بين العالمين العربى والإفريقي، ويتاخم في حدوده عدة دول عربية، وافريقية ولقد ترتب على هذا الإمتداد الكبير للسودان تباين في التركيبة السكانية لمجموع سكانه البالغ عددهم حسب إحصائية عام 2007م .حوالى ثلاثون مليون نسمة.

ويمثل شمال السودان موطناً لخليط من العنصرين العربي والنوبى، وفي غربه تمتزج المجموعات العربية بالزنجية. ويعتبر شرقه موطناً للقبائل عربية تمتد جزورها إلى الجزيرة العربية إلى جانب مجموعات ذات إصول إفريقية. أما جنوب السودان فهو موطن للقبائل النيلية الزنجية.

وبإختصار فإن السودان بلد تتعدد فيه الكيانات العرقية، ويعتبر التمازج هو السمه الغالبة للمجتمع السودانى، وتتعدد فيها الثقافات والأعراف، وتشكل القبيلة وحدة إجتماعية، وإقتصادية، وسياسية في بعض الأحيان. وتبلغ قبائل السودان حوالي ستمائة قبيلة. وتشكل اللهجات المختلفة وسيلة تخاطب بين أعضاء المجموعة، وتعتبر اللغة العربية عامل وحدة، ولغة تخاطب، ووسيلة إتصال بين كل السودانيين. والسودان ككيان سياسى حصل على إستقلاله في الفاتح من يناير عام 1956م بعد فترة (57) عاماً من الحكم الإجنبي عن طريق الحكم الثنائى الإنجليزي المصرى. ويعتبر من الدول الأقل نمواً، ويشارك دول العالم الثالث في خصائص، مثل إنخفاض الدخل القومى، ودخل الفرد وإنخفاض معدلات الإستهلاك، وضعف الخدمات، والإمكانات التقنية، وإقتصاده زراعى رعوى صناعي. أن دوله

بهذه الخصائص تصعب إدارتها من المركز. من هنا نجد أن تأريخ السودان الحديث إتسم بطابع المنهج اللامركزى في الحكم منذ عام 1951م (ماقبل الاستقلال) إلى يومنا هذا.

ولقد تعاقبت على السودان منذ نيله الإستقلال ثمانية حكومات، ثلاثة منها لنظم ديممقراطية، وثلاثة لنطم عسكرية أطاحة بالنظم الديموقراطية، وأثنان لثورات شعبية أطاحتا بنظامين عسكريين، وأدتا إلى حكم إنتقالى تمهيداً لحكم ديموقراطى. وفي الجانب الآخر هناك أربعه عشر محاوله إنقلابية وإنتفاضة شعبية، وحركات عسكرية لم يكتب لها النجاح . أن هذا السيل الصاخب من الإضطراب السياسى يشير إلى سلسلة من الأنظمة السياسية غير المستقرة، ولابد أن يتأثر بها نشأة وتطور الحكم المحلى .[1]

نشأة وتطور الحكم المحلي في السودان:

لقد عرف السودان نظام الحكم المحلى أو مايمكن تسميته بنهج اللامركزى قبل الإستقلال، الأن هذا النهج قد تم ترسيخه وبلورته بدءاً من فترة الحكم الإقليمى مروراً بفترة الحكم الفدرالى . والوقوف على هذا التطور ، سيتم تناوله على فترتين لكل منهما مزايا وسمات خاصه .

الفترة الأولى (1951م- 1991م)

إمتدت هذه الفترة من عام 1951م مروراً بعقد السبعينيات (قانون الحكم المحلي الشعبى)وإنتهاءاً بنهاية عقد الثمانينيات. حيث تم تطبيق الحكم الإقليمى الذى إمتد حوالى عام 1991م وكان الحكم المحلى في إطار السودان كدوله موحده، وخلال هذه الفترة صدرت قوانين الحكم المحلى التالية :

أ/ قانون الحكم المحلى لسنة 1951م ([1]).

حدد هذا القانون مستويين للحكم لكل منهما حكومة : المستوى الأعلى حكومة مركزية ، والمستوى الأدنى حكومة محلية . وقد حدد القانون خمس درجات للمجالس المحلية تمنح إختصاصات مالية وإدارية حسب درجاتها، وكان القانون مستمداً أنذاك من النظام البريطانى .

ب/ قانون إدارة المديريات لعام 1960م ([2])

---

[1]/ ابكر عمر خليل ، تقسيم الموارد المالية بين مستويات الحكم في السودان ، ندوه بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية ، المعهد العربى لإنماء المدن 23- 25 سبتمبر 2002م بيروت

[1] /بروف شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى خلال قرن ، عرض تحليلى لتجربة السودان 1899م – 1998م ص - 85

[2] / بروفيسر شيخ الدين يوسف من الله ، مرجع سابق ص 98

صدر هذا القانون في عهد حكم الفريق عبود الذى أتى الى السلطة إثر أول إنقلاب عسكرى ، حيث أنشاء جهازين جديدين على مستوى المديرية. إحدهما ممثل الحكومة المركزية ويسمى مدير المديرية ، والأخر ممثل الحكومة المحلية ويسمى مفتش المركز، ويتبعان لوزارة الداخلية ووزارة الحكم المحلى على التوالى .

ج/ الحكم المحلى الشعبى لعام 1971م ([1]).

جاء هذا القانون على يد العقيد جعفر النميرى الذى وصل إلى الحكم بإنقلاب عسكرى (ثورة مايو)، وبموجبه ألغي قانون عام 1951م وقانون المديريات لعام 1960م لقد باتت مستويات الحكم المعترف بها مستويين فقط هما :

أ- المستوى المركزى

ب- مستوى المديرية والمجلس الشعبى التنفيذي ، أما بقية الإجهزه المحلية دون المديرية فلم تكن لها شخصية إعتبارية .

د/ قانون الحكم المحلى الإقليمى لعام 1980م ([2])

شهدت نهاية السبعينيات وبداية عقد الثمانينيات تطبيق الحكم الإقليمى كبديل لتجربة تطبيق قانون 1971م، وقد إقتضى ذلك إجراء تعديلات في دستور جمهورية السودان ليتضمن مبادئ الحكم اللا مركزى الإقليمى' وصدرت القوانيين **التالية :-**

1- قانون الحكم المحلى لعام 1980م

2- قانون خاص بالعاصمة القومية وقانون الحكم الشعبى المحلى وتم دمج المديريات لتكون أقاليم (خمسة اقاليم في الشمال ، وأخرى في الجنوب) وأصبحت البلاد تدار على ثلاثة مستويات : المستوى القومى ، المستوى الإقليمى ، المستوى المحلى (مجالس المناطق طبقاً لقانون الحكم الشعبى عام 1981م)، وأصبحت الأقاليم وحدات لها شخصية إعتبارية وموازنه ، ولها أجهزتها التشريعية والتنفيذية والثقافية .

الفترة الثانية (1991م- وحتى الآن)

[1] / بروفيسر شيخ الدين يوسف من الله، مرجع سابق ص 104

[2] / بروفيسر شيخ الدين يوسف من الله ، مرجع سابق ص 125

شهدت هذه الفترة صدور مرسومين دستورين ، ودستور السودان لسنة 1998م إلى جانب ثلاثة قوانين للحكم . ففى صبيحة الثلاثين من يوليو 1989م تسلمت مقاليد الحكم إثر إنقلاب عسكرى ثورة الإنقاذ الوطنى . هذه الثورة التى إختارت نمط الحكم الأتحادى كنموزج لمعالجة قضايا السودان المختلفة. بعد سلسلة من المؤتمرات من بينها مؤتمر الحوار الوطنى حول قضايا السلام . وبدء تطبيق النموزج الجديد عام 1991م وصدور الدستور الرابع الذى أسس بموجبه نمط الحكم الاتحادى وبضرورة تحول السودان من دولة موحده إلى دولة إتحادية .

ولقد شملت هذه المرحلة إيضاً صدور المرسوم الدستورى الثانى عشر لعام 1995م، وقانون الحكم المحلى لعام 1995م، وكذلك صدور دستور جمهورية السودان عام 1998م، وقانون الحكم المحلى لنفس العام . ففى دستور عام 1995م ، تم إنشاء مستويين من الحكم (مستوى اتحادى ومستوى ولائى) .وفى دستور عام 1998م عمد المشرع إلى خلق ثلاثة مستويات (إتحادى ، ولائى ، محلى) وفي هذه الفترة إيضاً صدر قانون الحكم المحلى لسنة 2003م ، والذى إلغى بموجبه قانون 1998م .

وقد ظهرت بالبلاد خلال هذه الفترة مشكلات داخلية وخارجية ، وتعرضت الدوله السودانية لضغوط عالمية قوية . تزامنت مع إنقسمات حزبيه داخلية ، الا أن حكومة الإنقاذ أقدمت في منتصف العام 2004م على عقد إتفاقية تأريخية بين الحكومة السودانية، والحركة الشعبية لتحرير السودان التى يتزعمها العقيد جون قرن ديمبيور، والتى يتم من خلالها إنهاء العمليات العسكرية وإقتسام الموارد بين الشمال والجنوب وفي ظل حكم فدرالى ضمن سودان موحد لمدة ست سنوات. يتم بعدها إستفتاء لسكان الجنوب لخيارى الوحدة، أو الانفصال.

البناء التنظيمي للحكم في السودان:

سبق الإشارة إلي أنه بعد صدور المرسوم الدستوري الرابع لعام 1991م، تحول السودان من دولة موحدة إلي دولة اتحادية، وتوالت المراسيم المنظمة وكذلك قوانين الحكم المحلي بعد ذلك، إلا أن صدور دستور جمهورية السودان، والذي لايزال ساري المفعول، وتبعه قانون الحكم المحلي لعام1998م، وتلاه صدور قانون الحكم المحلي لسنة 2003م، الذي جاء عملاً بأحكام المادة95 [1] من الدستور لعام 1998م، ويستند عرض ملامح الحكم المحلي في السودان إلي كل من دستور السودان لعام1998م، وقانون الحكم المحلي لسنة 2003م.

ولقد تم تنظيم الحكم في السودان بثلاثة مستويات تكمل بعضها البعض، وتعمل في منظومة بحيث يؤدي كل دوره المنوط به حسب السلطات، والصلاحيات. ولابد أن نتناول الهيكل التنظيمي للحكم في السودان بمستوياته الرئيسية.

[1] جمهورية السودان ،دستور جمهورية السودان عام1988م المادة 43

اولاً : المستوي الإتحادي

يمثل رئيس الجمهورية الحكم والسيادة العليا للبلاد، وهو القائد الأعلي للقوات المسلحة والشرطة والقوات الأخري ، ويختص بصيانه الأمن من الأخطار، وحفظ عزة البلاد وسيادتها، والإشراف علي علاقاتها الخارجية، ويرعي سير القضاء والعدل، والأخلاق العامة.[1]

2/ السلطة التنفيذية :

تتكون السلطة التنفيذية من عدد من الوزراء، يعينهم رئيس الجمهورية. وهورئيس المجلس، ويمثل مجلس الوزراء السلطة الإتحادية في الدولة ، وتتخذ قرارته بالتشاور والإجماع ، فان لم يتيسر فبالأغلبية، وتغلب قرارته علي أي قرار تنفيذي آخروحدد الدستور في المادة 49 إختصاص مجلس الوزراء الإتحادي. في التخطيط العام، وإجازة السياسات العليا، وتولي الأعباء التنفيذية ومشروعات القوانين، والمراسيم، والمعاهدات، والإتفاقات الدولية، والموازنه العامة، والإطلاع علي الأداء التنفيذي للوزراء، والولاه وتقويمه. وحددت المادة (50) من دستور جمهورية السودان إختصاصات الوزير الإتحادي، حيث يمثل السلطة التنفيذية الأعلي في وزارته. كما أكد الدستور علي المسؤلية الفردية، والتضامنية للوزراء أمام رئيس الجمهورية، والمجلس الوطني، ومجلس الوزراء، وامام المحكمة الدستورية. في حالات الطعن في أعمال مجلس الوزراء، أو الوزير الإتحادي .

3/ السلطة التشريعية الإتحادية (المجلس الوطني)

حددت المادة67 من الدستور قيام مجلس وطني منتخب يتولي التشريع والرقابة. ويتكون من عدد من الأعضاء بنسبة 75% من كامل العضوية باللإنتخاب العام المباشر، و25% بالإنتخاب الخاص غير المباشر تمثيلاً للنساء، والفئات العلمية المهنية ممن يمثلون فئات إنتخابية ولائية أو قومية. حسب مقتضيات القانون، ومدة ولاية المجلس أربعة سنوات. ويختص المجلس الوطني في إطار الإختصاصت

[1] المادة 72.73من دستور جمهورية السودان

التشريعية بتمثيل الإرادة الشعبية. وإجازة الخطط، والسياسات العامة، والقوانين والموازنة العامة، ومراقبة الجهاز التنفيذي، والمشاركة في التعبئة السياسية والإجتماعية[1]

السلطات الإتحادية:

تمارس الأجهزة الإتحادية السلطة (تخطيطاً، و تشريعاً، وتنفيذاً) في الشؤن التالية:

1/ الدفاع، والقوات المسلحة، والقوات النظامية الأخري.

2/ رعاية الحدود الدولية للسودان، والفصل في النزاعات الحدودية بين الولايات

3/ الجنسية، والجوازات، والهجرة، وشؤن الأجانب، والعلاقات الخارجية، ونظم بطاقة الإنتخابات العامة والمحاماه، والمهن العامة والمنظمة بقوانين إتحادية، والعمل والسياسات المالية التنفيذية والإجتماعية، والموارد المالية الإتحادية، والتجاره الخارجية، والمواصفات والموازين والمقاييس والمواقيت.

ثانياً: المستوي الولائي:

1/ الوالي

تم تقسيم الدولة إلي (26)ولاية ، تنفيذاً للنظام الإتحادي فلكل ولاية والي يتم تعيينه حالياً وبموجب دستور عام 1998م من قبل رئيس الجمهورية من بين ثلاثة أسماء يرفعها له المجلس التشريعي للولاية إضافة الي أعضاء المجلس الوطني للولاية المعنية ورؤساء المحليات، إلا أنه وفقاً لحالة الطوارئ المطبقة في السودان، فيتم إختيار الوالي مباشرة من قبل رئيس الجمهورية. والجدير بالزكر أنه تمت دراسة إقتراح لكيفية إختيار الوالي بعد توقيع اتفاقية السلام الشامل في السودان. يتم بموجبه تعيين الوالي من قبل رئيس الجمهورية في كلية إنتخابية من ثلاثة أشخاص يتم ترشيحهم من قبل المجلس التشريعي للولاية ، بالإضافة إلي أعضاء المجلس الوطني للولاية المعنية، ورؤساء المحليات فيها ، وذلك خلال المرحلة الإنتقالية(مدة ست سنوات) من تنفيذ إتفاقية السلام وبعد ذلك يكون إختيار الوالي بالإنتخاب الحر المباشر من قبل الشعب، وهذا تم بعد تعديل الدستور .

---

[1] الدستور السوداني المواد 67-96

2/ مجلس وزراء الولاية :

يكون لكل ولاية مجلس وزراء تنطبق عليه الأحكام الخاصة بإختصاصات مجلس الوزراء الإتحادي والواردة في المواد47-49، ماعدا مشروعات المعاهدات والإتفاقات الدولية . كما أن إختصاصات الوزير الولائي هي إختصاصات الوزير الإتحادي نفسها مع مراعاة أن الوالي يقوم مقام رئيس الجمهورية فى حدود ولايته.

3/ السلطة التشريعية الولائية (مجلس الولاية):

يتولي أمر التشريع والرقابة في كل ولاية مجلس تشريعي منتخب ،وتسري الأحكام الدستورية للمجلس الوطني نفسها. ويقوم الوالي مقام رئيس الجمهورية ، والوزير الولائي مقام الوزير الاتحادي في التعامل مع المجلس [1]

السلطات الولائية :

تمارس الأجهزة الولائية فى حدود الولاية تخطيط وتشريع وتنفيذ الشؤن التالية:

1/ حكم الولاية، وحسن إدارتها، ورعاية مصالحها ، وأمنها، ونظامها العام.

2/ الموارد المالية الولائية، والتجارة والتموين .

3/ الأراضي، والموارد الطبيعية، والثروة الحيوانية والبرية الولائية، والمياه، والطاقة الكهربائية غير العابرة، والطرق، ووسائل النقل والمواصلات، والإتصالات الولائية غير العابرة.

4/ الشئون التبشيرية والخيرية، وتسجيل المواليد والوفيات، ووثائق الزواج والمسائل الموافقة للقوانين الإتحادية في الشؤن ذات الخصوصية الولائية بما في ذلك العرف[2].

السلطات المشركة:

تمارس كل من الأجهزة الإتحادية، والولائية فيما يليها من السلطة، لشؤن التالية وفقاً للتشريعات الإتحادية :

1/ الخدمة العامة، والإعلام، والثقافة، ووسائل النشر.

---

[1] جمهورية السودان قانون الحكم المحلي لسنة 2003م المادة4(1،2)
[2] جمهورية السودان قانون الحكم المحلي لسنه 2003م المادة 17(1،2)

2/ التعليم، والبحث العلمي، والصحة، والرعاية الإجتماعية .

3/ السياسة الإقتصادية، والتعاون، والصناعة، وتجارة الحدود.

4/ التخطيط العمراني، والمساحة، والإحصاء، والبيئة، والسياحة، والإرصاد الجوي .

أن نظرة متفحصة لخريطة السلطات الإتحادية، والولائية، والسلطات المشتركة بينهما، توضح أن السودان تبني نظاماً لامركزياً علي نسق فدرالي في جمهورية رئاسية، إلا أن قوة الحكومة الاتحادية، والسلطات المشتركة تحول مسار العمل الولائي ليتحرك في إطار دائرة المركز، كما أن القانون لم يحدد كيفية ترتيب ممارسة إستخدام السلطات المشتركة، مما يرجح إمكانية تدخل الحكومة الإتحادية في مسار عمل الولايات. وخاصة عدم الإستقلال المالى.

المحليات :

سوف يتم إستعرض ملامح البناء التنظيمي للمحليات، وأنماط تشكيل مجالسها التنفيذية والتشريعية، وإختصاصاتها، ومواردها المالية، وأساليب الرقابة عليها إعتماداً علي أحداث تشريعات الحكم المحلي المتمثل بقانون الحكم المحلي لسنة 2003م الصادر بموجب أحكام المادة 90(1) من دستور جمهورية السودان.

إنشاء المحليات

تنشأ المحلية حسب قانون 2003م الصادر بموجب دستور 1988م بمرسوم جمهوري يصدره رئيس بعد التشاور مع حكومة الولاية، ويراعي في إنشاء المحليات المعايير التالية:[1]

1/ العدد المناسب من السكان بما لايقل عن مائه الف نسمة.

2/ الرقعة الجغرافية المناسبة.

3/ الموارد المالية المناسبة .

ويجوز لمجلس وزراء الولاية بتوجية من المعتمد متي كان ذلك ضرورياً انشاء وحدات إدارية بالمحلية ، علي ان يحدد وزراء الولاية مهام تلك الوحدات الادارية وتتمتع بشخصية اعتبارية ، وتختص بتقديم الخدمات والتنمية والاشراف عليها.

[1] دستور السودان المادة 18(1،2)

الجهاز التنفيذي للمحلية:

يتكون الجهاز التنفيذي من المعتمد، والمدير التنفيذي للمحلية، والعاملين بها. ولقد أكد التشريع في المادة 16(2) ضرورة وجود هيكل تنظيمي وظيفي للمحلية لا يتجاوز أربعة إدارات عامة، وفقاً لماتحددة حكومة الولاية. ويكون جميع العاملين بالمحلية مسؤليين عن تصريف المهامم لدي المعتمد .اذا يتكون الجهاز التنفيذي ممايلي :

أ/ المعتمد:

يكون لكل محلية معتمد يعينه الوالي بالتشاور مع رئيس الجمهورية، ويكون المعتمد هو المسؤل الأول للمحلية، وتتلخص مهام المعتمد فيمايلي :

1/ الإشراف علي حسن إدارة المحلية وامنه. ا

2/ الإشراف، والمتابعة، والمسؤلية عن مهام الأجهزة الولائية التنفيذية.

3/ التوصية لمجلس المحلية بإنشاء اللجان الشعبية، والإشراف علي أدائها.

4/ قيادة العمل الإجتماعي، والسياسي بالمحلية، وتمثيل المحلية رسمياً في المناسبات الدينية والقومية.

5/ أي صلاحيات، أو إختصاصات تفوض له من حكومة الولاية، أو الحكومة الإتحادية .

والجدير بالزكر أن للمعتمد صفة المراقب بمجلس وزراء الولاية. ويجوز لمجلس المحلية بأغلبية ثلثى أعضائه التوصية لدي الوالي بعزل المعتمد. صحيح أن المعتمد كمركز وظيفي مستجد في الحكم المحلي السوداني. يتم تعيينه مركزياً الأمر الذي يتعارض مع مقومات الإدارة المحلية التي تقتضي إنتخاب رؤساء، وأعضاء مجلس المحلية، إلا أن منح صلاحية عزل المعتمد من قبل المجلس المحلي المنتخب يشير إلي ضرورة أن يكون ولاء وإنتماء هذا المعتمد للمجلس الشعبي المنتخب والعمل معه بما يتفق مع أهداف، وأولويات المجتمع المحلي .

المبحث الثالث

تطور نظام الحكم المحلي في ولاية جنوب دارفور

معلومات أساسية عن ولاية جنوب دارفور:

1 /الموقع :

تقع ولاية جنوب دارفور في الجزء الجنوبي الغربي من السودان، بين خطي عرض – 8:30) (13:30درجةشمالاً ، وخطي طول (28:22) درجةشرقاً، تحدها من الشمال ولاية شمال دارفور ومن الغرب ولاية غرب دارفور، وجمهورية أفريقيا الوسطى، ومن الجنوب ولايتي غرب وشمال بحر الغزال، ومن الشرق ولايتي شمال، وغرب كردفان، وتمثل الجزء الجنوبي من إقليم دارفور الأم.

2 /المساحة :

تعتبر ولاية جنوب دارفور من كبريات ولايات السودان مساحة إذ تبلغ مساحتها حوالي (137.800) كلم مربع، أي بما يعادل (32.700.000) فدان.

3 /المناخ:

تغطي ولاية جنوب دارفور ثلاثة نطاقات بيئية ذات مناخ مختلف. شبه صحراوي في الشمال، وسافنا فقيرة في الوسط، وسافنا غنية في الجنوب، ومناخ البحر الأبيض المتوسط في منطقة جبل مرة.

4 /عدد السكان والتركيبة السكانية :

يقدر عدد سكان ولاية جنوب دارفور بحوالى(4309228)نسمة، وذلك حسب تقديرات عام2008 م بمعدل نمو سنوي يعادل(3.41) ، ومتوسط حجم الأسرة (6) شخص. كما تبلغ الكثافة السكانية حوالي (24)نسمة للكيلو متر المربع الواحد تبلغ نسبة السكان الذين هم في سن العمل من الجنسين حوالي 50% من العدد الكلي للسكان.

أما المجموعات السكانية بالولاية متعددة، وتمثل كل قبائل دارفور حيث يبلغ عددها (83) قبيلة ومجموعة سكانية، بالإضافة إلي وجود عدد كبير من ولايات السودان الأخرى.

5/البنيات التحتية والخدمات الأساسية في ولاية جنوب دارفور :

تتمثل أهم الخدمات الأساسية في الولاية في التعليم، والصحة، والمياه، والكهرباء، والمواصلات. وهي التي يمكن أن تعطي مؤشرا في عملية دراسة التنمية في الولاية بالإضافة الي إهتمامها كمرتكز أساسي تقوم عليه العملية التنموية في أي من بلدان العالم. لأن بالتعليم تصبح الأجيال قادرة علي تفهم المشكلات، وتحليلها ووضع الحلول اللازمة والعلمية لها، وممارسة الديمقراطية والشورى بطريقة مثلى. وبالصحة يصبح الأجيال أقويا قادرون علي البذل والعطاء والإنتاج والجيل المريض لا ينتج ولا يفكر ولا يعطي، أما المياه فهي تمثل الرافد المهم في عملية التنمية، خاصة في مجتمعات ولاية جنوب دارفور فهي تؤثر سلباً، وإيجاباً في عملية التنمية وسوف تتناول الدراسة كل علي حده حسب ما هو موجود بالولاية.

جدول رقم (2-3): **التعليم في ولاية جنوب دارفور**

م	المحلية	المدارس		المعلمون				عدد السكان
		أساس	ثانوي	مدرب	غ مدرب	مدرب	غ مدرب	
1	نيالا جنوب	157	87	848	805	435	208	
2	نيالا شمال	087	26	381	332	185	105	519677
3	الضعين	85	12	333	345	126	75	144325
4	عد الفرسان	77	45	227	228	40	20	228360
5	برام	54	10	214	232	33	26	148970
6	رهيد البردي	157	6	126	139	17	13	216211
7	تلس	56	6	88	96	22	16	271807
8	كاس	101	10	288	287	63	44	216701

9	عديلة	43	8	141	142	17	19	160388
10	شطاية	7	1	31	37	12	12	41166
11	كتيلا	41	5	110	108	33	24	123630
12	كبم	49	8	142	145	53	38	198189
13	السلام	53	2	138	135	14	13	99880
14	ام دافوق	31	2	28	27	5	3	63825
15	بحر العرب	46	2	52	62	5	4	221829
16	شرق الجبل	34	3	112	155	17	12	12583
17	الفردوس	45	2	59	67	4	7	121627
18	نتفية	29	1	74	86	3	6	107543
19	بليل	78	3	270	270	33	26	90856
20	مرشنج	40	3	140	156	20	18	45258
21	الوحدة	15	2	64	69	9	13	98221
22	باسين	22	4	116	129	21	17	82186
23	الردوم	34	2	65	71	5	5	141104
24	ابوكارنكا	24	4	74	82	12	12	201817
25	السنطة	53	2	89	95	5	8	136055
26	شعيرية	25	4	102	104	21	20	91152
27	قريضة	34	1	169	187	34	23	97454
28	عسلاية	55	1	110	122	4	10	155396
29	ابوجابرة	25	1	41	46	2	7	102091
30	دمسو	32	2	19	32	3	6	162926
	الجملة	1589	265	4651	4791	1253	810	4309228

المصدر : وزارة التربية والتعليم ولاية جنوب دارفور2010م

من خلال الجدول رقم (2-3) نلاحظ أن هناك عدم توازن في توزيع المدارس والمعلمين، مقارنة مع عدد السكان الذي هو أحد الأسس التي عليها يتم توزيع الخدمات. فاذا ما قارنا بين محلية نيالا التي

تفوق بكثير محلية رهبد البردي، من حيث السكان إلا أنهما يتساويان في عدد مدارس الأساس. وأيضاً محلية عد الفرسان ومحلية أبوكارنكا والفرق الطفيف في عدد السكان ،إلا أننا نجد أن عدد المدارس فيه فرق شاسع من حيث العدد، وكذلك محلية كاس التي تتساوى في عدد السكان مع عد الفرسان إلا أن عد الفرسان تفوق عدد مدارسها الأساسية تلك المحليتين، وهنا يمكن الإشارة إلي أن محلية عد الفرسان هي من محليات الرحل. أما المحليتين فهي محليات مستقرة تمارس حرفة الزراعة، وهذا يعضد فروض الدراسة بإن توزيع الخدمات لا يتم علي أسس علمية وتخطيط سليم.

وكذلك الحال في عدد المعلمين، وتدريبهم يتضح بإن هناك خلل في توزيع المعلمين من حيث العدد والتدريب، والتخصص ما أدى الي هجرة الطلاب إلي أماكن أخرى لتلقي الدراسة، وهذا بدوره يؤدي إلي خلل في توزيع التنمية بصورة مثلى أن لم تكن متوازنة .

هناك محليات قد أثر التمرد عليها، وأدى إلي نزوح عدد كبير من المواطنين منها، وهذا قد أثر علي تعداد سكانها، وتوزيع الخدمات عليها مما يصعب القياس بها، وتعتبر حالات خاصة وإستثنائية.

ويمكن القول بأن توزيع خدمات التعليم بين محليات الولاية المختلفة، ومقارنة بعدد السكان وبين المحليات المتقاربة في عدد السكان. به نوع من عدم التوازن اذا إفترضنا بأن عدد السكان هو المعيار في عملية التوزيع.

جدول رقم (3-3)

ثانياً : المياه

م	المحلية	عدد السكان	عدد المضخات	عدد الدوانكي محطات المياه
1	ابوجابرة	102091	-	76
2	ابوكارنكا	201817	-	56
3	عديلة	160388	-	68
4	عسلاية	155396	-	58
5	بحر العرب	221829	-	74
6	بليل	90856	314	62

7	دمسو	162926	-	39
8	الفردوس	121627	-	62
9	الردوم	141104	75	37
10	السلام	99880	197	49
11	السنطة	136055	-	44
12	الوحدة	98221	80	26
13	قريضة	97454	-	42
14	عد الفرسان	228360	321	42
15	كاس	216701	236	25
16	كتيلا	123360	29	25
17	كيم	198189	159	41
18	مرشنج	45258	138	45
19	نتشينة	107543	110	53
20	رهيد البردي	216211	32	34
21	شرق الجبل	12583	35	19
22	شطاية	49166	193	22
23	شعيرية	91152	-	47
24	تلس	271807	28	35
25	ام دافون	63825	187	35
26	يس	82186	-	37
27	برام	148970	-	40
28	نيالا	519677	100	51
29	الضعين	144325	-	54
	المجموع	43.9228	2434	38561

المصدر : وزارة المياه ولاية جنوب دارفور 2010م

تمثل المياه في ولاية جنوب دارفور أهم مرتكزات التنمية، لأنها تعتمد علي المياه الجوفية "الدوانكي"، والمياه السطحية "المضخات" كمصدر أول، والذهاب لمسافات بعيدة للحصول عليه وسقى المواشي، وتستمر رحلة البحث أحياناً يوماً كاملاً ، وهذا يجعل أهمية المياه أهمية كبرى في عملية التنمية، وتوازنها بين مختلف محليات الولاية. ولذلك نلاحظ أن توزيع المياه من حيث التوزيع الجغرافي، وعدد السكان به أيضاً نوع من الملاحظات تتمثل في **الأتي :**

1/ أن هناك محليات بها مياه سطحية تساعد علي حفر المضخات اليدوية، وهذا ساعد علي إيجاد مصادر أخرى للمياه إلي جانب الدوانكي.

2/ هناك محليات بها أكبر عدد من الدوانكي مقارنة مع محليات أخرى تتفوق عليها من حيث التعداد السكانى، والمساحة، والحوجة الفعلية للمياه كمحلية ابوجابرة وبحر العرب وعسلاية وعديلة.

3/ يلعب التمثيل السياسي لأبناء تلك المحليات، ووجودهم في السلطة دوراً كبيراً في توزيع محطات المياه بهذه الطريقة.

4/ إرتفاع أسعار المياه يمثل هاجس للمواطنين ذوي الدخل المحدود، وهو أحد عوائق إرتفاع دخل الفرد، وأحد مسببات إرتفاع تكاليف المعيشة، مما أدى إلي نقاش هذا الأمر في أروقه الدولة ومجلس الولاية التشريعي فى أكثر من مرة، دون التوصل إلي حلول مناسبة.

ثالثاً : الصحة جدول رقم (4-3)

م	المحلية	المستشفيات	المراكز الصحية	الأطباء	
				عمومي	إختصاصي
1	نيالا	5	13	48	12
2	الضعين	1	3	18	6
3	كاس	1	2	3	-
4	عد الفرسان	1	1	1	
5	الرهيد	1	1	1	
6	برام	1	1	1	
7	تلس	1	1	1	

8	عديلة	1	1	1	
9	كيم	1	1	-	
10	قريضة	1	1	-	
11	شعيرية	1	1	1	
12	كتيلة	1	1	1	
13	السلام	-	1	-	
14	شطاية	-	1	-	
15	ام دافوق	-	1	1	
16	بحر العرب	1	1	-	
17	شرق الجبل	-	1	-	
18	الفردوس	-	1	-	
19	نتيتنة	-	1	-	
20	جليل	-	1	-	
21	مرشنج	-	1	-	
22	الوحدة	-	1	-	
23	جاسين	-	1	-	
24	الردوم	-	1	-	
25	ابوكارنكا	-	1	-	
26	السنطة	-	1	-	
27	عسلاية	-	1	-	
28	ابوجابرة	-	1	-	
29	دمسو	-	1	-	

من الجدول اعلاه يصبح الامر واضحاً في محور الصحة بالولاية

البحث عن العلاج بدلا الإنتاج يوضح حجم المعاناة الحقيقية فى مسألة العلاج، ويوضح التوزيع غير المتوازن فى خدمات الصحة بين محليات الولاية المختلفة، وهذا بدوره يؤدى إلى إهدار أموال مواطنى تلك المحليات بدلا من إستخدامها فى زيادة الإنتاج الذى يساهم فى زيادة الدخل، وبالتالى المساهمة فى التنمية المحلية، بالاضافة إلى الوقت

الذى تهدره الأسرة فى مرافقة المريض خارج منطقتهم على حساب أعمال أخرى يمكن أن تساهم فى زيادة دخل الأسرة،وبالتالى التنمية المحلية.

المصدر : وزارة الصحة ولاية جنوب دارفور 2010م

أ /السكك الحديدية : يوجد خط حديدي يربط الولاية بالعاصمة القومية، يبلغ طوله حوالي (1320) كلم.

ب /الطرق : تربط الولاية بشبكة من الطرق البرية مع الولايات المجاورة، أهم الطرق المعبدة التي يبلغ طولها حوالي (418) كلم) نيالا – كاس وزالنجي) (نيالا – الفاشر).

ج /المطارات والمهابط :

بالولاية مطار دولي بمدينة نيالا والذي يربط الولاية بالعاصمة القومية وبعض دول الجوار إضافة الي حوالي (5) خمسة مهابط في مدن الولاية الأخرى، في كل من (الضعين – عد الفرسان – برام – رهيد البردي – حفرة النحاس).

6 /النشاط البشري :

يمارس أغلب السكان بهذه الولاية الرعي ، والزراعة بصورة رئيسة إلي جانب التجارة والحرف والمهن الأخرى، حيث يعمل بالزراعة بشقيها المطري والمروي حوالي (60%) من السكان كما يعمل بالرعي حوالي (25%) من السكان ونسبة (15%) بالتجارة، والحرف، والمهن الأخرى .

تشتهر الولاية بإنتاج المحصولات النقدية والغذائية، مثل الفول السوداني، والكركدي، وحب البطيخ ، والصمغ والعربي، والدخن، والذرة، وغيرها. كما تشتهر بتربية المواشي، وخاصة الأبقار، والجمال، والأغنام، والخيول، حيث توجد بها العديد من أسواق المواشي والمحاصيل في معظم مدن الولاية.

مؤسسات التمويل :

توجد بالولاية العديد من فروع البنوك، والمصارف برئاسه الولاية، وبعض المدن وتشمل :

- فرع بنك السودان (نيالا).
- فرع بنك التضامن (نيالا – الضعين).

- فرع بنك الثروة الحيوانية (نيالا – الضعين).
- فرع بنك التنمية التعاوني (نيالا – الضعين).
- فرع بنك تنمية الصادرات (نيالا – الضعين).
- فرع البنك الإسلامي السوداني (نيالا).
- فرع بنك فيصل الإسلامي (نيالا).
- فرع بنك أمدرمان الوطني(نيالا).
- فرع مصرف المزارع (نيالا).
- فرع بنك الإدخار والتنمية الإجتماعية (نيالا).
- فرع البنك الزراعي (نيالا – الضعين – برام – عد الفرسان – رهيد البردي).
- فرع بنك الخرطوم (نيالا).
- فرع بنك البركة (نيالا).
- فرع بنك النيلين (نيالا – الضعين) .
- فرع البنك السوداني الفرنسي (نيالا).
- فرع بنك النيل الأزرق المشرق (نيالا).
- فرع بنك المال المتحد (نيالا).

كما توجد العديد من الشركات في مجال الإستثمار، والإتصالات، والنقل، وغيرها. ولكن كل مؤسسات التمويل توجد برئاسة الولاية، ومحلية الضعين .ماعدا البنك الزراعى يوجد فى محليات أخرى محدودة .وهذا يوضح ضعف التمويل فى المجال الزراعى والحيوانى. مماجعل هناك أسواق محددة فى الولاية تسيطر على تجارة المحاصيل، والمواشى بسبب وجود البنوك فيها. المخاطر الأمنية التى يتعرض لها التجار فى المحليات التى لم توجد بها بنوك تحفظ أموالهم. وهذا بدوره أدى إلى إهداركثير

من الإيرادات فى المحليات، وزهاب إيراداتها الأصيلة إلى محليات أخرى، مما يضعف الموارد الزاتية لتلك المحليات، وينعكس سلبا على الخدمات، وبالتالى التنمية تصبح غير متوازنة.

مؤسسات الحكم بالولاية :

إختصاصات الوالي([1])

والي الولاية هو رئيس حكومة الولاية، ويمثل إرادة مواطنيها، ويمارس السلطات المخولة له بموجب الدستور، ويؤدي المهام والإختصاصات التالية:

أ) تمثيل سلطات الولاية، وضمان حسن إدارتها.

ب) صيانة أمن الولاية، وحماية سلامتها، ومراعاة حقوق مواطنيها.

ج) رئاسة مجلس وزراء الولاية.

د) إبتدار مشروعات التعديل لدستور الولاية، وقوانينها، والتوقيع عليها.

هـ) إصدار المراسيم الولائية، والمراسيم المؤقتة.

و) تعيين وزراء الولاية، ومعتمدي المحليات، ومفوضي وشاغلي المناصب الدستورية الولائية الأخرى.

ز) دعوة مجلس الولاية للإنعقاد.

ح) إختيار نائبه من بين وزراء الولاية.

ط) رئاسة لجنة أمن الولاية.

ي) تعيين القضاة الأهليين بالولاية بناء على توصية رئيس الجهاز القضائي بالولاية.

ك) تعيين شاغلي المناصب القيادية العليا للخدمة المدنية بالولاية.

[1]) الدستور الولائي الإنتقالي لسنة 2005 المادة 26

ل) أي إختصاصات أخرى يحددها الدستور القومي الإنتقالي، أو دستور الولاية، أو القانون.

مما سبق يتضح أن والي الولاية هو المسئول الأول عن قيادة الولاية، والمحافظة على مواردها، وتنميتها عن طريق الأجهزة المساعدة التي يعينها بموجب الدستور.

أ..المعتمد:هو المسؤل الاول فى المحلية، ورئيس لجنة أمنها وهو راس الرمح فى المحلية

ب ـ المدير التنفيذي للمحلية:

يعين الوالي مديراً تنفيذياً للمحلية من ذوي المؤهلات، والخبرة، والكفاءة من بين الإداريين المهنيين بتوصية من المعتمد، وينوب المدير التنفيذي عن المعتمد في حالة غيابه.

ج ـ لجنة أمن المحلية:

تشكل على مستوى المحلية لجنة تدعى "لجنة أمن المحلية"، ويكون المعتمد رئيساً للجنة ومنسقاً لأعمال الأجهزة الأمنية بالمحلية. وتتولى لجنة الأمن بالمحلية والمكونة وفقاً للقانون الإتحادي مهمة الحفاظ على الأمن العام بالمحلية، ويجوز لها في سبيل ممارسة هذه المهمة إتخاذ كل الوسائل والإجراءات القانونية اللازمة، وترفع لجنة الأمن توصياتها، وتقاريرها إلى لجنة أمن الولاية.

د ـ مجلس المحلية:

يكون للمحلية مجلس تشريعي منتخب على النحو التالي:

أ/ 90% من العضوية بالتنافس في دوائر جغرافية بإنتخاب مباشر .

ب/ 10% من العضوية بالتنافس في دوائر بالإنتخاب الخاص المباشر تمثل النساء ، وتتراوح عضوية المجلس بين 20 ـ 30عضواً وفقاً لما يحدده أمر التأسيس. علماً بأنه لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس المحلية وعضوية مجلس الولاية وعضوية المجلس الوطني ويكون أجل المجلس ثلاث سنوات .

ويجوز لمجلس وزراء الولاية حل مجلس المحلية بموجب قرار يوافق عليه مجلس الولاية، واذا حل المجلس عندها يجب إجراء إنتخابات تكوين مجلس جديد في مدة لا تتجاوز (60) يوماً، وفي حالة تعذر ذلك لأسباب قاهرة أو طارئة يجوز لحكومة الولاية إتخاذ التدابير اللازمة لإدارة المحلية ويتكون مجلس المحلية من :

أ ـ رئيس المجلس ونائب الرئيس:

ينتخب المجلس رئيسا له ، ونائباً للريس من بين أعضائه وذلك في أول جلسة إجرائية للمجلس . ويتولى رئيس المجلس رئاسة إجتماعات المجلس والتوقيع على محاضره، وقراراته، وإعداد جدول إجتماعاته.

ب ـ أمين عام المجلس :

يعين رئيس المجلس المحلي أميناً عاماًللمجلس من بين العاملين بالمحلية بعد التشاور مع المعتمد ويكون مسؤلاً لدى الرئيس عن تسيير الأعمال التنفيذية بالمجلس .

ج ـ لجان المجلس :

يشكل المجلس ثلاث لجان لتسيير أعماله، وينتخب المجلس رؤساء اللجان من بين أعضائه.

إختصاصات المجلس المحلي:

1. إجازة مشروعات الأوامر المحلية.
2. إجازة الخطة، والموازنة السنوية للمحلية بأمر محلي .
3. الرقابة وطلب المعلومات من المعتمد حول أداء الجهاز التنفيذي للمحلية .
4. الموافقة على إنشاء اللجان الشعبية.
5. قيادة برامج التعبئة والإستنفار بالمحلية.
6. أي إختصاصات أخرى يحددها القانون.

فقدان العضوية :

تسقط عضوية المجلس بأحد الأسباب الآتية:

1. فقدان أي شرط من شروط الأهلية المقررة قانوناً .
2. الغياب عن جلسات المجلس ثلاث إجتماعات متتالية دون عذر مقبول.
3. الإستقالة.

4. الإدانة في أي جريمة تمس الأمانة والشرف.
5. الوفاة.

جلسات المجلس وحصانة الأعضاء:

تكون جلسات المجلس مفتوحة للجمهور ما لم يأمر الرئيس بغير ذلك. كما يجوز للجمهور الإطلاع على محاضر إجتماعات المجلس . وذلك بالكيفية التي تحددها لائحة المجلس الداخلية . ويتمتع كل عضو من أعضاء المجلس والمدير التنفيذي للمحلية بحصانة ضد تدابير الضبط على شخصه، أو مسكنه، أو ممتلكاته في حالات أدائهم لعملهم الرسمي .

تتكون مؤسسات الحكم بالولاية من وزارات، ودواوين، ومفوضيات، ومحليات بالإضافة للأجهزة الأمنية والعدلية) الشرطة، الجيش، الأمن، الجهاز القضائي (وهي علي النحو **التالي :**

أ /المؤسسات الولائية :

- أمانة الحكومة.
- وزارة الشئون الولائية.
- وزارة الحكم المحلي والخدمة المدنية.
- وزارة المالية والإقتصاد.
- وزارة البنية التحتية والمرافق العامة.
- وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الصحة.
- وزارة الزراعة والرعي.
- وزارة الرعاية الإجتماعية.

- وزارة الشؤن الإنسانية.
- وزارة الشباب والرياضة.
- وزارة الثقافة والإعلام.
- وزارة الثروة الحيوانية.
- وزارة المياه.
- ديوان العدالة للعاملين بالخدمة العامة.
- ديوان الحسبة والمظالم العامة.
- مفوضية العون الإنساني.
- مفوضية حقوق الإنسان.
- مفوضية تنمية وتطوير الرحل.

ب /المحليات :

يبلغ عدد المحليات بالولاية حتى الآن (30) ثلاثون محلية علي رأس كل منها معتمد، وقد تم تقسيمها وفقاً لقانون الحكم المحلي الولائي لسنة2006 م الي ثلاثة مستويات. سوف يتم تناولها بعد المعايير العامة لإنشاء المحليات.

المعايير العامة لإنشاء المحليات بولاية جنوب دارفور :

1 /تنشأ المحليات بموجب أمر تأسيس تصدره حكومة الولاية وفقاً للمعايير المحددة في المادة 4 وبموافقة المجلس التشريعي للولاية.

يراعي في إنشاء المحلية المعايير التالية :

- الرقعة الجغرافية المناسبة بحيث يكون عدد سكان البلدية 750 ألف، وسكان محليات المدن 350ألف نسمة، وسكان محليات الريف 200 الف نسمة. إلا أن هذا المعيار تم تعديله بعد فترة لتصبح محليات الريف فقط 70 ألف نسمة.

- إحتياجات ومصالح المواطنين والتجانس السكاني.
- الموارد المتاحة للمحلية شريطة أن تعادل إيراداتها مصروفاتها من الفصل الأول والخدمات.

مع أن هذه المعايير تبدو موضوعية إلا أن المحليات في الولاية تقوم علي الإرضأءآ ت القبلية دون مراعاة الموارد، وأهلية المناطق التي يراد دفعها إلي محليات.

وجاء تقسيم المحليات وفق معيار عدد السكان علي النحو التالي :

1 /مستوى البلديات : بلدية نيالا

2/ مستوى محليات المدن :

- محلية الضعين.
- محلية برام.
- محلية عد الفرسان.
- محلية رهيد البردي.
- محلية كاس.
- محلية نيالا شمال.

3 /محليات الريف :

- محلية تلس.
- محلية شعيرية.
- محلية بحر العرب.
- محلية عديلة.
- محلية السلام.

- محلية بليل.
- محلية عسلاية.
- محلية شرق الجبل.
- محلية الوحدة.
- محلية كبم.
- محلية الردوم.
- محلية أم دافوق.
- محلية السنطة.
- محلية دمسو.
- محلية الفردوس.
- محلية أبوكارنكا.
- محلية ياسين.
- محلية نتيقة.
- محلية الوحدة.
- محلية أبوجابرة.
- محلية قريضة.
- محلية ام لباسة.
- محلية شطاية.

خلفية عن الحكم والإدارة في الولاية:

ترجع مؤسسات الحكم المحلي في ولاية جنوب دارفور. الي عشرينات القرن الماضي بعد ضم إقليم دارفور إلي السودان بواسطة الإدارة البريطانية. بعد قضائها علي سلطنة الفور في عام1916 م حيث قامت الإدارة البريطانية بعمل المسوحات الجغرافية، والديموقرافية لخدمة أهدافها الإستراتيجية، والإقتصادية. وذلك لتأمين البلاد وترتيب أمر إداراتها بعد دراسة واقعها ومكوناتها. ففي عام1920 م تم تقسيم إقليم دارفور إلي (6) ستة مراكز إدارية وهي :

- مركز الفاشر.
- مركز جنوب دارفور.
- مركز غرب دارفور.
- مركز دار مساليت.
- مركز شرق دارفور.
- مركز شمال دارفور.

أما مركز جنوب دارفور، والذي يمثل ولاية جنوب دارفور الحالية موضوع الدراسة، فقد تم تسميته في بادئ الأمر إلي مراكز فرعية بموجب سياسة الحكم غير المباشر التي إنتهجتها الإدارة البريطانية. حيث إعتمدت علي الإدارة الأهلية كقاعدة للإدارة . وأن الإدارة البريطانية إنحازت للإدارة الأهلية لإدارة السودان بعد ثورة1919 م،تنفيذاً لتوصيات تقرير ولنر الذي أشار الي ضرورة إستخدام عناصر محلية للقيام بالأعمال الأدارية. حيث تم توزيع المركز إلي مراكز فرعية بإسم القبائل، ولكنها تضم العشرات من البطون والعشائر.

1/تم تقسيم مركز جنوب دارفور إلي مركزين فرعيين هما:

- مركز فرعي المقدومية لمنطقة نيالا وما حولها.
- مركز فرعي البقارة للمنطقة الجنوبية، والغربية، والشرقية.

2/تم تقسيمه إلي أربعة مراكز فرعية في فترة لاحقة هي:

- مركو فرعي المقدومية، ورئاسته في نيالا.
- مركز فرعي الكلكة، ورئاسته في برام.
- مركز فرعي الرزيقات، ورئاسته في أبوجابرة.
- مركز فرعي غرب البقارة، وعاصمته عد الغنم.

3/في تطور لاحق تم تقسيم المركز إلي (6) ستة سلطات محلية علي النحو التالي :

- إدارة المقدومية، سلطة محلية للمنطقة حول نيالا.
- إدارة الرزيقات، سلطة محلية بالمنطقة الشرقية وتضم قبائل الرزيقات والمعاليا.
- إدارة الهبانية، سلطة محلية بالمنطقة الجنوبية وتضم الهبانية والمسلات وأولاد البحر.
- إدارة البنى هلبة ، سلطة محلية بالمنطقة الغربية، والوسطى وتضم بني هلبة والقمر.
- إدارة الفلاتة، سلطة محلية بالمنطقة الجنوبية الغربية، وتضم الفلاتة.
- إدارة التعايشة، سلطة محلية بالمنطقة الغربية، وتضم التعايشة والسلامات.

هذه السلطات أو الإدارات المحلية شكلت قاعدة الحكم المحلي في مركز جنوب دارفور (ولاية جنوب دارفور الحالية) حيث إستمر الوضع كذلك حتي صدور قوانين الحكومات المحلية للمناطق الريفية والمدن والبلديات لعام1937 م.

عند صدور قانون الحكم المحلي لعام1951 م المعروف بقانون مارشال لم يطرأ تغيير يذكر علي البناء الإداري في جنوب دارفور. حيث أنشئ مجلس ريفي جنوب دارفور سنة1952 م، ومنح المزيد من السلطات وفتحت له بعض الفروع في المنطقة الجنوبية(برام والشرقية الضعين) وقد ظل الوضع علي ما هو عليه حتي حصول السودان علي إستقلاله في عام1956 م، بل إستمر دون تغيير يذكر حتي قيام نظام مايو1969 م حيث شهدت المنطقة كغيرها من مناطق دارفور بعض الإصلاحات الإدارية التي تركت ثآراً واضحة علي الحياة العامة. حيث قامت بتعديلات واسعة في نمط وهياكل الحكم المحلي، حيث سعت من الوهلة الأولى إلي إحداث تغييرات واسعة ومفاجئة في البنية الإدارية، والإجتماعية، والإقتصادية في السودان بغرض تطبيق نمط الحكم الشمولي والإقتصاد الموجه.

قبل دراسة الواقع الإجتماعي ، أقدمت مايو علي خطوات جريئة. كان لها أثرها علي واقع الحياة بالمنطقة، فقد قامت سنة1970 م بحل جميع الإدارات الأهلية التي كانت تشكل في حقبة ما قبل الإستقلال سلطات محلية، بموجب قانون الحكم المحلي لسنة1951 م .وقد كانت حجة الحكام الجدد أن الإدارة الأهلية أصبحت بالية وتجاوزها الزمن، وهي تعتبررمزاً للتخلف والرجعية، كما قامت بحل جميع المحاكم الأهلية بحجة تطويرها، فأدخلت المنطقة في فراغ إداري وقضائي ثم أصدرت قانون الحكم الشعبي المحلي سنة1971 م. م كما أصدرت قانون المحاكم الشعبية.

عند تطبيق تجربة الحكم الشعبي المحلي، قامت حكومة مايو بإنشاء مجالس شعبية تنفيذية للمديريات البالغ عددها (9) تسع مديريات أنذاك ، ومن بينها مديرية جنوب دارفور. ومنحت تلك المجالس سلطات واسعة لإنشاء المجالس المحلية في المناطق، والمدن ، والارياف دون الإلتفات للواقع الذي تنتشر فيه الأمية بنسبة كبيرة. وكان حكام مايو يهدفون إلي إنزال شعارات الثورة التي رفعوها والتي تهدف إلي إشراك الجماهير في حكم أنفسهم بأنفسهم وتحقيق التنمية.

ومن الإصلاحات التي شهدتها جنوب دارفور في عهد مايو، والتي كانت بداية التوسع في البناء الإداري، إنشاء مديرية جنوب دارفور في عام1974 م ورئاستها مدينة نيالا. حيث قسمت إلي ثلاثة مجالس مناطق هي :

- مجلس المنطقة الوسطى نيالا.
- مجلس المنطقة الشرقية الضعين.
- مجلس المنطقة الجنوبية برام.

وفي نهاية السبعينات تم التوسع في الأجهزة الإدارية في جنوب دارفور. حيث تم تقسيم المديرية إلي (4) أربعة مجالس مناطق تضم عدد من المجالس الريفية كالأتي :

1 /مجلس المنطقة الوسطى نيالا ويضم :

- مجلس مدينة نيالا.
- مجلس ريفي جنوب وغرب نيالا.
- مجلس ريفي وشمال شرق نيالا.

- مجلس ريفي كاس.

2 /مجلس المنطقة الشرقية ويضم :

- مجلس مدينة الضعين.
- مجلس ريفي أبومطارق.
- مجلس ريفي عديلة.
- مجلس ريفي الضعين.
- مجلس ريفي الفردوس.

3 /مجلس المنطقة الجنوبية برام ويضم :

- مجلس ريفي برام.
- مجلس ريفي تلس.
- مجلس ريفي قريضة.
- مجلس ريفي الردوم.

4 /مجلس المنطقة الجنوبية الغربية وتضم :

- مجلس ريفي عد الغنم.
- مجلس ريفي رهيد البريدي.
- مجلس ريفي كتيلة.
- مجلس ريفي كبم

وفي عام1980 م أصدرت حكومة مايو قانون الحكم الإقليمي . حيث تم تقسيم البلاد إلي (9) تسعة أقاليم، و (20)عشرين مديرية من بينها مديرية جنوب دارفور.

ومن الإصلاحات التي تمت بموجب نظام الحكم الإقليمي، التمثيل السياسي لقطاعات المجتمع في مديرية جنوب دارفور في مجلس الشعب الإقليمي. بالإضافة الي إجراء توسع لا بأس به في الخدمات الأساسية كالتعليم، والصحة، والمياه.

ومن المحاولات التي تركتأثراً علي الحياة العامة. ما كان في عهد مايو الذي تم بموجب قانون الحكم المحلي لسنة1981 م حيث تم تقليص دور المحافظ بموجب هذا القانون، وظلت مجالس المناطق بجنوب دارفور جزء من المنظومة الإدارية بإقليم دارفور الكبير، وقد ظل الوضع كذلك حتى زوال نظام مايو 1985م.

أما عن المجهودات التي بذلت في مجال الحكم المحلي في ولاية جنوب دارفور، علي وجه التحديد فيمكن القول أن أخطرها حدث في فترة الإنقاذ الوطني1989) م2006 – م) .

فعند قيام ثورة الإنقاذ الوطني في يونيو1989 م ورثت ذات التقسيمات الإدارية الموجودة منذ عهد مايو، وقد ظل الوضع دون تغيير يذكر حتي صدور قانون تقسيم المحافظات1991 م ، وقانون الحكم المحلي لسنة1991 م، والذي تم بموجبه تقسيم مديرية جنوب دارفور إلي (4) أربع محافظات هي نيالا، الضعين، برام، عد الغنم.

في عام1994 م وفي إطار التطورات الدستورية في البلاد، وتبني الإنقاذ لنظام الحكم الفيدرالي تم تقسيم البلاد إلي (26) ست وعشرون ولاية. من بينها ولاية جنوب دارفور بمحافظاتها الأربع إضافة الي محافظة رهيد البردي التي أنشئت فيما بعد، وتم تبعاًلذلك توسيع الهياكل الإدارية لتلك المحافظات بقيام العديد من المحليات للأعوام1995 م1997 – م لتصبح وآحد وأربعين محلية موزعة كما يلي :

1 /محافظة نيالا وتضم :

محلية نيالا جنوب – محلية نيالا شمال – كاس – أبوعجورة – شعيرية – .ياسين – بليل – شطاية – شرق جبل مرة – جنوب جبل مرة – مرشنج – الملم

2 /محافظة الضعين :

مدينة الضعين – الفردوس – أبومطارق – عديلة – أبوجابرة – أبوكارنكا كليكل ابوسلامة – عسلاية.

3 /محافظة برام :

مدينة برام – الكلكة – قريضة – تلس – ود هجام – الردوم – القوز – الجوغانة – السنطة – تجريبة – دمسو

4 /محافظة عد الفرسان :

عد الفرسان – كيم – كتيلا – مركندي – أنتكينا – أم لباسة

5 /محافظة رهيد البردي :

رهيد البردي – أم دافوق – طوال

جدول رقم(5-3) محافظات ومحليات جنوب دارفور1997 م

الرقم	المحافظة	عدد المحليات
1	محافظة نيالا	13
2	محافظة الضعين	11
3	محافظة برام	11
4	محافظة عد الفرسان	6
4	محافظة رهيد البردي	3
	الاجمالي	41

المصدر التقارير الرسمية – إدارة الحكم المحلي – ولاية جنوب دارفور

إستمرت الهياكل الإدارية في جنوب دارفور علي ما هي عليه حتي نهاية عام1998 م، حيث إنشئت محافظتان هما) : محافظة شعيرية – محافظة عديلة، ليصبح عدد المحافظات بالولاية (7) سبعة محافظات كما تم إنشاء محافظتي كاس، وتلس فيما بعد حيث صار عدد المحافظات (9) تسعة محافظة في عام2000 م. بينما يبلغ عدد المحليات (43) ثلاثة وأربعين محلية وهي :

1 /محافظة نيالا وتضم :

محلية نيالا جنوب – محلية نيالا شمال – ابوعجورة – بليل – شرق الجبل – الملم

2 /محافظة الضعين :

مدينة الضعين – ريفي الفردوس – ابومطارق – عسلاية – ابوجابرة

3 /محافظة برام :

مدينة برام – الكلكة – قريضة – ودهجام – الردوم – القوز – الجوغانة – السنبلة – تجريبة

4 /محافظة عد الفرسان :

عد الفرسان – كتيلا – كيم – مركندي – أنتكينا – أم لباسة

5 /محافظة رهيد البردي :

رهيد البردي – أم دافوق – طوال

6/ محافظة عديلة :

عديلة – أبوكارنكا – كليكل – كليكل أبوسلامة

7/محافظة شعيرية :

شعيرية – مرشنج – نتيقة – ياسين – مهاجرية

8/محافظة كاس :

كاس – شطاية – جنوب الجبل

9/تلس – دمسو – سرقيلا

جدول رقم (6-3) هياكل الحكم المحلي بجنوب دارفور لسنة2 200 م

الرقم	محافظة	المحليات

1	محافظة نيالا	6
2	محافظة الضعين	5
3	محافظة برام	9
4	محافظة عد الفرسان	6
5	محافظة رهيد البردي	3
6	محافظة كاس	3
7	محافظة شعيرية	5
8	محافظة عديلة	3
9	محافظة تلس	3
	الاجمالي	43

المصدر : تقارير رسمية، إدارة الحكم المحلي، ولاية جنوب دارفور،2002 م

وفي العام2003 م تم تغيير في هياكل الحكم المحلى للمحليات من تسعة محافظات إلي محليات والمحليات إلي وحدات إدارية. لتصبح المحلية مستوى من مستويات الحكم الثلاثي وفي الفترة من2000 م – 2010م أصبحت محليات ولاية جنوب دارفور (30) ثلاثون محلية، علي رأس كل محلية معتمد ومدير تنفيذي وإدارات مختلفة وأقسام الأمر الذي دفعني للبحث في هذا الموضوع.

كما ذكرنا علي رأس كل محلية من هذه المحليات معتمد يعينه والي الولاية، وتكون له الإختصاصات التالية :

1/العمل علي تحقيق الأداء الراشد للجهاز التنفيذي بالمحلية لصالح أمتها، ورفاهية مواطنيها.

2 /العمل علي الإدارة الرشيدة لأداء الجهاز التنفيذي للمحلية.

3 /حفظ الأمن بالمحلية وسلامة مواطنيها.

4 /تقديم الميزانية للمجلس لإجازتها بعد إعدادها بواسطة الجهاز التنفيذي.

5 /إبتدار مشروعات القوانين المحلية، ورفعها للمجلس لإجازتها.

6 /التعبئة الجماهيرية، والإستنفار في الشأن العام.

7 /إستقطاب الجهد الشعبي، والدعم الجماهيري للتنمية، والخدمات.

8 /قيادة العمل الإجتماعي وتنظيم النشاط السياسي وفق القانون.

9 /رعاية شئون الإدارة الأهلية، وتفعيل أدوارها في درء النزاعات القبلية، وفق القانون.

10 /تقوية النسيج الإجتماعي ومكوناته الثقافية وأعرافه الموروثة.

11 /الإشراف علي شئون الإدارة الأهلية، وتفعيل أدوارها في درء النزاعات القبلية وفق القانون.

12/تمثيل المحلية رسمياً في المناسبات الدينية والقومية.

13/تطوير علاقات حسن الجوار مع المناطق الحدودية.

14/إنشاء وحل اللجان الشعبية بموافقة المجلس.

15/يكون المعتمدعضواً مراقباً بمجلس وزراء حكومة الولاية.

وقد جاءت طريقة إختيار معتمدي المحليات في ولاية جنوب دارفور بعدة طرق أهمها:

إختيار المعتمد من أبناء المحلية ليتولى أمرها.

إختيار المعتمد من المحلية ليتولى منصب المعتمد في محلية أخرى.

ولكل من الطريقتين سلبيات وإيجابيات لابد أن نقف عندها.

أولاً : الإيجابيات

1/ إن تعيين المعتمد من أبناء المحلية هو في حد ذاته تجسيد لفلسفة نظام الحكم المحلي، وتطبيق عملي لروح الديموقراطية في إشراك المواطنين في إدارة شؤن محلياتهم بحرية كاملة.

2 / إن تفهم المعتمد لطبيعة المحلية الإقتصادية، والإجتماعية التي ينتمي لها سوف يوفر الكثير من الجهد والوقت في التعرف علي المشاكل التي تواجه المعتمد، أو المحلية التي يتولاها، وهذا سوف يساعده في سرعة إنجاز الأعمال والمشروعات والنهوض بالمستوى الإقتصادي والإجتماعي لهافضلاً عن قدرته في إختيار القيادات والكفاءات من أبناء محليته التي يمكن أن تساعده في تنفيذ خطط وبرامج التنمية بالمحلية.

3 /إن إنتماء المعتمد لمحليته هو تعميق لحب الإنتماء، والولاء لوطنه الصغير والشعور بالغيرة عليه وإستثارة المنافسة بين محليته والمحليات الأخرى .مما يجعله يعطي دفعة قوية لزيادة الإنتاج وتحسين مستوى الخدمات بالمحليةظراً لإحساسه أن الإنجازات والأعمال سوف تسجل له ين أهله وأبناء محليته، وإن عدم تحقيقه لأمال ورغبات أبناء محليته سوف يحسب عليه مما يدفعه لبذل قصارى جهده للنهوض بمحليته.

4 /إن تعيين المعتمد من أبناء المحلية سوف يولد الشعور بالرضا لدى المواطنين لأنهم سوف يشعرون أن القائم علي خدمتهم هو أحد أبناءهم الأمر' الذي يترتب عليه وجود تعاون وثقة متبادلة تساعدة علي إدارة المحلية وإنجاز مشروعات التنمية بنجاح.

5 /إن ثقة المواطنين في المعتمد ابن المحلية تجعلهم يستجيبون بدرجة كبيرة لكافة جهود التطوير والتحسين في كافة المرافق والتعاون معه بالجهد المادي والمعنوي في سبيل دفع مستوى المعيشة للمواطنين وإحداث التطوير الإقتصادي والإجتماعي.

ثانياً : السلبيات

1. إن تعيين المعتمد من أبناء المحلية وبإفتراض المامه بكافة مشاكلها ليس سبباً كافياً لتأييد عملية الإختيار لأنه قد يكون تم تعيينه بحكم المبدأ دون معايشة فعلية داخل المحلية تمكنه أن يكون علي دراية كاملة بمشاكلها وأساليب الحلول المثلى.

2. تأثير العلاقات الشخصية والأسرية علي مختلف جوانب العمل الإداري بالمحلية، وقد ينتج ذلك المجال إلي محاولة إرضاء بعض الأسر، والفئات علي حساب البعض الأخر، وظهور الشللية .الأمر الذي قد يمنع المعتمد من إتخاذ القرار.

3. إن إختيار المعتمد من أبناء المحلية قد يؤدي إلي إثارة الصراعات ، والنزاعات الأسرية والقبلية وخاصة بالمحافظات التي تتميز وتشتد فيها الصراعات، والنزاعات القبلية للمواطنين، والتي قد تتباهى، وتتفاخر فيها بعض الأسر بإختيار أحد أفرادها في هذه الوظيفة لإنتمائه الي أسرة معينة بذاتها.

4. قد تكون المشاعر الخاصة للمعتمد، والحساسية المفرطة تجاه أبناء بلده سبباً في ضياع معظم وقته في المقابلات الخاصة، أو تأدية بعض المجاملات.

لقد كثر الجدل حول تجربة إختيار المعتمد من أبناء المحلية، أو خارجها وعلي الرغم من حداثة هذه التجربة، وصعوبة تقويمها خلال فترة قصيرة، وعلي الرغم من الإيجابيات ، والسلبيات التي صاحبتها إلا أنها ليست هي القضية الأساسية للحكم المحلي علي مدى نجاح هذه التجربة، أو فشلها .فالمشكلة ليست في إختيار المعتمد إنما القضية الرئسية هي قضية معايير إختيار القيادات الإدارية الصالحة لشغل هذه المناصب القيادية. إن مثل هذه القيادات ينبغي أن تتوافر فيها الكفاءة ، والجدارة والعدالة، والقدوة الحسنة، والصالحة، والنزاهة، والحزم، وعدم الإستجابة لكافة أنواع الضغوط العامة للمواطنين.

المعايير والأسس التي بموجبها يتم توزيع التنمية بين المحليات في ولاية جنوب دارفور:

تبنى معايير التنمية في ولاية جنوب دارفور من الناحية النظرية علي الآتي:

1. الكثافة السكانية.
2. البعد من مركز الولاية.
3. المساهمة في نسبة الإيرادات الكلية للولاية.
4. الخطة التنموية للمحلية.

إلا وأنه بالنظر لهذه المعايير لا تكون أساساً للتنمية في ولاية جنوب دارفور في الواقع، وأنما هناك عوامل أخرى تؤثر في عملية توزيع التنمية بين مختلف محليات الولاية يمكن أن نوجزها في الاتي :

1/ قدرة أبناء المحلية علي الحصول علي مشاريع تنموية بأي وسيلة وهذا يعني العلاقات الشخصية لأبناء المحلية علي المستوى الولائي والمركزي، فالمحلية تحظى بالتنمية كلما كان هناك أحد من ابنائها في موقع إتخاذ قرار، او في موقع يؤهله للاتصال بالجهات العليا المنوط بها توزيع مشروعات التنمية، بغض النظر عن مطابقة المعايي، ر والأسس المنصوص عليها في توزيع التنمية.

2/ خلق أزمات الغرض منها تحقيق مشاريع تنموية ويتمثل هذا في الإحتجاجات وخلق البلبلة السياسية، والوفود التي تصل إلي رئاسة الولاية، والمركز بحجة التهميش والتضحيات التي قدموها أبناء المحلية للحكومة، ولأحياناً يصل الأمر إلي خلق حركات للتمرد من أبناء المحلية الغرض منها الضغط علي الحكومة لتقديم مشروعات تنموية، وتحقيق أغراض مهمة لبعض ضعفاء النفوس.

3/ البدء في مشروعات تنمية ضئيلة جداً، وتقديمها لحكومة الولاية لتكملتها.

وهذا يعني بأن تقوم محلية من المحليات بتحصيل مبالغ من المواطنين، وتبدأ بها أي مشروع خدمي أو تنموي وبالتالي يعرض علي حكومة الولاية لتكملة الإنشاءات، وفي الغالب هذه المشروعات تكون مرتجلة، وغير موضوعية في الخطة السنوية للولاية.

4/ المزاج الشخصي للعتمدين والولاة :

غالباً ما يقوم الوالي أو المعتمد بزيارة إلي منطقة ما، وفي أثناء اللقاءات الجماهيرية يتبرع بمشروعات غير مخطط لها، ويكون مصيرها الفشل قبل البدء فيها، ويتمثل هذا في قرى العودة الطوعية ،والمناطق المتأثرة بالصراع القبلي.

5/ ا لأهمية السياسية، والأمنية للمنطقة، وليس الحاجة الفعلية للتنمية، وهذا أدى إلي إهدار موارد كبيرة في مناطق صغيرة جداً فيها مدارس، ومستشفيات، وشرطة، ومساجد. وليس بها عدد كافي من المواطنين فأصبحت مهجورة، وغير مستفاد منها. مع وجود مناطق أكبر مساحة وسكان بحوجة إلي مثل هذه المشروعات.

6/ المشروعات المؤقتة، والصغيرة المصاحبة لمشروعات شركات البترول، والتعدين، والمنظمات.

نجد أن معظم الشركات غير مستقرة، ومتجولة فكلما مرت بمنطقة تقوم بتقديم خدمات مؤقتة ،ومحدودة لمواطني المنطقة لا تمتلك صفة الإستمرارية التنموية.

معوقات التنمية في ولاية جنوب دارفور:

1/ ضعف التشريع "مراجعة قوانين الحكم المحلي من 1995 – 2006م يأتي ضعف التشريع في نزع سلطات أصلية للمحليات، وإختصاصات ،وموارد مالية ومنحها لجهات اخرى، كوزارة المالية الولائية، والإتحادية، وديوان الضرائب المركزى.

2/ عدم إنشاء أجهزة ولائية معنية بتنمية المحليات، وفقا القانون يجب ان ينشأ صندوق لدعم وتنمية المحليات. وتخصص له موارد مالية مركزية، وولائية، ومحلية للمحافظة علي التنمية المتوزانة بين المحليات،وهذا لم يكن موجوداً بالولاية.

3/ عدم تطبيق القوانين الصادرة من المستويات المختلفة، أو التغول عليها من الجهات الأعلى.

وهذا يعني بأن هناك إستحقاقات مالية أصلية للمحليات علي بعض المواعين الإيرادية كشركات البترول، والمراعي، والخدمات المحلية علي الحيوان، والزروع، ولا تستيطع الحصول عليها بسبب عدم المقدرة علي المتابعة، أو تحصيلها بواسطة المركز، أو الولاية.

4/ تمركز بعض الملفات الضريبية إتحادياً "ضريبة أرباح الاعمال، شركات البترول محطات الوقود....الخ" بالرغم من وجودها الفعلي بالمحليات.

5/ تعيين معتمدين محليين علي أسس قبلية وجهوية وليس لهم علاقات واسعة وغير قادرين علي الإبداع، والتغيير، وخلق برامج تنموية هادفة. وهذا ما عرف بمصطلح (موازنات بين القبائل وليس المحليات).

6/ إنشاء المحليات علي أساس القبائل. نجد أن محليات الولاية يتم إنشاؤها علي أساس القبلية وحجمها وليس علي أساس معايير الإنشاء المنصوص عليها في قانون الحكم المحلي لسنة 2006م وهذا بدوره يؤدي إلي إختلال معايير التنمية والتقدم.

7/ عدم مراعاة الأسس والمعايير المنصوص عليها في توزيع التنمية القومية، والولائية كالطرق والكباري، والمصانع، والمشاريع الزراعية، ومعاهد التدريب وغيرها.

8/ إرتباط التنمية بالأشخاص الذين يتولون مناصب قيادية عليا، وهذا يتمثل في توظيف المواقع التي يتولونها والعلاقات التي يصنعونها بحكم مواقعهم لتنمية المناطق التي ينتمون اليها مهما كان حجمها ودون مراعاة لوضعهم القومي، وعدم تقديرهم لحوجة المناطق التي ليس لها من يمثلها في التمثيل الأعلى للسلطة وعدم إحترامهم للقوانين، والأسس وعلي سبيل المثال، وليس الحصر مركز رهيد البردي الصحي أكبر من كل مستشفيات المحليات عدا نيالا، ومزود بأجهزة حديثة ربما لا تكون موجودة حتي في مستشفى نيالا.

9/ غياب دور المجالس المحلية بسبب عدم الأمكانات وضعف الموارد لمواجهة مستحقات الأعضاء وهذا بدوره أدى إلي غياب التشريع المحلي، والأوامر المحلية بمحليات ولاية جنوب دارفور.

10/ توقف مشروعات تنموية كبيرة بسبب تدهور الاحوال الامنية التي سببها تمرد دارفور والصراعات القبلية، كمشروع جبل مرة، ومشروع ساق النعام، وأم عجاجة، وسد أم دافوق وغيرها .

11/ إرتفاع تكلفة الصرف الإداري، والأمني والسياسي مقابل الإيرادات الفعلية.

يتمثل الصرف الإداري في إرتفاع تكلفة التحصيل، وذلك بعدم السماح بالتعيين، والتعيين المؤقت للمحصلين في المواقع البعيدة عن مركز المحلية، والتي يصعب وصول المحصلين إليها. وهذا بدوره يؤدي إلي تسرب نسبة كبيرة من الإيرادات إلي مناطق أخرى.

- ويتمثل الصرف الأمني في كثرة الحوادث، والإنفلاتات الأمنية الطارئة حيث تضطر المحلية من صرف مواردها الذاتية لمعالجة الأمر، ووجود أجهزة أمنية كالشرطة، والأمن والقوات المسلحة، والدفاع الشعبي، تعتمد علي المحليات في عملية التسيير وذلك لضعف التسيير المركزي، والولائي لهذه الاجهزة.

أما الصرف السياسي فيتمثل في مركزة المشاركة السياسية الإتحادية وتحميل الصرف علي المحليات ويتمثل هذا في المؤتمرات الإتحادية، والصرف أيضاً علي الحشود الشعبية، والإحتفالات والصرف البزخي في المناسبات الطارئة، والمسيرات وغيرها.

12/ الزيارات الإدارية للدستوريين إرتبطت بالحشود الجماهيرية ذات التكلفة العالية علي حساب التنمية المحلية.

13/ ضعف دور مؤسسات مكافحة الفقر في المحليات "التمويل الاصغر، النهضة الزراعية، بتشغيل الخريجيين، برامج المرأة والطفل.....الخ"

وهذا أدى إلي إنخفاض مستوى دخل الفرد، وبالتالي إنخفاض مستوى الدخل الولائي والقومي.

14/ قلة الإنتاج بسبب عدم وجود مقومات الإنتاج الحديثة "الالبان والبذور المحسنة وإرتفاع تكلفة الإنتاج وتذبذب الأسعار وعدم مقدرة المنتج علي المنافسة في السوق، بالإضافة إلي موسمية الإنتاج والإعتماد علي محصول واحد، وتربية الحيوان لأسباب إجتماعية وليس إقتصادية .

15/ تأسيس مشاريع بنية تحتية غير مكتملة مثلاً تبني مستشفى من غير معدات طبية، ومن غير سكن للاطباء، وتبني مدرسة من غير توفير سكن للمعلمين، ومشروع زراعي من غير آليات....الخ

16/ عدم تنشيط تجارة الحدود، وعدم الإستفادة من الحدود مع دول الجوار، وكثرة التهريب، وعدم السيطرة علي المنافذ والمعايير إلي دول الجوار.

17/ عدم العدالة في توزيع فرص التوظيف وتوزيع المؤسسات الخدمية بين مؤسسات الحكم المحلي.

الموارد المالية للمحليات بولاية جنوب دارفور

تتكون الموارد المالية للمحليات مما يلي:

1 /الضرائب والرسوم المحلية الموضحة في الجدول الأتي :

جدول رقم(7 -3): الموارد المالية للمحليات(الذاتية)

الرقم	المورد
1	ضريبة العوائد
2	ضريبة القطعان
3	ضريبة الأطيان، وأشجار الفاكهة، والنخيل
4	ضريبة الملاهي
5	رسوم الرخص التجارية والصحية والمحلية
6	رسوم الرخص التجارية للعربات
7	رسوم بيع الحيوان
8	رسوم زرائب الهوامل
9	إيجار حدائق ومنتزهات وكافتيريات ودكاكين وأكشاك وعقارات المحلية المختلفة
10	رسوم جمع ونقل النفايات
11	رسوم تراخيص وتصاريح المباني
12	رسوم تنظيم القرى
13	رسوم فرق التحسين

المصدر: قانون الحكم المحلى لولاية جنوب دارفور2006

من خلال الجدول اعلاه تظهر الموارد المالية للمحليات، والتى تعتمد عليها فى الإنفاق على التسيير والأمن، والتنمية، وهى عبارة عن موارد موسمية لاتكفى لجزء يسيير من التزامات المحليات ناهيك عن تقديم تنمية وخدمات.

2/ نسبة من الضرائب والرسوم الولائية

جدول رقم (8-3): نسبة من الضرائب والرسوم الولائية علي النحو التالي :

الرقم	المورد	نسبة المحلية
1	رسوم ترخيص العربات ورخص القيادة	%60
2	ضريبة العقارات	%60

3	ضريبة الدمغة الولائية	%60
4	ضريبة الدخل الشخصي (الولائية)	%60
5	ضريبة الإنتاج الزراعي والحيواني	%60
6	رسوم الخدمات	%60
7	رسوم تسجيل الأندية والجمعيات والروابط	%60
8	عائدات بيع الأراضي الإستثمارية	%60
9	رسوم الكشف البيطري ورسوم الذبيح والسلخانات	%60
10	رسوم الخطط الإسكانية وتخصيص الأراضي للاغراض السكنية والتجارية والزراعية والخدمية والصناعية والإستثمارية	%60
11	رسوم المنتجات الغابية الولائية	%60
12	الضرائب (القيمة المضافة)	%60
13	الزكاة	%60

المصدر:قانون الحكم المحلى لولاية جنوب دار فور2006

هناك إتفاق بين المحليات والولاية على تقسيم الضرائب، والرسوم .أعلاه نسبة لظروف الولاية ،وحجم الإنفاق على الأمن ،وتسييرالوزارات ،وتقديم الخدمات. وهذا يتعارض مع مبدا الحكم المحلى. الذى ينادى بإستقلالية مؤسسات الحكم المحلى بإيراداته، وتقديم الخدمات لمواطنيه.

3 /المصادر الإيرادية الأخرى وتتمثل في الأتي:

- الدعم الولائي.
- المنح والقروض والتسهيلات الإئتمانية التي توافق عليها الحكومة الولائية.
- عائدات الإستثمارات التي تسهم فيها المحليات.
- العون الذاتي والمساهمة الشعبية.
- نسبة من عائدات البترول وثروات باطن الأرض من النسبة المخصصة للولاية(بقانون).
- نسبة من عائدات مشروعات الحكومة الولائية والمحميات (بقانون).

- نسبة من عائدات السياحة (بقانون).
- نسبة من المنح والمساعدات الخارجية (بقانون).
- نسبة من الضرائب ، والرسوم المفروضة للولاية علي تجارة الحدود، وفقاً للتشريعات القومية (بقانون).
- نسبة من أي ضرائب أخرى يحددها قانون الولاية (بقانون).

سلطات وإختصاصات المحليات بولاية جنوب دارفور :

1/ الموارد البشرية والشؤن المالية والتنمية الإقتصادية

- إعداد خطة التنمية الإقتصادية للمحلية وفقاً للموجهات الولائية.
- إعداد، وحفظ، وتنظيم سجل إحصائي لجميع مناشط المحلية الإقتصادية، والتنموية والخدمية.
- تشجيع الإستثمار، وتسهيل أعمال المستثمرين وفق القوانين السارية.
- تشجيع مشاريع العون الذاتي، وأعمال الجمعيات الخيرية، والطوعية.
- تنظيم الأسواق، وأماكن البيع، وفق الموجهات الولائية.
- نشر التوعية بين المواطنين ببرامج التنمية الإقتصادية، والإجتماعية المجازة.
- تنظيم النشاط التجاري بمنح الرخص اللازمة لجميع أنواع النشاط التجاري بالمحليات.
- إجراء الدراسات، والبحوث التي تهدف إلي تطوير، وترقية المحلية، وزيادة مواردها.
- إعداد تقديرات الإيرادات، والمصروفات للسنة المالية قبل بدءها.
- إجازة مشروع موازنة المحلية.
- ضبط أعمال المال العام بإعداد التسويات، وقفل الحسابات في مواعيده،ا وتقديم البيان الختامي لحسابات المحلية لحكومة الولاية.
- الإعلام والتصديق علي العطاءات الخاصة بالمحلية.

- تقدير وإعادة تقدير العوائد، والأموال ذات الربط، وفق الفئات المقدرة.
- مراقبة المكاييل، والموازين، والرقابة علي الأسواق.
- رعاية وتنظيم المعارض المحلية.
- حصر القوى العاملة بالمحلية، وإعداد السجلات السنوية، وإخضاعها للمراجعة.
- تنظيم التخديم بالمحلية في إطار الأسس السليمة للإختيار والتوظيف.
- وضع وتنفيذ الخطط، وبرامج إدارة الموارد البشرية، والتأهيل والتدريب ورفع قدرات العاملين في إطار الموجهات الولائية.
- وضع الهياكل التنظيمية، والوظيفية، والوصف الوظيفي للمواقع المختلفة.
- تعيين وتوظيف عاملي المحلية، وتحديد صلاحياتهم ، ودفع مرتباتهم بالتنسيق مع السلطات المختصة بالولاية.
- رخص المركبات المحلية بالتنسيق مع السلطات المختصة بالولاية.

2 /التشريع والشئون القانونية :

- إعداد وإصدار الأوامر المحلية، واللوائح المنفذة لها، وسائر التدابير التشريعية اللازمة للتنفيذ.
- إصدار اللوائح الداخلية المنظمة لأعمال المحلية، ولجانها وإداراتها المختصة.
- السعي مع الجهات المختصة لإنشاء محاكم العوائد، ومحاكم مخالفات قوانين البيئة الصحية والإجتماعية وغيرها من الظواهر السالبة.
- متابعة الإجراءات التنفيذية للإلتزامات القانونية المتعلقة بشؤن المحلية من إتفاقيات وتعاقدات.

3/الشئون الهندسية :

- إنشاء وصيانة مصارف المياه، ومنشآت مياه الشرب في المناطق الريفية.

- إنشاء الإستراحات العامة، ومشاريع التشجير بالمنتزهات، والميادين العامة وصيانتها والإنتفاع من عوائدها.
- إنارة الطرق والميادين والساحات العامة.
- تشجيع الإسهام الشعبي في إنشاء الطرق المعبدة.
- صيانة الطرق الداخلية الترابية بالمحلية.
- تنظيم مرابط الحيوانات وزرائب الهوامل.
- تنظيم البناء العمراني غير المتعدد الطوابق، وإصدار تصاريح البناء ومراقبة تنفيذ البناء وإصدار الشهادات الخاصة بتكملة البناء ومحاربة السكن العشوائي.
- التوصية بتخطيط الأراضي للأغراض السكنية، والزراعية، والصناعية، والإستثمارية وفق خطة الولاية.
- المشاركة في تخطيط أراضي المدن، والقرى. وفقاً لأحكام القانون.
- تنفيذ أعمال ومباني ومشاريع المحلية.
- المشاركة في النظم الخاصة بالمحاجر بالتنسيق مع السلطات المختصة.
- إدارة الأراضي التابعة للمحلية، وإستغلالها بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- المرافق المحلية بالتنسيق مع الجهات المختصة.

4/**الصحة :**

- وضع الخطط، وإعداد وتنفيذ المشاريع للإرتقاء بصحة البيئة.
- الإشراف علي مياه الشرب، والتأكد من صلاحيتها، وتأمين مصادرها، ومنع تلوثها.
- مكافحة توالد البعوض، والناموس، والذباب. وغيرها من الأفات، والحشرات الضارة.

- القيام باعمال النظافة العامة، والتخلص من النفايات ، وفضلات الإنسان، والحيوان ومخلفات الزراعة، والصناعة لمنع تلوث البيئة.
- إنشاء دورات المياه العامة، ووضع النظم لإستخدامها ، ومراقبته، ا وتحديد المواصفات لدورات المياه الخاصة.
- الإشراف الصحي علي المساكن ، والمنشآت، الزراعية، والصناعية، ومراقبة تنفيذها وفق المواصفات الصحية للمباني.
- رقابة أماكن الطعام والشراب ، وعرضها وبيعها ، والعاملين في تداولها مع الكشف الدوري عليهم للتأكد من سلامتهم، وإصدار الرخص الصحية.
- نشر الوعي الصحي بين المواطنين بكافة السبل.
- ترشيح القابلات للتدريب ومتابعة أدائهن.
- الإسهام في مكافحة الأمراض المستوطنة والوبائية وفق الخطط المعلنة.
- إنشاء مراكز الرعاية الصحية الأولية ، والمراكز الصحية والشفخانات، وإدراتها وصيانتها وإنشاء الوحدات العلاجية المتنلقة في مناطق الرحل.
- الإبلاغ عن الأوبئة، والكوارث، والمساهمة في مكافحتها.
- تشيجع منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال الخدمات الطبية والصحية، وترقية البيئة.
- إنشاء وإدارة المراكز الصحية في البلديات، ومحليات المدن بالتنسيق مع السلطات المختصة.
- إنشاء وإدارة المراكز الصحية في البلديات، ومحليات المدن بالتنسيق مع السلطات المختصة.
- مراقبة ودرء أثار المهددات البيئية، والظواهر الغير طبيعية ، والتي تهدد صحة الإنسان والحيوان بما فيها الإشعاعات والنفايات الضارة.
- إتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع التلوث.

5 /التعليم :

- إنشاء وإدارة المدارس الأساسية وتسييرها وصيانتها.
- إنشاء وإدارة فصول تعليم الكبار ومحو الأمية.
- تنظيم رياض الأطفال والحضانات وتسيرها وتأهيل العاملين بها.
- تشجيع قيام الخلاوى ورعايتها.
- الإهتمام بالمناشط التربوية وإقامة الدورات المدرسية بمرحلة الاساس.
- التوصية بإنشاء المدارس الثانوية.
- التنسيق بين مجالس الاباء بالمحلية والعمل علي تحفيذ وتشجيع المتفوقين من التلاميذ والمدارس.
- إنشاء وصيانة المدارس الثانوية في البلديات.
- تشجيع التعليم الفني والمهني.

6 /الزراعة والموارد الطبيعية والثروة الحيوانية :

- المشاركة في إبرام إتفاقيات المحافظة علي الموارد الطبيعية، ووقايتها للإستخدام الأمثل والمستدام.
- رعاية الغابات وتشجيع التشجير.
- إنشاء خطوط النار.
- الإسهام في إبادة الأفات الزراعية الضارة.
- تحديد ورعاية، وتحسين أماكن المراعي، وموارد المياه بالتنسيق مع جهات الإختصاص.
- تحديد مسار الحيوانات داخل الأراضي الزراعية.
- تشجيع التعاونيات الزراعية.

- الإهتمام بالنشاط الزراعي، والسعي مع الجهات المختصة لتوفير مستلزماتها.
- العمل علي نشر ثقافة الإرشاد الزراعي.
- تنظيم الإحصاء الزراعي.
- العمل علي درء السيول، وتوفير سبل الري، والتصديق وتخزين المياه اللازمة لتعمير الأراضي الزراعية.
- إنشاء الشفخانات البيطرية.
- نشر الوعي الخاص بتربية الحيوان والتطعيم.
- تحسين نسل الحيوان.
- تشجيع إقامة مشاريع تربية الحيوان والدواجن.

7/الشئون الإجتماعية والثقافية والشباب والرياضية :

- العمل علي تخفيف حدة الفقر ورعاية العجزة، والأيتام، والأرامل، والمعوقين، والعمل علي توفير وسائل العيش الكريم لهم بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة.
- رعاية المساجد، ودور العبادة، والخلاوى، ورياض الأطفال.
- معاونة الأجهزة المختصة علي توسيع أوعية الزكاة نصابلاًمقداراً ومصارفاًوجبايتها وتوزيعها علي المستحقين.
- المحافظة علي الأثار القومية، ورعاية التراث من الإندثار، ورعاية المورثات الحميدة.
- الإحتفال بالمناسبات الدينية والقومية.
- تأهيل وترقية الفنون والأداب لرفع مستوى المواطنين، وتهذيب السلوك العام.
- تأصيل وترقية المناشط والمنافسات الرياضية.
- العمل علي تقوية الروابط الإجتماعية، والثقافية، والشعبية والطوعية.

- توجيه طاقات الشباب للإرتقاء بالمجتمع.
- العمل علي إحداث التغيير الإجتماعى، والثقافي ، وتطبيق أساليب تنمية المجتمع ، ورفاهيته لتنفيذ مشروعات وبرامج التنمية المستدامة.
- تشجيع مشاريع العون الذاتي وتشجيع أعمال الجمعيات الخيرية.
- الإهتمام بالأحداث والجانحين ومحاربة جميع المظاهر الإجتماعية السالبة.
- تقوية روح التسامح الديني والتكافل الإجتماعي.
- الإهتمام بالائمة والمؤذنين والدعاة.
- تشجيع مبادرات الصلح، وإتخاذ الوسائل السلمية لفض النزاعات، والعمل علي نبذ النعرات الجهوية، والعنصرية، والقبلية، والطائفية.
- العمل علي إعداد السجل الإجتماعي.
- إنشاء مؤسسات إصلاح الشباب وصيانتها وإدارتها.
- تسوير وإنارة وتنظيم المقابر.

8 /التعبئة العامة والإستثمار :

- الإعداد والمشاركة في تسيير القوافل الدعوية والتكافلية.
- نشر معاني الزود عن العقيدة والوطن.
- حشد طاقات الجماهير وتسخيرها لإنجاح برامج المحلية الخدمية.
- تشجيع التكافل وروح المشاركة الشعبية والعمل الطوعي والعون الذاتي.

9 /الأمن والأغراض العامة :

- حصر وتصنيف سجل المهددات الأمنية بالمحلية.

- التصديق علي تسيير المواكب، والتجمعات ، والعمل علي تقليل الإزعاج ، والضوضاء والفوضى.
- المساهمة في تنفيذ برامج الأمن الوقائي، والمساعدة في القضاء علي أسباب الجريمة وإستئصال التسول، والدجل، والمغامرة وجرائم جنوح الأحداث.
- المساهمة مع الجهات المختصة في حصر وتنظيم، وإقامة، وتحركات اللاجئين.
- التصديق بإستخدام الطرقات للمناسبات الخاصة ، وإقامة الحفلات العامة، والخاصة، التي تستخدم فيها مكبرات الصوت.
- إتخاذ الإحتياطات لمقاومة الحرائق والفيضانات والسيول.
- إصدار الأوامر اللازمة للقيام بالعمل الطوعي في حالة الكوارث والأوبئة.
- عمل الترتيبات اللازمة لحفظ المواد القابلة للإشتعال، أو المؤثرة علي صحة الإنسان والحيوان بعيداً عن المساكن.
- تنظيم إرتياد دور الترويح المحلية.
- تنظيم جميع التبرعات ، والإعانات، والدعم للمناشط الدينية، والتعليمية ، والإجتماعية والثقافية، والرياضية، والخيرية.
- تسمية الشوارع، وترقيم المنازل، وعمل لافتات الطرق، وتسهيل حركة المرور.
- مساعدة الجهات المختصة في تقييد ، وتنظيم حمل الأسلحة النارية، والأسلحة الخطيرة والألعاب النارية.
- رفع التقارير الأمنية للمستوى الأعلى.

10/الإختصاصات المتنوعة :

- إستقبال الزوار الرسميين.
- إصدار وإعتماد الشهادات الإدارية.

- توفير قاعدة ملعومات محلية عن المناشط، والمؤسسات، والمرافق.
- رفع التوصيات للجهات المختصة فيما يتعلق بتنظيم، وتقييد الهجرة من الدول المجاورة وغيرها.
- أداء أي أعمال أخرى مفوضة، أو موكلة، أو بالإنابة عن الأجهزة الولائية، أو الإتحادية.

من خلال الإختصصات السابقة، ومن الناحية النظرية يصبح الأمر مقبول إلى حد ما. ولكن فى الواقع يصبح الأمر معقدا للغاية بالنسبة للاختلال الواضح فى عملية التنمية، وعدم التوزيع للمشروعات، والخدمات بين محليات الولاية. بالرقم من وجود معايير لذلك.

العلاقة بين السلطتين الإنتقالية والأقليمية ومؤسسات الحكم المحلي وأثرها علي التنمية والإستقرار:

أولاً : السلطة الإنتقالية :

جاءت السلطة الإنتقالية لدارفور نتيجة لإتفاق أبوجا الموقع بين الحكومة السودانية ومتمردي دارفور في منتصف اكتوبر 2006م، حيث وقعت حركة جيش تحرير السودان جناح مناوي علي هذا الإتفاق الذي من أبرز ملامحه المحاور التالية([1]) :

1/ محور الترتيبات الأمنية وينص علي :

أ/ نزع سلاح مليشيات الجنجويد بصورة كاملة عبر مراحل منها تجميع سلاح الجنجويد، والمليشيات المسلحة الأخرى في مناطق محددة قبل نزع السلاح، وسحب الأسلحة الثقيلة.

ب/ إعطاء ضمانات أمنية محددة في مناطق تجمع الحركات المتمردة، وتدابير أخرى ترمي إلي إحتواء، وخفض القوات وصولاً إلي إزالة التهديد الناجم عن هذه القوات.

ج/ فرض قيود علي تحركات قوات الدفاع الشعبي وخفض عناصرها.

[1] /اتفاقية ابوجا 2006.

د/ وضع جدول زمني لنزع سلاح المليشات قبل تجميع القوات المتمردة، وتعد لنزع سلاحها وتسريح عناصرها، وتكون هناك جهة مراقبة هي الإتحاد الإفريقي لمراقبة المناطق علي أن تكون آمنة قبل تجميع المتمردين.فى الغالب الأعم.

و/ يتعين علي الحكومة السودانية مراقبة إنتهاكات وقف إطلاق النار من قبل المليشيات المسلحة بما فيها قوات الدفاع الشعبي.

هـ/ يقيم الإتفاق مناطق عازلة حول معسكرات النازحين وممرات المساعدات الإنسانية.

ز/ يحدد الإتفاق المبادئ لإدماج القوات المتمردة في القوات المسلحة السودانية والشرطة.

محور تقاسم السلطة :

أ/ يعطي الإتفاق الحركات المتمردة الموقعة علي الإتفاق الموقع الرابع في رئاسة الدولة، وهو موقع كبير مساعدي رئيس الجمهورية، ورئيس السلطة الإنتقالية لدارفور.

ب/ يحدد الإتفاق العمليات الديمقراطية حتي يختار سكان دارفور قادتهم، ويحددون وضعهم بإعتبارهم منطقة.

ج/ إجراء إستفتاء شعبي في موعد أقصاه يوليو 2010م لتحديد ما اذا كانت دارفور ستصبح ولايات أم إقليم مع إدارة منفردة.

د/ إجراء إنتخابات علي جميع المستويات في موعد أقصاه يوليو 2009 بموجب الدستور الوطني الإنتقالي.

محور تقاسم الثروة :

أ/ إنشاء صندوق لإعادة إعمار دارفور وتنميتها.

ب/ ترفع حكومة الوحدة الوطنية 300مليون دولار اولاً ثم 200مليون دولار سنوياً خلال سنتين.

ج/ يلزم الإتفاق المجموعة الدولية بعقد مؤتمر للدول المانحة لإنشاء صناديق إضافية من أجل دارفور.

د/ تنشأ بموجب الاتفاق لجنة للعمل مع الامم المتحدة لمساعدة اللاجئين والنازحين علي العودة إلي قراهم.

بالرغم من كل تلك البنود المنصوص عليها في الإتفاق نجد أن العائد التنموي لهذه الإتفاقية يتمثل في **الاتي :**

1. صيانة عدد قليل جداً من المدارس.
2. صيانة مراكز صحية بتكلفة قليلة جداً.
3. في جانب التنمية البشرية تم إعفاء أبناء دارفور بالجامعات من الرسوم الدراسية لمدة خمسة سنوات وهذا أكبر مكسب تحققه الإتفاقية في جانب التنمية.
4. حفر أبار للمياه بنسبة ضئيلة جداً.

ويمكن القول بأن إتفاقية أبوجا التي جاءت بموجبها السلطة الانتقالية لدارفور لم تقدم تنمية تذكر، ولم توجد أي عودة طوعية للنازحين واللاجئين، ولم يتعدى دورها توظيف عدد قليل من أبناء دارفور في وظائف بمفوضيات السلطة الإنتقالية، وأجهزتها بشكل تصحبه المحسوبيات، والنظرات الأثنية الضيقةالشئ الذي أفقدها الثقة عند المواطنين بصورة كبيرة وواضحة.

وأن السلطة الانتقالية لدارفور لم يحالفها التوفيق في توفير الإستقرار السياسي، والإداري في جنوب دارفور، وذلك لوجود حركات غير موقعة علي الإتفاقية خارج نطاق الدولة، وحامله للسلاح، والحروبات القبلية المتكررة بين القبائل، ووجود بعض التشوهات في الإتفاقية المتمثلة في عدم وضوح العلاقة بين السلطة الإنتقالية وولايات دارفور، وتضارب الإختصاصات وغياب التنسيق بين أجهزة المفوضيات في الولايات الثلاثة التي من بينها جنوب دارفور ووجود سلبيات صاحبت عملية الإدارة المالية مما أدى إلي تجميد بعض الحسابات وإخضاعها للمراجعة عبر لجان مشتركة بين السلطة الإنتقالية، ووزارة المالية الإتحادية.

أما من الناحية الديمقراطية فقد تم إصدار مرسوم جمهوري في 127 فبراير 2007م، بإجراء إستفتاء إداري لشعب دارفور إلا أنه لم يتم ذلك لأسباب أمنية، وسياسية، وإدارية.

وفي الواقع أن هذه الإتفاقية التي جاءت بموجبها السلطة الإنتقالية لم تضف أي مشاريع تنموية في ولاية جنوب دارفور.

أما من الناحية الإدارية فليس هناك علاقة إدارية واضحة يبين السلطة الإنتقالية لدارفور، ومؤسسات الحكم المحلي، ولم يكن لها أي دور أو أثر علي الإستقرار السياسي، والإداري في جنوب دارفور نسبة

لوجود عدد من الحركات خارج إطار السلطة، والإتفاقية، وعدم تضمين الإتفاقية في الدستور وعدم مقدرة الحركات الموقعة علي السيطرة علي قواتها المنتشرة في أكثر من موقع، وعدم تنفيذ برتكول الترتيبات الأمنية بصورة قوية وجادة، وعدم وجود الإرادة السياسية، والإدارية للحركات وإحتفاظها بقواتها، وعدم توفير الثقة بين أطراف الإتفاقية.

ثانياً : السلطة الإقليمية لدارفور وعلاقتها بأجهزة الحكم المحلي

لمعرفة العلاقة بين السلطة الإقليمية لدارفور، وأجهزة الحكم المحلي، لابد من معرفة الأساس الذي تبنى عليه أي منهما، والمصدر الذي يستمد منه مشروعيته.

أن السلطة الإقليمية لدارفور تستند علي وثيقة الدوحة للسلام في دارفور، أما أجهزة الحكم المحلي بدارفور فهي تستند إلي قانون الحكم المحلي الذي يستند إلي دستور الدولة الإنتقالي.

والمعلوم أن وثيقة الدوحة للسلام في دارفور. هي عبارة عن عقد صلح تم بين حكومة جمهورية السودان، وحركة التحرير والعدالة، وهذا العقد ملزم لطرفيه، ولكنه ليس لديه قوة القانون، إلا اذا تم تضمينه وفقاً للإجراءات المتبعة في إصدار القوانين.

أما قانون الحكم المحلي فهو ملزم للجميع إلي أن يلغى، أو يعدل، ومما ذكر فأن السلطة الأقليمية لدارفور ينحصر دورها في التنسيق بين أجهزة الحكم المحلي، ولا تتدخل في الصلاحيات المنصوص عليها حصرياً لأجهزة الحكم المحلي، وهذا ما نصت عليه إتفاقية الدوحة للسلام.

"تنشأ سلطة دارفور الإقليمية علي أن تكون هذه السلطة هي الإدارة الرئيسية لتنفيذ هذا الإتفاق بالتعاون مع حكومة السودان، وبدعم من الشركاء الدوليين تضطلع هذه السلطة بدور أساسي في تنفيذ، وتنسيق، وتعزيز كل مشروعات أنشطة أعادة الإعمار، والتنمية فيما بعد النزاع في دارفور كما تنص بمسئولية التعاون والتنسيق فيما بين ولايات دارفور وتهدف للأنشطة التي تقوم بها سلطة دارفور الأقليمية في الأساس إلي تعزيز **ما يلي :**

أ. السلم والامن.
ب. التنمية الإقتصادية ، والإجتماعية، والإستقرار، والنمو.
ت. العدالة، والمصالحة، وتضميد الجروح ([1]).

تضع سلطة دارفور الإقليمية القواعد الإجرائية الخاصة بها، وتوظيف العاملين للقيام بعملها، ووضع ميزانيتها لهذا الغرض، ولا تتعارض صلاحيات سلطة دارفور الإقليمية مع الصلاحيات

[1] وثيقة الدوحة لسلام دارفور 2011م المادة 59.

الحصرية التي تتمتع بها الولايات في دارفور، أو الحكومة الإتحادية ولا تؤثر عليها دون المساس بالإختصاصات الحصرية لولايات دارفور، علي النحو المنصوص عليه في الدستور تشرف سلطة دارفور الإقليمية علي تنفيذ الأحكام المنصوص عليها في هذا الإتفاق، بما في ذلك تلك الواقعة ضمن سلطة ولايات دارفور([1]).

يتضح أن العلاقة بين سلطة دارفور الإقليمية ومؤسسات الحكم المحلي هي علاقة تنسيق وإشراف وليس علاقة قانون ودستور ونصوص، وبالتالى لم تساهم فى تحقيق التنمية المتوازنة. بحجة عدم إلتزام الجهات المانحة بالإيفاء بالتزاماتها تجاه سلام دارفور.

[1] / وثيقة الدوحة للسلام 2011م المادة 61

المبحث الرابع
الإدارة الأهلية والحكم المحلى والتنمية

نشأة الإدارة الأهلية في السودان عام 1927م بهياكلها ومهامها وأنشطتها، وظلت تؤدي أدوار فاعلة ومهام كبيرة في كل بقاع السودان، وتحديداً فى المناطق النائية والريفية كدارفور. وكانت الي جانب مهامها اللأهلية تسند إليها مهام وحدات الحكم المحلي الذي نشأ لأول مرة في عام 1937م بموجب قانون الحكم المحلي(1) وذلك لوجودها في كل المناطق ، وكان لها وجود ملحوظ في عضوية المجالس وهذا ما أحدث تقارب شديد بينها ومؤسسات الحكم المحلي، حيث أصبح كل منهما مكمل للآخر وكان ضباط ومفتشو الحكم المحلي يستعينون بها في حفظ الأمن وتحصيل الأموال وخاصة ضريبة القطعان وذلك لما لهم من معرفة، ودراية في تحصيلها، والكفاءة الإدارية العالية والتكلفة المالية المتواضعة والحصيلة الإيرادية العالية، كما كانت تستخدم كأداة إعلام وتبليغ نظراً لعدم توفر الأجهزة ووسائل الإعلام آنزاك، والإستفادة من قنوات الإتصال المجتمعية التي يتميزون بها وتمكنهم من القيام بهذا الدور.

كان لرجال الإدارة الأهلية عضوية معتبرة في المجالس المحلية سواء بالإنتخاب أو التعيين، خاصة في قانون الحكم المحلي لعام 1957وهو أمر تم الترتيب له تحت مظلة الحكم المحلى لكسب ودهم وطمأنة الأهالي بأن الحكم المحلي لا يلغي دور الإدارة الأهلية، بل يؤكد مشاركتهم في السلطة وإتخاذ القرار وأداء الخدمات الإجتماعية من تعليم وصحة وأمن لمواطنيهم.

ظلت الأمور في صالح الإدارة الأهلية رغم المتغيرات السياسية عبر الفترة الممتدة من 1956م الي 1969م فترة الإستقلال.

في عام 1970م(2) عملت مايو علي حل الإدارة الأهلية الأمر الذي تناوله عدد كبير من الناس بين مؤيد ومعارض، ولكن يمكن القول بأن الركود النسبي للإدارة الأهلية الآن بسبب حلها في ذلك الوقت الذي إمتد لأكثر من ستة عشر عام من مايو 1969م – أبريل 1985م بعد إنتفاضة أبريل 1985م. وفي الديمقراطية الثانية حظيت الإدارة الأهلية بإهتمام كبير ، حيث تم النظر في أمرها وصدر قرار من مجلس الوزراء بالرقم 253 بإعادتها، ولكن أعطيت صلاحيات وسلطات لم تناسب مع التطور الذي حدث في تلك الفترة ولكن تعتبر خطوة إلي الأمام.

وفي العام 1989م ثورة الإنقاذ الوطني صدر قانون الإدارة 1990م وهو قانون منظم للإدارة الأهلية وهو إعتراف بهذا النمط من الحكم وكل القانون ساري المفعول حتى تم إلغاءه بموجب قانون الحكم المحلي لسنة 1998م والذي هدف إلي أمر تنظيم الإدارة الأهلية شأناً ولائياً تماشياً مع نظام الحكم اللامركزي

(1)قانون الحكم المحلي للبلديات والمدن والأرياف،1937م.

(2)كوثر محمد عبيد، الإدارة الأهلية في السودان، تجربة نظارة الشبارقة ، بحث غير منشور، دبلوم إدارة عامة، 1989م ، اكاديمية السودان للعلوم الإدارية ص18، الخرطوم.

الذي إنتظم البلاد بإعادة تقسيم الولايات وما تبعه إنشاء العديد من المحليات وفقاً لمعايير إنشاء المحليات في قانون الحكم المحلي 1995م.

ويمكن القول بأن:-

الإدارة الأهلية نظام إستمد قوته من المجتمع برعاية من قبل الدولةعبر القوانين التي نظمت دورها وإبرزتها إلي حيز الوجود، والإدارة الأهلية لها تاريخ ناصع يتمثل في الإرث الذي خلقته القيادات القبيلة النموذجية بأدائها المميز أدارياً ومالياً وقضائياً،وأيضاً إرتباط الإدارة بالأهلية بالجهاز التنفيذي، وقيامها بمهام أقرب الي مهام وحدات الحكم المحلي أكسبها الكثير من القوة والقدرة في حفظ الأمن وتحصيل ضريبة القطعان.

بالرغم من تلك المميزات إلا أن هنالك نقاط ضعف حدثت للإدارة الأهلية كغياب القيادات التاريخية عن ساحة العمل أما نسبة للعجز او الوفاة، وحل محلهم قيادات أقل كفاءة منهم وتوريث أبناء تلك الزعامات، أصبحت سمة مميزة لمعظم القبائل. وأيضاً أصبحت الإدارة الأهلية تتأثر بالتدخل الرسمي للدولة عبر تبنيها لزعماء الأدارة الأهلية مما جعلها مرتبطة بالأجهزة التنفيذية أكثر من إرتباطها بمجتمعاتها.وأيضاً ضعفت قدرتها في حفظ الأمن والإستقرار، وميلها الواضح للجانب السياسي في الأداء الأهلي.

في الماضي كانت الإدارة الأهلية تزداد قوتها كلما إبتعدت عن مركز الحكم المحلي وتستأنف عند المقدوم الذي يكون حكمه نهائياً. والقوانين التي تعمل بها المحكمة مزدوجة بين العرف، والقانون ولذلك كانت تغطي مساحة كبيرة، وواسعة في مكافحة الجريمة ، والحد من التفلتات.

المبالغ التي كانت تخصص لرجل الإدارة الأهلية من سلطات الحكم المحلي كانت أكبر بكثير من مرتب أعلى درجة وظيفية بالحكومة المحلية تقديراً لحجم الإيرادات التي يحققها لإدارة الحكم المحلي وكفاءته الإدارية العالية في تحصيلها. سواء كان عن طريق المحاكم الأهلية، أو ضريبية القطعان وغيرها.

أما حديثاً فأصبح العرف الذي يعتبر أحد مصادر التشريع في السودان، غير مكتوب ولا يوجد أدنى إلمام به حتى في الإطار الضيق لمنطقة، أو محلية محددة لدى وكيل النيابة، أو القاضي، أو رجل الشرطة بالمنطقة المعينة، مما يؤدي إلي إلغاء أي حكم صادر من محكمة أهلية لأنه صادر وفق العرف، وأن كان مطابقاً للشريعة الاسلامية.

رجل الإدارة الأهلية علي مستوى العمدة فما فوق يقوم بتقديم خدمات أمنية، وسياسية، وإقتصادية أعلى بكثير من موظفي الدولة بالمحلية. إلا وأنه يتقاضى مرتب ضئيل جداً، وأ لا يتقاضاه أصلاً ودائماً

يكون أقل من مرتب العامل المؤقت بالمحلية وهو مبلغ 200 "فقط مئتان جنيه لا غير" وهذا أفقد الإدارة الأهلية الكثير من هيبتها، وأضعف همة رجل الإدارة الأهلية .

زيادة فرص التعليم، وتداخل المجتمعات وإختلاطها، وإرتفاع الوعي الإجتماعي مقارنة مع جمود نظام الإدارة الأهلية، وعدم تحديثها بالتدريب ورفع القدرات لمنسوبيها أضعف عملية المواكبة لرجل الإدارة الأهلية وجعله يتقوقع في أسرته، أو الذين ينتمون لإدارته. مما زاد حدة القبلية والنظرة الضيقة، وعدم مراعاة مصلحة المحلية بصورة كلية، ونتيجة لذلك أصبحت الوظائف والمواقع الدستورية يتم الترشيح لها على أساس العموديات، وليس الكفاءة، والجدارة، والمقدرات مما أدى إلى بروز قيادات غير قومية، وليس لها أدنى المقدرات لتقديم خدمات، أو مشاربع تنمية للمنطقة التي ينتمون إليه. وهكذا في المرات القادمة حتى تأخذ كل عمودية نصيبها بغض النظر عن مصلحة المحلية التي أصبحت فيها التنمية كسيحة و ميتة.

مما سبق نخلص إلى أن علاقة الإدارة الأهلية بالحكم الشعبي المحلي حتى عام 1970م كانت علاقة ندية وتنسيق، وذلك لعدم تعارض نشاط الإدارة الأهلية ونشاط الحكم المحلي، ويعملان معاً لتحقيق أهداف الدولة المركزية.

حل الإدارة الأهلية في المستوى الأعلى في أوائل السبعينيات، وإستمرار حكومة مايو أنشأ جيل قاعدته لصيقة بالحكومة المحلية. لا يرى ضرورة لوجود الإدارة الأهلية وبالتالي إنحصر دورها في مساعدة الحكم المحلي في جباية ضريبة القطعان، والقبض على المتهمين. حيث أنشأت محاكم شعبية رؤساؤها من القيادات الشعبية خارج إطار الإدارة الأهلية.

في الفترة من 1985م - 1988م أعيد تعيين رؤساء الإدارة الأهلية في فترة إنقطعت فيها علاقتها بالقيادات السابقة، وهذا أفقدها الخبرة والدراية اللازمة، فضلاً عن تغيير تركيبة المجتمع السكانية والفكرية، وعدم صدور قوانين تعينهم على إعادة هيبتهم التي إنفصلوا عنها لأكثر من ستة عشر عام.

في الفترة من 1989 - 2010م

ركزت الحكومة على أن تجعل الإدارة الأهلية في المناطق الريفية محور إهتمامها السياسي فأصبح رئيس الإدارة الأهلية (الناظر) من المقربين إلى المعتمدين، والولاة، وحتى رئيس الجمهورية، وخاصة القبائل ذات الثقل الجماهيري، والمناطق التي بها صراعات، وأصبح من أساسيات المشاركة في الحكم

الحفاظ على الموازنات القبيلية في السلطة، وإنسحب ذلك من المركز إلى الولايات، وبالتالي تأثرت به المحليات.

أما على المستوى الإداري صدرت حزمة من القوانين المتتالية الغرض منها تمكين الإدارة الأهلية إلا أن الذين أوكلت لهم مهمة صياغة القوانين أغفلوا عن الصلاحيات، أو لوازم تمكين الإدارة الأهلية وبالتالي صدرت القوانين المصاحبة لقانون الحكم المحلي خالية من المواد التي تمكن الإدارة الأهلية على أداء مهام كبيرة وأنحصر جلها([1]) في :

- المساعدة على جمع ضريبة القطعان.
- المساعدة على جباية الزكاة.
- المساعدة على القبض على المتهمين .
- المساعدة فى رتق النسيج الإجتماعي.

ونجد أن التششريع قد أغفل الإستحقاقات المادية، والمكافآت العينية، وتكريم رموز الإدارة الأهلية وهذا ما كان يمارسه المستعمرللإحاطة برجال الإدارة الأهلية، ورفع همتهم، وإعطائهم الهيبة ووضعهم في مركز القوة الإدارية .

ولايمكن للإدارة الأهلية بهذه الطريقة أن تؤدي دور فعالا في أجهزة الحكم المحلي إلا إذا توفرت لها عوامل التمكين المتمثلة في الآتي:

1. تخصيص جعل معتبر لها من ضريبة القطعان يكون أعلى من النسبة الحالية، وأن تتولى جمع الضريبة بنفسها، وليس عن طريق المحليات.
2. تحديد نسبة معتبرة من إيرادات المحاكم لرجل الإدارة الأهلية ومعاونيه .
3. تحديد نسبة من إيرادات الزكاة في دائرة الإختصاص المعنية لرجل الإدارة الأهلية أسوة بالعاملين عليها.
4. توفير وسائل حركة تتناسب مع مهامهم لتعينهم في السيطرة على الأحوال الأمنية، والقبض على المجرمين، وبسط هيبتهم في دائرة الإختصاص.
5. تدريب رجال الإدارة الأهلية على أساليب الإدارة الحديثة ليواكبوا المتغيرات والمراحل .
6. تعيين قادة الإدارة الأهلية من مستوى عمدة فما فوق في الدولة، وبدرجات تتناسب خبرتهم وحجم المجتمع الذي يديرونه
7. إصدار قوانين للإدارة الأهلية تتضمن العوامل سالفة الذكر.

[1]) قانون الإدارة الأهلية 2006م

الفصل الرابع

التنمية المتوازنة

المبحث الأول: مفهوم ومعنى التنمية

لقد تعددت الكتابات والبحوث حول مفهوم التنمية ، وذلك لأن كل ينظر إلى التنمية من الزاوية التي يراه، فمنهم من ينظر إليها بالمفهوم الإقتصادي البحت، ومنهم من ينظر إليها بالمفهوم الإجتماعي أو السياسي، أو الثقافي....الخ.

وسوف أتناول في هذا المبحث مفهوم التنمية من عدة زوايا. لأن التنمية هي هدف تسعى لتحقيقه كافة الشعوب والأمم بشكل متوازن، وبينما يشكل النمو الإقتصادي Economic growth أهم وأكبر المكونات لعملية التنمية، إلا أن هناك مكونات أخرى هامة أيضاً. إذن التنمية ليست ظاهرة إقتصادية بحتة. إنما تغير شامل يمتد ليمس ما هو أبعد من الجوانب المادية، والمالية لحياة الناس لذا يجب النظر إليها بإعتبارها عملية متعددة الأبعاد، وتتضمن المادة تنظيم، وتوجيه الأنظمة ، والهياكل الإقتصادية والإجتماعية في أي بلد. وحتى معنى عملية New Development process بالصورة المطلوبة يجب أن نتناولها في شكلها التقليدي ثم في تطورها بالمعنى الحديث.

1/التنمية بالمنظور التقليدي:

كانت عملية التنمية بالمفهوم الإقتصادي الدقيق ، تعني مدى قدرة الإقتصاد القومي الذي يعاني من الركود لفترة ما علي تحقيق زيادة سنوية في الناتج القومي بمعدل يتراوح من 5 الي 7 بالمئة أو أكثر، وقد لقبت الأمم المتحدة فترة الستينات والسبعينات" بعقدي التنمية "علي أساس تكريس الجهود الوطنية، والعالمية لتحقيق هدف التنمية الإقتصادية والذي حدد بهذه الصورة الكمية. وتولت بعض وجهات النظر مسألة التركيز علي زيادة الدخل الحقيقي، ومن ثم ضرورة أن يكون معدل الزيادة في الدخل القومي أعلى من معدل زيادة السكان، وإلا تتخطى معدلات التضخم معدلات الزيادة في الدخول النقدية.

وكانت إستراتيجيات التنمية التقليدية ترتبط إرتباطاً وثيقاً بفكرة التعديل المخطط لهياكل الإنتاج والعمالة. بحيث يقل نصيب الزراعة ويزيد نصيب الصناعة بقدر المستطاع .وجهود الإنماء السريع لقطاع الصناعة في الحضر كان بمثابة الإنعكاس العملى لهذه الفكرة، ثم يأتي فيما بعد مفهوم عملية التنمية بهذا المفهوم الإقتصادي البحت، الإهتمام ببعض التعديلات في المجالات غير الإقتصادية مثل الإرتقاء بمستويات التعليم، والصحة ، والإسكان، والخدمات الأخرى. وعولت هذه الإستراتيجياتكثيراً علي أن تعدد ثمار التنمية علي الغالبية العظمى من السكان. حيث يصاحب الزيادة في مكاسب بعض القطاعات الرائدة زيادة فرص التشغيل ومن ثم الإرتفاع بالمستوى العام لمعيشة السكان.

وفقاً للمفهوم التقليدي للتنمية نجد أن مشاكل الفقر، والبطالة، وتوزيع الدخل. أخذت مكاناً خلفياً في غمرة الإهتمام بالإرتقاء بمعدلات نمو الدخل القومي الإجمالي.

2/ المفهوم الإقتصادي الحديث للتنمية :

أسفرت نتائج تجارب التنمية بالمفهوم التقليدي في معظم بلدان العالم الثالث التي حققت هدف الأمم المتحدة للتنمية علي مدى الثلاثين عاماً عن زيادة فعلية في معدلات النمو الإقتصادي، ولكن أيضاً عن زيادة مخيفة في عدد الفقراء في كل دولة علي حدة، وهذا يدل علي وقوع خطأ فادح في سياسات التنمية التي أتبعت، والتي بنيت جميعها علي المفهوم التقليدي الضيق لعملية التنمية.

ولقد هاجم العديد من كتاب التنمية ، والإقتصاديين ، وواضعي السياسات الإقتصادية شعار النمو الإقتصادي كهدف نهائي للتنمية ،وكمعيار لقياس درجة نجاحها، وتحولت الأنظار إلي مشاكل الفقر المطلق الذي أنتشر، ومشاكل سوء توزيع النواتج القومية بين الفئات، والقطاعات ، والافراد المشتركين في الإنتاج، ومشاكل البطالة بصورها السافرة والمقنعة التي تفترس القوى العاملة بالبلدان الفقيرة.

لقد أعيد تعريف التنمية الإقتصادية في منتصف السبعينيات لتصبح عملية خفض ، أو القضاء علي الفقر، وسوء توزيع الدخل، والبطالة وذلك من خلال الرفع المستمر لمعدلات النمو الإقتصادي. بمعنى آخر أن عملية التنمية هي عدالة توزيع من خلال النمو الإقتصادي.

ومن هنا تأتي الأسئلة التي يجب طرحها لمعرفة هل تحققت التنمية الإقتصادية بصورة متوازنة في بلد ما. ثم ماذا حدث للفقراء؟ ماذا حدث للبطالة؟ ماذا حدث لسوء توزيع الدخل؟ فاذا إنخفضت هذه الثلاث،

أو أستمرت هذه المشاكل علي ماهي عليه ، أو إزدادت حدتها فسوف يكون من الغريب أن نسمى ما حدث في هذا البلد تنمية حتى لو أرتفع فيه متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي الي الضعف([1]).

وكم من بلد حقق معدلات نمو إقتصادي مرتفعة، ولم يرتفع فيها مستوى المعيشة للـ 40%الأكثر فقراً بل إزداد عددهم، وتفشت البطالة بينهم، وأتسعت الفجوة التي تفصلهم عن الـ 20%الأكثر ثراءاً، هذه البلاد بالمعيار التقليدي حققت تنمية إقتصادية أما بالمفهوم الحديث، وبمعايير الفقر والعدالة والتوظيف فهي لم تحقق أي تنمية إقتصادية متوازنة.

إن عملية التنمية حين تستهدف الإنتقال بالمجتمعات المعنية من مستوى التخلف لتتخطى بها حاجز الفقر، والجهل، والمرض. لا يمكن أن تقتصر فقط علي مجرد الجوانب الإقتصادية من إرتفاع بالدخول إلي عدالة توزيع الناتج القومي إلي توفير فرص العمالة. أن التخلف أصبح يمثل واقعاً عريضاً لحياة الملايين من السكان بكل ما تحمله هذه الحالة من أبعاد نفسية ، وإجتماعية علي المستوى الفردي والقومي لهؤلاء البشر. والفقر كبعد إقتصادي ليس إلا أحد الجوانب المزمنة والمعبرة من زاوية واحدة عن حالة التخلف. فالفقر والتخلف أصبحا يمثلان ظاهرة تستقل بها المجتمعات لدرجة يطلق عليها إصطلاحاً ثقافة الفقر."The Culture of Poverty" ([2])

ومن ثم فإن التنمية هي تلك العملية المتعددة الأبعاد والتي تتضمن إجراء تغيرات جذرية في الهياكل الإجتماعية، والسلوكية، والثقافية، والنظم السياسية، والإدارية جنباً إلي جنب مع زيادة معدلات النمو الإقتصادي، وتحقيق العدالة في توزيع الدخل القومي، وإستئصال جذو الفقر المطلق في مجتمع ما.

بهذا المفهوم تعني التنمية الإنتقال من حالة تخلف وحرمان ، ومن نظام إجتماعي مقيد وساكن تحكمه مجموعة من العوامل التي تحتفظ به في حالة من التوازن" توازن عند مستوى التخلف "إلي حالة من الكفاية والإنطلاق إلي نظام إجتماعي متوازن يحمل في طياته عوامل ديناميكية ، ويتوافر فيه للفرد والجماعة حياة أفضل مادياً وإنسانياً.

أن الذي ينظر إلي عملية التنمية نظرة تحليلية يجد أنها عملية تغير، ونمو في آن واحد حيث تقوم عمليات التنمية علي أساس أن هناكتغيراً مقصوداً لهدف معين، وهناك تعريفات علمية وموضوعية عديدة توضح مفهوم التنمية لأن التنمية هي أحد العوامل الأساسية التي تؤدي إلي تعدد وجهات النظر فيها لأنها

[1] Denisigonlet "thee meeang of development" eleventh world conferanece of socit for international development ,new delhi(1969) p.3

[2] densi goulet " the crel choice: anew conptin the theory of development new York athenem 1971 p23

قضية هامة الي حد كبير. وتهم فئات وقطاعات المجتمع كافة، وأن تنمية المجتمعات وبذل المجهودات في هذا الشأن هو أمر ضروري وحيوي.

إن التعريف المستخدم دولياً وعلي نطاق واسع للتنمية هو انها" عملية تغير مقصودة تقوم بها سياسات محددة، وتشرف علي تنفيذها هيئات حكومية مسئولة، تعاونها هيئات أهلية علي المستوى المحلي وتستهدف إدخال نظم جديدة، مكان القوى الإجتماعية الموجودة بالفعل، أو إعادة توجيهها وتنشيطها بطرق جديدة، وتهيئة الظروف المتعددة لهذا الجانب من التغيير الإجتماعي الذي يطلق عليه إسم (التنمية) ([1]).

فالتنمية إذن هي الجهود المنظمة التي تبذل وفق تخطيط مرسوم للتنسيق بين الإمكانات البشرية والمادية المتاحة في وسط إجتماعي معين يهدف إلي تحقيق مستويات أعلى للدخل القومي والدخول الفردية، ومستويات أعلى للمعيشة، والحياة الإجتماعية في نواحيها المختلفة كالتعليم، والصحة وخدمات المياه، والإنارة، وتعبيد الطرق، والاسرة والشباب...الخ([2]).

من التعاريف السابقة إن التنمية تمثل سياسات محددة وموضوعة من جهات عليا كالدولة مثلاً والهيئات تتم بمشاركة محلية من المجتمعات المحلية مع توفير الإمكانات المادية المناسبة لإحداث تغيرات جزرية في جميع مناحي الحياة الإجتماعية، والإقتصادية، والسياسية، وتقديم الخدمات والإهتمام بالبنى التحتية وقضايا الاسرة، والمرأة، والأطفال، والمشردين، والشباب بصورة علمية.

أي أن التنمية هي التحريك العلمي المخطط لمجموعة من العمليات الإجتماعية، والإقتصادية من خلال أيدلوجية معينة لتحقيق التغيير المستهدف من أجل إنتقال المجتمع من حال غير مرغوب فيها إلي حالة مرغوب الوصول إليها([3]).

تنمية المجتمع المحلي :

سوف نتحدث في هذا الجزء عن تنمية المجتمع المحلي الريفي وذلك لأن المجتمع الحضري قد يسهل فيه تقديم برامج التنمية. ثم لإهتمام دارستي بالمجتمع المحلي، وهو مجتمع ريفي وشبه ريفي ونسبة لزيادة

[1] / ب شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية المجتمع الخرطوم 2008 ص42
[2] / ب شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية المجتمع الخرطوم 2008 ص42- 43
[3] / ب شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية المجتمع الخرطوم 2008 ص42- 43

الإهتمام حديثاً بالتنمية الريفية المتكاملة، أو المتوازنة كالإستراتيجية للتنمية لتحقيق النهوض بالمجتمع الريفي وتكون القاعدة الأساسية للتنمية.

يجب أن يمنح المجتمع المحلي" الريفى "الأولوية في برامج التنمية لأن الزراعة غير متطورة والريف شديد التخلف مقارنة بالحضر كما هو الحال في السودان، وكثير من بلدان العالم الثالث (اسيا، افريقيا، امريكا اللاتينية).

وتعني التنمية الريفية التحول الريفي أي التغيير في البنية الاساسية الإجتماعية، والسياسية، والتعليمية، وأساليب الإنتاج ، والمؤسسات الإقتصادية ، والتحول في العلاقات الإنسانية، والفرص المتاحة، وتغيير وجهات النظر لمعظم سكان الريف نحو الحياة والعمل، والمساهمة في خطة التنمية.

وهناك إجماع بين العاملين في ميادين التنمية الإقتصادية ، والإجتماعية بإن تنمية المجتمع هي واحدة من أهم عناصر التنمية، ووجدتقبولاً علي مستوى جميع الدول ذلك لأنها تتضمن العمل علي ترقية وتقدم الأوضاع الإجتماعية، والثقافية، والإقتصادية للمجتمعات المحلية عن طريق قيامها بالتنسيق بين المجموعات الحكومية ومجهودات المواطن علي المستوبات المحلية في هذه المجالات .

إن أنشطة تنمية المجتمع تشتمل علي ما كان يسمى في الماضي في بعض المستعمرات البريطانية بمشاريع العون الذاتيSelf-Help Programmes . أما في الوقت الحاضر فإن التعرف علي هذه الأنشطة يتم ضمن أسلوب العمل الجماعي الإجتماعي، الذي يقدم تناولاًشاملاً ومتكاملاً لحل المشاكل الإجتماعية، والإقتصادية، والسياسية التي تسود المجتمعات المحلية لهذه البلدان، ولتشعب هذه المشاكل فقد وجدت المنظمات الحكومية وغيرها من المنظمات المنوط بها تقديم الخدمات للمجتمعات المحلية وجدت ضالتها في مشاريع، وبرامج تنمية المجتمع للقيام بحل هذه المشاكل.

إن كل من الكتاب والدارسين في حقل تنمية المجتمع وجدو صعوبة في تعريف ماهية تنمية المجتمع حيث لا يوجد تعريف دقيق، أو شامل. وقد أصبح المصطلح أكثرتعقيداً وإرباكاًبواسطة المؤسسات الحكومية في المناطق المحلية خاصة سلطات الحكم المحلي التي تستعمل نفس أساليب وطرق تنمية المجتمع لإنجاز أهدافها. ولقد أشار باتلين Batlen إلي ذلك بقوله" : إعداد غفيرة من ضباط الحكومة التنفيذيين،

وأخرين غيرهم قاموا بتطبيق مبادئ تنمية المجتمع منذ زمن بعيد وقبل أن يفكر أي أحد في إضفاء مصطلح تنمية المجتمع علي هذا النوع من النشاط.([1])

ولذلك فإننا عندما نتعرض لعلاقة أنشطة سلطات الحكم المحلي بأنشطة وبرامج تنمية المجتمع نجد انه لا فرق يذكر بين الأساليب، والأهداف النهائية فقط الإختلاف هو إعتماد برامج تنمية المجتمع علي المساهمة الشعبية لمواطني المحليات لتتكامل مع الجهود الرسمية في تنفيذ البرامج والمشاريع .

ومما لا شك فيه أن تنمية المجتمع هي نتاج لخبرات الماضي في كثير من البلدان التي طبقت فيها ففي السودان مثلاً نجد أن مبادئ وأساليب تنمية المجتمع كانت مطبقة وممارسة بصورة عفوية منذ زمن بعيد فيما يعرف" بالتغير "الي المساهمة الجماعية، والعون الذاتي بواسطة مجموعاتهم المترابطة والمتكاتفة، ولا يزال التغير يمارس في المجتمعات الريفية بالسودان، والجديد فقط هو إضفاء الرسمية علي هذه المجهودات الجماعية في المناطق الريفية المحلية وتسميتها بمشروعات تنمية المجتمع، وتعيين المتخصصين في هذا المجال وتدريبهم لتطوير طرق وأساليب تنمية المجتمع.

إن أول فقرتين لتعريف (تنمية المجتمع) والذي تبنته الأمم المتحدة يمكن تبنيه وتطبيقه في كل أقطار العالم هاتان الفقرتان هما([2]).

1- مصطلح (تنمية المجتمع) يستعمل علمياً ليشير إلي العمليات التي بواسطتها تتحد مجهودات المواطنين مع مجهودات السلطات الحكومية لتحسين الأوضاع الإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية للمجتمعات المحلية، وصهر هذه المجتمعات في بوتقة واحدة بما يمكنها من المساهمة الفاعلة في التنمية القومية.

2- هذه العمليات المركبة تتكون من عاملين ضروريين هما :

- مساهمة المواطنين أنفسهم في مجهودات تحسين مستواهم المعيشي بالإعتماد ما أمكن علي مبادراتهم.

- تقديم الخدمات التقنية وغيرها بصورة تؤدي الي تشجيع العون الذاتي والعون الثنائي (بين الحكومة والمواطنين) وجعله أكثرتأثيراً وفاعلية.

[1] / ب شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية المجتمع ، مرجع سابق ص46
[2] / ب شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية مرجع سابق 2008 ص47

هذه الخدمات الفنية يمكن الحصول عليها بإحدى طريقتين هما :

- يمكن تقديم العون التقني بواسطة منظمات طوعية وكذلك بواسطة منظمات حكومية.
- في بعض الاحيان يمكن أن يقوم المواطنون بمبادرات لتنفيذ مشاريع تنمية المجتمع بدون مساعدات تقنية ذات أهمية من خارج مجتمعاتهم المحلية ([1]).

أركان عملية التنمية:

بالرغم من الإختلافات حول مفهوم التنمية إلا أن كل الجهود تسعى لتحقيق ثلاثة أركان، أو ثلاثة إنجازات، أو ثلاث قيم أساسية تشكل جوهر التنمية، وهدفها النهائي وهي :

- إشباع الحاجات الأساسية للأفراد.
- تحقيق الذات، وتأكيد الشعور بالإنسانية.
- إتاحة الحرية، والقدرة علي الإختيار.

هذه الأركان الثلاثة يمكن إعتبارها المطلب الذي يرنو إلي تحقيقه الجميع أفراد، أو جماعات وأياً كانت الإختلافات بينهم، وفي كل الأزمنة بالماضي، والمستقبل لذلك هي تحتاج الي شئ من التفصيل والتحليل.

أ /إشباع الحاجات الأساسية للأفراد :

لكل فرد إحتياجاته الأساسية التي بدونها تصعب الحياة، كالمأكل ، والمسكن، والملبس، والعلاج ، والحماية من الكوارث والأعداء الأمن الداخلي، والدفاع الخارجي، واذا حدث أي غياب أو نقص واحد من هذه الإحتياجات يمكن القول بأن أحد مسببات التخلف قد وجد ومن مهام النشاط الإقتصادي في هذه الحالة التحرك بكل الطرق والأساليب لمنع مجاعة، أو لإيواء من لا مأوى لهم، أو الإنقاذ من إصابتهم الأوبئة الفتاكة ، او لتسخير الموارد المتاحة لحماية المواطنين من إعتداءات الخارجين علي القانون بالداخل ، او ضد قوات الغزو القادمة من الخارج .عند هذا المستوى من الظروف يمكننا الإدعاء بأن التنمية الإقتصادية شرط أساسي لتحسين الأوضاع المعيشية فبدءاً من الحد الأدنى للإحتياجات الأساسية

[1] / T.R.Batler communities and their development O.U.Plondon 1953 p 3

يمكن التطلع لما هو أفضل، وعليه فالإرتفاع بمستوى الدخول والقضاء علي الفقر المطلق، وإتاحة فرص التوظيف وإزالة الفوارق الشاسعة بين الدخول تعد الشرط الضروري ولكنه غير الكافي للتنمية.

ب /تحقيق الذات وتأكيد الشعور بالإنسانية لدى الجميع :

أن يشعر الإنسان أنه إنسان ليس مجرد أداة لخدمة الاخرين، او مجرد ترس في آلة ضخمة تديرها وتحركها وتوقفها قوى أكبر منه أن يشعر ان له كيان يحترم كرامة تؤخذ في الحسبان عند التعامل معه من جانب الدولة أو المجتمع، وشرف غرس القيم السائدة علي حمايته، وإعتراف بإنسانيته في مواجهة الجميع.

وتختلف طبيعة تقدير الذات وأشكال التعبير عنها من مجتمع لأخر ومن ثقافة لأخرى .ومن المشاهد في العصر الحديث أن إنتشار أنماط السلوك المادي السائدة في المجتمعات الغربية الصناعية قد أمتد بتأثير المحاكاة والتقليد لقطاعات كبيرة من الناس في دول العالم الثالث. ومع أن هذه الدول كان لمعظمها تقاليد وقيم خاصة بها ولبعضها حضارات، وثقافات عريقة، وقديمة ووطيدة، إلا أن إنتشار القيم الغربية قد أخل بدرجة، أو بأخرى بما هو ذو قيمة ، وما هو بلا قيمة من مصادر المفاخرة ونواحي الإعتزاز التي كانت قائمة .ويبدو أن الرخاء المادي والإقتصادي. قد أصبح له اليد الطولى في منح هذا الشعور بالإحترام بين الاخري. ذلك أن الأهمية التي تحتلها المادة في تشكيل المكانة الإجتماعية للفرد الاوربي والغربي. جاءت نتيجة لتطور ذلك المجتمع الذي أصبح يقوم علي أساس من التكنولوجيا، والثروة والكفاح من أجل الثراء (أي المجتمع الذي تم تنميته) وبينما كانت للفرد في البلدان الفقيرة في الماضي مكانته المحفوظة إجتماعياً حتى ولو كانفقيراً من منطلق تمسكه بقيمة ما غير مادية تضفي عليه طابع الإحترام والتقدير من قبل الآخرين.

نجد أن الثروة والمادة بصفة عامة قد تدخلت، وأتخذت لها مكاناً في مقدمة الشروط اللازمة للشعور بالحياة الطيبة في عالم الرفاهية والإستهلاك الوفير. ومن ثم فقد أصبحت التنمية آداة للحصول علي مستلزمات الحياة الطيبة لأنه يصعب علي الفقير الإحساس بإحترام الاخرين والإحساس بالحياة الطيبة التي يتحقق له فيها ذاته وكيانه وإنسانيته.

ج /إتاحة الحرية والقدرة علي الإختيار :

وتعني الحرية بالمفهوم الإقتصادي التحرر من إستعباد الظروف المادية، والحاجة، والعوذ والتحرر من قهر الظروف البيئية ، والثقافية للإنسان، والتحرر من العبودية في مجال العمل والتحرر من عبودية الإنسان (امرأة أو طفل أو رجل) للإنسان في مجال العادات والمعتقدات التي تعيق انطلاق الإنسان من أجل تحقيق حياة أفضل لنفسه ومجتمعه. فبالمال والثروة يمتلك الإنسان قدراكبيراً من السيطرة علي الطبيعة والظروف البيئية المحيطة في حين لا يملك حرية الإختيار الفرد الفقير(البرد – الجوع – المرض –الجهل) وغيرها موانع اقتصادية تقيد حرية الفقير بينما يحولها الثري الي دفء وشبع وصحة وتعليم وسلاحه في ذلك هو الثروة التي تمنحه القدرة علي الغختيار وذلك هو مفهوم الحرية الإقتصادية.

أهداف التنمية:

إن التنمية هي مزيج من التطبيق العملي، والفهم الفكري، والنظري لما يجب أن تجربه المجتمعات الفقيرة، والمتخلفة من تعديلات في هياكلها الإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية بهدف تحقيق حياة أفضل. وأياً كان المفهوم الخاص للحياة الأفضل فالمفهوم العام لها والذي تتضمنه عملية التنمية يعني تحقيق الأهداف التالية :

- إتاحة الفرصة لحصول الأفراد علي إحتياجاتهم الأساسية من مأكل، ومشرب، وملبس ومسكن، وحماية.
- رفع مستوى معيشة الأفراد بزيادة الدخول وزيادة فرص التشغيل ورفع مستوى التعليم كماً وكيفاً، وبالإرتقاء بالقيم الإنسانية، والثقافية في المجتمع. ومن شأن هذا كله ليس فقط الإرتقاء بمستوى الرفاهية وإنما أيضاً تنمية الشعور بالتقدير الذاتي علي المستوى الفردي والقومي.
- توسيع مجالات الإختبار الإقتصادي، والإجتماعي أمام الأفراد، والشعوب وذلك من خلال تحريرهم من العبودية والتبعية تجاه قوى الفقر، والجهل، والبؤس الإنساني.
- تشجيع، وتحفيز، وتحريض المواطنين علي التعاون، والمساهمة في عملية التنمية.
- تعبئة الموارد المحلية.
- دمج المجتمعات المحلية في بوتقة الحياة العامة للمجتمع القومي.

عقبات التنمية المتوازنة:

تختلف عقبات التنمية من بلد ، وآخر ومن مجتمع وآخر، ولكن تتفق في مواجهة مجموعة بعينها من العقبات. تتفاوت هذه العقبات في الأهمية النسبية من بلد إلي بلد، ومن مجتمع إلي مجتمع .وبديهي أن عقبات التنمية تمثل خاصية من خصائص البلدان المتخلفة نفسها فالتنمية تستهدف محو معالم التخلف إلي تعديل الهياكل الإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية السائدة.

وأن أشهر عقبات التنمية التي تعج بها الحياة في البلدان الفقيرة هي حلقة الفقر المفرغة، وحلقة رؤس الأموال المفرغة. والفقر يعني إنخفاض مستوى الدخل الحقيقي وأنه ناتج عن إنخفاض الكفاية الإنتاجية، وأن إنخفاض الكفاية الإنتاجية ناتج عن ضعف المهارات الفنية، والتدريبية التي سببها نقص التعليم، وأن نقص المهارات سببه عدم كفاية رؤس الأموال اللازمة لشراء العدد، والأدوات اللازمة للإنتاج المتطور، والإنفاق علي برامج التدريب، والتعليم، والصحة، والأمن، والإسكان وغيرها.

مما سبق سوف تركز علي عرض عقبات التنمية المتوازنة.

أولاً : مشكلة السكان

البشر هم عنصر الإنتاج الأول والأكثر وفرة وأهمية في البلدان المتخلفة لكنهم أيضاً العنصر المستهلك، والذي يتزايد بمعدلات تتخطى معدلات نمو النواتج القومية في كل دول العالم الثالث حتى أصبحت هذه المظاهر معروفة بإسم الإنفجار السكاني.

ويمكن تلخيص أسباب ظاهرة الإنفجار السكاني في العوامل الأتية [1]

هبوط معدل الوفيات.

- إرتفاع معدلات الخصوبة في العالم الثالث.
- إرتفاع مستوى زواج الفتيات في العالم الثالث.
- التخلف الإقتصادي في حد ذاته.

لأسباب تعليمية طبية تكنولوجية إنخفضت معدلات الوفيات خاصة بين الأطفال في جميع أنحاء العالم وإستفادت الدول المتخلفة من التقدم الطبي لاسيما في مجال الطب الوقائي.

[1] /د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، الاسكندرية 1991 ص121

أما عن إرتفاع معدل الخصوبة فهو أمر يبدو طبيعياً فليس هناك ما يدعو إلي الإستنتاج بأنه يوجد للدخول المتخلفة حافز علي الإنجاب. فمعدلات الخصوبة في العالم الثالث لا تختلف عنها في الدول المتقدمة الحالية ويبدو أن الفقر والخصوبة المرتفعة يدعم بعضها البعض .فالفقر نذير خطر وكلما أشتد الفقر ارتفعت معدلات الخصوبة.

وتدفع في إتجاه الزيادة السكانية المعدلات التي ما زالت مرتفعة نسبياً لعقبات الأطفال. فالفقر والخصوبة، ووفيات الأطفال تسير جنباً إلي جنب، ومن المعروف أنه حين تتوقف الأمهات عن الإرضاعنظراً لمعدلات موت الرضيع يزيد إحتمال الحمل من الناحية البيولوجية ، وغالباً ما يحاول الأباء الذين يموت أطفالهم إحلالهم بآخرين.فضلاً عن أنه حينما يرتفع معدل الوفيات تميل المعايير الإجتماعية إلي التعويض ضد الخسارة المتوقعة في عدد الأطفال. ومن الغريب في هذه الظاهرة المتداخلة الأسباب والنتائج أن معدل الخصوبة المرتفعة يسهم بدوره في رفع معدلات وفيات الأطفال الرضع إذ أن كثرة الإنجاب خاصة اذا كانت الفترة بين الإنجاب قصيرة. ومع سيادة ظروف ضعف التغذية يضعف الأمهات والأطفال علي السواء.

واذا نظرنا إلي هذه الظاهرة من وجهة نظر الاباء في الدول الفقيرة نجدهم أنهم يسعدون بأطفالهم لكنه يتحتم عليهم أن ينفقوا الكثير من الوقت والمال في تنشئتهمفضلاً عن أن الأطفال شكل من أشكال الإستثمار قصير الأجل اذا شاركوا في العمل أثناء الطفولة، والإستثمار طويل الأجل اذا أعانوا أبائهم حين عجزهم ، أو شيخوختهم. وحيث أن الأطفال مصدر للإشباع النفسي .فقد يتوقع المرء أن الأباء الموسيرين يطلبون المزيد منهم غير أن العكس هو الصحيح لأسباب عديدة :

- انه حين تتحسن فرص حصول النساء علي التعليم والعمل، وحين تتسع أفاقهن فغالباً ما يفضلن الأسرة الصغيرة.
- إدراك الأباء مرتفعي الدخل لأهمية حصول أبنائهم علي أوفر قسط من التعليم، والتغذية والرعاية الصحية، ويناسب هذا مع زيادة الدخل وقلة عدد الأولاد الذى يتناسب مع التنمية.
- إنخفاض معدلات الخصوبة لدى الأثرياء وإرتفاعها لدى الفقراء هو أن ابناء الفقراء يعملون داخل المنزل وخارجه وهم في عمر مبكر. أما بالنسبة للأباء الأثرياء فإن عمل الأطفال لا يعتبر مُراً حيوياً في تحديد مستوى رفاهية الأسرة.

فاذا ساعد الأبناء في إعالة أبائهم وهم في سن الشيخوخة لا تكون التكاليف المالية المنخفضة لتنشئة الأطفال سوى ثمنزٍ هيداً لإنجابهم، وحينما تكون الأجور التي تحصل عليها الأمهات منخفضة في الدول المتخلفة، لا يكون التفاوت بين ما تكسبه الأمهات وما يكسبه الأطفال كبيراً. كما أن فقد الأمهات للعمل والكسب أثناء فترة الرضاعة يمكن للطفل أن يعوضه بسهولة فيما بعد ويساعد علي هذا كله أن نوعية الأعمال في هذه المجتمعات تقليدية يدوية في مجالات الزراعة والرعي وعمليات البيع البسيطة، ويمكن للأطفال القيام بها كما يمكن للأمهات الجمع بينها وبين إعالة الأطفال ورعايتهم. وهكذا تتوثق العلاقة بين الفقر والظروف الإقتصادية للأسر الفقيرة ، وبين إرتفاع معدلات الخصوبة لديها.

علي أن أحد العوامل الهامة لإرتفاع معدلات الخصوبة، والمواليد هو إنخفاض سن الزواج بنفس العوامل التي يتأثر بها معدل الخصوبة من تعليم النساء، وتوفر فرص العمل لهن، وإرتفاع المستوى الإقتصادي للمجتمع.

خلاصة القول إن إنخفاض معدلات المواليد يكون أكثر وضوحاً في تلك البلاد التي تحقق معدلات عالية للنمو الإقتصادي مما يوحي بوجود علاقة وثيقة بين التنمية ونمو السكان وفي هذه العلاقة بين مستوى معيشة الأسرة ومعدلات الخصوبة يمكن العثور علي بذور الحل لمشكلة النمو السكاني بتعبير يمكننا القول : أن التنمية هي أفضل وسيلة لتنظيم الأسرة.

ثانياً : مشكلة الغذاء

يستدل علي خطورة مسألة الغذاء في بلدان العالم الثالث من ثلاث مؤشرات: ([1])

تقديرات إستهلاك المواد الغذائية.

- الدراسات العيارية وقياسات أجزاء الجسم البشري.
- بيانات معدلات وفيات الأطفال.

دلت دراسات البنك الدولي علي أن ثمة إتفاق عام علي عدة قضايا عريضة : ([2])

[1] / د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، الاسكندرية 1991 ص125
[2] / د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، مرجع سابق ص126

1/ تبلغ مشكلة سوء التغذية أوج خطورتها في بعض المناطق الأكثر فقراً في العالم الثالث، وتنجم المشكلة عادة من عدم كفاية الطعام وليس عن إختلال في التوازن بين السعرات الحرارية والبروتين . وغالباً ما يكون ثمة نقص الفيتامينات والأملاحفضلاً عن نقص البروتين لاسيما بين الأطفال الصغار فبالنظر إلي التركيبة النمطية لوجبات الفقراء فإن إشباع الإحتياجات اليومية من السعرات الحرارية كما قدرتها منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، ومنظمة الصحة العالمية سيعني علي الأرجح حصولهم علي الإحتياجات اليومية الأخرى غير السعرات الحرارية إلا أن المشكلة هي في قصور كمية الطعام المتوفرة يومياً.

2 / يؤثر سوء التغذية علي الكبار والصغار علي الذكور والإناث علي سكان الريف وسكان الحضر، وهو منتشر بصفة خاصة بين الأطفال ما دون الخامسة ويضعف مقاومتهم ضد الأمراض.

3/سوء التغذية إنعكاس للفقر إلي حد كبير، فالفقراء ليس لديهم ما يكفيهم لشراء الطعام نسبة لإنخفاض دخولهم.

4/إن من أسباب سوء التغذية أيضاً العادات الغذائية السيئة، وعدم توزيع الطعام بالعدل بين افراد الأسرة الواحدة.

ضحايا سوء التغذية وأثره علي التنمية :

يعاني الأطفال الذين يمثلون القاعدة الأساسية للمجتمع في المجتمعات المتخلفة من سوء التغذية تليهم النساء الحوامل والمرضعات، وتشير القياسات الي معاناة البنات أكثر من الصبيان في البلدان المتخلفة والريف أكثر من المدن من حيث ضعف الغذاء كمياً ونوعياً.

ولا تؤدي معظم حالات سوء التغذية في فترة الطفولة إلي الوفاة المبكرة، ولكنها تعني بداية صعبة منذ الميلاد قد تحول دون إفلات الأطفال من براثن الفقر الذي ولدو فيه، فسوء التغذية يوقف النمو ويعطل التطور العقلي في بعض الحالات حتى بعد التغلب علي آثاره البدنية. ولقد أثبتت الدراسات أن الأطفال الذين عولجوا من سوء التغذية كانوا أدنى بكثير من زملائهم بالمدرسة في إختبارات الزكاة .كما يؤثر سوء التغذية علي الدخل مما يعكس جزئياً آثار سوء التغذية للأطفال علي النمو العقلي والقدرة علي التحصيل الدراسي، ولكن هناك علاقة مؤكدة بين التغذية والإنتاجية البدنية للأفراد والتنمية.

ثالثاً : مشكلة الصحة

يؤخذ بمتوسط العمر المرتقب وبمعدل الوفيات كؤشرات لتحديد مستوى الرعاية الصحية في بلد ما . ففي أغنى بلدان العالم الثالث يبلغ متوسط العمر 70 عاماً أو يزيد، وهو رقم يقارب المستوى المتوسط في البلدان الصناعية المتقدمة ويبلغ 76 عاماً، بيد أن متوسط العمر المرتقب لا يبلغ سوى 54 عاماً في البلدان ذات الدخل المنخفض بل ويقل عن 50 عاماً في كثير منها .ويبلغ الفارق في العمر المرتقب بين طفل رضيع من أطفال العالم الثالث وآخر من العالم الصناعيكبيراً إذ يموت حوالي 17% من الأطفال في العالم النامي، وتصل النسبة الي 30% في الدول الأشدفقراً قبل بلوغ سن الخامسة من العمر في حين أن النسبة في البلدان المتقدمة لا تزيد عن .1.5%

وبينما إنتهت عملياً أمراض الطفولة المعتادة (كالحصبة والدفتيريا والسعال الديكي والشلل) من البلاد الصناعية المتقدمة أو علي الأقل خفت ضراوتها إلا أنها ما زالت قاتلة ومعقدة في البلدان المتخلفة، حيث يمكن الوقاية من هذه الأمراض جميعها عن طريق التطعيم غير أن نسبة الأطفال الذيت يتم تحصينهم في البلدان الفقيرة لا تزيد عن 10% من مجموع الأطفال المولودين كل عام.

وليست الأمراض وحدها هي السبب في إرتفاع معدلات الوفيات ونقص سنوات العمر المرتقب في البلدان المتخلفة بل هناك أيضاً الحوادث الناجمة عن نقص ضوابط الأمن في مجالات الإنتاج الصناعي وكذلك حوادث السيارات ووسائل النقل في هذه البلاد([1]) . ويعزى ذلك أساساً إلي إستعمال المشاه والدراجات والكارو وعربات اليد واللواري للطرق في آن واحد

محددات الصحة :

1/قدرة الإنسان علي إشباع حاجاته من السلع والخدمات، وتتوقف هذه علي مستوى الدخل وعلي مستوى الأسعار.

2/البيئة الصحية وتتوقف هذه علي كل من المناخ، ومستوى الخدمات، والمرافق الصحية العامة.

3 /وعي الناس بمبادئ التغذية، والصحة العامة، والوقاية من الأمراض، وخاصة المعدي منها.

وإن كان عدد كبير من الأمراض، وحالات الوفاة يعكس بيئة غير صحية فثمة إختلاف ملموس بين الأثرياء والفقراء، حين نجد أن الفقراء يقطنون في غالب الأحيان مناطق الأمراض المستوطنة أكثر من الأغنياء سواء كانوا من أهل المدن أو الريف.[2]

[1] /دراسة علمية مشتركة بين معهد البحوث الطرق بالمملكة المتحدة واكاديمية البحث العلمى المصرية ، نشرها الاهرام فى 1983/11/19م
[2] / تقرير البنك الدولى عن التنمية فى العالم ص 69

ولا يلجأوا إلي التدابير الوقائية، أو الرعاية الطبية حتى عند توافرها. حيث يصعب علي الأسرة الفقيرة أن تخرج من الضائقة المالية عند سقوط عائلها فريسة المرض، وبل يمكن أن يؤدي المرض غير الخطير الي تردي الأسرة من الفقر الي الإملاق.

وأكثر الأمراضإنتشاراً في البلدان المتخلفة هي تلك الأمراض التي تنتقل عن طريق البراز الآدمي إلي الأمراض المعدية الطفيلية، والمعدية وشلل الأطفال، والتيفؤد، والكوليرا، وهذه الأمراض تنتشر في مناطق لا توجد فيها شبكات للمياه النقية ولا تمارس فيها قواعد الصحة العامة، وفي حين أن هذه الأمراض تتسبب في رفع معدل وفيات الأطفال نجدها مسببة للضعف العام للكبار. ومن ثم إعاقة الإنتاج ومن بين الأمراض الأخرى المسببة للضعف العام بين الكبار. يظل مرض السل أكثر هذه الأمراض إنتشاراً والبلهارسيا التي تنشط في المياه الراكدة.

بالإضافة إلي نقص عدد الكوادر الطبية في المناطق الريفية، والرعاية الصحية الأولية، وعدم توفر الدواء الأمر الذي يجعل المريض يلجأ للبحث عن العلاج في المدن البعيدة، وهذا يؤدي إلي تعطيل الإنتاج، وإعاقة عملية التنمية بالريف ومن ثم تظهر الهجرة إلي المدن بحثاً عن الصحة والعلاج.وهذا ما ألمحت إليه الدراسة فى إستعراضها للحكم المحلى فى ولاية جنوب دارفور

رابعاً : مشكلة التعليم

لقد تغير مفهوم الأمية في العصر الحاضر عن العصور الماضية فاليوم أصبح الإنسان ينظر إلي نفسه وإلي العالم من حوله نظرة جديدة وعالم المجهول([1]) متحدياً ما في هذه العوالم من غموض وأسرار يقصد فهمها وتفسيرها ، وتحقيق سيطرته عليها، وإخضاعها لإرادته. ومنذ بداية الستينات بدأ الإنسان بالفعل في فقرات هائلة بنسج خيوط حضارة جديدة لا تعرف لها وطناً أو موطناً، وفي هذه الحضارة لم يعد الأمي هو من يجهل القراءة والكتابة ومبادئ الحساب، ولم يعد محو الأمية هو تعلم هذه الأشياء البسيطة، ولقد تجاوز عصر الأقمار الصناعية والإتصالات هذه الأمية بمفهومها التقليدي وأصبح محو الأمية يعني إحداث النمو المتعدد في البناء الثقافي والقيمي والنفسي والجسدي للإنسان.

ففي عصرنا هذا يعتبر أمياً من لا يعرف قيمة الوقت والزمن فتنفلت مواعيده وتتسيب إرتباطاته مع الآخرين في العمل ويمضي أوقاته غير عابئ بحجم أو نوعية ما قام بإنجازه.

[1] / د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، مرجع سابق ص135

وفي عصرنا هذا يعتبر أمياً من لا يعرف واجباته وحقوقه، ومن لا يقدم علي ممارسة إيجابية فيطالب بحقوقه في أدب دون غلظة، أو جفاء ويؤدي واجباته إحتراماً لذاته، وليس خوفاً من سلطة أعلى فاذا ما زالت هذه السلطة تراخى أو إهمال .

وفيه أيضاً يعتبر أمياً من لا يفكر إلا في شخصه، أو في أسرته دون فهم لطبيعة الحياة في جماعة فيتهرب من دفع الضرائب، أو يلقي القازورات في الشارع، أولا يهتم براحة الآخرين، او يسعى للكسب بأي طريقة ولو علي حساب فئات المجتمع الأخرى.

وفي هذا العصر يعتبر أمياً من يقول غير ما يفعل، أو يقنع بالقول دون الفعل، أو يقف موقفاً سالباً أمام مظاهر الإفساد، والتخريب، أو يسقط دنيا الواقع ويعيش في عالم من الإفكار الوهمية فينعزل عن المجتمع والحياة، أو يتقلب ضد المجتمع دون أن يلتمستفسيراً للظواهر من حولهوحلاً للمشكلات الجماعية الذي هو وآحد من أفرادها.

وفيه ايضاً يعتبر امياً كل من لا يحترم مكانة المرأة في المجتمع ويقدر للطفولة حثها ويحسن معاملتها ورعايتها ويوفر لها عوامل نموها، ومن يمتنع عن مد يد العون للعاجز والمسن والمريض والمحتاج.

وفيه أيضاً يعتبر أمياً من لا يتزوق معاني الحق والخير والجمال أو لا يستطيع التأثر بها والتمييز بينهما .

وفيه أيضاً يعتبر أمياً من تطفي عنده نزعاته العاطفية علي إدراكه العقلي، وإنفعالاته علي الموضوعية فيقع العضل فوق العضل والجدل اليدوي فوق الجدل الهادي المنطقي.

وفيه يعتبر أمياً من لا يمارس رياضة، أو هواية، أو من يهمل في تكوينه الجسدي ويتبع عادات إستهلاكية غير صحية، ويحمل أمامه معدة منتفخة تتدل فوق جسد خامل منهك لا يقوى علي الحركة. فالرياضة البدنية تنشط الأعضاء والرياضة العقلية، و تشحذ الهمم وتنمي في الإنسان القدرة علي التفكير وتستحدث ذكاءه ويستمتع بثمرة العمل.

ويعتبر أمياً كل ملحد لا يؤمن بالله الواحد وكتبه ورسله، ومن لا يتمعن في عظمة ملكوته وخلقه، وما في الكون من إبداع ونظام وجلال فالإنسان المؤمن بالله يستلهم دائماً من عظمته وحكمته وروح السكينة في الأزمات، أو إرادة الإصرار في طريق العمل والخير، ولن يعرف المستحيل ولن يشعر الوحدة وأن أنصرف عن الأخرون. إن الإنسان المؤمن بالله ليذوب إنسجاماً في هذا الكون الفسيح دون تناقض، أو تصادم مع ظواهر إجتماعية كانت أم طبية.

هذه هي الأمية بالمفهوم الحديث، ولكن الأمية ليست هي الوجه الأوحد للمشكلة التعليمية في مجتمعات متخلفة بل هناك مشاكل كمية ونوعية عديدة. واذا أستطعنا إرساء نظم التعليم الملائمة لمجتمعاتنا نكون بذلك قد وضعنا شعوبنا في بداية الطريق الصحيح للإنطلاق نحو التقدم والنمو والإزدهار إقتصادياً، وإجتماعياً، وسياسيا، وثقافياً.

وأعتقد أن جوهر التنمية يكمن في العملية التعليمية. ففيها يتمثل أفضل أنواع الإستثمار أي الإستثمار في البشر وتمشياً مع هذه الرؤية تعتبر الأمية، وهبوط المستوى التعليمي من أكثر العقبات عرقلة للنمو الإقتصادي، والإجتماعي، والسياسي، والثقافي.

التعليم وأثره علي التنمية المتوازنة

إن للتعليم والتنمية أثار متبادلة الإتجاه، فالهيكل الإجتماعي، الإقتصادي، السياسي، الثقافي لأي بلد ينعكس علي نظام التعليم فيها، كما تؤثر البرامج الطموحة للتعليم في تعديل هذا الهيكل ويمكن أن نلحظ هذا الأثر المتبادل بين التعليم وبين بعض المتغيرات الإقتصادية ، والإجتماعية والسياسية في البلاد المختلفة والمتغيرات هي :

- النمو الإقتصادي.
- الفقر وسوء توزيع الدخول.
- السكان والخصوبة المرتفعة.
- الهجرة الداخلية من الريف إلي الحضر.
- التنمية الريفية.
- الهجرة إلي الخارج.

1 /**التعليم والنمو الإقتصادي :**

كل فرد لديه عدد من المواهب والقدرات، والتعليم يصقل ويبرز هذه المواهب والقدرات ويستقلها.

ومن أثار التعليم أنه يقوم بنقل المعرفة، وتطوير القدرة علي الإستنباط أي الإستدلال المنطقي كما يحدث التغيرات في القيم والمعتقدات، وفي المواقف إذاء العمل والمجتمع. أي أن للتعليم أثرين هما:

(أ) أثر عقلي منهجي (ب) أثر أخلاقي قيمي

وكلاهما بالغ الأهمية في تشكيل المجتمع، ودفع عجلة النمو الإقتصادي.

لقد تبين أن تنمية القدرة العامة علي التفكير، والتعلم أكثر أهمية من تعلم الموضوعات العلمية والدراسات ذاتها. فقد تبين أن الشخص المتعلم هو أكثر إستعداداً لتقبل الأفكار الجديدة، أو الممارسة الديمقراطية، والمنافسة الحرة، والأمتثال للنظام في حين أن الأثار الأخرى مثل التسامح، والثقة بالنفس، والشعور بالمسئوولية الإجتماعية والمدنية ذات طابع شخصي، أو سياسي أكبر لكنها قد تؤثر بطريقة غير مباشرة علي الأداء التنموي.

ولقد دلت التجارب التي قام بها البنك الدولي، ومنظماته لقياس أثار التعليم علي أن تطور النظرة العصرية إلي الأنشطة المختلفة مثل العمل اليدوي، الادخار، تنظيم الأسرة..... الخ إنما تتوقف علي مستوى دراسة الشخص أكثر من أي عامل أخر .وأثبتت التجارب في مجال الزراعة أن زيادة الإنتاج ترتبط مباشرة وطردياً مع مستوى التعليم فقد وجد ان (الإنتاج السنوي للفلاح الذي أكمل أربع سنوات من التعليم الإبتدائي يفوق في المتوسط نسبة 13.2% إنتاج نظيره الذي لم يذهب للمدرسة). ([1])

2/التعليم وأثره علي الفقر وسوء توزيع الدخول :

للتعليم الإبتدائي أهمية خاصة في التغلب علي الفقر المطلق فالتعليم الإبتدائي هو مجرد تدريب علي كيفية التعلم ويساعد الناس علي كيفية الحصول علي المعلومات، وتقييمها في إنشاء سجلات لتقدير عوائد الأنشطة في الماضي، ومخاطرها في المستقبل .وبصفة عامة فإنه يدفع الإنسان إلي تعويد النفس علي النظام، وتحقيق أهداف أبعد مدى في مجالات العمل .ومع أهمية التعليم الثانوي والعالي والمهني فإنه يمكن التأكيد بأن التعليم الإبتدائي يميل علي وجه العموم إلي أنه يحقق نوعاً من العدالة الإجتماعية، وذلك لأنه يفيد الفقراء أكثر من غيرهم بإعادة توزيع الدخل عليهم. في حين أن التعليم الثانوي والعالي يميل إلي توزيع الدخل لصالح الأغنياء لأن أولاد الفقراء بالقياس بابناء الأغنياء لاينتفعون بهذين النوعين من التعليم.

ويعبر الإقتصادي جون سيمونذ عن هذه الحقيقةقائلاً (أن الأمل في التعليم كوسيلة للهروب من الفقر قد لا يعيش طويلاً في نفوس الفقراء). فالفقير هو أول من يترك المدرسة طواعية لإحتياجه إلي العمل، وهو أول من يتركهاإضطراراً لرسوبه ، أو ضعفه. لأنه ينام في الفصل بسبب الإجهاد الذي يصيبه كأثر

[1] / د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، مرجع سابق ص143

لسوء التغذية، وهو أول من يرسب في إمتحان اللغة الإنجليزية، أو الفرنسية لأن اقرانه من أبناء الأغنياء لهم فرصة أكبر لممارسة وتعلم اللغات في المنزل مع أسرهم.

ويتبخر الامل لدى الأباء الفقراء في إيجاد وظيفة مناسبة بشهادة الدراسة الإبتدائية، أو الثانوية قد تبدو بعيدة المنال علي أبنائهم لبعد المدرسة الثانوية عن القرية، ولعدم قدرتهم علي تحمل أعباء انتقالات، أو سكن ابنائهم في المدينة حيث توجد المدرسة أو الجامعة .([1])

وهكذا تقف النفقة المباشرة للتعليم زائداً عليها نفقة الفرصة البديلة لتعليم أبناء الفقراء حال دون إتاحة فرصة التعليم لهؤلاء الفقراء.

3/ التعليم وأثره علي الخصوبة ونمو السكان :

قد يكون تعليم البنات من أفضل الإستثمارات التي يمكن أن يقوم بها أحد البلدان لرفع معدل نموه الإقتصادي، ومستوى رفاهيته وتنميته. حتي في حالة عدم إنخراط الفتيات المتعلمات في الحياة العملية علي الإطلاق. وذلك إن معظم الفتيات يصبحن أمهات ويؤثرن في أطفالهنتأثيراً يفوق بكثير تأثير الأباء في مجالات الصحة، والتغذية، والخصوبة.

ففي مجال الصحة أثبتت الدراسات أن إحتمال وفاة الأطفال يقل كلما إرتفع المستوى التعليمي للأمهات حتي لو أخذ في الإعتبار الفوارق بين دخول العائلات.

وفي مجال الخصوبة فإن التعليم يرفع من سن الزواج نتيجة لزيادة فرص العمل أمامهن من جانب ومن جانب أخر فإن النساء المتعلمات أقدر معرفة بوسائل تنظيم النسل من غيرهن. ويتضح في أغلب بلدان العالم الثالث التحيز في إلحاق الأبناء بالمدارس دون الفتيات، ويرجع ذلك للنظرة تجاه البنات وأن تعليمهن ليس بقدر أهمية تعليم الأبناء، وخشية أن يؤدي تعليم البنات إلي الإضرار بفرص زواجهن والحياة العائلية المترتبة عليها بل علي قيمهن الأخلاقية.

4 /التعليم وأثره علي الهجرة الداخلية :

كلما زادت نسبة المتعلمين كلما إرتفعت معدلات الهجرة من الريف إلي الحضر بحثاً عن فرص عمل أفضل، أو أجرهفضل، أو مستويات معيشة أعلى. وفي المدينة توجد عادة المجالات في شتى قطاعات الإنتاج لا سيما الصناعية ، وإن فئات معينة من المتعلمين هي التي تهاجر إلي المدينة بحكم مستوياتها التعليمية، وتخصصاتها مثل خريجي الجامعات وبعض المهنيين والحرفيين. وهكذا يساعد التعليم في

[1]/ د/ رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، مرجع سابق ص 144

ربط الريف بالحضر من خلال إتصال المهاجرين للمدينة بأسرهم ، وعلي رفع مستوى الريف من خلال الإسهامات المادية لأبناء المهاجرين، وتقل نمازج السلوك الحضري وعاداته التي تساعدكثيراً علي رفع معدلات الآداء لأفراد الريف في المجال التنموي.

5 /التعليم وأثره علي التنمية الريفية :

تتركز أغلب مشروعات التنمية في الدول النامية علي قطاع الصناعة في الحضر علي حساب تنمية الريف الذي يضم 80% من السكان، والواقع أن الريف لا يحظى بالقسط الكافى من خدمات التعليم (الحكومي أو الخاص)، ونتيجة لذلك فإن طرق الزراعة، وإنتاجية هذا القطاع ما زالت هابطة، وتعاني من التخلف الشديد في بعض المناطق. مما أدى الي إنتشار البطالة المقنعة في الريف.

إن إحتياجات قطاع التعليم في الريف تتلخص في الأتي :

- تعليم أساسي أولي يستهدف محو أمية المزارع، وإطلاعه علي ما يدور حوله من ظواهر.
- تربية وإرشادات لتطوير الأسرة، وتزويدها ببعض المهارات، وزرع بعض المفاهيم السلوكية التي تساعد علي رفع المستوى الصحي، والغذائي، والإنتاجي للأسرة.
- تربية إجتماعية وقومية لتقوية الروابط بين المؤسسات الإجتماعية وبين المزارع بحيث يتم مشاركة الفلاح في كل ما يحيط به من قرارات يتأثير بها.
- تدريب مهني يرفع من مستوى إستخدام المزارع للأساليب الإنتاجية المتطورة.

6 /التعليم وأثره علي هجرة العقول والكفاءات:

بالإضافة إلي سيطرة الدول الصناعية المتقدمة علي مقاليد التجارة والنقد والتكنولوجيا في العالم فإن الدول المتخلفة تواجهها مشكلة هجرة العقول brain drain منها إلي الدول المتقدمة. وهي ظاهرة خطيرة حيث تشكل نزيفاً لثروات هذه البلاد من العلماء. والأطباء. والمهندسين، والفنيين الذين أنفقت عليهم أموالاً طائلة، وخصصت لهم كل سبل الرعاية، والإحتصان مالياً وسياسياً. بالرغم من حاجة بلادهم إليهم إلا أنهم وتحت وطأة العقبات اللانهائية، والتي تعترض سبيل تحقيق طموحاتهم في مواطنهم الأصلية يهاجرون إلي البلاد التي لديها وفرة إقتصادية، وتكونلوجية بل أن هذه الظاهرة تأخذ أبعاد خطيرة إذا علمنا أن هؤلاء الذين لم يهاجروا باجسادهم من علماء، ومهندسين، وأطباء الدول المتخلفة. هم في

الواقع مهاجرون بآمالهم، وبعقولهم ، وإهتماماتهم التي تنظر دوماً إلي التسهيلات المتاحة في بلاد الغرب المتقدم. أنه نوع من الإنقسامية القومية تهدد نمط الحياة لفئة من العلماء، والفنيين. كان بالإمكان أن تستفيد منهلكثيراً من البلدان المتخلفة لو توجهت طموحاتهم، وإمكانياتهم إلي الداخل بدلاً من هجرتها جسدياً، أو عقلياً إلي الخارج.

خلاصة القول أن ولاية جنوب دار فور، وهى جزء من السودان الذى يمثل واحدا من دول العالم الثالث. نجد أن التعليم كمرتكز أساسى للتنمية يشهد تدهور مريع وعدم توازن بمحليات الولاية المختلفة من حيث الكم والكيف. وهذا يرجع إلى أسباب متعددة تتمثل فى سوء التخطيط للعملية التربوية، و التوزيع غير المتوازن للمدارس والمعلمين، وعدم توزيع الخدمات إلتى تساهم فى إستقرار وتطوير الرحل. بالاضافة الى الإضطرابات الامنية التى تعيشها الولاية. زائدا الفقر والعوز والحاجة.

بالاضافة إلى أن هناك أعداد كبيرة من ألكفآت من أبناء الولاية فى محتلف التخصصات الاكاديمية، والمهنية، والإدارية التى يمكن أن تسهم فى ترقية وتطوير الولاية إلا أنها فضلت البقاء فى العاصمة أو المغادرة إلى بلاد المهجر لوجود الخدمات ، والدخول العالية، وهذا أثر كثيرا فى تقدم وتطور الولاية

خامساً : مشكلة التخطيط

في أكثر الدراسات المعاصرة حول موضوع التخطيط للتنمية يقول الإقتصادي الأمريكي البرت وواترستن" : أظهر الفحص الذي أجرى علي التجارب التي قامت بها خمسة وخمسون دولة متخلفة في مجال التخطيط للتنمية أن حالات الفشل فاقت بكثير حالات النجاح. قد عجزت أغلب الدول عن تحقيق بعض الأهداف المتواضعة لزيادة الدخل، والإنتاج، وتحسين مستوى المعيشة، وأن حدث هذا فقد كان لفترات قصيرة ومما يثير القلق أن الموقف لا يتحسن مع الإستمرار في التخطيط بل يزداد سوءاً. ([1])

وفي تقرير مشابه يذكر ديرك هيلي في مقال عن سياسات التنمية علي مدى العقود التالية للحرب العالمية الثانية" إن نتائج خطط التنمية جاءت محبطة ومبددة لكل أمل كأن هؤلاء الذين أعتقدوا أن في التخطيط الطريق الوحيد للخلاص من الفقر([2]).

---

[1] / Albert Waterston " development planning lesson of experience" baltimoroe, johns ho pkins university press 1985-p 293

[2] / Derak T.Healey " DEVELOPMEENTpolicy : new thin King about k aninterpertation" journalof Ecnonmic literature 10no3(1973) economic perpers july 1973-p3-4

هناك سؤال هام يحتاج إلي إجابة وهو لماذا تحول الأمل في التخطيط في أغلب الأحيان إلي فشل وإحباط؟ وللإجابة علي هذا السؤال سوف نسوق مجموعتين من الأسباب مترابطة بعضها ببعض تعالج الأولى الفجوة التي تنشأ بين المزايا النظرية للتخطيط، ونتائجه الفعلية في التطبيق وتنصب الثانية علي العيوب، والأخطاء التي ترتكب عند وضع وتنفيذ ومتابعة الخطط القومية، أي نواحي القصور في عملية التخطيط ذاتها. خاصة وأنها تتوقف كثيراً علي الكفاءة في الإدارة، والإرادة السياسية، ومدى توافر مثل هذه العناصر اللازمة لحسن التخطيط وسوف نتناول كل مجموعة من الأسباب بشئ من التفصيل والإيضاح.

أ /التخطيط بين النظرية واخطاء التطبيق:

تركزت الدراسات للتخطيط كأسلوب للتنمية حول الأسباب التي ترجحه علي أسلوب الإقتصاد المرسل (إقتصاد السوق ، جهاز الثمن) ثم كان من أهم هذه الأسباب فشل نظام السوق في تحقيق العدالة الإجتماعية ، والإرتفاع بمستوى المعيشة، وتحقيق الرفاهية في المجتمع، والتعارض بين هدف الربحية في القطاع الخاص، وبين المصالح الكبرى للجماعة، وعدم مقدرة المستثمرين الأفراد علي إستخدام كافة الموارد الإنتاجية البشرية المتاحة في المجتمع، وتضارب الإستثمارات أو تركزها في مجالات دون غيرها، وكانت الرؤية أنه وبالتخطيط يمكن تفادي كل هذه العيوب. ومع ذلك لم تتحول الخطط التي أعدت بكفاءة علي المستوى المكتبي، والنظري إلي حقيقة وأقعة .بل توقفت عند مرحلة الإعداد، بل أدى التنفيذ في بعض الأحيان إلي مزيد من الصراع بين مصالح القطاع الخاص والأهداف التنموية، والإقتصادية القومية. كما أسفر التطبيق في حالات أخرى عديدة عن عدم مقدرة الدولة علي تعبئة الموارد المتاحة من أجل التنمية، أو إستخدامها الإستخدام غير الرشيد.

وفي العوامل الخمسة التالية تجمل الأسباب التي تفسر عدم توفيق الأجهزة التخطيطية الحكومية في تحقيق التآلف بين مصالح القطاع الخاص بمعيار الربحية، والمصالح القومية بمعيار التنمية الإجتماعية.

1/إنحراف مستويات الأسعار والأجور عن مستواها التوازني، فغالباً ما تسعى الدولة لتحديد الحد الأدنى للأجور وكذلك التسعير في بعض المنتجات عند مستوى معين بقية تحقيق الأهداف الإجتماعية، دون أن يتم الربط بين الأجر والإنتاجية، دون أي معايير سوقية في مثل هذه الحالات تتولد ضغوط علي موارد الدولة وإختلالات مكبوتة تنعكس في شكل مجموعة كبيرة من القيود، كالقيود الجمركية وفرض سعر صرف غير واقعي للعملة الوطنية ونظام حصص الإستيراد وتخفيض أسعار الفائدة الحكومية. الأمر

الذي لا يمكن بحال أن يستمر إلي ما لا نهاية دون حدوث مشاكل قد تكون وخيمة أحياناً (كإختلال ميزان المدفوعات، أو تضخم الدين الخارجي، أو ظهور السوق السوداء، والكسب غير المشروع، أو الإتجار بموارد القطاع العام، أو ظهور فئات طفيلية جديدة، وإنحراف أساليب توزيع الدخل علي المستوى العام).

2 / إنحراف النمط التكنولوجي بما لا يحقق السياسة المثلى للتشغيل، والعمالة فالدولة تسعى لإستخدام النمط الإنتاجي المكثف لعنصر العمل، ويسعى القطاع الخاص بإستخدام النمط الآخر المكثف لعنصر رأس المال، حيث تتقدم فيه الكتولوجيا والنتيجة هي بطء الفرص الجديدة للعمالة.

وقد كان الجرى وراء التصنيع الحديث يعد أحد الأهداف الغامضة الغريبة للتنمية لسنوات عديدة .فكانت النتيجة إستنفاد موارد البلاد من عنصر رأس المال، وزيادة البطالة والديون الخارجية وإستمرار العجز في ميزان المدفوعات دون تحقيق درجة ملموسة من التقدم في مجال الصناعة في ظل الظروف غير المتكافئة للمنافسة مع الدول الصناعية الكبرى. ويمكن القول بأن هذا الإتجاه الخاطئ لا يمت بصلة الي فكرة التخطيط ذاتها وإنما يمكن القاء اللوم علي المخططين الذين اعتنقوا مبدأ التصنيع علي أحدث طراز دون توخي الدقة في دراسة الاثار المترتبة علي السير في هذا الإتجاه.

3 /إنحراف جهود التنمية القومية وتركزها في المناطق الحضرية علي حساب المناطق الريفية. حيث دفع الإتجاه إلي خلق تيار الهجرة الداخلية من الريف إلي الحضر بحثاً عن فرص التوظيف والخدمات، والنتيجة هي تدهور ظروف العمالة في قطاع الزراعة، وزيادة معدلات البطالة في المدينة ، وفي ظل هذه الظروف تعتبر كل زيادة في الأعداد المهاجرة من العمال الزراعيين بمثابة خسارة صافية للاقتصاد القومي، والمجتمع (فاقد في الإنتاج الزراعي + مشاكل إعالة العاطلين في المدينة، وإرتفاع معدلات الجريمة ومشكلات الفقر المطلق) وبدلاً من أن يرفع التخطيط من مستوى الريف أو علي الأقل يحدث نمواً متوازن لقطاعي الإقتصاد القومي .أدى إلي زيادة الفوارق بينهما .بل إلي زيادة حدة المشاكل عما كان عليه قبل التخطيط. وللمرة الثانية نذكر أن اللوم يقع علي التطبيق لاعلي التخطيط كفكرة.

4 /إنحراف الإنفاق علي التعليم الحكومي عن مواجهة الطلب الحقيقي علي العمالة في المجتمع وأن نسبة الإنفاق علي التعليم الثانوي والجامعي لا تعكس بالضرورة حاجة المجتمع إلي هذه الفئات من الخريجين .كما لا تعكس دخولهم درجة إسهامهم في الإنتاجية الكلية للبلد. فهل أدى التخطيط في مجال التعليم إلي إحداث التوازن المطلوب بين عرض العمالة المدربة والمتعلمة مع الطلب عليها؟ لقد إزدادت

في الواقع مشاكل العمالة وما زالت الموارد البشرية تحتاج إلي خطط جديدة لإستثمارها علي الوجه الذي يخدم أغراض التنمية في بلد تحتاج إلي كل شئ ما عدا البشر.

5 /دراسات التصنيع بهدف إحلال الواردات التي إعتنقها المخططون أدت إلي إستخدام قدر أكبر من الموارد في سبيل الحصول علي نوعية أقل من الإنتاج ناهيك عن المشاكل الناتجة في النقص في العمالة المدربة، وقطع الغيار، و الإدارة ذات الكفاءة، والهجرة من الريف إلي الحضر ولكن سرعان ما تم تدارك هذا الخطأ في بعض الخطط التنموية، وبدأ التفكير يهتم أكثر من أي وقت مضى بتنمية الزراعة فى القطاع الريفي بعد أن تسبب تجاهلها في الركود علي مدى المراحل الأولى للتخطيط.

ب /عيوب تتعلق بعملية التخطيط للتنمية :

من المتعارف عليه ضرورة أن تتوافر في الخطط القومية للتنمية عدة شروط لضمان نتائجها مثل : الإقتصاد، التوازن، الترابط، المرونة، التركيز، الشمول ([1]).

وإن كان التطبيق قد أسفر عن نتائج مخالفة للنظرية فإن بعض الخطأ يقع علي عاتق القائمين أيضاً علي رسم الخطة القومية للتنمية، ومن هذه الأخطاء المتعلقة بعملية التخطيط للتنمية ما يلي :

1 - أن تكون الخطة مبالغ في طموحاتها، وبعض الخطط تبدو عظيمة في أساليبها وأهدافها، ولكنها لا تسفر في التطبيق علي أية خطوات تنفيذية نحو بعض أهدافها، وذلك لكثرة أهدافها دون مراعاة آثارها المتضاربة، ودون مراعاة الإمكانات الحقيقية لتنفيذها، والمستوى الإقتصادي للمجتمع.

2 - عدم توفر البيانات والإحصائيات الكافية، فغالباً ما تستخدم أرقام غير صحيحة، وأحياناً لا يتوفر العنصر المحرك والأساسي لصياغة الخطة مثل الإقتصادي الكفء، والإحصائي الجيد والأفراد ذوي الخبرة في رسم الخطة، ومتابعة تنفيذها. وبهذا يصبح من الطبيعى تبديد الجهود في وضع خطة بلا أساس. ومما يؤخذ علي مخططي التنمية إقتناعهم بالأرقام وإفتراض أن كل ما يمكن قياسه يكونمناسباً، وكل ما لا يمكن قياسه يمكن تجاهله في بساطة ويسر .

إن قدراً هائلاً من الجهد، والعمل يكرس لنماذج القياس الإقتصادي، وقدر غير كافي يوجه لرسم السياسة الإقتصادية، أو أي تقييم الإنجازات فالمفاهيم النظرية، والعلاقات الكمية لما يمكن أن يقاس تتغلب في وضع الخطة علي المشكلات الحقيقية لفقر الجماهير، وتخرج الخطة غاية في الإتساق وتدعو إلي

[1] / د/ كامل بكرى ، التنمية الاقتصادية ، مؤسسة شباب الجامعة بالاسكندرية .1982م ص 189

الإنبهار، وقد تكون مجرد نموذج براق ولكنه في الحقيقية أجوف، وحتى تكون الخطة صادقة يجب أن تعكس الواقع في أرقامها وإفتراضاتها.

3 - التغيرات الإقتصادية المفاجئ وغير المتوقعة في الداخل والخارج مع عدم وضع الإعتبار لمدى تبعية الإقتصاديات الفقيرة، وإرتباطها بحركة الكساد والرواج في العالم الرأسمالي المتقدم، ومدى إعتمادها علي عدد محدود من المحاصيل الزراعية الأولية التي تتحكم فيها الظروف الطبيعية في جانب العرض، والأحوال الإقتصادية للدول المستوردة في جانب الطلب، وجميعها ظروف تخرج عن إرادة البلدان المتخلفة، وليس بإمكانها تقديرها مسبقاً، أو التحكم فيها. وحينما تتأثر حصيلة البلد من العملة الأجنبية فإن ذلك ينعكس علي معدلات أداء خطتها القومية للتنمية سلباً أو إيجاباً.

وهنا تبرز أهمية أن تتميز الخطة بالمرونة الكافية وقد كتب ف محبوب الحق قوله (أنها علاقة قوة لا علاقة ضعف) أن يعاد النظر بإستمرار في خطة التنمية، والحقيقة أن المرء لابد أن تساوره الشكوك في خطة خمسية للتنمية يجري تنفيذها بدقة طبقاً لجدولها الزمني. ذلك أن إفتراضات كثيرة جداً تتغير في غضون فترة خمسية آفاق التصدير، مناخ المعونة، الظروف الجوية، توقعات الإستثمار .بحيث لا يكون من الأمانة الإدعاء بأن كل هذه التغيرات يمكن رؤيتهامقدماً، النص عليها في الخطة الأصلية .واذا حدث عن طريق صدفة ما، إن كان التنفيذ الفعلي مطابقاً تماماً لما تنبأت به الخطة، فلابد أن خطأ ما قد وقع إن ذلك أشبه بساعة متوقفة تعطي الوقت الصحيح مرتين في اليوم .([1])

4 - تفكك الرابطة بين المخططين وصانعي القرار السياسي، والإقتصادي، وفقد الإستمرارية في الحوار حول أهداف الخطة، وإدخال التغيرات الجديدةأولاً بأول في الحسبان. ومن ناحية أخرى ثمة خطيئة أخرة لمخططي التنمية هو ميولهم للضوابط والقرارات الإدارية، والقيود الإقتصادية المباشرة وإفتراضهم دائماً أن تخطيط التنمية يعني تشجيع القطاع العام، وفرض القيود علي القطاع الخاص .وأن المجتمعات التي تفتقد إلي الإدارة الجيدة هي التي تعمد إلي ممارسة أكثر الضوابط الروتينية الإدارية تعقيداً. وتظهر هذه الضوابط أكثر في مجالات التجارة الخارجية. والصرف الأجنبي والنظام الضريبي وسياسات الدعم. ولا يخفى كيف تنتعش في مثل هذه الأحوال بعض السلوكيات المناهضة لعملية التنمية كالفساد الإداري ، والتهرب الضريبي ، والكسب غير المشروع، وتفشي الرشوة...الخ، وهذه تعد من أكبر المعوقات في سبيل رسم خطة سليمة للتنمية.

[1] / د/ محبوب الحق . سناء الفقر – خيارات امام العالم الثالث – الهيئة المصرية العامة للكتاب ترجمة احمد فؤاد 1977م ص 47

5 - **ضعف الإرادة السياسية :**

فما لم تتوافر الضريبة وتتحول أهداف الخطة القومية إلي برنامج عمل سياسي، وايديولوجية يؤمن بها القادة، ومن ثم الشعب، وما لم يتحقق هذا الإيمان علي كافة المستويات التنظيمية والمدد الطويلة من الإستقرار السياسي والإجتماعي فلن يمكن القضاء علي نقص الموارد الإقتصادية والكفاءات الإدارية، وقد لا تتقدم الخطة خطوة واحدة للإمام.

سادساً : مشكلة الأمن وعدم الإستقرار

يعتبر الأمن والإستقرار من أهم العوامل التي تساعد في عملية التنمية لأن من خلال توفرهما يتمكن الإنسان من تلبية إحتياجاته الأساسية كالمأكل، والملبس، والمشرب، وغيرها من الحاجات التي تزداد وتتنوع بتوفر الأمن والإستقرار في المجتمع. ولذلك نرى أن الله سبحانه وتعالى قد منح أهل قريش في قوله تعالى(لِإِيلَافِ قُرَيْشٍ {1}إِيلَافِهِمْ رِحْلَةَ الشِّتَاءِ وَالصَّيْفِ {2}فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ {3}الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ {4}) ([1]) وهذا يدل علي تلازم النشاط البشري بالأمن والإستقرار. وإلا ترتبت عليه آثار نفسية، وإجتماعية، وصحية مثل الجوع، والهلع والخوف.....الخ

والمجتمع الحديث يعطي إهتماماً لموضوع الأمن والإستقرار، لكثرة المشاكل والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية التي تحدث في العالم خاصة تلك المشكلات العابرة للحدود التي تتطلب حلولاً علي مستوى العالم.

وحتى يتم تناول هذا الموضوع لابد أن نقوم بتعريف مبسط للأمن في النقاط التالية :

- يعرف الأمن بأنه الحالة التي يكون فيها الإنسان محمياً ضد خطر يهدده، أو إحساس يتملكه بالتحرر من الخوف .([2])
- يعرف أيضاً بأنه الإحساس بالطمأنينة التي يشعر بها الفرد، سواء بسبب غياب الأخطار التي تهدد وجوده، أو نتيجة لامتلاكه الوسائل الكفيلة بمواجهة تلك الاخطار حال ظهورها . ([3])

[1] /سورة قريش الايات من (1-4)
[2] / نشأت الهلالى ، الامن الجماعى والدولى ، القاهرة 1915
[3] / عطا محمد زهرة ، فى الامن القومى العربى ، منشورات جامعة قار يونس ، بنغازى الجماهرية الليبية 1991م

ولذلك فإن توفير الأمن، والصحة، والإستقرار الأسري، وإمتلاك قوت اليوم، وقلة الوفيات وإنعدام الخوف، وزيادة الأموال، والانفس تشير إلي توفر حالة من الامان الإجتماعي، والإقتصادي في المجتمع قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (من أصبح منكم معافى في جسده، أمناً في سربه، عنده قوت يومه، فكأنما صخرت له الدنيا.) ([1])

- هناك تعريف شامل للأمن بأنه القدرة التي تتمكن بها الدولة من تأمين إنطلاق مصادر قوتها الداخلية، والخارجية، والإقتصادية، والعسكرية. في السلم والحرب وفي مواجهة المصادر التي تهددها في الداخل، او الخارج في السلم، والحرب مع استمرار الإنطلاق المؤمن لتلك القوة في الحاضر، والمستقبل تخطيطا للأهداف المخططة . ([2])

- الأمن الإقتصادي هو عبارة عن التدابير، ، والحماية والضمان التي تؤهل الإنسان للحصول علي إحتياجاته الأساسية من المأكل، والملبس، والمشرب، والعلاج خاصة في ظل الظروف التي تواجه فيها كارثة طبيعية، أو ضائغة إقتصادية، وضمان الحد الأدنى لمستوى المعيشة . ([3])

- يعرف أيضاً بأنه هو أن يملك المرء الوسائل المادية التي تمكنه في أن يحيا حياة مستقرة ومشبعة .([4])

مكونات الأمن والإستقرار :

يمكن أن نتناول مكونات الأمن والإستقرار من خلال العانصر التالية :

- توفير فرص العمل.
- العدالة في توزيع الدخول.
- العدالة في توزيع الوظائف.
- توفير الحماية الإجتماعية للعاملين والمواطنين.

---

[1] / سنن الترمزى وابن ماجه

[2] / خضر كاظم حمود ، السلوك التنظيمى ، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان 2002م

[3] /على السلمى السلوك الانسانى فى الادارة مكتبة غريب ، القاهرة

[4] / مسعود حسن سالم عز الدين ، الامن الغذائي العربى واهمية دور السودان ، شركة مطابع العملة السودانية المحدودة الخرطوم 2008م

- تطوير مهارات وقدرات أفراد المجتمع من خلال التدريب الهادف.
- تحسين مستويات المعيشة وتحقيق الرفاهية الإجتماعية.
- توفير الغذاء والكساء والمسكن والصحة والمياه النقية.
- محاربة الجريمة والفساد والمحسوبية في المجتمع.

أسباب إنعدام الأمن :

تتمثل ألاسباب المهمة التي تؤدي الي عدم الإستقرار في الأتي :

- الحروب والنزاعات.
- الفقر وإنخفاض مستوى المعيشة.
- عدم التوازن في التوزيع العادل للثروة والسلطة.
- الكوارث الطبيعية والبيئية.
- عدم العدالة والتهميش التنموي.
- الأمراض والأوبئة التي تصيب الإنسان والحيوان.
- البطالة وإنخفاض معدلات الإنتاج وإزدياد معدلات الإعالة أو التبعية الإقتصادية.
- إنتشار الجوع والخوف وسوء التغذية ونقصان الغذاء.
- عدم إستقلال الثروات المفضي الي التخلف الإقتصادي.
- عدم مراعاة الجوانب الإجتماعية في الخصخصة وسياسات الهيكلة الاقتصادية .
- إنعدام التنمية الإقتصادية والبشرية وإنتشار الفساد الإقتصادي.
- التبعية الإقتصادية لإقتصاديات دول العالم المتقدم.
- إنتشار الفساد والرشوة والمحسوبية.

- إرتفاع الأسعار.

ومما سبق ذكره يمكننا متابعة الاثار المترتبة علي عدم توفر الأمن والإستقرار علي التنمية المتوزانة. وكل هذه العوامل متوفرة بشدة وبكثرة وتأثيرها واضح على التنمية المتوازنة فى دار فوركل وولاية جنوب دارفور على وجه الخصوص.

أولاً :الفقر

يعتبر الفقر من الأسباب المركبة التي تترتب عليها أثار إجتماعية، وسياسية، وإقتصادية ، وذلك لأنه يمثل خطر علي المجتمع في أخلاقه وسلوكه وعدم الحفاظ علي الأسرة وصيانة المجتمع وإستقراره وتماسكه. والفقر يؤدي إلي وجود مجتمع يكثر فيه الجوع والمشردين والمحرومين من مقومات الحياة الأساسية ولذلك يمكن القول بأن الفقر يمثل أهم المهددات الأمنية للمجتمع من خلال كثرة الجرائم من سلب، ونهب، وفساد بالإضافة إلي إرتفاع الأصوات المطالبة بالتوازن التنموي....الخ.

وقدأ شار إعلان روما بشأن الأمن الغذائي العالمي أن الفقر هو السبب الرئيسي لإنعدام الأمن والإستقرار الغذائي، ولذلك فإن التقدم بخطى مضطردة نحو إستئصال الفقر أمر حاسم لتحسين فرص الحصول علي الغذاء.

وبالرغم من أن الفقر يعتبر من آثار إنعدام الأمن إلا أنه يؤدي إلي آثار مركبة علي الفرد والجماعة في المجتمع. فالفقر له آثار ومخاطر علي الأسرة، ويفرق بين الزوجين في بعض الأحيان، ويمنع الشباب من الزواج، ويؤثر علي الأخلاق، ويؤدي إلي قتل الأطفال كما كان يحدث في الجاهلية خوفاً من الفقر، ويؤثر علي أمن المجتمعات وإستقرارها الإقتصادي، وذلك من خلال سوء التوزيع والاضطراب والبغضاء، والفتن في المجتمع، ويؤدي الفقر إلي آثار خطيرة علي الصحة العامة في المجتمع، وسوء التغذية، وسوء المسكن، والصحة النفسية في المجتمع، وبالتالي يضعف الإنتاج والعمل، ويؤدي الي عرقلة عملية التنمية وتدهورها .وسوء التغذيةى المنتشر فى ارجاء الولاية هو الذى ادى إلى مثال شاخص لعدم التنمية المتوازنة بالولاية.

ثانياً :الجوع والخوف وسوء التغذية

يترتب علي إنعدام الأمن نقص كميات الغذاء في المجتمع، الأمر الذي يؤدي إلي الجوع كما يحدث في بعض مناطق الصراعات كدارفور الأمر الذي يؤدي إلي سوء التغذية، والخوف والوفاة، وخاصة

الأطفال، والنساء، والعجزة، والمعاقين. فالمجتمع الذي ينتشر فيه الجوع والخوف فانه مجتمع غير آمن إقتصادياً، وإجتماعياً، وسياسياً، وثقافياً، ويقل فيه الإنتاج وتكثر فيه الأمراض، ويتناقض عدد السكان، ويسود فيه الإضطراب الأمني، والسياسي، والاجتماعي. فيكون المجتمع معتمداً علي الإغاثات والمساعدات الخارجية.

ولذلك نجد أن المجتمعات تعطي مسألة الأمن الغذائي أهمية كبيرة من الناحية الإستراتيجية في الاستقرار الاجتماعي، ولذلك يجب أن توجه السياسيات إلي موضوعات هامة مثل قضية الإنتاج الزراعي في المجتمع، وإستقلال المساحات القابلة للزراعة والرعي، والسعي للإكتفاء الذاتي من الحبوب والغلال.

واذا نظرنا للسودان نجد أن نسبة المساحة المستقلة لا تتجاوز أكثر من 20%من إجمالي المساحة القابلة للزراعة كما لا يستغل من المساحة الصالحة للرعي والتي تقدر بحوالي 117هكتار حوالي 25.6%من المراعي الطبيعية في الوطن العربي إلا حوالي 40%في تربية الاغنام والمواشي والماعز والجمال .

ولذلك يرى بعض علماء الإقتصاد أن مشكلة الإنتاج الزراعي ترجع إلي ترتيبها المتدني في أولويات تخصيص الموارد التي تعزى إلي عدم إيلاء الزراعة والحياة في الريف بصفة عامة إهتمام كافي في السياسات الإقتصادية.

ثالثاً :البطالة

إن العمل هو السلاح الأول في محاربة الفقر، وهو السبب الأول في جلب الثروة للإنسان. ولذلك فإن البطالة تعتبر إنعدام الأمن وذلك بإزدياد نسبة العاطلين في المجتمع، والذي يترتب عليه لجوء العاطلين في المجتمع إلي التعامل في المخدرات بأشكالها المختلفة، واللجوء إلي السرقات، والسلب والنهب، والحصول علي الأموال لتلبية إحتياجاتهم المختلفة بأي وسيلة. كما أن البطالة تؤدي إلي حرمان كثير من الأسر من التمتع بمستوى معيشة كريمة بسبب إرتفاع التكاليف الإقتصادية، أو الإعالة. وبالتالي إن البطالة هي ترك بعض الإمكانيات المتاحة للمجتمع دون إستقلال ويعتبر هذا بمثابة إهدار للموارد .كما للبطالة آثار نفسية وإجتماعية مثل عدم تقدير الذات، والشعور بالفشل والملل، والعدوانية والإحباط....الخ

رابعاً :الحروب والصراعات

إن إنعدام الأمن وعدم توازنه يؤدي إلي مشكلات إجتماعية، وإقتصادية، وسياسية كثيرة. أهمها الحروب، والصراعات وكثيراً من الحروب والصراعات، والحركات المسلحة التي قامت بدعاوى التهميش التنموي، أو عدم عدالة التوزيع العادل للثروات .ويرى بعض الخبراء أن جوهر الأمن القومي لأي مجتمع، أو اي أمة ليس الأمن العسكري وإنما الأمن الإقتصادي والغذائي ولذلك فإن الحروب والصراعات في الغالب تكون نتيجة للتدهور التنموي، وما يحدث في دارفور خير مثال لذلك.

حيث أشارت دراسة إلي أن غياب مشروعات التنمية، وسيادة التخلف، وضعف البنية التحتية وإنفلات الأمن، وإرتفاع نسبة الفاقد التربوي، وتدني الخدمات الصحية والتعليمية. أدى إلي حركة نزوح واسعة إلي الخرطوم والجزيرة. وغيرها وأدى إلي بروزحركات الإحتجاج وسيادة روح الغبن والشعور بالتهميش، وافرز ذلك الوضع حركات مسلحة ترفع السلاح في وجه الحكومة المركزية في الخرطوم. كما أشارت الدراسة إلي تدهور الأحوال الإقتصادية للمواطنين بسبب الحرب، والوجود الأجنبي. فقد أكد 84.2%من المبحوثين أن أحوالهم الإقتصادية ساءت بعد الحرب كما أشارت الدراسة الي إختفاء روح العمل والمثابرة التي عرف بها مجتمع دارفور، وسيادة روح السلطة والاتكالية، والإعتماد علي الإغاثة وسط المواطنين.وهذا هو سبب الحقد والضغائن عند الولايات المختلفة والتى تمثل ولاية جنوب دار فور واحدة منها.

خامساً :الهجرة والنزوح

يؤدي عدم الأمن، والإستقرار، والصراعات، والتدهور الأمني والتنموي. الي الهجرة والنزوح وربما هذه المتغيرات ناتجة عن غياب التوازن التنموي، والعدالة في توزيع الثروات، والخدمات ولذلك فان غياب العدل يقتضي الي غياب الأمن. فاذا ساد الظلم سادت الفتنة، وعمت الاضطرابات وزاد الخوف سواء كان خوف الافراد من بعضهم البعض، او خوف الناس من ولاة الأمر.

والهجرة، والنزوح، واللجوء تعتبر آثار واضحة لإنعدام الأمن في المجتمع إذا نظرنا للأسباب فمثلاً أسباب النزوح في دارفور هي الصراعات حول الموارد الطبيعية، والحواكير، والجفاف والتصحر والفقر، وعدم التنمية المتوازنة . ولقد ترتب علي الهجرة والنزوح واللجوء اثاراً خطيرة علي المجتمع بصورة عامة ومن أهم هذه الاثار ما يلي :

- إزدياد حالات سوء التغذية وإرتفاع معدلات الوفيات لدى الأطفال والنساء والعجزة.

- تفشي الجرائم الدخيلة علي المجتمع.
- العمل السلبي للمنظمات الذي يشمل التنصير وتهديد الهوية.
- تفشي البطالة وسط الشباب والمتعلمين مما دفعهم للإنخراط في صفوف التمرد وفي أعمال النهب المسلح.وهذا ماأدى إلى التمرد وعدم تاجلوس الى المفاوضات والحوار.
- أدى إنفراط الأمن وإختلاله الي زيادة الأسعار، وإنفراط النسيج الإجتماعي. وعموماً فإن التنمية والأمن لا يتمان في غياب السلام فطريق التنمية هو طريق السلام المؤدي الي الأمن التنموي، والذي يحقق الرفاهية وزيادة الموارد التي تكفل بدورها توفير الظروف الملائمة لتوطيد السلام لان الإحتراب ينشأ في ظل الفقر والفاقة. فكلما تحسن وضع الدولة كلما إرتفع مستوى معيشة الفرد، وكلما تحسنت الأحوال الإجتماعية، والإقتصادية، والسياسية كلما بعد شبح الحرب.

سادساً :الاثار الإجتماعية علي الفئات المستضعفة :

يفصد بالفئات المستضعفة في المجتمع الأطفال، العجزة، والمعاقين، والنساء، والأرامل والمطلقات، والمرضى وغيرهم من الفئات. وأن إنعدام الأمنيقع علي هذه الفئات فالأطفال هم أكثر الفئات تعرضاً للأمراض سوء التغذية، والتشرد، وعدم مواصلة التعليم، والإخفاق التنموي يؤدي الي زيادة معاناة الأرامل، والمطلقات، والمسنين، والمعاقين. خاصة في حالة ضعف برامج الرعاية والسياسات الإجتماعية.

كما تزداد معاناة هذه الفئات الضعيفة في حالة حدوث الإختلال الامني والصراعات كما حدث في دارفور

سابعاً :التفكك الأسري

من الآثار الإجتماعية الإنعدام الأمني والإستقرار إختلال السلوك الاسري، وأنهيار الوحدة الاسرية التي هي بمثابة النواة في المجتمع، وإنحلال بناء الأدوار الإجتماعية لافراد الاسرة (التفكك الاسري) الذي يرجع لعدة أسباب أهمها الفقر، والبطالة، والهجرة، والطلاق....الخ. وهذه الأسباب ذات علاقة وطيدة بعدم توفر الأمن، والإستقرار، والطمأنينة، وإشباع الحاجات الأساسية للإنسان . وبالتالي تترتب علي التفكك الأسري أثاراً خطيرة علي الأسرة والمجتمع بإعتبار الأسرة هي اللبنة الأولى للمجتمع وهي مصدر القوى البشرية التي تحرك التنمية.

ثامناً :الأمراض والأوبئة

تسبب الأمراض والأوبئة ضعفاً تنموياً في كثير من المجتمعات بسبب إنتشار حالات الجفاف المتكررة، وفشل السياسات، والاضطرابات الأمنية، الأمراض الخطيرة. فقد أشارت بعض التقارير إلي أن في العام 2001م مات قرابة نصف مليون شخص في البلدان المصابة بمرض الايدز وخلفوا ورائهم 2.5 مليون طفل يتيم كما تسبب الايدز في إنعدام الأمن الغذائي، ويؤدي الي إستفحاله بطرق كثيرة، فمعظم ضحاياه من الشباب وصغار السن، الذين يصابون بالمرض ثم يموتون وهم في ريعان شبابهم ، وأكثر سنين شبابهم إنتاجاً، والمجتمع الذي يبقى بعد ذلك يكون غير متوازن حيث يزيد فيه عدد المسنين، أو اليتامى في كثير من الحالات، وكثير ما يكون تأثير هذا الوضع ثيْراً مدمراً علي الإنتاج،ومعيقاً للتنمية في المجتمع.

وفي العام 2020م سيكون وباء الايدز قد قضى علي خمس الأيدي العاملة الزراعية، أو أكثر في بلدان أفريقية الجنوبية.

ومما سبق يمكن القول أن الايدز والأوبئة الاخرى يمكن أن يكون سبباً من أسباب الجوع والعكس صحيح.وخاصة فى جنوب دار فور موضوع الدراسة.

المبحث الثاني: الحكم المحلي والتنمية المتوازنة

إن مفهوم التنمية أخضع لتجارب عديدة، وعلي نطاق واسع في الأقطار النامية علي وجه الخصوص، وفي معظم الدول أتخذت الحكومات المبادرات الهادفة إلي تنمية المجتمعات المحلية وذلك من خلال مؤسسات عامة، أو وزارات، أو وكالات حكومية متخصصة أوكلت لها مهمة دعم مشروعات وبرامج التنمية، وأصبحت مسؤولة عن دعم وإمداد برامج التنمية المحلية بالخبراء والمدربين، والمستشارين للمساعدة في عملية التنمية، وإسداء النصح والمشورة في الجوانب الفنية والتقنية. وكذلك أن يكونوا حلقة وصل لجلب الدعم المادي إبتداءاً بالمساهمة بالتمويل، أو توفير المواد والمعدات وتعين العاملين، أو التوجيه بتأسيس وحدات حكم محلي اذا كان هذا ضرورياً لتنمية أنشطة تنمية المجتمع، أو إنشاء الجمعيات التعاونية للمحافظة علي جهود التنمية المحلية، والجهود الطوعية للمجتمع.

لذلك نجد أن وجود وحدة مركزية (وزارة، مصلحة، وكالة حكومة، مؤسسات عامة) من الأمور المهمة وتتكون هذه الوحدة في الغالب من ضباط تنمية المجتمع الذين يقومون بتشجيع ، وتدريب العاملين، والتنسيق مع الجهات الإدارية والتقنية الحكومية، والتخصص المهني مطلوب ويمثل ضرورة قصوى في هذا الجانب. كما هو ضروري ومطلوب في مجالات الطب والهندسة والزراعة والإتصالات. وهذا يمكن تحقيقه عن طريق وجود وحدة مركزية مختصة، وهناك عدد من الأنشطة التي تقوم بها الوحدات الحكومية من الأفضل أن تقوم بها أو تباشرها التنمية المحلية ومثال لذلك محو الأمية، تعبئة موارد المجتمع المحلي ليتمكن الاهالي في مجتمعاتهم المحلية من تحسين ظروفهم، ورفع مستوى معيشتهم وتطوير النشاط السنوي لتنظيم الجمعيات لتطوير المنتوجات المحلية، ثم إنشاء لجان تطوير القرى و الأندية الإجتماعية، والثقافية، والرياضية و المراكز الإجتماعية.

صور التعاون بين الحكم المحلي والتنمية :

الحكم المحلي هو وسيلة جوهرية من وسائل التنمية المحلية المتوازنة، وذلك لأن التنمية تقوم علي الجهود المحلية، والمشاركة المحلية التي تؤازر الجهود القومية. ووجود مثل هذا الحكم هو قمة تنظيم هذه المشاركة المحلية في أكثر صورها لجدوى الحاجات المحلية،

والحكم المحلي هدف من أهداف تنمية المجتمع المحلي، ففي المناطق التي يقوم فيها حكم محلي تعمل برامج التنمية لخلق هذا الجهاز بتنظيم الناس بإعداد القادة المحليين، والإتصال بالسلطات المركزية ذلك

أن التنمية تهدف إلي تغيير النمط الإنتاجي، والإجتماعي لحياة المجتمع المحلي، ورفعاً لمستوى حياتهم وتحقيقاً للتكامل القومي.

والحكم المحلي الوظيفي القادر يلتقي مع التنمية التقاءاً حيوياً من عدة وجوه . ([1])

1 - من حيث أن الحكم المحلي صورة من صور تغيير نمط الحياة السياسية والإدارية في المجتمع المحلي، الأمر الذي يؤدي إلي إعادة تنظيم المجتمع من حيث السلطات والقيادات في المناطق التقليدية.

2 - ومن حيث أنه رمز للسيادة القومية، ومظهر من مظاهرها في المجتمع المحلي يتحقق به التكامل القومي، والوحدة القانونية بما يمارس فيه أعضاء المجتمع المحلي حقوق المواطنة وواجباتها.

3 - ومن حيث أنه جهاز محلى تمثيلى مباشر يعكس إتجاهات الرأي العام ويستجيب لمطالبه ويحرص علي كسب ثقته.

4 - أنه جهاز دائم ذو إمكانات عالية لا تتوفر في الأجهزة المحلية التطوعية المؤقتة الأمر الذي يعتبر حسن التنسيق سنداً لبرامج التنمية، وضماناً لتطور أعمال التنمية وإستمرارها في المستقبل.

وبالرغم من وجود العلاقة العضوية بين التنمية والحكم المحلي إلا أنهما مفهومان مختلفان وأن التقيا في كثير من المواقف، وقد يتعدي أحدهما علي صلاحيات الأخر، وأن هذا الإختلاف أنما يقع نتيجة للمنافسة والعمل في ميدان واحد، وخاصة اذا كان العمل في جهازي الحكم المحلي والتنمية يجري بدون تنسيق، أو خطة مسبقة. فالأسباب التي تؤدي إلي التعاون هي نفس الأسباب التي تؤدي إلي التنافس، ان لم يقم هذا الفهم الصحيح الذي يؤدي إلي تنسيق العمل وتوجيهه نحو الهدف المشترك والغاية المنشودة وهي المجتمع وأن وجد هذا التنافس وقام هذا الفهم الوظيفي لطبيعة المناشط فان التعاون يتم بين الحكم المحلي والتنمية المحلية.

أن برامج التنمية تحتاج إلي وجود حكم محلي صحيح كما أن الحكم المحلي لكي يقوم علي أسس سليمة وأرض صلبة يجد في برامج التنمية الركيزة الأساسية المتينة لهذه الأسس السليمة، وقد يكون وجد الأرض الصلبة التي ننشدها بواسطة برامج التنمية فاذا ثبتت هذه العلاقة العضوية بين الحكم المحلي

[1] / ب شيخ الدين يوسف من الله ن الحكم المحلى وتنمية المجتمع الخرطوم 2008م

والتنمية تحتاج إلي الفهم الصحيح لجوهر هذه العلاقة والأهداف التي يسعى كل منهما لتحقيقها وبالتالي يمكن القول بأن (تنمية المجتمع هي في الواقع إحتياج منسق لحكم محلي ناجح.([1])

يمر أي مجتمع نامي بمراحل معينة من مراحل نموه وتطوره وهذه المراحل هي :

المرحلة الأولى : مرحلة المجتمع التقليدي وصحوه Traditional Society

مراحل تنمية المجتمع فى غاية الأهمية لمعرفة أثرها على التنمية المحلية.

تتميز هذه المرحلة بمجتمع تقليدي مستقر يقوم إقتصاده علي الزراعة والرعي كما هو الحال في ولاية جنوب دار فور، وخاصة في الريف، وهذا المجتمع التقليدي يشمل أدوات غير متطورة مع إنخفاض الإدخار والإستثمار، كما يتميز المجتمع المحلي بثبات العلاقة السكانية.

في هذه المرحلة الإبتدائية تساعد برامج التنمية المواطنين، وتعدهم بضرورة أن يصحوا، ويلتفتوا ويعملوا علي دفع وتحسين مستواهم المعيشى، فقد كانت التنمية ولا تزال هي نتاجاً لتنوير الجماهير الريفية، والفكرة من وراء تنوير الجماهير هي أن الإحساس بالمواطنة ينبع من الولاء للوحدة المحلية الصغيرة حيث أن الولاء العام والمصالح العامة يعبر عنها في أنشطة الحياة اليومية بغرض تركيز الإنتباه علي المجتمع المحلي كوحدة يدرك مواطنوها ويفهمون في النهاية أنهم يسيطرون علي التغييرات والتحولات الإقتصادية والإجتماعية التي تنظم مجتمعاتهم.

إن التنمية في هذه المرحلة يجب أن تعمل علي أن تجعل المواطنين يدركون أنفسهم بوسائلهم الخاصة ومن خلال برامج يستطيعون تحسين واقعهم وظروف الفقر التي يعيشونها.

وهذه المرحلة قد إنتظمت فى الولاية بسبب الإحساس العام فى الولاية بضرورة التوجه إلى التنمية والتطور. بالإضافة إلى التوسع فى المحليات الذى أزكى روح المنافسة بين محليات الولاية المختلفة، والصحوة الكبيرة للمواطنين المحليين، تلاحظ بأن المجتمع أصبح يساهم فى توفير الخدمات بالعون الزاتى فى كل محليات الولاية.

[1] / ب شيخ الدين يوسف من الله ن الحكم المحلى وتنمية المجتمع ، مرجع سابق ص 145

المرحلة الثانية : مرحلة تعبئة الموارد Mobilization of Resources

هي إمتداد للمرحلة السابقة ومتداخلة معها في بعض الملامح وتتميز هذه المرحلة بحدوث تغيرات بطيئة خاصة في التنظيمات، والإتجاهات، وتساعد حلقات محو الأمية، والمراكز النسوية والأندية والمراكز الإجتماعية في تحريض، وتحفيز المجتمعات المحلية في حدوث التغيرات ومن هنا تبدأ فكرة التنمية في السيطرة علي المجتمع المحلي، حيث تتحطم بعض تقاليده البالية لتسمح بالحركة الوظيفية، والجغرافية، والإجتماعية .

وبعد إكتشاف المواطنون في المجتمعات المحلية لقدراتهم المخبوءة، وطاقاتهم الكامنة والغير مستقلة لتنمية، وتطوير أنفسهم، ومجتمعاتهم، ورفع مستوياتهم المعيشية المحلية تجئ مرحلة تجميع وتنظيم أنفسهم تحت تنظيمات، وتقسيمات ديمقراطية للتفاكر والتشاور حول الكيفية المثلى لحل مشاكلهم ، وبعد التقديم ، والتقسيم السليم لحجم وأبعاد هذه المشاكل تتخذ الخطوات اللازمة لتعبئة مواردهم البشرية والمادية لتتعدى هذه المشاكل من خلال إقامة وإنشاء المشاريع المحلية من منشآت ومؤسسات في مجالات التعليم، والصحة، والمياه، وتعبيد الطرق، وإنشاء الجسور، وشبكات المجاري، وإقامة المشروعات الصغيرة ذات العائد المادي السريع، وتتميز هذه المرحلة بتوجه أكثر للإستثمار والربح، وتتوسع الانشطة التجارية الداخلية والخارجية مع المجتمعات الأخرى، ويبدأ دور البنوك في سعيها للربح إلي تمويل المشاريع التنموية في الريف.

وهذه المرحلة أيضا من المراحل المهمة التى إنتظمت الولاية وخاصة بأن الولاية غنية بمواردها الزاتية، والمجتمع يمتلك إمكانات هائلة كانت عاطلة عن المساهمة فى التنمية المحلية، ولكن بفضل الصحوة الكبيرة، والحوجة إلى التنمية قامت جمعيات، ومنظمات، ولجان هدفها الإهتمام بتنمية وتطوير المجتمعات المحلية، وتعبئة موارده الغير مستقلة لتساهم فى دعم الخدمات الأساسية من صحة، وتعليم، ومياه وغيرها

المرحلة الثالثة

مرحلة الإنطلاق وتعزيز الانجازات

وهذه مرحلة هامة وذلك عندما يشعر المجتمع المحلي بالحاجة للإنطلاق وتعزيز إنجازاته وذلك بتطوير رغبته بزيادة موارده الاقتصادية، وبإطلاعه بمهام أكبر مثل إقامته لمشاريع محلية أكبر وأضخم

من سابقاتها، وهنا يكون المجتمع قد أكمل إستعداداته للتحرك نحو الإنتاج وهكذا ، وفي هذه المرحلة يحدث التغلب علي معوقات وموانع التنمية، وذلك في شكل ثورة ثقافية وإجتماعية وإقتصادية وسياسية، تؤثر مباشرة في ميزان القوى الإجتماعية، والتقاليد ، والقيم الإجتماعية السائدة كما قد يحدث تغيرات تكنلوجية هامة في كثير من القطاعات، مثلاً في مجالات الزراعة، الطرق الحديثة للري، الحصول علي البذور الزراعية المحسنة، الحصول علي السلالات المحسنة من الأنعام والطيور، تطبيقات حرث الارض والمكينة الزراعية في المراحل الزراعية المختلفة، من حرث الأرض وفلاحتها وغيره، وهكذا تحدث تغيرات تكنولوجية هامة في الكثير من القطاعات الرائدة ويرتفع معدل الإدخار الذي يحرك مجموعة من التوسعات الثانوية في القطاعات الحديثة حيث تزيد نسبة الصناعات الجديدة، وتصبح الأرباح مجزية وتزيد فاعلية المؤسسات الإقتصادية، فتظهر تقنيات جديدة في الزراعة والصناعة، كما يزداد عدد الناس المستفيد لهذه التغييرات والتقنيات الجديدة.

المرحلة الرابعة : مرحلة المؤسسات institutionalization

المرحلة السابقة إنتهت بنا إلي الوصول إلي مرحلة النضج الاجتماعي التأسيسي، وهي المرحلة النهائية للتنمية، حيث تؤطر العمليات الطوعية في كيانات معترف بها قانوناً وهذا الشكل القانوني هو ما يسمى بالحكم المحلي. إلي أن برامج التنمية تتكامل جهودها بل وتنصهر مع أنشطة الحكم المحلي وهذه المرحلة هي من أهم مراحل عمليات التنمية، والحكم المحلي، وهو الشكل النهائي والحتمي لهذه البرامج أو هكذا ينبغي أن يكون.

نلاحظ أن فكرة الحكم المحلي القديمة التي هي إن سلطات الحكم المحلي فقط تكون في تقديم الخدمات وليس لها أي دور تنموي. والأن أكثر دول العالم خاصة الأقلنمواً إتجهت إلي أن تتولى سلطات الحكم المحلي مسئوليات أكبر في مجالات التنمية الاقتصادية، والإجتماعية، والسياسية والثقافية. خاصة في مجتمع الريف.

إن معظم دول العالم إزداد إهتمامها في العصر الحاضر علي السلطات المحلية في تقديم الخدمات المتصلة بالتنمية الإقتصادية، والإجتماعية، وخاصة في المناطق الريفية، ومع إختلاف نظم الحكم في البلدان المختلفة إلا أنها تهدف جميعها إلي زيادة إسهام السلطات المحلية في تخطيط، وتنفيذ وتمويل برامج، ومشروعات التنمية المحلية، ونحاول أن تطور نظم الإدارة لتحقيق أهداف الحكم المحلي،

وأصبحت سلطات الحكم المحلي تهتم بالبنيات التحتية الأساسية كالطرق والجسور، ومرافق المياه وشبكات المجاري بجانب إهتمامها بالخدمات الإجتماعية كإنشاء المدارس والمؤسسات الصحية.

وإن سلطات الحكم المحلي قد تجد في برامج التنمية، وعملياتها الركيزة المتينة لتؤسس عليها دورها التنموي خاصة في المناطق الريفية .إذ نجد أن عمليات وبرامج التنمية تتكامل مع مجهودات السلطات المحلية في مجال التنمية المحلية في تحديد المشاريع، وأهداف محلية، وإنجاز تلك الأهداف.

إن التنمية هي وسيلة من وسائل العمل الإجتماعي الجماعي في تحديد إنجاز مشاريع مرغوب فيها وهذه الوسيلة تسهل التفاعل بين عناصر المجتمع بطريقة تمكن من الإستفادة القصوى من الموارد والقدرات.

وأن وجود سلطات محلية في مجتمع من المجتمعات فيه ضمان دائم للإستمرار بعملية التنمية وهو صورة من أكثر صور التنمية فاعلية لأنها صورة التخطيط، والتنظيم، والاعداد، والتنفيذ، والمتابعة وهي الجهاز الذي تصدر عنه غالبية الأعمال والخدمات. ([1])

ولهذا فإن قيام السلطة المحلية معناه إستكمال المجتمع المحلي لمعظم مقومات التنمية من حيث الوسائل والأجهزة والأهداف.

إن الحكم المحلي هو الدعامة الأساسية لبرامج التنميةفمثلاً قادة التنمية الإجتماعية في الهند يعتقدون اذا قدر لبرامج التنمية الاجتماعية ان تبقى وتثمر فلابد لها من دعم محلي متعاظم. فلو تطورت برامج التنمية في المجتمعات المحلية من برامج لتطوير القرى تمول بواسطة الحكومة إلي تأسيس حكم محلي بكل تبعاته من تحويل لا مركزي للسلطة وتفويض الصلاحيات، والإقتصاديات وديقراطية في الإدارة كل ذلك من المركز إلي المحليات تلك هي أهداف تنمية المجتمع.

وتحاول الحكومات المختلفة أن تستفيد من السلطات المحلية كأدوات لزيادة التنمية والإسراع فيها، وكلما زادات السلطات والإختصاصات الممنوحة لوحدات الحكم المحلي ساعد ذلك على تخفيف الأعباء الملقاة علي عاتق الحكومة المركزية، ومن ثم تتمكن الهيئات المركزية من التركيز علي المشروعات ذات الطابع القومي، وكذلك التخطيط العام ورسم السياسات تاركة التفاصيل للمستويات المحلية، تعاون سلطات الحكم المحلي يساعد في زيادة إسهام المواطنين في إدارة الخدمات وتكييف البرامج لتتلائم مع الظروف المحلية. ولتجعل تلك البرامج مقبولة لدى المواطنين، كما أنها تسهم في عملية التكامل القومي

[1]/ أ . د. شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المجلى وتنمية المجتمع مرجع سابق ص 151

من حيث أنها أجهزة يتم فيها إشراك المواطنين في تخطيط برامج التنمية القومية ووسيلة فاعلة في تدريب قادة المستقبل علي المستوى القومي.

وبرامج التنمية التي تعمل علي مقابلة حاجات المواطنين تثير فيهم نزعة الإفصاح عن حاجاتهم فتعمل علي تحقيقها كسباً لثقتهم ودفعهم وحفزهم للمساهمة والمشاركة الفاعلة في تنفيذ برامج التنمية وهي تقوم بتدريب المواطنين علي كيفية الإتصال بالمسئولين، وعرض مشاكلهم وحاجاتهم، وكل ما يرفع من مستوى معيشتهم، وتحسين ظروفهم الإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية، والسياسية.

اللامركزية والتنمية المتوزانة في السودان :

الحكم المحلى هو الركيزة الأساسية للحكم اللامركزي وبذلك فأن الحكم الامركزى بشكل عام أحد وسائل توسيع قاعدة المشاركة . مشاركة أفراد المجتمع في إدارة اللامركزية هو الرغبة في تشجيع المشاركة الفعالة للمواطنين في تنفيذ المهام المحلية. وهذه المشاركة تؤدي إلي زيادة الشعور بالكرامة، وتنمية روح الجماعة للمواطنين، وهذا يؤدي إلي المشاركة في إعداد المشاريع التي تنفذ بمزيد من الحيوية والنشاط، وتؤمن فرص الرقابة الشعبية المحلية عليها. وهي تهيئ فرصاً أكبر لوضع برامج واقعية تتفق مع حاجات المواطنين الحقيقية والإستفادة من المبادرات المحلية العديدة. مما جعل الحكم اللامركزي والذي يعتبر الحكم المحلي أحد أشكاله إطاراً ملائماً لتحقيق مبدأ التنمية، وتوسيع دائرة مشاركة المجتمع المحلي في إتخاذ القرارات السياسية، والإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية .إلا أننا نجد أن مجرد الإعلان عن تطبيق نظام الحكم اللامركزي لا يعني تطبيق حرية المشاركة. فتجربة السودان التي عرفت الحكم اللامركزي بأشكاله المختلفة وقبل أن يصدر رئيس الجمهورية المرسوم الدستوري الرابع في 4/1/1991م الذي تم بموجبه تأسيس الحكم الفدرالي بمستوياته الثلاثة الإتحادي، الولائي، المحلي ومن ثم أصبح نظام الحكم المحلي إمتداداً وتوسيعاً لتجربة اللامركزية.لتتيح حرية المشاركة للمواطنين فى المحليات

ولكن تأثرت هذه التجربة في مراحلها المختلفة بطبيعة نظام الحكم في المركز وطبيعة الهيكل الإقتصادي والإجتماعي الذي يتسم بتعددية التكوينات الإقتصادية والإجتماعية. لقد شهد السودان تجربة الحكم العسكري ثلاث مرات (89 – 85 – 69 – 64 – 58) التجربة الأولى لم تأبه بالمشاركة الشعبية في السلطة حيث إستندت إلي التعينات في أغلب الأحيان فلم ترغب طلاب المناصب لإستنفار أتباعهم

لخوض الإنتخابات إلانادراً .أما التجربتان الثانية والثالثة فقد عمدتا الي الحكم عن طريق المشاركة الشعبية فقد أوجدت المجالس والمواقع القيادية وأتاحت للناس فرصة المنافسة لنيلها.

لقد غطت تجارب الأنظمة الشمولية معظم سنوات الإستقلال ونقلت الطابع الشمولي من القمة إلي القاعدة ، وحالت دون تحويل الحكم اللامركزي لمدرسة الديمقراطية، وتوسيع قاعدة المشاركة .أما التجارب الديمقراطية لم يكتب لها الإستمرار أو البقاء بالإضافة لعوامل أخرى تتعلق بالهيكل الإقتصادي، والأجتماعي، والسياسي لم تتمكن أجهزة الحكم وأنظمته في فترات الديمقراطية المنقطعة والقصيرة من وضع الأسس السليمة لنظام الحكم اللامركزي الذي يعتبر الحكم المحلي أحد أشكاله اذ عمدت الأحزاب الكبيرة التي وصلت الي الحكم عبر صناديق الإنتخابات الي الإعتماد علي أصحاب النفوذ من زعماء العشائر في الريف، والرأسمالية التجارية في المدن في تقوية مواقعها مما جعل هذه الشرائح الإجتماعية هي المسيطرة علي أجهزة الحكم اللامركزي والمحلي. ولم تفلح هذه الشرائح الإجتماعية في التعبير عن الإحتياجات التنموية للمواطنين والمناطق ناهيك عن تلبيتها. لأن جوانب النقص هذه يمكن التغلب عليها بتوسيع دائرة المشاركة وتنفيذ مشاريع التنمية التي تفضي الي التغيير التدريجي في البنى والهياكل الإقتصادية، والسياسية، والإجتماعية والعلاقات الإقتصادية والإجتماعية ، والسياسية في الريف. وبالتالي فتح أبواب المشاركة الشعبية الواسعة في إدارة الشؤن المحلية.

تأثرت تجربة الحكم اللامركزي سلباً في مستوياتها الثلاث الإتحادى ، الولائي ، المحلي بإنتهاجها أسلوب الإرضاءات والإستجابة للضغوطبديلاً عن الممارسة الديمقراطية فافرزت العديد من النزاعات التي تعوق عملية التنمية وتهدد وحدة الوطن.

الممارسة الديمقراطية صاحبتها تجربة مليئة بالنعرات القبلية، والجهوية وعدم وجود الإكتفاء الذاتي مما يتعارض مع الأهداف التي يرمي إليها نظام الحكم اللامركزي. في ظل المشاركة الحقيقية يتعلم المواطنون من خلال تجربتهم كيف يختارون الأفضل والأحسن من بين ابناءهم، ولا يمكن لهذا الاختيار أن يظهر إلا في وجود المشاركة الحقيقة والحرية الحقيقية، والأحزاب ذات الأهداف الكبرى، والنظام البرلماني السليم، الذي يهيئ للمواطنين المناخ المناسب لحركتهم كما يوفر لهم ظروف أفضل لتطوير وعيهم السياسي، وإنجاح تجاربهم التي يتبنونها .كما أن تشكيل الأحزاب علي أساس قوىم وسليم يقلل من النعرات الجهوية والقبلية، ويربط الأطراف بالمركز، الأفرازات السلبية في نظام الحكم اللامركزي بلا شك أنها سوف تفضي إلي زيادة التوتر الاجتماعي، وتهدد الإستقرار السياسي علماً بأن هذا الإستقرار

يعتبر أحد أهم الشروط الضرورية التي يجب توفرها لكي تتمكن عملية التنمية المتوازنة من تحقيق أهدافها.

علي الصعيد الإقتصادي تأثرت تجربة الحكم اللامركزي سلباً، بأن تطبيقها تم في ظروف إتساع نطاق الحرب الأهلية في السودان وتصاعد الإنفاق العسكري والأمني لدرجة أنه أصبح منافساً قوياً للتنمية بالإضافة للآثار السالبة التي تفرزها الحرب، وتقلل من فرص التنمية وتدمر جهود التنمية السابقة.

والعامل الثاني هو تبني الدولة لسياسات التحرير الإقتصادي، والتي بموجبها تخلت الدولة عن الكثير من وظائفها في دائرة الإنتاج المباشر للسلع والخدمات. ونقل المركز العديد من وظائفه من تعليم الاساس، الصحة، مياه الشرب،...الخ للولايات لقد تسبب إضعاف دور الدولة التنموي في كل المستويات الإتحادي، الولائى، المحلي في حرمان عملية التنمية من جهودها في هذا المجال.

العامل الثالث يكمن في التوسع الهائل في أجهزة الحكم اللامركزي. هذا التوسع الذي أصبح هدفاً في حد ذاته عدد الولايات، المحليات، الوحدات الإدارية، وما ترتب عليه من زيادة ضخمة في الإنفاق الجاري في أجهزة الحكم هذه مما جعله منافساً إلي جانب الإنفاق العسكري للانفاق علي التنمية، والحاق الضرر بهذه القضية الهامة قضية التنمية المتوازنة. وسوف يوضح هذا الجدول نسبة الإنفاق علي التنمية في ولاية جنوب دارفور موضوع الدراسة خلال الخمسة أعوام 2005 حتى2010

الجدول رقم (1-4) :نسبة الإنفاق علي التنمية في ولاية جنوب دارفور من الانفاق الكلي للأعوام من 2005 حتى2010

العام / الانفاق	الانفاق الكلي	الانفاق علي التنمية	نسبة الانفاق علي التنمية الي الانفاق الكلي
2005	11.401287676	16108891	14%
2006	14653382061	23320913	20%
2007	207673009	23320913	11%
2008	234877975	34101990	14%
2009	233639300	20505528	8%

2010	295543831	25732917	9%

المصدر : ديوان الحسابات وزارة المالية والإقتصاد ولاية جنوب دارفور الحساب الختامي

الجدول أعلاه يوضح حجم الإنفاق علي التنمية من إجمالي الإنفاق الكلي للولاية ويتركز الإنفاق بصورة كبيرة علي الفصل الأول المرتبات والاجور، والصرف علي الأمن للظروف الإستثنائية التي تمر بها الولاية، وهنا يبرز دور الأمن والإستقرار في تحقيق التنمية.

التضخم والترهل في أجهزة الحكم اللامركزي خلق أعباء إضافية في كافة مستويات الحكم علي المواطنين، والأنشطة الإقتصادية، والسياسية دون أن تقابل هذه الأعباء إلي فوائد تنموية يجنيها المواطنون. مما باعد المسافة بينهم وأجهزة الحكم ومؤسساته .اذ أصبحت هذه الأجهزة مشغولة بحشد الموارد وتعبئتها لا توظيفها في التنمية، وتلبية احتياجات المواطنين والمناطق. إنما لمقابلة صرفها الجاري التسيير. هذا المنهج يجعل أجهزة الحكم المحلي لا تقوم بدورها التنموي بالإضافة إلي وضع جملة من العراقيل أمام الجهود الإستثمارية للأفراد والجماعات. هذه العراقيل تتلخص في إضعاف القدرة الذاتية للمستثمرين علي تمويل إستثماراتهم من جهة وإرتفاع تكاليف الإستثمار من جهة أخرى.

تجاوز هذه العقبة يعتبر شرطاً ضرورياً لتحويل أجهزة الحكم اللامركزي من أجهزة بيروقراطية إلي أجهزة تنموية منتجة. وهذا يحدث بإعادة توطين مفهوم الدولة كتعبير وأداة في يد المواطن وعملياً تحت إدراته وتصرفه علي مستوى الحكم المحلي ، وهذا يتحقق عندما تتم عملية تقليص هذه الأجهزة وخفض الإنفاق الجاري عليها لتحرير المزيد من الموارد، وتوجيهها نحو التنمية لتلبية إحتياجات المواطنين والمناطق.

إضطلاع الدولة في مستويات الحكم المختلفة الإتحادية، والولائية ، والمحلية بدور تنموي فعال في سبيل تسريع وتأثر التنمية بشكل عام وإحداث تنمية متوازنة هذا الدور تفرضه ضرورات من بينها ضعف قدرات القطاع الخاص الوطني هذا إلي جانب أن القطاع الخاص الوطني والأجنبي لا يتجهان للإستثمار في مناطق لا توجد فيها محفزات لهذا الإستثمار ولعل تجربة تنمية الصناعات التحويلية والصغيرة خلال سنوات الإستقلال تقدمدليلاً علي ذلك.

الجدول رقم (2-4): التوزيع الجغرافي للمنشات الصناعية التي توظف عشرة عمال فأكثر في ولاية جنوب دارفور

المحلية	عدد المنشآت	نسبة المنشآت في المحلية	إجمالي المنشآت في الولاية
نيالا جنوب	7	66.6 %	
نيالا شمال	3	33.3 %	
الضعين	-	-	
شعيرية	-	-	
يس	-	-	
عسلاية	-	-	
الفردوس	-	-	
بحر العرب	-	-	
ابوجابرة	-	-	
عديلة	-	-	
ابوكارنكا	-	-	
نتيتة	-	-	
تلس	-	-	
عد الفرسان	-	-	
كيم	-	-	
رهيد البردي	-	-	
ام دافوق	-	-	
برام	-	-	
الردوم	-	-	
قريضة	-	-	
كنيلة	-	-	
بليل	-	-	
السلام	-	-	
الوحدة	-	-	
شرق الجبل	-	-	
مرشنق	-	-	

شطاية	-	-	
دمسو	-	-	
السنطة	-	-	

المصدر : إدارة الإستثمار والصناعة ولاية جنوب دارفور

الملاحظ من الجدول عدم وجود منشآت صناعية بالولاية عدا بمدينة نيالا وهي عاصمة الولاية وبها أكثر عدد من السكان والأسواق والمنافذ التجارية اما بقية المحليات فلا توجد بها منشآت صناعية تساعد في محاربة البطالة وتساهم في التنمية المحلية.

المبحث الثالث: المشاركة الشعبية وأثرها علي التنمية الإقتصادية المتوازنة

من خلال تعريف التنمية بأنها هي العمليات التي توحد بين جهود الأهالي وجهود السلطات المحلية الحكومية لتحسين الأحوال الإقتصادية، والإجتماعية، والثقافية للمجتمعات المحلية. وتحقيقاً لتكافل هذه المجتمعات في إطار الأمة، ومساعدتها علي المساهمة التامة في التقدم القومي.

يمكن أن نأتي بتعريف مبسط للمشاركة الشعبية وهي (المساهمة الشعبية التي يقوم بها الأهالي لمساعدة المجهودات الحكومية وشبه الحكومية لتحسين أحوالهم في مختلف مناحي الحياة، وهذه المساهمة يمكن أن تكون بالمساهمة المالية المباشرة أو بالمشاركة في عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة بصورة تحقق التقدم لهذه المجتمعات المحلية والتقدم القومي).

وبالتالي تقوم عمليات التنمية علي عاملين أساسيين هما :

أولاً : مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم.

ثانياً: مساهمة الحكومة بتوفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرات، والمساعدات الذاتية، والمساعدات المتبادلة بين عناصر المجتمع، وجعلها أكثر فاعلية .

ومعنى هذا التعريف أنه من الأمور الأساسية في التنمية أن يكون القائمون عليها هادفون إلي تنمية المجتمع وتطويره. وليس من الأمور السليمة أن تقوم علي التنمية والنهضة عناصر لا تمت بصلة للمجتمع أو الوحدة المحلية. مثل هذا العمل لا يولد طاقة ذاتية تسير بها قدماً في طريق التنمية المستمرة ما دام أفراده لا يساهمون في النهوض به بأنفسهم.

وذلك أن النهوض بالمجتمع في جوهره يعني تزايد طاقة ذاتية فعالة ، وهذا ما تستهدفه التنمية وهو الكشف عن القيادات وتأهيلها لكي تتحمل مسؤلية وتطوير المجتمع المحلي.

وحتى تحقق المشاركة الشعبية بصورة تمكنها من المساهمة في عملية التنمية لابد من توفر أربعة عناصر رئيسية وهي :

- برنامج مخطط يرتكز حول الإحتياجات الكلية للمجتمع.
- تشجيع المساعدة الذاتية بإعتبارها حجر الزاوية في برنامج التنمية.
- المساعدات الفنية التي تقدمها الهيئات الحكومية من العاملين الفنيين، والالات، والأدوات والإعانات المالية.
- تحقيق التكافل بين التخصصات المختلفة، والداخلة في مجال التنمية إلي الزراعة، والتعليم والشباب، والنشاط النسائي إلي مساعدة المجتمع ككل.

لعل من أهم ما يجب توجيه النظر إليه أن نتعامل مع المشاكل المحلية كوحدة واحدة، وننظر إليها نظرة شاملة لأن فيها من التأثير والتأثر ومن التداخل ما يجعل تصويرها بصورة منفردة عملية عسيرة ، وغير واقعية. وعلي هذا يمكن القول علي أنه يجب أن تكون المشاريع المحلية متكاملة لأن جميع المشاكل مترابطة ولابد أن تكون التنمية في جميع الخدمات.

دور المشاركة الشعبية في عملية التخطيط :

التخطيط المحلي يجب ان تكون فيه مساهمة فعالة من الأفراد، والمجتمعات في رسم وتنفيذ الخطط الوطنية والإقليمية ، وهو مجال لعملية تربوية يعد فيها أفراد المجتمع المحلي للعمل بأنفسهم والمساهمة في شؤنهم العامة.

والتخطيط علي المستوى الإقليمي، أو المحلي ضرورة منشؤها صعوبة التخطيط علي المستوى الوطني لمعالجة أمور، ووسائل، ومشاكل معينة يتميز بها إقليم معين، أو محلية من المحليات. ذلك أن عدم وجود تجانس بين الاقاليم المختلفة في الوطن الواحد قد يكون عدم تجانس بيئي، أو إقتصادي أو إجتماعي من العوامل المحددة لمجال الخطة أو التخطيط الوطني.

ويجب أن تكون الخطة المحلية علي الرغم ما لها من شخصية محلية مستقلة جزء من الخطة الإقليمية أو القومية تنسق فيها الخدمات، والمشروعات الكبرى التي لا يمكن للمجتمع المحلي أن يؤديها بنسبة منفردة، والتي لابد لتوافرها أن تأتي عن طريق الوحدات الكبرى في الإقليم أو المستوى القومي.

وهناك عامل هام يجب أن يراعى في التخطيط المحلي، وهو أن نجاح هذا التخطيط يرتبط إرتباطاًكبيراً بدرجة مساهمة الأهالي المحليين فيه، وكذلك يرتبط بالقيادات المحلية والأشخاص المحليين الذين يتولون أمره، والذين يوكل اليهم أمرتنفيذ الخطة، وعلي المهارات الفنية وقدرة التصرف والإبتكار التي تتوفر فيهم.

ويجب أن يراعى في التخطيط علي المستوى المحلي مقدار حاجة المواطنين إلي هذه المشروعات فكلما كان المشروع يشبع حاجة من إحتياجات المواطنين المحلية. كلما كان ذلك نجاحاًللإدارة المحلية.

كذلك ينبغي البعد عن المشروعات المظهرية، وأن يتسم التخطيط بالواقعية مع مراعاة الظروف الإجتماعية، والعادات، والتقاليد، والتراث الثقافي. وأن أسلوب النقل والتقليد في الخطط المحلية ومحاولة عزل ماضي المجتمع عن حاضره قد يحدث تجديداً سطحياً إلا أن ذلك يصاجب دائماً بتفكك في حياة المجتمع، ولا يفيد في جوهر المشاكل.

في السنوات الأخيرة أصبحت البرامج والمشاريع التنموية تتبنى مفهوم التخطيط بالمشاركة، أو ما يعرف بالمنهج القاعدي للتخطيط بالمشاركة، أي مشاركة القواعد المحلية في التخطيط Grass-Roots Planning وذلك بعد فشل معظم الأليات السابقة، والتي كانت تتبنى التخطيط المركزي أو ما يسمى بالمنهج القومي للتخطيط.

إن مفهوم التخطيط بالمشاركة يعني أن المجتمعات المحلية مشاركة في كافة المراحل، تقييم الوضع، تحديد المشكلات، ترتيب الأولويات، تحديد الإحتياجات التنموية، إعداد خطط التنمية، وكذلك متابعة وتقييم هذه الخطط (وهي تمكين المجتمع المحلي من بلورة النتائج المتحصل عليها من تقييم الوضع بالمشاركة وتحويلها إلي مشاريع نابعة من المجتمع وقابلة للتنفيذ) .([1])

[1] / ب/ شيخ الدين يوسف من الله ، الحكم المحلى وتنمية المجتمع مرجع سابق ص 159

والتخطيط بالمشاركة علي المستوى المحلي يستلزم :

1. حصر شامل لجميع أنواع الخدمات المباشرة وغير المباشرة التي يلزم توفرها (إحتياجات الناس)
2. تحديد أولويات الخطة.
3. حصر الخدمات المالية، ومدى توفرها، وتوزيعها علي المناطق المختلفة.
4. تحديد الزيادة اللازمة في كل أنواع الخدمات للوصول إلي المستوى المطلوب في عدالة التوزيع.
5. حساب تكاليف الإنشاء وتوزيعها علي السنوات في الخطط الطويلة وفقاً للإمكانيات.
6. توفير المواد اللازمة لعمليات الإنشاء والتجهيز علي إختلافها.
7. إعداد الفنيين اللازميين لإدارة مختلف الإنشاءات.
8. إعداد البرامج والنظم التي تسير عليها المنشأت الجديدة لتحقيق الأغراض.
9. الإرتفاع بمستوى الخدمات الحالية حتي تصل إلي أقصى كفاءة بأقل النفقات.
10. حساب تكاليف التجهيز والإدارة لجميع المنشآت للحصول علي صورة كاملة للأعباء المالية المطلوبة.
11. التنسيق الكامل بين التخطيط الإجتماعي، والإقتصادي، والعمراني حتي يتحقق التوازن بين الحاجات، والإمكانات علي طول المدة.
12. إنطباق البرامج علي حاجات الأفراد، وتمشيها مع التطور الإقتصادي والإجتماعي الذي تستهدفه عملية التنمية.
13. المتابعة والتقييم.

وخلاصة القول (أن التخطيط الكفء هو الطريقة الوحيدة التي تعتمد إستخدام جميع الموارد الوطنية المادية، والطبيعية ، والبشرية بطريقة علمية، وإنسانية لكي تحقق الخير لكل السكان وتوفر لهم الحياة والرفاهية) . ([1])

ومما لا شك فيه هو أن التنمية في كل زمان ومكان لابد أن تتم في مجتمع قائم، وليس المجتمع مجرد تجمع أفراد في أماكن متجاورة بل هو حياة إجتماعية تتم بترابط إجتماعي وعاطفة تسود افراده.

وتتكون المجتمعات المحلية عادة طبقاً لحدودها الجغرافية، وموقعها الإقليمى، وتربطها المصالح المشتركة من إجتماعية ، وثقافية، والعادات، والتقاليد المكتسبة، والمشاركة الوجدانية التي تنشأ من الروابط الأسرية، والإشتراك في الخدمات التي تؤدى لصالح تلك المجموعة من مدارس، ومستشفيات، وأندية، ودور عبادة، ومحلات عامة وغيرها من المؤسسات.

كما أن ترابط الجماعات في بيئة ما يذكي في أفراده الشعور بالولاء للجماعة، وينمي الدوافع الطبيعية للإحتفاظ بطابعها الخاص الذي يميزها عن الجماعات الاخرى.

فالمجتمع المحلي في الحقيقة ليس مجرد رقعة جغرافية، ولا هو مجرد مركز إقتصادي إنما هو مجموعة من الناس متعلقين ببعضهم البعض في الحياة اليومية، ومتفاعلين تفاعلاًكاملاً ً يؤدي إلي النمو الطبيعي لحياة ذلك المجتمع، وهذه الحياة الإجتماعية يتناولها التنظيم في نواحيها المختلفة ويستهدف ما يشعر به الناس اذاء هذا المجتمع من إحتياجات يرون أنها ضرورية لهم.

وعلي ذلك يمكن القول أن المجتمع المحلي يتكون من عناصر متشابكة، ومترابطة مع بعضها البهض وتشتمل علي الجوانب الاتية :

1/الموقع الجغرافي :

وهو عنصر أساس، إذ لولا المكان لما وجد المجتمع فهو يعيش فيه وينمو علي أرضه فالقرية، أو المدينة، أو المحلية تحتل أماكن محدد، وكذلك الأحياء المختلفة في كل مدينة تحتل أماكن محددة تشمل المرافق التي تخدم المواطنين المحليين من معاهد، ومدارس، ومستشفيات، ومواصلا، وكافة ما يشبع حاجاتهم.

[1] / المرجع فى الادارة المحلية C.D.Hcoles ص 60

2 /السكان :

ويمثل عنصر السكان العنصر البشري الذي يعيش في هذا المجتمع، وهو عنصر أساس لقيامه ولولاه لما وجد، فان هاجر المواطنون من إقليم معين لاختفى المجتمع فيه رغم وجود المكان.

3 /العلاقات الإجتماعية :

تنشأ بين سكان كل منطقة سواء كانت قرية، أو مدينة، أو محلية مجموعة من العلاقات التي ترتبط بالجماعة إذ أن كل فرد ينتمي إلي أسرة، وصديق في جماعة، وعضو في نادي ، أو نقابة مهنية ويرتبط بأسرته، أو جماعته برباط قوي يظهر جلياً في بناء المجتمع

4 /التباين الإجتماعي والإقتصادي بين أفراد المجتمع :

لا يتكون المجتمع من مجموعة أفراده فحسب أنما أيضاً من مراتبهم المختلفة وتؤثر في طبيعة الحياة فيه وأساليب تفكيرهم وسلوكهم .

-5العادات والتقاليد والقيم الإجتماعية:

لا شك أن لكل مجتمع تقاليده وعاداته وتنميته الإجتماعية وتراثه الإجتماعي لتحقيق أهداف المجتمع([1]).

وتنطبق هذه المفاهيم علي المجتمعات الريفية والحضرية علي حد سواء إذ أن المجتمعات المحلية سواء كبر حجمها أو صغر تطلع بنفس الاعباء، وأنما بدرجات متفاوتة. هذه الأعباء تمثل وظائف رئيسة ، وحيوية وتقوم بها هذه المجتمعات، وتمارسها في حياتها اليومي، والمبادئ الأساسية في تنمية أي مجتمع إنما تقوم علي مساندة المواطنين لكي يساعدوا أنفسهم، وليسهموا في الجهود التي تبذل لتحسين مستوى معيشتهم، وتدريبهم علي الحكم الذاتي، أو أن يحكموا أنفسهم بأنفسهم.

ومن القواعد الأساسية في تنمية المجتمع ضرورة المشاركة الشعبية، وإستنهاض الموارد البشرية المحلية، أي مشاركة أكبر عدد من أعضاء المجتمع المحلي تفكيراً، وعملاً في وضع وتنفيذ المشروعات الرامية الي النهوض بهم، وذلك عن طريق إثارة الوعي بمستوى أفضل للحياة يتخطى حدود حياتهم اليومية التقليدية عن طريق اقناعهم بالحاجات الجديدة، وتدريبهم علي إستعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج ويقودهم إلي أنماط جديدة من العادات الإقتصادية في الإنتاج والإستهلاك والإدخار.

[1] / ادارة الحكم المحلى فى السودان –دراسة مقارنة – دكتور على السيد الحبيب ص 395

ذلك أن المشكلة الحقيقية التي تواجه عمليات التنمية في المجتمعات المحلية خصوصاً الريفية منها هي ضعف الإمكانات المادية والبشرية والفنية ومنها أيضاً ضعف إستجابة هذه المجتمعات للتنمية وضعف تراكيبها الإجتماعية والإقتصادية تقف عقبة صلبة اما التجديد والتغيير والإرتفاع بمستوى هذه المجتمعات.

وعن طريق إشراك المواطنين في عملية التنمية التي هي في الواقع عملية تغيير حضاري تصل إلي عدة **أهداف:**

- إقناع المواطنين بالتغيير، والإشتراك في العمل، وتكوين فرصة أكبر في نجاح المشروع وإستمراره.
- تعبير عن إتجاهاتهم نحو المشروعات الجديدة وتجعلهم يتبنونها دون إستكراه.
- إعداد وتدريب القادة المحليين علي العمل، وقيادة الجماهير، وإعدادهم لتحمل المسؤلية والعمل في الإدارة المحلية.
- تجنيد طاقات المجتمع، وتوسيع قاعدة العمل بإشراك الشباب، والنساء في المشروعات المحلية سواء كانت هذه المشاركة بالوجدان، أو الرأي، أو المادة، أو الخدمة.
- تقليل نفقات المشروعات من خلال مشاركة المجتمع الأمر الذي يمكن الحكومة المركزية من توسيع قاعدة الخدمات بأقل النفقات . ([1])

وقد أثبتت الدراسات والبحوث الإجتماعية والنفسية أن قبول الناس لأي مشروع يهدف إلي التغيير الإجتماعي، والإصلاح يتناسب طردياً مع درجة فهم القادة المحليين للمشروع وأسس وضعه.

كما أن التقدم يكون أسرع إذا كان الشعب الذي وضع البرنامج من أجله ولمساعدته رأي فيه من حيث المبدأ والأهداف ما يخدمه.

كما تتيح المشاركة الشعبية اذا كان المشروع يمثل حاجة ضرورية يحتاجها المجتمع ويحس بأهميتها.

والمشاركة الشعبية ليس هي مشاركة عقلية فحسب، وإنما هي أيضاً شعور عاطفي من القيادات والأفراد والجماعات في كل ما يتعلق بتنمية الموارد البشرية، والإقتصادية، والفكرية، ويسهم فيها كل مواطن

[1] / الحكم المحلى وتنمية المجتمع فى الدول النامية ، دكتور محى الدين صابر الخرطوم ص 149

بما يستطيع أن يقدمه من جهد بشري، أو ما يملكه بدافع من رغبة حقيقية نابعة من إتجاه إجتماعي، ومبادئ ثقافية، وإجتماعية، وأخلاقية لا أثر فيها للذاتية إلا بالقدر الذي يرضي الضمير ويجعل الإنتفاع من نتائج المشاركة إنتفاعاً جماعيا، وبالتالي هي مشاركة لا يدفع اليها خوف أو يحفز عليها كسب مادي علي حساب الغير.

(والمشاركة الشعبية وإن كانت تتطلب مثيلاً لها في شخص رجل له منزلته، أو قيادة محلية لها مكانتها، أو حاجة ينتفع الناس منها، أو مشكلة تشغل بالهم، أو مورد معطل يجب إستقلاله فانها وفي جميع الأحوال ينبقي أن تتسع فرصتها بكل القادرين عليها لا أن تترك لمن يتولاها عنهم فرداً كان أو قلة لأن المسؤل عنها لا يمكن أن يقودها بذكائه وحده وجهده وحده مقنعاً الناس بما هو عليه من ذكاء وإقتدار لأنه وإن صح ذلك تعطل في الناس الذكاء والإقتدار ويهبطون الي المستوى الذي يرضون فيه بالقائد الأقل ذكاء وأدنى قدرة وبالتالي تتوقف عملية التنمية) . ([1])

ولقد زادت مسئوولية القيادات المحلية، وتشعبت لأن العالم المعاصر عالم خدمات جعل من العسير أن تقوم الحكومة وحدها بإدارة الدولة، ولذلك كان من الضروري إشتراك المواطنين معها في إدارة الحكم الي أوسع الحدود.

فالقيادات المحلية عامل رئيسي وأساسي في نجاح المحليات، ولابد أن يكون العمل من خلال القيادات الشعبية، وهي بذلك تؤدي وظيفة مزدوجة فهي تقوم من ناحية كحلقة وصل بين المجتمع المحلي والحكومة ممثلة في القادة التنفيذيين المحليين. كما تعمل من ناحية أخرى علي التعبير والترجمة الصادقة بقدر الإمكان عن إحتياجات هذا المجتمع، وعن إتجاهاته وأنماط إستجابته لأي إصلاح.

إن الحكم المحلي بالجماهير يتطلب قيادة منبثقة من المواطنين تستطيع أن تعبئ الجماهير في مرحلة التغيير التنموى الذي تجربه معظم الدول النامية في الوقت الحاضر.

إن الحكم المحلي ينبغي أن يختار القادة المحليين من أصل المحلية، أو المدينة ، أو القرية، أو الحي الذي يمارس فيه نشاطه. فلقد إتجهت سياسة الدولة إلي إنتهاج سياسة جديدة لتدعيم نظام الإدارة المحلية .وذلك بتطبيق أسلوب إختيار القيادات السياسية، والتنفيذية من أبناء المحلية، أو الولاية ومنحهم السلطات، والصلاحيات التي تمكنهم من إدارة الوحدات التابعة لهم بعيداً عن البيروقراطية الإدارية، والتعقيدات المكتبية التي توجد بدواوين الحكومة المركزية.

[1] / مؤتمر القادة الادرايين الدورة الخامسة – تقرير اللجنة الاولى عن المشاركة الشعبية المحلية فى مشروعات التنمية 1967 ص33

وهذه المشاركة قد كانت واضحة فى مجتمع الولاية، وساهمت كثيرا فى إزكاء روح المنافسة بين المحليات، وإحساس الناس بضرورة النهوض بمناطقهم، ومجتمعاتهم عن طريق المشاركة، وتعبئة الموارد المحلية اصالح التنمية.

تجربة جمهورية الصين الشعبية في المشاركة الشعبية :

ورثت جمهورية الصين الشعبية بعد الثورة الصينية بقيادة (ماوتسي تونج) قطراً مترامي الأطراف، ومتخلف من حيث الموارد والبنيات الأساسية. يقدر السكان بحوالي 9.6 مليون نسمة أكثر من 80% منهم يسكنون في المناطق الريفية، ويحترفون الزراعة. ولهذا فقد وضعت خطط وبرامج أولية للتنمية خاصة لتطوير القطاع الزراعي والريفي بإعتباره حجر الزاوية في تحقيق التنمية القومية. لذا يتركز الحديث علي تناول التجربة الصينية علي إدارة الإنتاج الزراعي والتنظيمات العاملة في مجال التنمية الريفية.

التنظيم الإداري للتنمية الزراعية في الصين :

أ /المزارع الأسرية FARMHOUSE Hold

ب /فريق الإنتاجAGRICUL TURAL PRODUCTION TEAM

ج /كتائب الإنتاجAGRICULTURAL PRODUCATION BRIGADE

د /مجمعات المزاع الجماعية RURAL PEOPLES COMMUNE

أ /المزارع الأسرية :

تتكون من مساحة محدودة للأسرة لزراعة الخضروات، والغلال وتربية الحيوانات لسد حاجة الأسرة، وإستقلال ما يزيد عن الحاجة في زيادة مستوى دخل الأسرة حوالي 20% من الدخل في الغالب أما نسبة 80%من الدخل يعود علي الأسرة من مشاركتها في العمل الجماعي مع فريق الإنتاجـ ويتم توزيع العائد حسب الجهد المبذول وعدد أيام العمل ودرجة الجودة في الإنتاج.

ب /فريق الإنتاج الزراعي :

يتكون فريق الإنتاج من تجميع مساحات عدة مزارع أسرية ويقوم المؤتمر العام الذي يضم جميع المزارعين العاملين بإنتخاب اللجنة الإدارية وقائد الفريق.

ج /كتائب الإنتاج الزراعي :

تتكون كتائب الإنتاج الزراعي من عشرة إلي خمسة عشر فريق إنتاج زراعي .وبالإضافةإلي الإشراف العام علي الإنتاج الزراعي تكون كتائب الإنتاج مسؤلة عن إدارة الخدمات الصحية والتعليمية الأولية في المنطقة (المدارس الإبتدائية، ونقاط الغيار...الخ).

د /مجمعات المزارع الجماعية:

كقاعدة عامة فإن من عشرةإلي إثني عشر كتيبة إنتاج زراعي تكون مجمع مزارع جماعية، ويتميز الكميون بوضعية مزدوجة، فبينما يمثل الكميون أعلى وحدة للمزارع الجماعية من حيث التدرج الهرمي فهو أدنى وحدة إدارية في الدولة من جهة أخرى.

يتم إنتخاب مجلس إدارة الكميون من بين مؤتمرات كتائب الإنتاج الزراعي بالإضافة إلي ممثلين من الوحدات الرسمية المتخصصة بالدولة كما يتم تعيين المدير من الموظفين الحكوميين.

يشرف الكميون علي إدارة الخدمات العامة بالمنطقة، وكل ما يتعلق بتطويرها في إطار السياسات العامة للدولة، وهو بمثابة وحدة للحكم المحلي تتولى عملية التنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى.

خلاصة القول أن من أبرز السمات لمحصلة التجربة الصينية هي نجاحها في وضع البداية الصحيحة للتنظيم الإداري الذي يتماشى مع متطلبات المناطق الريفية، وإتاحة الإستقلال الأمثل للموارد المتاحة لرفع المستوى المعيشي بها.

كما إستهدفت التجربة أيضاً تحقيق التوازن بين التنمية الزراعية، والتنمية الصناعية، والتركيز علي تنمية الإنتاج الزراعي من خلال الإستفادة القصوى من القوى البشرية، وطاقاتها في العمل للتعويض عن النقص في الإمكانات المادية. كما ركزت علي إستخدام القوى البشرية كأيدي عاملة في كل القطاعات، والمجالات وخاصة في إقامة منشآت البنية الأساسية. وتمكنت الصين بذلك من تحقيق نتائج إيجابية في فترة قصيرة نسبياً (نحو عشر سنوات).

وقد أدى النجاح في إستخدام فائض القوى العاملة، وتنمية الإنتاج الزراعي وتنمية القطاع الريفي إلي خلق فائض كبير في الدخل الزراعي، وبذلك تمكنت الدولة من إستخدام الزراعة في توفير أسباب النماء القومي.

نستخلص مما سبق ذكره من تجارب دولة الصين الشعبية بأن تنظيم عملية المشاركة الشعبية من خلال النظم والأساليب الملائمة للظروف، والمتغيرات والعوامل الإجتماعية ، والبيئية يشكلمحوراً أساسياً، وعاملاً جوهرياً في الوصول إلي نتائج إيجابية لأهداف التنمية، وتنمية المجتمع إقتصادياً وإجتماعياً وثقافياً.

ملامح المشاركة الشعبية أو العون الذاتي في السودان :

المشاركة الشعبية أو العون الذاتي بمفهومه التقليدي في السودان هو الإعتماد علي الذات. بمعنى إعانة، أو مساعدة الفرد، أو المجموعة علي أدا أعمال لفائدتها، ولا تستطيع كل منها أداءها لقلة الإمكانيت المادية، أو البشرية، وتكون هذه المساعدة إملقداً أو عيناً.

وعنصر الإعتماد علي النفس وتعاون المواطنين علي أداء أعمال عامة لمصلحة المجموعة ككل أو مصلحة أفرادها يشمل مظاهر متعددة ومتكررة الحدوث في الحياة اليومية وسط المجتمعات في شتى بقاع السودان ويمكن حصرها في الأتي :

أ /النفير :

وهو يعني تعبئة وإستنفار المجموعة لجهودها لإنجاز أعمال تعود بالنفع علي الأفراد أو المجموعة ككل ويكون في المجالات الأتية :

1/الزراعة : هناك عرف متوارث في المجتمعات الريفية. حيث يقوم أفراد المجتمع الريفي بمساعدة بعضهم البعض في موسم الزراعة، سواء في إعداد الأرض ونظافتها، أو في موسم الحصاد فيما يسمى بالنفير وذلك إما لقلة الموارد المالية، أو البشرية، وتستمر عملية" النفير" من مزرعة إلى مزرعة حتي إنتهاء العمل في كل مزارع القرية، أو القرى المجاورة، ومن المتعارف عليه أن يقوم صاحب المزرعة بإعداد ما تيسر له من طعام وشراب لتقديمه للمجموعة العاملة في النفير، وغالباً لا تساوي قيمة الطعام مقدار العمل الذي تقوم به المجموعة.

2/إقامة المباني أو صيانتها:

وهذا مظهر آخر للنفيير في المجتمعات الريفية حيث يفتقرون عادة للمال اللازم للقيام بعمليات البناء لمنازلهم ، فيتعاون مواطنو القرية في بناء المنازل لبعضهم البعض .وعادة ما يتم المنزلكاملاً ولا يترك لصاحب المنزل إلا بعض الأعمال البسيطة التي يمكن أن يؤديها مع أفراد أسرته.

3/التعاون في حفر الابار:

التعاون في حفر الأبار يشكل مظهراً أخر للنفيير، ويجد العناية من المجموعة ، وخاصة في الريف حيث تعاني المجتمعات الريفية من ندرة الماء.

4/نظافة الطرق المحلية :

عادة ما يقوم المواطنون في المناطق الريفية بنظافة الطرق الداخلية بالقرية، والمؤدية الي المزارع المحيطة بها، والقرى المجاورة لها، وخاصة في موسم الأمطار .إذ يتركز إهتمام الدولة علي إصلاح الطرق الرئيسية أو العامة.

5/**فتح خطوط النار :**

بعد إنتهاء فصل الخريف وجفاف الحشائش يقوم الأهالي بفتح خطوط النار خوفاً من الحرائق التي تقضي علي الأعلاف والمزارع، وربما القرى والبهائم، وتتم هذه العملية بصورة جماعية من أهل القرية والقرى المجاورة تحت إشراف الشيوخ والعمد.

6/البحث عن البهائم المسروقة أو الضالة" الفزع"

ويعتبر البحث عن البهائم المسروقة أو الضالة في المناطق الريفية مسؤلية المجموعة لعدم وجود الأجهزة الأمنية الكافية حيث يهب كل قادر للمشاركة في عملية البحث.

7/مساهمة الأهالي في دعم التعليم :

في أغلب الأحيان يقوم الأهالي بتكوين لجان تربوية تشرف علي تسيير المدارس، والوقوف علي المشاكل التي تعوق سير العملية التربوية، وذلك بمساهمة الخيريين وأباء التلاميذ المادية والمعنوية.

8 /نفير دعم التنمية :

في الغالب يقوم المواطنون بتحديد مشروع معين كبناء مدرسة ، أو مسجد، أو شفخانة، او كهرباء ويقومون بنفير يسمى نفير التنمية. حيث يساهم كل فرد بكمية من المحصول الزراعي الذي ينتجه، أو بحيوان من الحيوانات المملوكة له، ويتم ذلك بعد تكوين لجنة من الأعيان والقيادات المحلية وتسمى بلجنة النفير أو لجنة التنمية.

ب /المناسبات الإجتماعية: وتضم الجوانب الآتية :

1/العون في المآتم :

يبدأ العون فور إعلان الوفاة حيث يهب كل أهل القرية لمنزل المتوفى، وتقوم النسوة بنظافة المنزل وإحضار أدوات الطهي، ويقوم الرجال بإحضار ما يلزم من معدات وفرش بالإضافة الي مشاركتهم بالطعام طيلة أيام المآتم. أما سكان القرى المجاورة فيقدمون المساهمات المادية أو العينية كما يتولى الصبية أو الشباب بالإشراف علي تقديم الطعام والشراب للمعزين.

2/المشاركة في الأفراح :

يوجد عادة في كل قرية، أو منطقة نظام معين للأفراح يتم فيه تقديم المساهمات المادية والعينية في مناسبات الختان والزواج بالإضافة الي مشاركة الجميع بالحضور.

3/إكرام الضيوف :

يوجد عادة مكان موحد بالقرية، أو الفريق لإستضافة الزوار، والضيوف كما يقوم أفراد القرية بإحضار الطعام، والشراب، أو بالمساهمات المادية، والعينية كل حسب قدرته لضيافة الزوار بشكل يليق بهم.

4/مساهمات خلاوى القرآن الكريم :

يقوم أفراد القرية بالإعانة عن طريق تقديم الذرة، والحطب لإنارة حلقات القرآن الكريم، أو بالمساهمة في بناء الخلوة نفسها كما يقدم كل والد طفل مبلغاً شهرياً لإعانة الفقيه علي نفقاته اليومية.

هذا هو نموذج للمشاركة الشعبية والعون الذاتي في كثير من مناطق السودان، وهو يقوم بعملية تنسيق الجهود ، وتعبئة الطاقات، والموارد ورغم ذلك يفتقر للتخطيط، والنظرة الشمولية للتنمية وعدم إشتراك الدولة فيه وتنظيمه بصورة فعالة يمكن أن يخدم قضية التنمية بصورة كبيرة.

الفصل الخامس

تحليل بيانات الدراسة

المبحث الأول: إجراءا ت الدراسة الميدانية

تناول الباحث في هذا المبحث وصفاً للطريقة، والإجراءات التي إتبعها في تنفيذ هذه الدراسة يشمل ذلك وصفاً لمجتمع البحث، وعينته، وطريقة إعداد أداة الدراسة، والإجراءات التي إتخذها للتأكد من صدقها، وثباتها، والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإستخراج النتائج.

تم إستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS11.5) للقيام بتحليل البيانات والتوصل إلي الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، واعتمد مستوي الدلالة 5% الذي يقابله مستوي ثقة 95% لتفسير نتائج الإختبارات التي تم إجراؤها. وقد إستخدم عدة أساليب إحصائية أهمها: إختبار الثبات (Alpha) وأساليب التحليل الإحصائي الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام بعض الأساليب الإحصائية المتعلقة بمقاييس النزعة المركزية مثل الوسط الحسابي ومقاييس التشتت مثل الإنحراف المعياري والنسب المئوية ، بالإضافة إلى أنه تم إختبار وإثبات الفرضيات عن طريق اختبار مربع كاي (x^2).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من عينة عشواشية من الذين لهم علاقة بالحكم المحلى

أما عينة البحث فقد تم إختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث بلغت (180) فرداً تم توزيع (180) إستبانه لهم ، وقد بلغ عدد الإستبانات الغير مسترجعة والتي لم يتم ملؤها كاملة (20) إستبانة، عليه فإن عينة الدراسة الأصلية بلغت (160) إستبانه والتي تمثل ما نسبته (94 %) من عدد الإستبنات الموزعة، وتعتبر هذه العينة كبيرة نسبياً من الناحية الإحصائية بما يؤدي إلى القبول بنتائج الدراسة وتعميمها على مجتمع الدراسة، وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على تنوع أفراد عينة الدراسة (المبحوثين)، وإن هذا التنوع في خصائص المبحوثين له علاقة بآرائهم حول تجربة الحكم المحلي في السودان وأثرها على التنمية المتوازنة بالتطبيق في ولاية جنوب دارفور.

أولاً : البيانات التعريفية للمبحوثين :

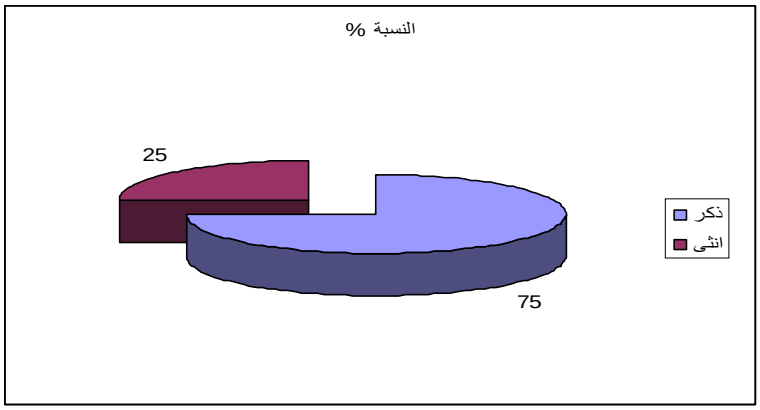
1 - الجنس :

جدول (1-5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	120	75.0
انثى	40	25.0
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (1-5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق لمتغير الجنس



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(1-5)** والشكل **(1-5)** إن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم (75.0%)، أما الإناث فقد بلغت نسبتهم (25.0%).

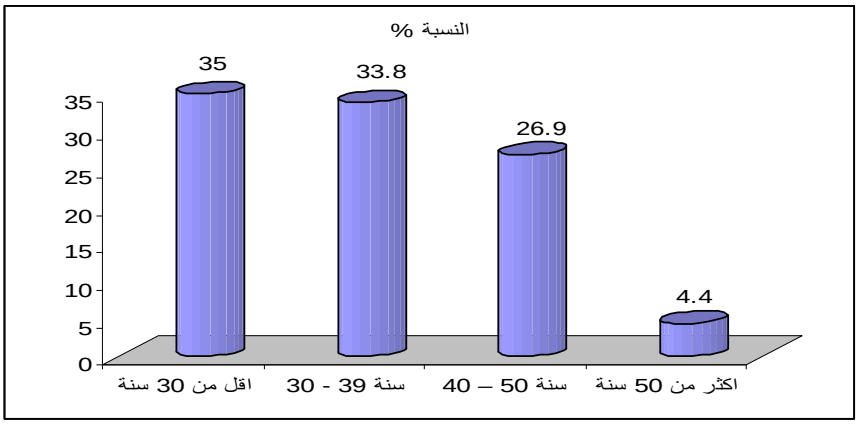
2- العمر :

جدول (2-5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
اقل من 30 سنة	56	35.0
30 - 39 سنة	54	33.8
40 – 50 سنة	43	26.9
اكثر من 50 سنة	7	4.4
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (2-5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير العمر



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(2-5)** والشكل **(2-5)** إن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانت فئتهم العمرية لغالبية (اقل من 30 سنة) بنسبة حيث بلغت نسبة هذه الفئة (35.0%) من مجتمع الدراسة، ثم تليها الفئة العمرية (30 - 39) سنة بنسبة (33.8%)، ثم تليها الفئة العمرية (40 – 50) سنة بنسبة (26.9%)، ثم تليها الفئة العمرية (اكثر من 50 سنة) بنسبة (4.4%). تلاحظ ان الفئة

العمريةمن(30ـــ50) سنة بنسبة65% من عينة الدراسة، وهذا يدل على ان عينة الدراسة على وعى ونضج بتجربة الحكم الامركزى، ويمكن الإعتماد على رائيها فى تحليل ونتائج الاستبانة.

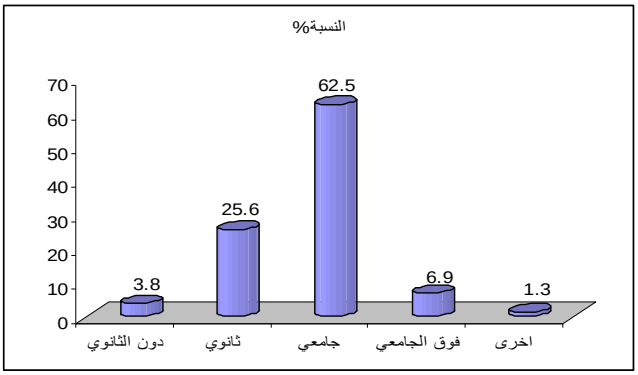
3- المؤهل الدراسي :

جدول (3-5) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

المؤهل الدراسي	العدد	النسبة%
دون الثانوي	6	3.8
ثانوي	41	25.6
جامعي	100	62.5
فوق الجامعي	11	6.9
اخرى	2	1.3
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (3-5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(3-5)** والشكل **(3-5)** أن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كان المؤهل الدراسي لهم جامعي حيث بلغت نسبتهم (62.5%)، ثم يليها ثانوي بنسبة (25.6%)، ثم يليها فوق الجامعي بنسبة (6.9%)، ثم يليها دون الثانوي بنسبة (3.8%)، ثم مؤهلات أخرى بنسبة (1.3%).نلاحظ ان الذين

يحملون مؤهل ثانوى فما فوق نسبتهم95% وهى فئة مستنيرة يمكن الإعتماد على ماجاء فى رايئها بانه حقائق مؤكدة فى المجتمع المحلى يمكن الإعتماد عليها فى تحليل ونتائج الاستبانة.

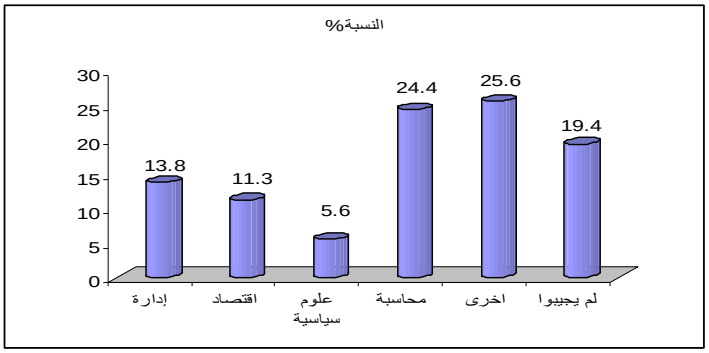
4- التخصص العلمي :

جدول (4 - 5) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة%
إدارة	22	13.8
إقتصاد	18	11.3
علوم سياسية	9	5.6
محاسبة	39	24.4
اخرى	41	25.6
لم يجيبوا	31	19.4
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (4 - 5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير التخصص العلمي



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(4 - 5)** والشكل **(4 - 5)** أن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كان التخصص العلمي لهم تخصصات اخرى مختلفة حيث بلغت نسبتهم (25.6%)، ثم يليها محاسبة بنسبة (24.4%)، ثم يليها إدارة بنسبة (13.8%)، ثم يليها إقتصاد بنسبة (11.3%)، ثم علوم سياسية بنسبة (5.6%)، أما

الذين لم يجيبوا ويحددوا التخصص العلمي فبلغت نسبتهم (19.4%).نلاحظ ان نسبة 55% من المبحوثين التخصص العلمى لهم ذو علاقة بحقل الادارة، ويعملون فى نفس مجال الدراسة مما يمكن الإعتماد على إجاباتهم فى تحليل ونتائج الاستبانة.

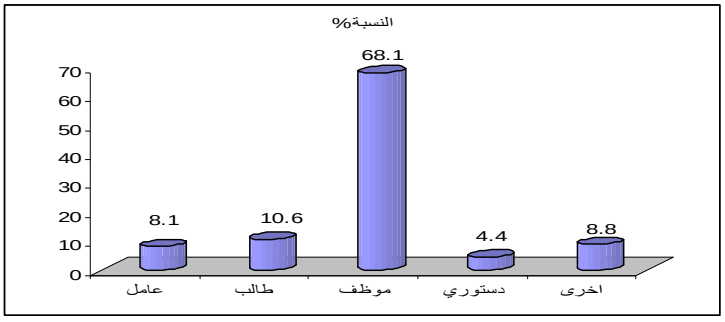
5- المهنة :

جدول (5 - 5) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير المهنة

المهنة	العدد	النسبة%
عامل	13	8.1
طالب	17	10.6
موظف	109	68.1
دستوري	7	4.4
اخرى	14	8.8
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (5 - 5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير المهنة



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(5 - 5)** والشكل **(5 - 5)** أن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانت مهنتمهم موظف حيث بلغت نسبتهم (68.1%)، ثم يليها طالب بنسبة (10.6%)، ثم يليها مهن أخرى بنسبة

(8.8%)، ثم يليها عامل بنسبة (8.1%)، ثم دستوري بنسبة (4.4%) . نلاحظ ان نسبة 63% من عينة الإستبانة مهنهم ذات علاقة بحقل الإدارة، وخاصة بان هناك دستوريين متمرسين فى مجال الحكم الامركزى، ويمكن الإعتمادعلى رايئهم فى تحليل ونتائج الدراسة.

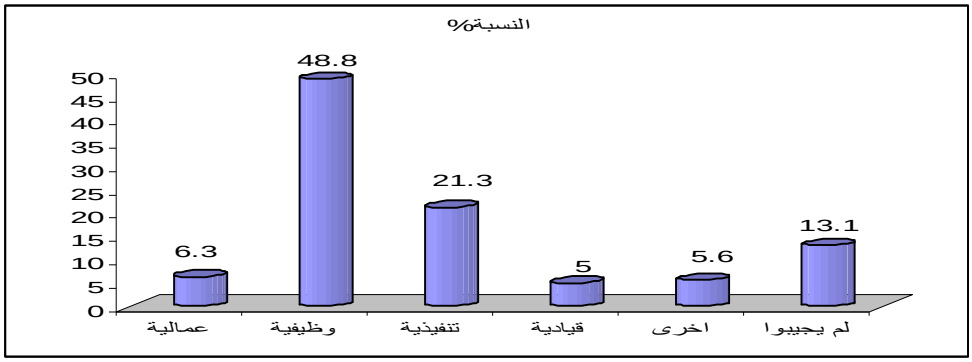
6- الوظيفة :

جدول (6 - 5) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة%
عمالية	10	6.3
وظيفية	78	48.8
تنفيذية	34	21.3
قيادية	8	5.0
اخرى	9	5.6
لم يجيبوا	21	13.1
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (6 - 5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير الوظيفة



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(6 - 5)** والشكل **(6 - 5)** أن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانت وظيفتهم وظيفية حيث بلغت نسبتهم (48.8%)، ثم يليها تنفيذية بنسبة (21.3%)، ثم يليها عمالية بنسبة (6.3%)،

ثم يليها وظائف أخرى بنسبة (5.6%)، ثم قيادية بنسبة (5.0%)، أما الذين لم يجيبوا ويحددوا التخصص المهني فبلغت نسبتهم (13.1%) .نلاحظ ان نسبة 75% من عينة الدراسة وظائفهم ذات علاقة بحقل الادارة حيث يمكن الإعتماد على ارائهم فى تحليل ونتائج الاستبانة.

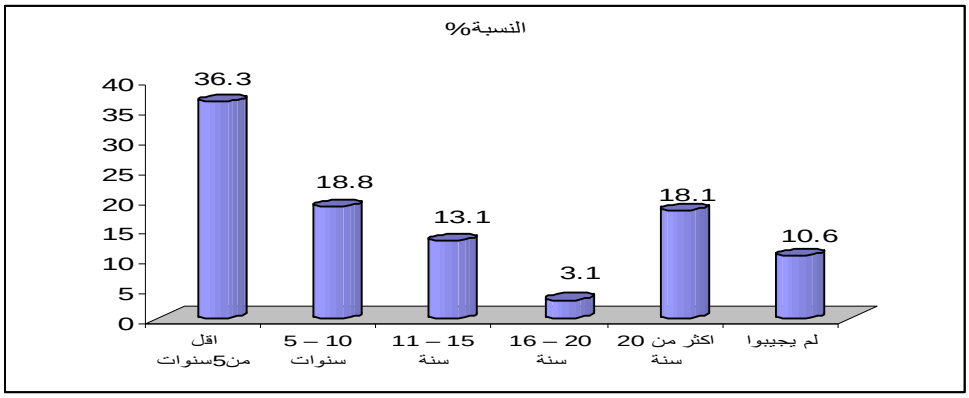
7- سنوات الخبرة :

جدول (7 - 5) :التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة%
اقل من5سنوات	58	36.3
5 – 10 سنوات	30	18.8
11 – 15 سنة	21	13.1
16 – 20 سنة	5	3.1
اكثر من 20 سنة	29	18.1
لم يجيبوا	17	10.6
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل(7 - 5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(7 - 5)** والشكل **(7 - 5)** إن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانت سنوات خبرتهم في المدى (اقل من5سنوات) بنسبة حيث بلغت نسبتهم (36.3%) من مجتمع الدراسة، ثم يليها المدى (5 – 10) سنة بنسبة (18.8%)، ثم يليها المدى (أكثر من 20 سنة) بنسبة (18.1%)، ثم يليها

المدى (11 – 15) سنة بنسبة (13.1%) ثم يليها المدى (16 – 20) سنة بنسبة (3.1%)، أما الذين لم يجيبوا ويحددوا سنوات خبرتهم فبلغت نسبتهم (10.6%).نلاحظ ان نسبة55.1%من عينة الدراسة تتراوح سنين خبرتهم بين 5سنوات إلى أكثر من 20 سنة، وهذا يدل على انه يمكن الإعتماد على رائيهم فى تحليل ونتائج الإستبانة

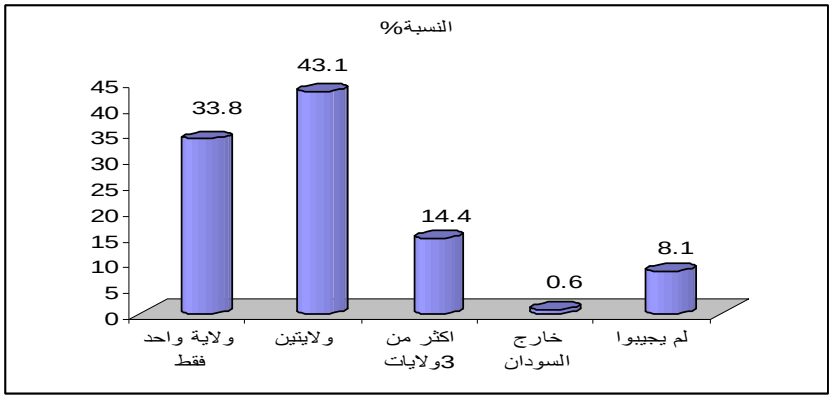
8- الولايات التي عملت بها :

جدول (8 - 5) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير عدد الولايات

العدد	العدد	النسبة%
ولاية واحدة فقط	54	33.8
ولايتين	69	43.1
أكثر من ثلاثة ولايات	23	14.4
خارج السودان	1	0.6
لم يجيبوا	13	8.1
المجموع	**160**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م

شكل(8 - 5) : التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفقاً لمتغير عدد الولايات



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(8 - 5)** والشكل **(8 - 5)** أن غالبية المبحوثين في عينة الدراسة كانت عدد الولايات التي عملوا بها ولايتين حيث بلغت نسبتهم (43.1%)، ثم يليها ولاية واحد فقط بنسبة (33.8%)، ثم يليها اكثر من ثلاث ولايات بنسبة (14.4%)، ثم يليها خارج السودان بنسبة (0.6%)، أما

الذين لم يجيبوا ويحددوا عدد الولايات التي عملوا بها فبلغت نسبتهم (8.1%).نلاحظ ان نسبة 58% من عينة الدراسة عملو بأكثر من ولاية واحدة، وخارج السودان، وهذا يدل على انهم أصحاب تجارب ويمكن الإعتماد على رائيهم فى تحليل ونتائج الإستتبانة.

ثانياً:اختبار الصدق والثبات:

تم إجراء إختبار للاستبانة قبل صياغتها النهائية للتأكد من ملاءمتها لقياس أهداف الدراسة، والتأكد من ثبات الفقرات الواردة فيها، ومدي وضوحها بالنسبة للمبحوثين، وذلك عن طريق تحكيمها من قبل أساتذة مختصين في مجال الإدارة، والإحصاء حيث أبدوا ملاحظاتهم علي الإستبانة وتمت دراسة هذه الملاحظات، وأخذت بعين الإعتبار لإخراج الإستبانة بصورتها النهائية، ومن أجل إختبار ثبات الأداة (الإستبانة) نحو إعطاء نفس النتائج أونتائج قريبة منها فيما لو كررت عملية القياس في ظروف مشابهة على نفس العينة، أو على عينة مماثلة من مجتمع الدراسة، فقد تم إستخدام معامل ألفا كرنباخ من أجل إختبار ثبات الإجابات على فقرات الإستبانة حيث يقيس هذا المعامل مدي الثبات الداخلي لفقرات الإستبانة ومقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لإجابات المبحوثين تجاه فقرات الإستبانة، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0 - 100) وتكون مقبولة إحصائياً إذا ذادت عن (60%)فعندها يكون ثبات الأداة جيداً ويمكننا تعميم النتائج. ويبين ملحق رقم (3) نتائج إختبار المصداقية عبارات الدراسة، ومن ملحق رقم (3) يتم تكوين الجدول التالي:

جدول (9 - 5) نتيجة إختبار المصداقية لفرضيات الدراسة

م	الفرضيات	العبارات	معامل ألفا
.1	الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية	6	%51
.2	الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة	6	%55
.3	سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	6	%56
.4	السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة	6	%71
.5	المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة	6	%69
.6	عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	6	%48
	مجموع الاسئلة	**36**	**%77**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول **(9 - 5)** يتضح أن إختبار ألفا لفقرات فرضيات الدراسة كل على حدهولجميع الفقرات معاً حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات (77%) وتعتبر هذه النسبة عالية وبالتالي يمكن الإعتماد على

مصداقية أداة القياس وتعميم نتائج الدراسة، وأن قيمة معامل ألفا للإجابات على فقرات الاستبانة الخاصة بكل فرضية من فرضيات الدراسة كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات(60%). ويعني هذا توفر درجة كبيرة من الثبات في الإجابات، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

ثالثاً : التوزيع النسبي لإجابات المبحوثين لفرضيات الدراسة

الفرضية الاولي: : الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية .

جدول رقم (10 - 5) التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية الأولي

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية	30.6	35.0	8.1	18.1	8.1
2	عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة	50.6	25.0	3.8	16.3	4.4
3	الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الأولويات	35.0	23.8	11.9	22.5	6.9
4	تضارب الإختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	43.8	34.4	11.9	6.3	3.8
5	عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	38.1	38.8	7.5	9.4	6.3
6	المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة	25.0	38.8	5.0	14.4	16.9

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (10 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (30.6%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أنه يوجد إرتباط بين أنظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازنة بالولاية ، وأن نسبة (35.0%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة

(8.1%) محايدون ، وأن نسبة (18.1%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (8.1%) .

2. أن (50.6%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة ، وأن نسبة (25.0%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (3.8%) محايدون ، وأن نسبة (16.3%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4.4%) .
3. أن (35.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الأولويات ، وأن نسبة (23.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (11.9%) محايدون ، وأن نسبة (22.5%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (6.9%) .
4. أن (43.8%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن تضارب الإختصاصات، والصلاحيات بين المركز، والولايات، والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازنة ، وأن نسبة (34.4%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (11.9%) محايدون ، وأن نسبة (6.3%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.8%) .
5. أن (38.1%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة ، وأن نسبة (38.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (7.5%) محايدون ، وأن نسبة (9.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (6.3%) .
6. أن (25.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة ، وأن نسبة (38.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (5.0%) محايدون ، وأن نسبة (14.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (16.9%) .

الفرضية الثانية : الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة

جدول رقم (11 - 5) التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية الثانية

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة	58.1	35.0	1.9	1.3	3.8
2	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	55.0	35.6	3.1	2.5	3.8
3	الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	49.4	36.9	5.6	3.1	5.0
4	الإتفاقات والبروتكولات الأمنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	3.8	16.9	4.4	17.5	57.5
5	المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اعاق عملية التنمية المتوازنة	54.4	28.8	6.9	5.6	4.4
6	إتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في إحداث التنمية المتوازنة بالولاية	5.6	11.3	4.4	24.4	54.4

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (11 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (58.1%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أنه يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة، وأن نسبة (35.0%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (1.9%) محايدون، وأن نسبة (1.3%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.8%) .

2. أن (55.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الصراعات القبلية أضعفت التنمية المتوازنة، وأن نسبة (35.6%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (3.1%) محايدون، وأن نسبة (2.5%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.8%) .
3. أن (49.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة، وأن نسبة (36.9%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (5.6%) محايدون، وأن نسبة (3.1%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.0%) .
4. أن (3.8%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الإتفاقات والبروتكولات الأمنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة، وأن نسبة (16.9%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (4.4%) محايدون، وأن نسبة (17.5%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (57.5%) .
5. أن (54.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اعاق عملية التنمية المتوازنة، وأن نسبة (28.8%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (6.9%) محايدون، وأن نسبة (5.6%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4.4%) .
6. أن (5.6%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن إتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في إحداث التنمية المتوازنة بالولاية ، وأن نسبة (11.3%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (4.4%) محايدون ، وأن نسبة (24.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (54.4%) .

الفرضية الثالثة: سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

جدول **رقم (12 - 5)** التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية الثالثة

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	54.4	23.1	8.1	10.6	3.8
2	القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	40.0	33.8	10.0	10.6	5.6
3	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية	63.8	26.9	3.1	3.8	2.5
4	توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	41.9	34.4	3.1	11.9	8.8
5	مركزة الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية أعاق عملية التنمية المتوازنة	34.4	42.5	8.1	7.5	7.5
6	إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية	12.5	23.1	3.8	26.3	34.4

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (12 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (54.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أنه لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية ، وأن نسبة (23.1%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (8.1%) محايدون ، وأن نسبة (10.6%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.8%) .

2. أن (40.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة ، وأن نسبة (33.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (10.0%) محايدون ، وأن نسبة (10.6%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.6%) .
3. أن (63.8%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية ، وأن نسبة (26.9%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (3.1%) محايدون ، وأن نسبة (3.8%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%) .
4. أن (41.9%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية ، وأن نسبة (34.4%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (3.1%) محايدون ، وأن نسبة (11.9%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (8.8%) .
5. أن (34.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن مركزة الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فى رئاسة الولاية أعاق عملية التنمية المتوازنة ، وأن نسبة (42.5%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (8.1%) محايدون ، وأن نسبة (7.5%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (7.5%) .
6. أن (12.5%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية ، وأن نسبة (23.1%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (3.8%) محايدون، وأن نسبة (26.3%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (34.4%).

الفرضية الرابعة : السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة .

جدول **رقم (13 - 5)** التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية الرابعة

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	54.4	28.8	3.1	10.6	3.1
2	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية	43.1	33.8	8.1	10.6	4.4
3	السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	31.9	43.1	10.6	11.9	2.5
4	تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم إحداث تنمية متوازنة	45.0	25.6	7.5	14.4	7.5
5	لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	68.1	20.6	3.1	5.0	3.1
6	ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	46.3	36.9	6.3	5.0	5.6

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (13 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (54.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية ، وأن نسبة (28.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (3.1%) محايدون ، وأن نسبة (10.6%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.1%) .

2. أن (43.1%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية ، وأن نسبة (33.8%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (8.1%) محايدون ، وأن نسبة (10.6%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4.4%) .
3. أن (31.9%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن السلطات والصلاحيات بين المركز والولايات أو المحليات غير واضحة ، وأن نسبة (43.1%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (10.6%) محايدون ، وأن نسبة (11.9%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%) .
4. أن (45.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة ، وأن نسبة (25.6%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (7.5%) محايدون ، وأن نسبة (14.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (7.5%) .
5. أن (68.1%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أنه لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية ، وأن نسبة (20.6%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (3.1%) محايدون ، وأن نسبة (5.0%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.1%) .
6. أن (46.3%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة ، وأن نسبة (36.9%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (6.3%) محايدون ، وأن نسبة (5.0%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.6%) .

الفرضية الخامسة : المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في إحداث التنمية المتوازنة

جدول **رقم (14 - 5)** التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية الخامسة

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	شارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	36.3	30.0	3.8	23.1	6.9
2	لمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	30.6	40.6	6.9	14.4	7.5
3	المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	31.9	31.9	6.9	23.1	6.3
4	المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن ان تساهم في عملية التنمية	32.5	42.5	1.3	15.0	8.8
5	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	72.5	16.3	1.9	5.6	3.8
6	تطوير أساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة	39.4	43.8	4.4	5.6	6.9

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (14 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (36.3%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أنهيشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية، وأن نسبة (30.0%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (3.8%) محايدون، وأن نسبة (23.1%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (6.9%).

2. أن (30.6%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين ، وأن نسبة (40.6%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (6.9%) محايدون، وأن نسبة (14.4%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (7.5%).
3. أن (31.9%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية، وأن نسبة (31.9%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (6.9%) محايدون، وأن نسبة (23.1%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (6.3%) .
4. أن (32.5%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية، وأن نسبة (42.5%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (1.3%) محايدون، وأن نسبة (15.0%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (8.8%).
5. أن (72.5%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية، وأن نسبة (16.3%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (1.9%) محايدون، وأن نسبة (5.6%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.8%) .
6. أن (39.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن تطوير أساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة، وأن نسبة (43.8%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (4.4%) محايدون، وأن نسبة (5.6%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (6.9%).

الفرضية السادسة : عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

جدول **رقم (15 - 5)** التوزيع النسبي للمبحوثين لعبارات الفرضية السادسة

م	العبارات	النسبة%				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	25.0	38.1	4.4	22.5	10.0
2	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	14.4	16.9	7.5	47.5	13.8
3	الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة	9.4	10.6	6.9	43.8	29.4
4	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	20.0	35.0	8.1	26.9	10.0
5	الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	32.5	31.9	6.9	15.0	13.8
6	تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة	10.0	26.3	6.3	19.4	38.1

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول(15 - 5) يتضح ما يلي :

1. أن (25.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة ، وأن نسبة (38.1%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (4.4%) محايدون ، وأن نسبة (22.5%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (10.0%) .

2. أن (14.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة، وأن نسبة (16.9%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (7.5%) محايدون، وأن نسبة (47.5%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (13.8%) .
3. أن (9.4%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الصرف على المناسبات والمؤتمرات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة، وأن نسبة (10.6%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (6.9%) محايدون، وأن نسبة (43.8%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (29.4%) .
4. أن (20.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة، وأن نسبة (35.0%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (8.1%) محايدون، وأن نسبة (26.9%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (10.0%) .
5. أن (32.5%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية، وأن نسبة (31.9%) موافقون علي ذلك، وأن نسبة (6.9%) محايدون، وأن نسبة (15.0%) لا يوافقون علي ذلك، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (13.8%) .
6. أن (10.0%) من عينة المبحوثين موافقون بشدة علي أن تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة، وأن نسبة (26.3%) موافقون علي ذلك ، وأن نسبة (6.3%) محايدون ، وأن نسبة (19.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (38.1%) .

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتناول الباحث في هذا المبحث مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لإختبار الفروض . وسيتم مناقشة وتفسير كل فرض على حده بهدف الحكم على صحته أو عدمه إستناداً إلى التحليل الإحصائي العام .

فرضيات الدراسة :-

الفرضية الاولي : الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية .

الفرضية الثانية : الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة .

الفرضية الثالثة : سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

الفرضية الرابعة : السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة .

الفرضية الخامسة : المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة .

الفرضية السادسة : عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

ولإختبار فرضيات الدراسة تم تحديد العبارات المرتبطة بالفرضيات ثم إختبارها بإستخدام إيجاد الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة وإختبار كاي تربيع .

أولاً : إيجاد الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة :

يتم إيجاد الوسط الحسابي والإنحراف لكل عبارة من عبارات الإستبيان بإعطاء الدرجة (5) لإجابة أوافق بشدة والدرجة (4) لإجابة أوافق والدرجة (3) لإجابة محايد والدرجة (2) لإجابة لا أوافق والدرجة (1) لإجابة لا أوافق بشدة .

$$\text{الوسط الحسابي الفرضي} = \frac{1+2+3+4+5}{5} = 3$$

ولإثبات الفرضيات يتم تقدير الوسيط لجميع عبارات الفرضيات لمعرفة إتجاه عينة الدراسة.

إختبار الفرضية الاولي : تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على (الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لعبارات الفرضية الأولى .

جدول(16 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الأولى.

م	العبارات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية	3.62	1.307
.2	عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة	4.01	1.264
.3	الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الأولويات	3.58	1.348
.4	تضارب الإختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	4.08	1.070
.5	عدم وجود نظم لوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	3.93	1.182
.6	المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة	3.41	1.433

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (16 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الاولى (3.62) ، بإنحراف معياري (1.307) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه يوجد إرتباط بين أنظمة

وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازنة بالولاية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (4.01) ، بإنحراف معياري (1.264) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على ان عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (3.58) ، بإنحراف معياري (1.348) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الأولويات ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4.08) ، بإنحراف معياري (1.070) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية افراد العينة موافقون على ان تضارب الإختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (3.93) ، بإنحراف معياري (1.182) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (3.41) ، بإنحراف معياري (1.433) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية افراد العينة موافقون على ان المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

اختبار الفرضية الثانية : تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على (الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعيارى لعبارات الفرضية الثانية .

جدول (17 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثانية .

م	العبارات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة	4.43	0.901
.2	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	4.36	0.947
.3	الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	4.23	1.040
.4	الإتفاقات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	1.92	1.279
.5	المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اعاق عملية التنمية المتوازنة	4.23	1.089
.6	إتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية	1.89	1.242

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول(17 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الأولى (4.43) ، بإنحراف معياري (0.901) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية افراد العينة موافقون على انه يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (4.36) ، بإنحراف معياري (0.947) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الصراعات القبلية أضعفت التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4.23) ، بإنحراف معياري (1.040) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية أفراد العينة موافقون على أن الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (1.92) ، بإنحراف معياري (1.279) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على ان الإتفاقات والبروتكولات الأمنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أقل من الوسط الفرضي (3).
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4.23) ، بإنحراف معياري (1.089) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات إعاق عملية التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (1.89) ، بإنحراف معياري (1.242) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن إتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في إحداث التنمية المتوازنة بالولاية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أقل من الوسط الفرضي (3).

إختبار الفرضية الثالثة :تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على (سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لعبارات الفرضية الثالثة .

جدول (18 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثالثة .

م	العبارات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	4.14	1.174
.2	القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	3.92	1.197
.3	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية	4.46	0.917
.4	توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	3.89	1.308
.5	مركز الدرجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة	3.89	1.182
.6	إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية	2.53	1.471

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (18 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الاولى (4.14) ، بإنحراف معياري (1.174) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية افراد العينة موافقون على انه لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (3.92) ، بإنحراف معياري (1.197) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4.46) ، بإنحراف معياري (0.917) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن عدم تأهيل الكوادر البشرية

وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (3.89) ، بإنحراف معياري (1.308) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (3.89) ، بإنحراف معياري (1.182) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن مركزة الدرجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية أعاق عملية التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (2.53) ، بإنحراف معياري (1.471) ، وتعني هذه القيمة ان غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أقل من الوسط الفرضي (3) .

اختبار الفرضية الرابعة : تنص الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة على (السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لعبارات الفرضية الرابعة .

جدول (19 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الرابعة .

م	العبارات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	4.21	1.116
.2	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية	4.01	1.157
.3	السلطات والصلاحيات بين المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	3.90	1.059

.4	تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم إحداث تنمية متوازنة	3.86	1.329
.5	لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	4.46	0.996
.6	ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	4.13	1.105

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (19 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الأولى (4.21) ، بإنحراف معياري (1.116) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (4.01) ، بإنحراف معياري (1.157) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (3.90) ، بإنحراف معياري (1.059) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن السلطات والصلاحيات بين المركز والولايات أو المحليات غير واضحة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي(3)
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (3.86) ، بإنحراف معياري (1.329) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم إحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4.46) ، بإنحراف معياري (0.996) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه لا توجد عدالة في توزيع

المشروعات التنموية المركزية والولائية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (4.13) ، بإنحراف معياري (1.105) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

اختبار الفرضية الخامسة : تنص الفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة على (المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لعبارات الفرضية الخامسة .

جدول (20 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الخامسة .

م	**العبارات**	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	3.66	1.355
.2	لمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	3.72	1.249
.3	المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	3.60	1.314
.4	المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن أن تسهم في عملية التنمية	3.75	1.293
.5	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	4.48	1.040

.6	تطوير أساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم في أحداث تنمية متوازنة	4.03	1.135

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (20 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الاولى (3.66) ، بإنحراف معياري (1.355) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (3.72) ، بإنحراف معياري (1.249) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (3.60) ، بإنحراف معياري (1.314) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (3.75) ، بإنحراف معياري (1.293) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن أن تسهم في عملية التنمية، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي(3).
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4.48) ، بإنحراف معياري (1.040) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (4.03) ، بإنحراف معياري (1.135)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطوير أساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم في إحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

اختبار الفرضية السادسة : تنص الفرضية السادسة من فرضيات الدراسة على (عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة)

ولإثبات هذه الفرضية يتم تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية لمعرفة إتجاه عينة الدراسة . وفيما يلي الجدول الذي يوضح تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لعبارات الفرضية السادسة .

جدول (21 - 5) تقدير قيم الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية السادسة .

م	العبارات	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	3.46	1.345
.2	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	2.71	1.301
.3	الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة	2.27	1.253
.4	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	3.28	1.323
.5	الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	3.54	1.427
.6	تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة	2.51	1.467

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (21 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الاولى (3.46) ، بإنحراف معياري (1.345) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن للولاية موارد ذاتية كافية

لإحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

2. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثانية (2.71) ، بإنحراف معياري (1.301) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الثالثة (2.27) ، بإنحراف معياري (1.253) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الرابعة (3.28) ، بإنحراف معياري (1.323) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة الخامسة (3.54) ، بإنحراف معياري (1.427) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على العبارة السادسة (2.51) ، بإنحراف معياري (1.467) ، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة ، وذلك لأن قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة أكبر من الوسط الفرضي (3) .

ثانياً : إختبار كاي تربيع :

يعتبر توزيع (χ^2 كاي تربيع) واحداً من أشهر وأهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل الظواهر الإجتماعية سواء الوصفية منها، أو غير الوصفية.لذا فغالباً ما لا تخلو الدراسات والأبحاث

السياسية التي تنتهج الأسلوب الكمي، أو السلوكي من تطبيق، أو إستخدام هذا الأسلوب في التحليل الإحصائي.

فعندما تتوفر بيانات عن الظاهرة محل الدراسة في شكل تكرارات (تسمى التكرارات المشاهدة Observed Frequencies) فإن مقارنة هذه التكرارات بما هو متوقع يمكننا من التوصل إلى بعض خصائص المجتمع محل الدراسة، ومن التطبيقات المعروفة لتوزيع χ^2 :

إختبار التجانس :

يعتبر إختبار التجانس أو التماثل أحد التطبيقات المهمة لتوزيع مربع كاي، وتكون خطوات إختبار التجانس كما يلي : -

1 – الفرض العدمي : هو فرض التجانس (أو التماثل).

2 – الفرض البديل : هو عدم التجانس.

3 – الإحصائية : وتأخذ الإحصائية الشكل التالي :

$$X^2 = \sum_{I}^{K} \frac{(O-e)^2}{e}$$

والتي لها توزيع كا2 بدرجات حرية K – I حيث K هي عدد الخلايا أو الأقسام أو الفئات أو البرامج الإذاعية...، O ترمز للتكرارات المشاهدة، e ترمز للتكرارات المتوقعة

4- المقارنة والقرار : حيث تتم مقارنة قيمة الإحصائية (المحسوبة من الخطوة الثالثة) مع القيمة الجدولية عند مستوي المعنوية (0.05)، فإذا كانت القيمة المحسوبة أقل من الجدولية القرار يكون قبول الفرض العدمي (أي قبول فرض التجانس)، والعكس إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية القرار هو رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل. أي قبول فرض عدم التجانس وذلك بمستوى معنوية يساوي (0.05).

ويري الباحث أن هذا النوع من الإختبار هو مناسب لإختبار فرضيات الدراسة.

إختبار الفرضية الأولي : تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على (الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية)

ولمعرفة إتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (22 - 5) نتائج إختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات لفقرات الفرضية الأولى

م	**العبارات**	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	يوجد إرتباط بين أنظمة، وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازنة بالولاية	49.87	4	9.48
.2	عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة	118.81	4	9.48
.3	الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الأولويات	38.68	4	9.48
.4	تضارب الإختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	103.18	4	9.48
.5	عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	91.06	4	9.48
.6	المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة	51.43	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (22 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (49.87) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية

بين إجابات المبحوثين على عبارة يوجد إرتباط بين أنظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازنة بالولاية .

2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (118.81) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح أدى إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة .
3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (38.68) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات .
4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (103.18) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة تضارب الإختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات أضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازنة .
5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (91.06) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .
6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (51.43) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة .

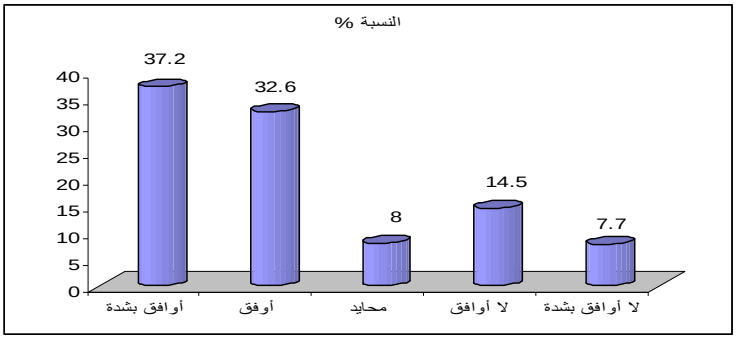
وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية الأولى يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الأولى كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

جدول (23 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الاولى .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	357	37.2
أوفق	313	32.6
محايد	77	8.0
لا أوافق	139	14.5
لا أوافق بشدة	74	7.7
المجموع	**960**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (9 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الأولى.



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(23 - 5)** والشكل **(9 - 5)** أن نسبة (69.8%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية الأولى ، ونسبة (22.2%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (8.0%) .

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (24 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج إختبار مربع كآي لفقرات الفرضية الأولى.

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية	374.08	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (24 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (374.08) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية الأولى التي تنص على أن الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية .
- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى التي نصت على (الأنظمة والقوانين ولوائح الحكم المحلي لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية) قد تحققت.

إختبار الفرضية الثانية: نصت الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على (الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة)

ولمعرفة إتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (25 - 5) نتائج إختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات فقرات الفرضية الثانية

م	**العبارات**	**القيمة المحسوبة**	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة	209.81	4	9.48
.2	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	185.93	4	9.48
.3	الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	149.12	4	9.48
.4	الإتفاقات والبروتكولات الأمنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	154.43	4	9.48
.5	**المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات أعاق عملية التنمية المتوازنة**	150.50	4	9.48
.6	إتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في إحداث التنمية المتوازنة بالولاية	138.25	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (25 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (209.81) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم إحداث التنمية المتوازنة .
2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (185.93) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية

(5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة .

3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (149.12) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج إطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة .
4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (154.43) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الإتفاقات والبروتكولات الأمنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة .
5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (150.50) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة .
6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (138.25) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في إحداث التنمية المتوازنة بالولاية .

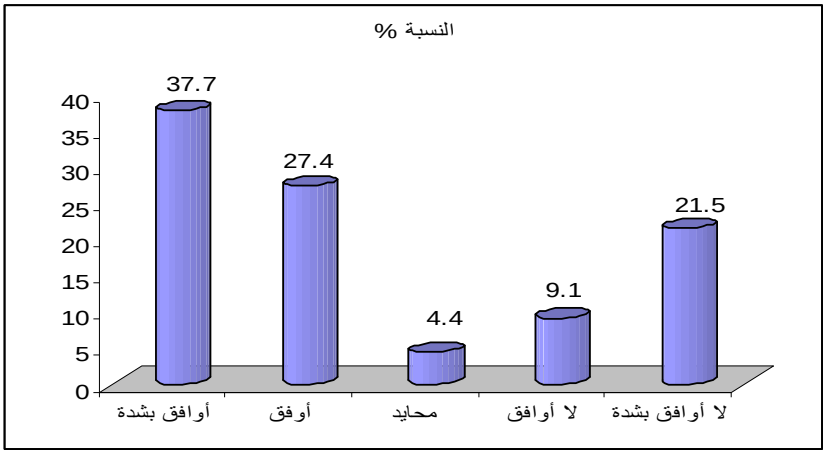
وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية الثانية يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثانية كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

جدول (26 - 5): التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الثانية .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	362	37.7
أوفق	263	27.4
محايد	42	4.4
لا أوافق	87	9.1
لا أوافق بشدة	206	21.5
المجموع	**960**	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (10 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الثانية .



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(26 - 5)** والشكل **(10 - 5) :** أن نسبة (65.1%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية الثانية ، ونسبة (30.6%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (4.4%) .

ولمعرفة إتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (27 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج إختبار مربع كآي لفقرات الفرضية الثانية .

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة	352.40	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (27 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (352.40) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية الثانية التي تنص على إن الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة .
- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية التي نصت على (الإضطرابات الأمنية وعدم الإستقرار السبب الرئيسي في عدم إحداث التنمية المتوازنة) قد تحققت.

إختبار الفرضية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على (سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة)

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (28 - 5) نتائج إختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات فقرات الفرضية الثالثة

م	العبارات	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	134.75	4	9.48
.2	القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	78.68	4	9.48
.3	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية	225.31	4	9.48
.4	توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	93.00	4	9.48
.5	مركزة الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة	93.31	4	9.48
.6	إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية	46.06	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (28 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (134.75) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية .
2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (78.68) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية (4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة .
3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (225.31) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم إحداث التنمية .

4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (93.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية .
5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (93.31) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية أعاق عملية التنمية المتوازنة.
6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (46.06) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة إختيار معتمد المحلية من أبنائها ساعد في إحداث التنمية .

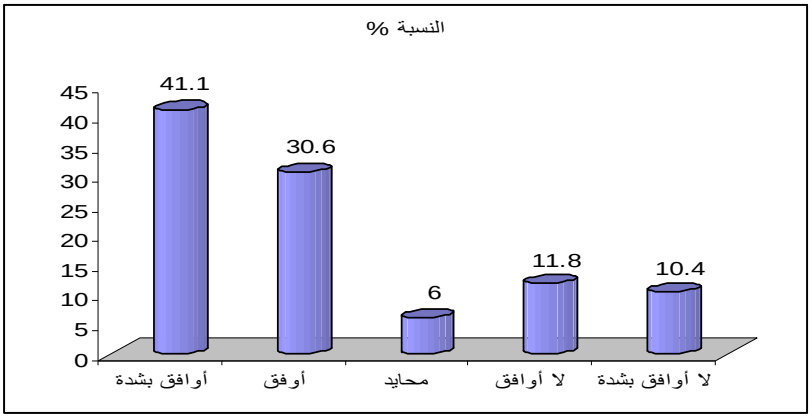
وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية الثالثة يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثالثة كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

جدول (29 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الثالثة .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	395	41.1
أوفق	294	30.6
محايد	58	6.0
لا أوافق	113	11.8
لا أوافق بشدة	100	10.4
المجموع	960	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (11 - 5)التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الثالثة.



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(29 - 5)** والشكل **(11 - 5)** أن نسبة (71.7%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية الرابعة ، ونسبة (22.2%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (6.0%) .

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم ايجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (30 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج اختبار مربع كآي لفقرات الفرضية الثالثة.

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	438.92	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (30 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (438.92) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي

المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية الثالثة التي تنص على أن سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة التي نصت على (سوء التخطيط وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة) قد تحققت.

إختبار الفرضية الرابعة: نصت الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة على (السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة)

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (31 - 5) نتائج اختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات لفقرات الفرضية الرابعة

م	**العبارات**	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	153.25	4	9.48
.2	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية	95.75	4	9.48
.3	السلطات والصلاحيات بين المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	90.87	4	9.48
.4	تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم إحداث تنمية متوازنة	80.06	4	9.48
.5	لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	248.87	4	9.48
.6	ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	127.56	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (31 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (153.25) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية .
2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (95.75) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى أضعف عملية التنمية .
3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (90.87) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة .
4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (80.06) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم إحداث تنمية متوازنة .
5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (248.87) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية .

6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (127.56) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة ضعف الأجهزة الولائية أمام المركز هو الذى أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .

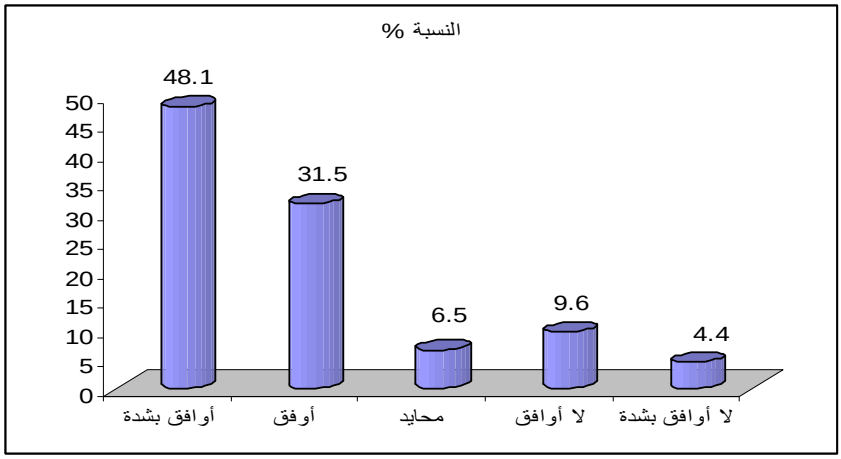
وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية الرابعة يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الرابعة كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

جدول(32 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الرابعة .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	462	48.1
أوفق	302	31.5
محايد	62	6.5
لا أوافق	92	9.6
لا أوافق بشدة	42	4.4
المجموع	960	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (12- 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الرابعة**.**



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(32 - 5)** والشكل (4 - 12) أن نسبة (79.6%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية الرابعة ، ونسبة (14.0%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (6.5%) .

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (33 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج إختبار مربع كآي لفقرات الفرضية الرابعة

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة	700.00	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (33 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (700.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية

ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية الرابعة التي تنص على أن السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة .

- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الرابعة التي نصت على (السلطة المركزية الخانقة أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة) قد تحققت.

اختبار الفرضية الخامسة : نصت الفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة على (المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة)

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (34 - 5) نتائج إختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات فقرات الفرضية الخامسة

م	العبارات	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	64.81	3	9.48
.2	لمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	71.87	4	9.48
.3	المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	52.25	4	9.48
.4	المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن أن تسهم في عملية التنمية	93.25	4	9.48
.5	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	285.56	4	9.48
.6	تطوير أساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة	125.00	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (34 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (64.81) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارةيشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية .
2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (71.87) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارةالمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين .
3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (52.25) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية .
4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (93.25) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة المجتمع المحلى في الولاية له امكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية .
5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (285.56) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية .
6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (125.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48)، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة تطوير اساليب المشاركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم في إحداث تنمية متوازنة .

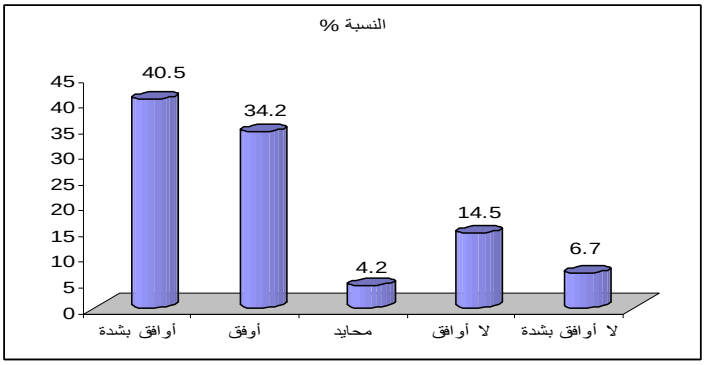
وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية الخامسة يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الخامسة كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

جدول (35 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الخامسة .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	389	40.5
أوفق	328	34.2
محايد	40	4.2
لا أوافق	139	14.5
لا أوافق بشدة	64	6.7
المجموع	960	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (13 - 5) التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية الخامسة .



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(35 - 5)** والشكل **(13 - 5)** أن نسبة (74.7%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية الخامسة ، ونسبة (21.2%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (4.2%) .

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (36 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج إختبار مربع كآي لفقرات الفرضية الخامسة .

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة	518.76	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (36 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (518.76) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية الخامسة التي تنص على أن المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في إحداث التنمية المتوازنة .
- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الخامسة التي نصت على (المشاركة الشعبية لها الأثر الفعال في أحداث التنمية المتوازنة) قد تحققت.

اختبار الفرضية السادسة : نصت الفرضية السادسة من فرضيات الدراسة على (عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة)

ولمعرفة اتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (37 - 5) نتائج اختبار مربع كآي لدلالة الفروق لإجابات فقرات الفرضية السادسة

م	العبارات	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
.1	للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	56.31	4	9.48
.2	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	79.43	4	9.48
.3	الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في	82.00	4	9.48

	عملية التنمية المتوازنة			
4.	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	41.06	4	9.48
5.	الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	42.68	4	9.48
6.	تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة	52.56	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (37 - 5) يتضح ما يلي :

1. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الأولي (56.31) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة .
2. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثانية (79.43) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة .
3. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الثالثة (82.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة .
4. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الرابعة (41.06) وهذه القيمة اكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية

بين إجابات المبحوثين على عبارة الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة .

5. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة الخامسة (42.68) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية .
6. بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على الفقرة السادسة (52.56) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على عبارة تجربة التمويل والنهضة الزراعية أدت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة .

وللتأكد من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع عبارات الفرضية السادسة يتم تلخيص الإجابات الكلية لجميع أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الرابعة كما هو موضح في الجدول والشكل التالي :

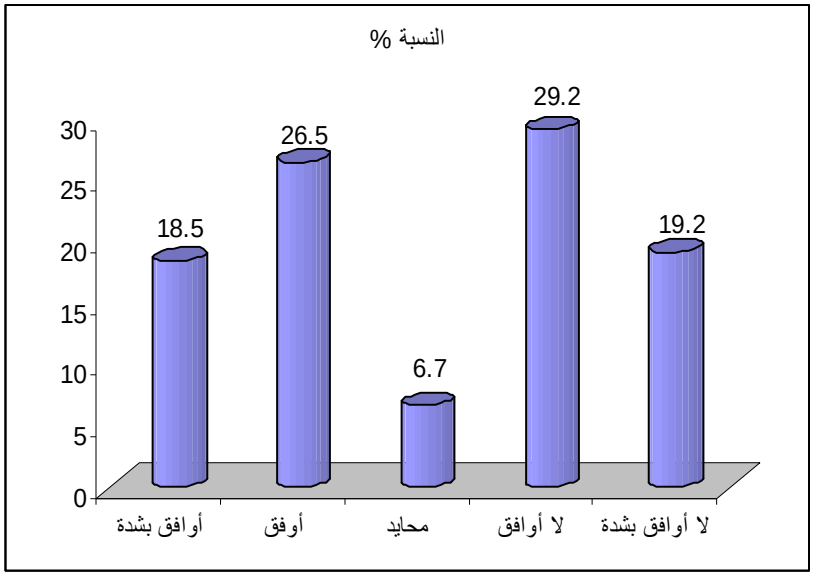
جدول(38 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية السادسة .

الإجابات	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	178	18.5
أوفق	254	26.5
محايد	64	6.7
لا أوافق	280	29.2
لا أوافق بشدة	184	19.2

المجموع	960	**100.0**

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

شكل (14 - 5) : التوزيع التكراري النسبي لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع إجابات الفرضية السادسة .



المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

يتضح من الجدول **(38 - 5)** والشكل **(14 - 5):** أن نسبة (45.0%) من عينة المبحوثين موافقون علي عبارات الفرضية السادسة ، ونسبة (48.4%) لا يوافقون علي ذلك ، أما الذين لم يبدوا بإجابة محددة فبلغت نسبتهم (6.7%) .

ولمعرفة إتجاهات آراء المبحوثين في عينة الدراسة نحو مدي تحقق هذه الفرضية تم إيجاد قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها مع قيمة مربع كاي الجدولية والجدول التالي يوضح ذلك.

دول (39 - 5) التكرار المشاهد والمتوقع و نتائج إختبار مربع كآي لفقرات الفرضية السادسة

الفرضية	القيمة المحسوبة	درجة حرية	القيمة الجدولية
عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة	147.04	4	9.48

المصدر :إعداد الباحث من بيانات الدرسة الميدانية 2013 م.

من الجدول (39 - 5) يتضح ما يلي :

- بلغت قيمة مربع كآي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على جميع الفقرات (147.04) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي المستخرجة من الجدول تحت مستوي المعنوية (5%) ودرجات حرية(4) البالغة (9.48) ، تشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على جميع عبارات الفرضية السادسة التي تنص على أن عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة .
- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة السادسة التي نصت على (عدم التوظيف الأمثل للموارد الذاتية أدى إلى عدم إحداث تنمية متوازنة) قد تحققت.

المبحث الثالث: النتائج والتوصيات والخاتمة

اهم النتائج

من خلال البيانات توصلت الدراسة الى نتائج عديدة يمكن إجمال أهمها فيمايلى :

1. قوانين ولوائح الحكم المحلى لم تطبق على أرض الواقع، وبالتالى أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة .
2. الإضطرابات الأمنية، وعدم الإستقرار فى مؤسسات الحكم المحلى، والإتفاقات الموقعة مع حاملى السلاح ،و وضعف البنيات التحتية أعاقت عملية إحداث التنمية بالولاية .
3. سوء التخطيط، وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية فى مؤسسات الحكم المحلى بالولاية أهدر كثير من الموارد والامكانات التى تساهم فى عملية التنمية المتوازنة .
4. تدخل المركز فى الشأن المحلى والولائى، وخلق الوظائف والترضيات وتوظيف طاقات المجتمع لخدمة رغبات الأفراد أعاق تجربة الحكم المحلى ويالتالى التنمية المتوازنة .
5. المواطنون لهم الرغبة الاكيدة فى المشاركة فى عملية التنمية الا أن الجهات العليا لم تساعد على ذلك .
6. إنشاء المحليات ومؤسسات الحكم المحلى لم تكن بالطريقة العلمية حسب الأسس والمعايير وأنما للترضيات القبلية (محلية لكل قبيلة) وبالولاية عدد ثلاثون محلية وثلاثون معتمد .
7. ركزت الحكومة على أن تجعل الإدارة الاهلية فى المناطق الريفية محور إهتمامها السياسي فأصبح رجال الإدارة الأهلية مقربون من المعتمدين، والولاة، وحتى الرئيس، وخاصة القبائل ذات الثقل الجماهيرى، وأصبح من أساسيات المشاركة فى الحكم الحفاظ على الموازنات القبلية فى السلطة، وأنسحب ذلك من المركز إلى الولايات ثم المحليات وبالتالى أضعف مشاركة الإدارة الأهلية فى التنمية .صدرت حزمة من القوانين المتتالية الغرض منها تمكين الأدارة الأهلية. الا أن المشرعون أغفلوا متطلبات ولوازم تمكين الإدارة الأهلية، وبالتالى جاءت القوانين المصاحبة لقانون الحكم المحلى خالية من المواد التى تمكن الإدارة الأهلية على أداء مهام كبيرة .
8. المصالحات القبلية، وعدم الإلتزام بالمواثيق، وتجدد القتال بين القبائل، وإلتزام الدولة بدفع الديات، والتعويضات أهدر الكثير من الموارد وساعد على الصراع القبلى وأضعف مؤسسات الحكم المحلى، وبالتالى أثر سلباً على التنمية المتوازنة

9. طريقة إختيار المناصب العليا فى الولاية (الوالى – المعتمد – موظفى الخدمة المدنية) من أبناء الولاية، أو المحلية المعنية سبب الكثير من الصراعات الداخلية، وبالتالى أثر سلباً على عملية التنمية المتوازنة وطريقة تقديم الخدمات للمواطنين لم تكن على حسب معايير تقسيم الموارد، وأنما حسب وجود اشخاص ينتمون إلى مناطق بعينها، وبالتالى أصبحت الخدمات فى الولاية غير متوازنة، أو عادلة فى التوزيع .
10. السلطة المركزية الخانقة، وعدم وضوح الصلاحيات، والإختصاصات بين المركز والولايات، والصراع بين المحليات والولاية من جهة، والولاية والمؤسسات المركزية من جهة، وتدخل المركز فى شئون الولاية أضعف دور الولاية، والمحليات وأصبحت أسيرة للمركز، وإنعكس هذا سلبا على التنمية والخدمات .
11. تجربة التمويل الأصغر والنهضة الزراعية بالولاية يمكن ان تساهم فى عملية التنمية المتوازنة وتحدث أثر إقتصادى و إجتماعى .اذا وجدت الإهتمام والتطوير.
12. إبعاد الشباب، والكفاءات، وعدم إفساح المجال أمامهم للمشاركة فى التنمية وسيطرة القيادات التقليدية ذات التجارب القديمة أدى إلى بروز تذمر من الشباب، وهذا انعكس سلباً على عملية التنمية المتوازنة .

أهم التوصيات

توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات على مستوى الحكم المحلى والإدارة، وعلى مستوى التنمية وسوف تاتى التوصيات على النحو التالى :

أولاً : توصيات على مستوى الحكم المحلى والإدارة

1. مراجعة وتفعيل قوانين الحكم المحلى إنزالها إلى أرض الواقع نصاً ومضموناً.
2. التوظيف الأمثل للكوادر البشرية، وخبرات الخدمة المدنية، وعدم مركزة الدرجات العليا فى رئاسة الولاية .
3. التعامل مع نظام الحكم المحلى بطريقة علمية ذات منهج واضح، ومنحه الإستقلالية الحقيقية، والشخصية الإعتبارية، والسيادة التامة والثقة لقيادة عملية تنمية حقيقية .
4. مراجعة أسس ومعايير إنشاء المحليات، ومؤسسات الحكم المحلى الأخرى، وعدم الميل إلى الترضيات القبلية على حساب التنمية والخدمات .
5. عدم إنشاء مؤسسات حكم لم ينص عليها قانون، أو دستور كالسلطة الإنتقالية والإقليمية لدارفور حتى توفق أوضاعاها وعلاقتها بمؤسسات الحكم والادارة من حيث القانون

والدستوروالإمكانيات والتأهيل العلمى والتدريب على مهارات الإدارة والقيادة حتى تواكب متغيرات العصر وتقوم بدورها الرائد فى مؤسسات الحكم المحلى .

6. بسط هيبة الدولة والقانون، ومحاربة الصراعات، وعدم الإلتزام بدفع الديات والتعويضات بدلاً عن القبائل المتناحرة .
7. مراجعة طريقة إختيار الولاة، والمعتمدون، والتنفيذيون، من أبناء الولاية، والمحليات وتقييم التجربة تجنباً للصراع بين مكونات المنطقة الواحدة بسبب السلطة أو إستقلال النفوذ .

ثانياً: توصيات على مستوى عملية التنمية

1. الإستقلال الرشيد للموارد الزاتية للولاية، وجعل عملية التنمية من الأولويات، والعدالة فى توزيعها بين المحاليات حسب الأسس والمعايير الموضوعة، وليس العلاقات الشخصية والمزاج
2. أن يراعى المركز الظروف الإستسنائية للولاية وتقديم خدمات تنموية ذات طابع قومى كطريق الانقاذ الغربى ودعم الأسر الفقيرة عن طريق أموال الزكاة والصناديق الإجتماعية والخيرية والإهتمام بالزراعة والغابات وثروات الارض. مع مراعاة الإلتزام بمعايير وأسس قسمة الموارد
3. الإستغلال الأمثل لإمكانات وقدرات المجتمع، وفتح الفرصة أمام كافة المواطنين للمشاركة فى عمليية التنمية من حيث التخطيط، والتنفيذ، والرقابة عبر مؤسسات الحكم المحلى .
4. تقليل الإنفاق العام على المناسبات، والإحتفالات، والبرامج عديمة الجدوى، والإهتمام بالانفاق على مشروعات التنمية والخدمات والبنية التحتية .
5. ضرورة إعادة النظر فى تجربة التمويل الأصغر، وبرامج النهضة الزراعية، ومشروعات محاربة الفقر، وزيادة الإنتاج والانتاجية. حتى تصبح برامج واقعية تساهم فى عملية التنمية بصورة كبيرة .
6. الإهتمام بالشباب، وإفساح المجال أمامهم، والعمل بمبدأ تواصل الأجيال حتى يتمكنوا من الإسهام فى عملية التنمية وقيادة التطور والنماء .
7. الإهتمام بالصناعات المحلية، والفلكلور الشعبى والمشغولات اليدوية، وإقامة معارض سنوية بذلك .
8. تطوير السياحة، والتراث الشعبى، والفروسية، والهجن، والاندية الرياضية. لتساهم فى عملية التنمية .
9. الاهتمام بالشرائح الضعيفة وذوى الحاجات الخاصة، والمساهمة فى تحويلها من قطاعات مستهلكة إلى قطاعات منتجة. لكى تساهم فى عملية التنمية بالولاية.

الخاتمة

مما سبق نخلص إلى إن مشكلة التنمية في ولاية جنوب دار فور من المشاكل بالغة التعقيد، على المستوى المحلي، والولائي والمركزي، ولا يمكن ان يكون هنالك استقرارإلا بالاهتمام بعملية التنمية المتوازنة في الولاية والمحليات.

هنالك فرضيات قد تحققت من خلال الدراسة الميدانية، وثبت بانها فرضيات سليمة ومنطقية وعقلانية، وهذه الفرضيات هي:

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية، بين نظم وقوانين ولوائح الحكم المحلى ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإضطرابات الأمنية وعدم الاستقرار، ومستوى التنمية المتوازنة.
3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط والتوظيف الأمثل للكوادر البشرية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.
4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلطة المركزية الخانقة، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.
5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة الشعبية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.
6. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد الذاتية، ومستوى التنمية المتوازنة بالولاية.

من خلال هذه الفرضيات توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها.

1. قوانين ولوائح الحكم المحلى لم تطبق على أرض الواقع، وبالتالى أدت إلى عدم إحداث التنمية المتوازنة.
2. الإضطرابات الأمنية، وعدم الإستقرار فى مؤسسات الحكم المحلى، وضعف البنيات التحتية أعاق عملية إحداث التنمية بالولاية.
3. سوء التخطيط، وعدم التوظيف الأمثل للكوادر البشرية فى مؤسسات الحكم المحلى بالولاية أهدر كثير من الموارد والامكانات التى تساهم فى عملية التنمية المتوازنة.
4. تدخل المركز فى الشأن المحلى والولائى، وخلق الوظائف والترضيات وتوظيف طاقات المجتمع لخدمة رغبات الأفراد أعاق تجربة الحكم المحلى وبالتالى التنمية المتوازنة.

5. المواطنون لهم الرغبة الاكيدة فى المشاركة فى عملية التنمية الا أن الجهات العليا لم تساعد على ذلك.
6. للولاية موارد ذاتية يمكن ان تساهم في عملية التنمية المتوازنة.اذا وجدت الترشيد والتخطيط السليم.

من خلال هذه النتائج توصلت الدراسة إلى توصيات تمثلت في الاتي:

1. مراجعة وتفعيل قوانين الحكم المحلى إنزالها إلى أرض الواقع نصاً ومضموناً.
2. بسط هيبة الدولة والقانون، ومحاربة الصراعات، وعدم الإلتزام بدفع الديات والتعويضات بدلاً عن القبائل المتناحرة.
3. مراجعة طريقة إختيار الولاة، والمعتمدون، والتنفيذيون، من أبناء الولاية، والمحليات وتقييم التجربة تجنباً للصراع بين مكونات المنطقة الواحدة بسبب السلطة أو إستقلال النفوذ.
4. التعامل مع نظام الحكم المحلى بطريقة علمية ذات منهج واضح، ومنحه الإستقلالية الحقيقية، والشخصية الإعتبارية، والسيادة التامة والثقة لقيادة عملية تنمية حقيقية.
5. الإستغلال الأمثل لإمكانات وقدرات المجتمع، وفتح الفرصة أمام كافة المواطنين للمشاركة فى عمليية التنمية من حيث التخطيط، والتنفيذ، والرقابة عبر مؤسسات الحكم المحلى .
6. الإستقلال الرشيد للموارد الزاتية للولاية، وجعل عملية التنمية من الأولويات، والعدالة فى توزيعها بين المحاليات حسب الأسس والمعايير الموضوعة، وليس العلاقات الشخصية والمزاج.

وبما ان الولاية من الولايات الغنية بالموارد إلا إن هناك إهمال واضح في مجال الخدمات، والتنمية المتوزانة بين محلياتها. مما أحدث خلل واضح في مخاطبة القضايا التنموية للمواطنين المحلين. وجعل كل الخدمات ممركزة في رئاسة الولاية وجزء من المحليات الكبيرة، إما بقية المحليات تفتقر إلى الخدمات الاساسية كالصحة، التعليم، المياة....الخ.

المجتمع المحلي له الرغبة الأكيدة في المساهمة في عملية التنمية، والمشاركة الفعلية إذا صدقت نوايا الجهات الرسمية وتعاملت معه بمصداقية في تقديم الخدمات وإستقلال موارده لصالح التنمية والتطور.

وخلاصة القول بإن ولاية جنوب دار فور من الولايات الغنية بالموارد، ولكن تحتاج إلى تخطيط سليم، وإستقرار في الامن، وترشيد للموارد، وإستغلال طاقات المجتمع الكامنة لصالح التنميةوالخدمات، والإنصراف عن الترضيات القبلية، والإبتعاد عن العواطف والمشاعر الخاصة، والنظر إلى عملية التمنية بعلمية ومنهجية ورشد.

مع يقيني بان الدراسة لم تغطي حجم المشكلة بصورة تتناول كل جوانبها، ولكنها تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء داراسات ذات علاقة بالموضوع، لتغطي ما لم تتناولة الدراسة بالتفصيل، ويقترح الباحث مواضيع يمكن أن يتم تناولها في المستقبل وهي:

1. الصراعات القبلية في ولاية جنوب دار فوروأثرها على التنمية المتوازنة.
2. تنمية وتطوير الموارد الذاتية في ولاية جنوب دار فور وأثرها على التنمية المتوازنة.
3. الإلتزام بمعايير قسمة الموارد وأثرها على التنمية المتوازنة في ولاية جنوب دار فور.
4. إهدار الوقت والمال في البحث عن الخدمات وأثره على التنمية المتوازنة بين محليات ولاية جنوب دار فور.

قائمة المراجع والملاحق

أولاً : المراجع

اولا الكتب باللغة العربية :

1. القران الكريم.

2. ابراهيم االقمرى، الادارة العامة دراسة نظرية تطبيقية ن القاهرة 1982م

3. ابراهيم درويش ، التنمية الادارية ، القاهرة دار النهضة العربية 1981م

4. ابراهيم دورش: الادارة العامة فى النظرية والممارسة ، ط 1، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة 1978

5. ابراهيم محمد العواجي . الابداع في مجال الادارة العربية ،المفاهيم والتطبيق عمان 1986م

6. ابراهيم مصطفي واخرون ،المعجم الوسيط الجزء الاول ،اسطنبول :دار الدعوة،1989م

7. ابكر عمر خليل . تقسيم الموارد المالية بين مستويات الحكم في السودان ، ندوه بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية ، المعهد العربى لإنماء المدن 23- 25 سبتمبر 2002م بيروت

8. أحمد العياب ،مبادئ إدارة الجزء الأول ،دار عكاظ .جدة 1980م

9. احمد رشيد. الادارة المحلية المفاهيم العلمية والنمازج التطبيقية ، القاهرة ،دار المعارف 1981

10. ادارة الحكم المحلى فى السودان – دراسة مقارنة – دكتور على السيد الحبيب

11. إكرام بدر الدين . دراسات في نظم الحكم (2) : الديمقراطية في الدول النامية، الكتاب الاول، النظم المستقرة، القاهرة ، دار الثقافة العربية 1991

12. بطرس غالى ، وموجود خيرى عيسى ، المدخل الى علم السياسة ، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ط19893

13. بهاء الدين مكاوى ، مدخل العلوم السياسية ، مذكرات طلاب العلوم السياسية كلية التجارة جامعة النيلين مطبعة الجامعة 2000م

14. جاك دونديبه دى فاير ، الدولة ، ترجمة احمد حسين عباس ، مكتبة نهضة مصر ومطبعتها 1958م

15. الجوهرى اسماعيل بن حماد ، مختار الصحاح ، بيروت دار القلم للملايين الطبعة 3 الجزء الاول 1984

16. حازم ماطر المطبري الادارة الاسلامية المنهج الممارسة

17. حزام ماطر المطيرى ، الادارة الاسلامية – المنهح والممارسة

18. حسن احمد توفيق، الادارة العامة، دار النهضة العربية القاهرة 1981م

19. حسن عواضة .الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،1983م

20. حسن محمد عواضة . الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية دراسة مقارنة ،بيروت المؤسسة العربية للطباعة والنشر والتوزيع 1983م

21. الحكم المحلى وتنمية المجتمع فى الدول النامية ، دكتور محى الدين صابر الخرطوم

22. حمدي مصطفي المعاز وظائف الادارة دار النهضة العربية القاهر 2003م

23. خالد الرغبي . تشكيل المجالس المحلية واثرها علي كفايتها. مطبعة اكلس ،القاهرة 1984

24. خضر كاظم حمود ، السلوك التنظيمى ، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان 2002م

25. الخطيب عبدد الكريم ، السياسة المالية فى الاسلام ، بيروت ، دار المعرفة للطباعة والنشر 1972م

26. خميس السيد اسماعيل ، السلوك الادارى ، القاهرة ، 1981م

27. دار المشرق، المنجد في اللغة والاعلام ، ط 38 بيروت:دار المشرق2000م

28. دراسة علمية مشتركة بين معهد البحوث الطرق بالمملكة المتحدة واكاديمية البحث العلمى المصرية، نشرها الاهرام فى 1983/11/19م

29. دكتور حسن محمد عواضة ، الادارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية ودراسة مقارنة (بيروت:المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع1983م)

30. ديسلر جارى – اساسيات الادارة – ترجمة د. عبد القادر محمد عبد القادار – دار المريخ للنشر الرياض 1984

31. رمزي على ابراهيم سلامة ، اقتصاديات التنمية ، الاسكندرية 1991

32. زكى مكى اسماعيل ، مبادئ الادارة ، ط 4 الخرطوم 2011م

33. زكي مكي اسماعيل مبادي الادارة الطبعة الرابعة 2011م

34. زهير الكايد الحكمانية قضايا وتطبيقات (Govornance) المنظمة العربية للتنمية الادارية 2003

35. زهير الكايد المنظمة العربية للتنمية الادارية القاهرة ،2003م ص 23 Govern nce. الحكمانية : قضايا وتطبيقات

36. زوليف مهدى ومحمد قاسم الفريونى ، مبادئ الادارة نظريات ووظائف ، عمان، جمعية عمال المطابع التعاونية 1984م

37. سعيد الهواري، الادارة الاصول والامس العملية مكتبة عين شمس القاهر 2000م

38. سليمان الطماوى مبادئ علم الادارة العامة : ط1، دار الفكر العربى القاهرة 1960

39. سليمان الطماوي .شرح نظام الحكم المحلي الجديد، دار الفكر العربي 1984

40. سليمان الطماوي ، النظرية العامة للقرارات الادارية مكتبة عين شمس القاهرة 1979

41. سليمان الطماوي، القانون الاداري ، دار الفكر ، القاهرة ،1971م

42. سليمان صالح العديل ، الدولة القومية دراسة تحليلية ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازى ، ليبيا ط 4، 1990

43. سمير عبدالوهاب . الحكم المحلي في ضوء التطبيقات المعاصرة جامعة القاهرة 2003

44. سنن الترمزى وابن ماجه

45. سيد الهوارى، الادارة الاصول والاسس العملية ، القاهرة 1968 م ط 3

46. الشرقاوى احمد ، ادارة الاعمال : الوظائف والممارسات ، الاسكندرية ،دار الجامعات المصرية بدون تاريخ

47. شوقى حسين عبد الله ، اصول الادارة ، القاهرة دار النهضة العربية 1981

48. شيخ الدين يوسف من الله . الحكم المحلى خلال قرن ، عرض تحليلى لتجربة السودان 1899م – 1998م .

49. شيخ الدين يوسف من الله، الحكم المحلى وتنمية المجتمع الخرطوم 2008

50. عادل حسن المرحوم، الإدارة ،مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية 1978م

51. عبد الفتاح حسن، مبادى الادارة العامة، دار النهضة العربية القاهرة 1972م

52. عبد الرازق الشيخلي . الادارة المحلية ، دراسة مقارنة دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ، الاردن ،2001م
53. عبد الله العلي النعيم ادارة المدن الكبري تجربة مدنية الرياض 1994
54. عبد المجيد عبده 1966 الطبعة الرابعة (الاصول العملية للادارة والتانظيم دار النهضة العربية القاهرة
55. عبد المطلب غانم ،دراسة ومقارنة في الادارة والنظم المحلية (القاهرة ، مكتبة نهضة المشرف،1982م
56. عبدالله عثمان حسين البناء التنظيمى للإجهزة المركزية والمحلية في السودان ، ندوة العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية ، المعهد العربى للأنماء المدن 23 – 25 سبتمبر 2004م بيروت .
57. عدنان على النحوى ، فقه الادارة الايمانية فى الدعوة الاسلامية
58. عدنان على النحوي (فقه الادارة الايمانية في الدعوة الاسلامية)
59. عطا محمد زهرة، فى الامن القومى العربى، منشورات جامعة قار يونس، بنغازى الجماهرية الليبية 1991م
60. عطية محمد كمال نظم محاسبية فى الاسلام ، مكتبة وهبة ، القاهرة 1989
61. على السلمى – الادارة العلمية – القاهرة 1970م
62. على السلمى السلوك الانسانى فى الادارة مكتبة غريب ، القاهرة
63. على جريقندى النعيم : ورقة بعنوان (الحكم المحلى قاعدة الفدرالية – بين طموحات التشريع وواقع الممارسة) ورشة لجنة الحكم اللامركزى بمجلس الولايات 28 يونيو 2009 مركز الشهيد الزبير محمد صالح الدولى للمؤتمرات.
64. على شريف، مدكرات فى الادارة العامة ، والاسكندرية ، دار الجامعات المصرية1975

65. على عبد المجيد عبده، الاصول العلمية للادارة والتنظيم، الطبعة الرابعة ،1966، دار النهضة العربية القاهرة

66. على محمد شمبش، العلوم السياسية، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان، طرابلس، ليبيا ط 19943

67. علي خطار شطناوي، الادارة المحلية وتطبيقاتها في الاردن وفرنسا المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان 1994م

68. عمر مصطفى عقيلي (الوجيز في مبادى واصول الادارة 1993م مؤسسة زهران

69. العوالمة حامد، الرقابة المالية، مجلة بحوث الاقتصاد الاسلامى المجلد الثانى، جامعة الملك عبد العزيز جدة 1990

70. العين الجزء 1 ص 236،،138. والمحيط في اللغة الجزء 1

71. غانم السيد أحمد ،الادارة المحلية العربية والاسلامية موسوعة الادارة العربية المجلد2 المنظمة العربية للتنمية الادارية 2004 .

72. فهمى على حسن – الحسبة فى الاسلام دراسة مقارنة بالانظمة المشابهة فى التشريع الوضعى ، المجلس الاعلى لرعاية الفنون والاداب بيبروت

73. فؤاد العطار. مبادئ القانون الاداري ، القاهرة ، دار النهضة 1992

74. القاموس المحيط ، الجزء2 والجزء 3

75. كامل المغربي (اساسيات الادارة)

76. كامل المغربى، اسياسيات الادارة

77. كامل بكرى، التنمية الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة بالاسكندرية .1982

78كوثر محمد عبيد، الادارة الأهلية فى السودان تجربة نظارة الشبارقة، بحث غير منشور، دبلوم إدارة عامة 1989 اكادمية السودان للعلوم الادارية ص18 الخرطوم 1998

78. الكفراوى عوف محمود . الرقابة المالية النظرية والتطبيق ، الاسكندرية مؤسسة شباب الجامعة 1989م

79. مجد الدين ممحمد بن يعقوب – بيروت دار الفكر الاسلامى بدون تاريخ

80. محبوب الحق . سناء الفقر – خيارات امام العالم الثالث – الهيئة المصرية العامة للكتاب ترجمة احمد فؤاد 1977م

81. محمد الذنبات مبادئ الادارة منشورات جامعة القدس المفتوحة الاردن 1993م

82. محمد طه بدوى ، اصول علم السياسة ، المكتب المصرى الحديث للطباعة والنشر ، الاسكندرية 1967

83. محمد عبد الله عبد الرحيم ، سياسات الادارة والتنظيم دار التاليف القاهرة 1977م

84. محمد نور الدين عبد الرزق ، مبادئ علم الادارة ، مكتبة الخدمات الحديثة جدة

85. المرجع فى الادارة المحلية C.D.Hcoles

86. مسعود حسن سالم عز الدين ، الامن الغذائى العربى واهمية دور السودان ، شركة مطابع العملة السودانية المحدودة الخرطوم 2008م

87. مشهور اميرة عبد اللطيف ، الاستثمار فى الاقتصاد الاسلامى ، القاهرة مكتبة مدبولى 1990م

88. المصرى رفيق مصرى ، المصارف الاسلامية دراسة شرعية لعدد منها مركز النشر بجامعة الملك عبد العزيز جدة 1995
89. مصطفى عقيلى (الوجيز فى مبادئ واصول الادارة 1993م مؤسسة زهران
90. المعجم الوسيط – دار عمران – المجلد الاول . ط 3. 1985
91. ناجى السيد عبده، الرقابة على الاداء ، القاهرة ، دار النهضة العربية 1993م
92. نشأت الهلالى، الامن الجماعى والدولى، القاهرة 1915
93. نعمان احمد الخطيب، الوجيز فى النظم السياسية ، دار الثقافة والنشر والتوزيع ، مطابع الاعز عمان ، الاردن 1999

ثانياً: الدساتير والقوانين والاتفاقيات

1. اتفاقية ابوجا لسلام دارفور 2006م
2. اتفاقية الدوحة لسلام دارفور 2011م.
3. اتفاقية السلام الشامل 2005م
4. دستور جمهورية السودان 2005م
5. دستور جمهورية السودان الانتقالى 1988م.
6. دستور ولاية جنوب دارفور 2005م
7. قانون الادارة الاهلية ولاية جنوب دارفور 2005م
8. قانون الحكم المحلى 2005م
9. قانون الحكم المحلى ولاية جنوب دارفور 2005م

ثالثاً : التقارير :

1. تقارير ادارة الاستثمار والصناعة ولاية جنوب دارفور.
2. تقارير ادارة الحكم المحلى ولاية جنوب دارفور.

3. تقارير البنك الدولى عن التنمية البنك فى العالم .
4. تقارير وزارة التربية والتعليم ولاية جنوب دارفور.
5. تقارير وزارة الصحة ولاية جنوب دارفور.
6. تقارير وزارة المالية والاقتصاد ولاية جنوب دارفور.
7. تقارير وزارة المياه ولاية جنوب دارفور.

رابعاً: المؤتمرات والاوراق والندوات

1. مؤتمر القادة الاداريين الدورة الخامسة – تقرير اللجنة الاولى عن المشاركة الشعبية المحلية فى مشروعات التنمية 1967م.
2. ندوة البناء التنظيمى للاجهزة المركزية والمحلية فى السودان بعنوان العلاقة بين الادارة المركزية والادارة المحلية 2004م.
3. ندوة بين الادارة المركزية والادارة المحلية بعنوان تسليم الموارد المالية بين مستويات الحكم فى السودان 2002م
4. ورشة لجنة الحكم اللامركزى مجلس الولايات 2009م

خامساً: الدوريات والمجلات

1. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية جامعة بغداد 2002م.
2. مجلة المقتصد بنك التضامن الاسلامى الخرطوم 1998م.
3. مجلة بحوث الاقتصاد الاسلامى جامعة الملك عبد العزيز جدة 1990م.

سادساً: الكتب باللغة الانجليزية

1. a .modie Grouce,the Government of Great Britation, Methuen 153 ص 1965

2. Albert Waterston “ development planning lesson of experience” baltimoroe, johns ho pkins university press 1985-p 293
3. and R.preshus ,public admistration new York Ronald press 1967-p.p.5.6.7 J.m.priffner
4. Ander delaubader,droit administrative(paris:1960) p.42
5. Crime c.modio, the government of great Britain(london1965) p.135
6. densi goulet “ the crel choice: anew conptin the theory of development new York athenem 1971 p23
7. Derak T.Healey “ DEVELOPMEENTpolicy : new thin King about k aninterpertation” journalof Ecnonmic
8. Dudley seers “thee meeang of development” eleventh world conferanece of socit for international development ,new delhi(1969) p.3
9. Dwight waldo, study of Administrant N.Y random Houese.1955.pp.170-172
10. fayol Hernri- Genral land mangment pitman and comp london 1946 p 42
11. felix A nigro. Modern public administration .new York harper and row,1956 p.25 section Brackets omtted from second Edition 1970.p.20

12. George s. blair government at the grass roots(califonia:21 palisades publishers,1977)p.14
13. Herbert simon ,Donald Smithburg, and victor Thompson public administration .new york : Alfred a.knope, 1962.p.3
14. Kohler.E" ADictionary for Accountants" 1936 p 381
15. Local govern ment ,Merriam webester,s collegiate Dictionary(u.s.a: Merriam.webster, in corporated,1994)p 684 (16)
16. Local govern ment ,oxford word power(London:oxford university press,1999)p.444(17)
17. M.E.Dimock and g.o.Dimock. public administration new York : holt. Rinerhart and winstion .1969.p.p 3,11
18. Osber, David , tead Gacebler, Rein reinventing Government Hom the Entrpreneurial spirit is transforming the public sector.N.y,Addison Wesley publishing company,1992
19. T.R.Batler communities and their development O.U.Plondon 1953 p 3

ثانياً: الملاحق

ملحق (1): الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا

كلية الدراسات العليا

السيد /.....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته،،،

الموضوع : استمارة الاستبانة

ارفق لكم طية استمارة الاستبانة الخاصة بدراستى لنيل درجة الدكتوراة فى العلوم الادارية بعنوان

تجربة الحكم المحلى فى السودان واثرها على التنمية المتوازنة بالتطبيق فى ولاية جنوب دارفور

تهدف الاستبانة الماثلة بين ايديكم الى تجميع الحقائق واستطلاع ارائكم فيما يتعلق بالدور **الذى** يمكن ان تلعب تجربة الحكم المحلى فى التنمية المتوازنة مع العلم بان الاجابات ستكون مكفولة السرية التامة ، ولن تستخدم الا لاغراض البحث العلمى ، رجاءاً التكرم بابداء رايكم فى الاستبانه حتى يتمكن الباحث من الوصول ال مستوى علمى يثرى البحث فى هذا المجال ، ونتائج هذه الدراسة ستكون متاحة لديكم متى مارغبتم فيها .

مع خالص شكرى وتقديرى

الباحث

صالح ادم محمد علوان

القسم الاول

اولاً : البيانات الشخصية

ارجو التكرم بوضع علامة (√) فى مربع الاجابة التى تراها مناسبة

1. الجنس

ذكر ☐ انثى ☐

2. العمر

اقل من 30 سنة ☐ 30-39 سنة ☐ 4-50 سنة ☐ ر من 50 ☐

3. المؤهل الدراسى

دون الثانوى ☐ ثانوى ☐ جامعى ☐ فوق الجامعى ☐ اخرى ازكرها ☐

4. التخصص العلمى

ادارة ☐ اقتصاد ☐ علوم سياسية ☐ محاسبة ☐ اخرى اذكرها ☐

5. المهنة

عامل ☐ طالب ☐ موظف ☐ دستورى ☐ اخرى اذكرها ☐

6. الوظيفة

عمالية ☐ وظيفة ☐ تنفيذية ☐ قيادية ☐ اخرى اذكرها ☐

7. سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ من10-15 سنة ☐ 15-20 سنة ☐

اكثر من 20 سنة ☐

8. الولايات التى عملت بها

☐ ☐ ☐

ولاية واحدة ولايتين اكثر من 3 ولايات

خارج السودان [ ] اخرى اذكرها [ ]

القسم الثانى

الفرضية الاولى : الانظمة والقوانين ووواللوائح لم تحدث تنمية متوازنة بالولاية

م	البيان	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم المحلى والتنمية المتوازنة					
2	عدم الالتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى الى عدم احداث التنمية المتوازنة					
3	الانظمة والقوانين واللوائح لم تتضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات					
4	تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالى التنمية المتوزانة					
5	عدم وجود نظم ولوائح وقوانين للحكم المحلى دائمة ومفعلة ادى الى عدم احداث تنمية متوازنة					
6	المجالس الممحلية لها خطط وتشريعات تساهم فى عملية التنمية المتوازنة					

الفرضية الثانية:

الاضطرابات الامنية وعدم الاستقرار السبب الرئيس فى عدم احداث التنمية المتوازنة

م	البيان	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	يمثل انفلات الامن احد الاسباب الرئيسية فى عدم احداث التنمية المتوازنة					
2	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة					
3	الحركات المسلحة وحاملى السلاح خارج اطار الدولة من اكبر مهددات التنمية المتوازنة					
4	الاتفاقيات والبرتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت فى احداث تنمية متوازنة					
5	المصالحات القبلية وعدم الايفاء يالالتزامات اعاق عملية التنمية المتوازنة					
6	اتفاقيتى ابوجا والدوحة لها دور بارز فى احداث التنمية المتواازنة بالولاية					

الفرضية الثالثة:

سوء التخطيط وعدم التوظيف الامثل للكوادر البشرية ادى الى احداث تنمية متوازنة

م	البيان	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية					
2	القائمين على امر التنمية ليس من زوى الكفاءة					
3	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب فى عدم احداث التنمية					
4	توزيع الكوادر على الاساس الانتماء للمحلية لا يحدث					

	تنمية					
5	مركزة الدرجات القيادية فى الخدمة المدنية فى رئاسة الولاية اعاق عملية االتنمية المتوازنة					
6	اختيار المعتمد من ابناء المحلية ساعد فى احداث التنمية					

الفرضية الرابعة

السلطة االمركزية الخانقة ادت الى عدم احداث التنمية المتوازنة

م	البيان	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية					
2	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية					
3	السلطات والصلاحيات بين المركز والولايات و المحليات غير واضحة					
4	تدخل المركز فى شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة					
5	لا توجد عداله فى توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية					
6	ضعف الاجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى الى عدم احداث تنمية متوازنة					

الفرضية الخامسة

المشاركة الشعبية لها الثر الفعال فى احداث التنمية المتةازنة

م	البيان	اوافق	اوافق	محايد	لا	لا اوافق

		بشدة			اوافق	بشدة
1	يشارك المواطنون دائما فى مشروعات التنمية					
2	لمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين					
3	المواطنيين يبادرون برغبتهم للمشاركة فى مشروعات تنموية					
4	المجتمع المحلى فى الولاية له امكانات يمكن ان تسهم فى عملية التنمية					
5	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له اثر سالب على التنمية					
6	تطوير اساليب المشاركة الشعبية فى مجتمع الولاية يمكن ان يساهم فى احداث تنمية متوازنة					

الفرضية السادسة

عدم التوظيف الامثل للموارد الزاتية ادى الى عدم احداث تنمية متوازنة

م	البيان	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	للولاية موارد زاتية كافية لاحداث تنمية متوازنة					
2	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة					
3	الصرف على المناسبات والمؤتمرات والاحتفالات لايؤثر على عملية التنمية المتوازنة					
4	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لاحداث التنمية المتوازنة					
5	الموارد الزاتية لاتكفى لسداد النقص فى الفصل الاول وبالتالى لاتساهم فى عملية التنمية					

6	تجربة التمويل الاصغر والنهضة الزراعية ادت االى زيادة الانتاج وبالتالى احدثت التنمية المتوازنة					

ملحق (2): التوزيع التكراري النسبي البيانات التعريفية للمبحوثين

Frequencies

Statistics

		الجنس	العمر	المؤهل الدراسي	التخصص العلمي	المهنة	الوظيفة	سنوات الخبرة	الولايات التي عملت بعا
N	Valid	160	160	160	129	160	139	143	147
	Missing	0	0	0	31	0	21	17	13

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	120	75.0	75.0	75.0
	أنثي	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من 30سنة	56	35.0	35.0	35.0
	30-39سنة	54	33.8	33.8	68.8
	40-50سنة	43	26.9	26.9	95.6
	اكثر من50سنة	7	4.4	4.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المؤهل الدراسي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دون الثانوي	6	3.8	3.8	3.8
	ثانوي	41	25.6	25.6	29.4
	جامعي	100	62.5	62.5	91.9
	فوق الجامعي	11	6.9	6.9	98.8
	اخرى	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

التخصص العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إدارة	22	13.8	17.1	17.1
	اقتصاد	18	11.3	14.0	31.0
	علوم سياسية	9	5.6	7.0	38.0
	محاسبة	39	24.4	30.2	68.2
	اخرى	41	25.6	31.8	100.0
	Total	129	80.6	100.0	
Missing	System	31	19.4		
Total		160	100.0		

المهنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل	13	8.1	8.1	8.1
	طالب	17	10.6	10.6	18.8
	موظف	109	68.1	68.1	86.9
	دستوري	7	4.4	4.4	91.3
	اخرى	14	8.8	8.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عمالية	10	6.3	7.2	7.2
	وظيفية	78	48.8	56.1	63.3
	تنفيذية	34	21.3	24.5	87.8
	قيادية	8	5.0	5.8	93.5
	اخرى	9	5.6	6.5	100.0
	Total	139	86.9	100.0	
Missing	System	21	13.1		
Total		160	100.0		

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من5سنوات	58	36.3	40.6	40.6
	5-10سنوات	30	18.8	21.0	61.5
	من11-15سنة	21	13.1	14.7	76.2
	16-20سنة	5	3.1	3.5	79.7
	اكثر من 20سنة	29	18.1	20.3	100.0
	Total	143	89.4	100.0	
Missing	System	17	10.6		
Total		160	100.0		

الولايات التي عملت بها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ولاية واحد فقط	54	33.8	36.7	36.7
	ولايتين	69	43.1	46.9	83.7
	اكثر من 3ولايات	23	14.4	15.6	99.3
	خارج السودان	1	.6	.7	100.0
	Total	147	91.9	100.0	
Missing	System	13	8.1		
Total		160	100.0		

ملحق (3): اختبار الصدق والثبات

اختبار الفرضية الأولى :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

A1 1. يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الح

A2 2. عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ا

A3 3. الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة

A4 4. تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز و

A5 5. عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي

A6 6. المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم ف

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .5195

اختبار الفرضية الثانية :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

B1 1. يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية ف

B2 2. الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة

B3 3. الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار

B4 4. الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحك

B5 5. المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزا

B6 6. اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .5519

اختبار الفرضية الثالثة :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

C1 1. لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالو

C2 2. القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكف

C3 3. عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو ال

C4 4. توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية

C5 5. مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية

C6 6. اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .5601

اختبار الفرضية الرابعة :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

D1 1. المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية

D2 2. مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو ال

D3 3. السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أ

D4 4. تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب

D5 5. لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموي

D6 6. ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .7148

اختبار الفرضية الخامسة :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

E1 1. يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمي

E2 2. المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الف

E3 3. المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مش

E4 4. المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمك

E5 5. سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان

E6 6. تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع ا

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .6925

اختبار الفرضية السادسة :

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

F1 1. للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية م

F2 2. توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة

F3 3. الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفا

F4 4. الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية منا

F5 5. الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في ا

F6 6. تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى ز

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 6

Alpha = .4873

جميع العبارات

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

A1 1. يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم

A2 .2 عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ا

A3 .3 الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة

A4 .4 تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز و

A5 .5 عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي

A6 .6 المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم ف

B1 .7 يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية ف

B2 .8 الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة

B3 .9 الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار

B4 .10 الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحك

B5 .11 المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزا

B6 .12 اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في

C1 .13 لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالو

C2 .14 القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكف

C3 .15 عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو ال

C4 .16 توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية

C5 .17 مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية

C6 .18 اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في

D1 .19 المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية

D2 .20 مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو ال

D3	21. السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أ
D4	22. تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب
D5	23. لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموي
D6	24. ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى
E1	25. يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمي
E2	26. المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الف
E3	27. المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مش
E4	28. المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمك
E5	29. سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان
E6	30. تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع ا
F1	31. للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية م
F2	32. توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة
F3	33. الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفا
F4	34. الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية منا
F5	35. الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في ا
F6	36. تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى ز

Reliability Coefficients

N of Cases = 160.0 N of Items = 36

Alpha = .7747+

ملحق (4): التوزيع النسبي لإجابات المبحوثين لفرضيات الدراسة

عبارات الفرضية الأولى :

Frequencies

Statistics

		يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية	عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى إلى عدم احداث التنمية المتوازنة	الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات	تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة ادى إلى عدم احداث تنمية متوازنة	المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	13	8.1	8.1	8.1
	لا أوافق	29	18.1	18.1	26.3
	محايد	13	8.1	8.1	34.4
	أوفق	56	35.0	35.0	69.4
	أوافق بشدة	49	30.6	30.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى إلى عدم احداث التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	4.4
	لا أوافق	26	16.3	16.3	20.6
	محايد	6	3.8	3.8	24.4
	أوفق	40	25.0	25.0	49.4
	أوافق بشدة	81	50.6	50.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	11	6.9	6.9	6.9
	لا أوافق	36	22.5	22.5	29.4
	محايد	19	11.9	11.9	41.3
	أوفق	38	23.8	23.8	65.0
	أوافق بشدة	56	35.0	35.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	3.8
	لا أوافق	10	6.3	6.3	10.0
	محايد	19	11.9	11.9	21.9
	أوفق	55	34.4	34.4	56.3
	أوافق بشدة	70	43.8	43.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة ادى إلى عدم احداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	10	6.3	6.3	6.3
	لا أوافق	15	9.4	9.4	15.6
	محايد	12	7.5	7.5	23.1
	أوفق	62	38.8	38.8	61.9
	أوافق بشدة	61	38.1	38.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	27	16.9	16.9	16.9
	لا أوافق	23	14.4	14.4	31.3
	محايد	8	5.0	5.0	36.3
	أوفق	62	38.8	38.8	75.0
	أوافق بشدة	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عبارات الفرضية الثانية :

Frequencies

Statistics

		يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم احداث التنمية المتوازنة	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة	اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم احداث التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	3.8
	لا أوافق	2	1.3	1.3	5.0
	محايد	3	1.9	1.9	6.9
	أوفق	56	35.0	35.0	41.9
	أوافق بشدة	93	58.1	58.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	3.8
	لا أوافق	4	2.5	2.5	6.3
	محايد	5	3.1	3.1	9.4
	أوفق	57	35.6	35.6	45.0
	أوافق بشدة	88	55.0	55.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	8	5.0	5.0	5.0
	لا أوافق	5	3.1	3.1	8.1
	محايد	9	5.6	5.6	13.8
	أوفق	59	36.9	36.9	50.6
	أوافق بشدة	79	49.4	49.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	92	57.5	57.5	57.5
	لا أوافق	28	17.5	17.5	75.0
	محايد	7	4.4	4.4	79.4
	أوفق	27	16.9	16.9	96.3
	أوافق بشدة	6	3.8	3.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	4.4
	لا أوافق	9	5.6	5.6	10.0
	محايد	11	6.9	6.9	16.9
	أوفق	46	28.8	28.8	45.6
	أوافق بشدة	87	54.4	54.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	87	54.4	54.4	54.4
	لا أوافق	39	24.4	24.4	78.8
	محايد	7	4.4	4.4	83.1
	أوفق	18	11.3	11.3	94.4
	أوافق بشدة	9	5.6	5.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عبارات الفرضية الثالثة :

Frequencies

Statistics

		لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم احداث التنمية	توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة	اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في احداث التنمية
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	3.8
	لا أوافق	17	10.6	10.6	14.4
	محايد	13	8.1	8.1	22.5
	أوفق	37	23.1	23.1	45.6
	أوافق بشدة	87	54.4	54.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	9	5.6	5.6	5.6
	لا أوافق	17	10.6	10.6	16.3
	محايد	16	10.0	10.0	26.3
	أوفق	54	33.8	33.8	60.0
	أوافق بشدة	64	40.0	40.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم احداث التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	2.5
	لا أوافق	6	3.8	3.8	6.3
	محايد	5	3.1	3.1	9.4
	أوفق	43	26.9	26.9	36.3
	أوافق بشدة	102	63.8	63.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	14	8.8	8.8	8.8
	لا أوافق	19	11.9	11.9	20.6
	محايد	5	3.1	3.1	23.8
	أوفق	55	34.4	34.4	58.1
	أوافق بشدة	67	41.9	41.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	12	7.5	7.5	7.5
	لا أوافق	12	7.5	7.5	15.0
	محايد	13	8.1	8.1	23.1
	أوفق	68	42.5	42.5	65.6
	أوافق بشدة	55	34.4	34.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في احداث التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	55	34.4	34.4	34.4
	لا أوافق	42	26.3	26.3	60.6
	محايد	6	3.8	3.8	64.4
	أوفق	37	23.1	23.1	87.5
	أوافق بشدة	20	12.5	12.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عبارات الفرضية الرابعة :

Frequencies

Statistics

		المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية	السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة	لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى إلى عدم حدوث تنمية متوازنة
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	3.1
	لا أوافق	17	10.6	10.6	13.8
	محايد	5	3.1	3.1	16.9
	أوفق	46	28.8	28.8	45.6
	أوافق بشدة	87	54.4	54.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

Frequency Table

مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	4.4
	لا أوافق	17	10.6	10.6	15.0
	محايد	13	8.1	8.1	23.1
	أوفق	54	33.8	33.8	56.9
	أوافق بشدة	69	43.1	43.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	2.5
	لا أوافق	19	11.9	11.9	14.4
	محايد	17	10.6	10.6	25.0
	أوفق	69	43.1	43.1	68.1
	أوافق بشدة	51	31.9	31.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	12	7.5	7.5	7.5
	لا أوافق	23	14.4	14.4	21.9
	محايد	12	7.5	7.5	29.4
	أوفق	41	25.6	25.6	55.0
	أوافق بشدة	72	45.0	45.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	3.1
	لا أوافق	8	5.0	5.0	8.1
	محايد	5	3.1	3.1	11.3
	أوفق	33	20.6	20.6	31.9
	أوافق بشدة	109	68.1	68.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى إلى عدم حدوث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	9	5.6	5.6	5.6
	لا أوافق	8	5.0	5.0	10.6
	محايد	10	6.3	6.3	16.9
	أوفق	59	36.9	36.9	53.8
	أوافق بشدة	74	46.3	46.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عبارات الفرضية الخامسة :

Frequencies

Statistics

		يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	11	6.9	6.9	6.9
	لا أوافق	37	23.1	23.1	30.0
	محايد	6	3.8	3.8	33.8
	أوفق	48	30.0	30.0	63.8
	أوافق بشدة	58	36.3	36.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	12	7.5	7.5	7.5
	لا أوافق	23	14.4	14.4	21.9
	محايد	11	6.9	6.9	28.8
	أوفق	65	40.6	40.6	69.4
	أوافق بشدة	49	30.6	30.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	10	6.3	6.3	6.3
	لا أوافق	37	23.1	23.1	29.4
	محايد	11	6.9	6.9	36.3
	أوفق	51	31.9	31.9	68.1
	أوافق بشدة	51	31.9	31.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	14	8.8	8.8	8.8
	لا أوافق	24	15.0	15.0	23.8
	محايد	2	1.3	1.3	25.0
	أوفق	68	42.5	42.5	67.5
	أوافق بشدة	52	32.5	32.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	3.8
	لا أوافق	9	5.6	5.6	9.4
	محايد	3	1.9	1.9	11.3
	أوفق	26	16.3	16.3	27.5
	أوافق بشدة	116	72.5	72.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	11	6.9	6.9	6.9
	لا أوافق	9	5.6	5.6	12.5
	محايد	7	4.4	4.4	16.9
	أوفق	70	43.8	43.8	60.6
	أوافق بشدة	63	39.4	39.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

عبارات الفرضية السادسة :

Frequencies

Statistics

		للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	الصرف على المناسبات والمؤتمرات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة
N	Valid	160	160	160	160	160	160
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	16	10.0	10.0	10.0
	لا أوافق	36	22.5	22.5	32.5
	محايد	7	4.4	4.4	36.9
	أوفق	61	38.1	38.1	75.0
	أوافق بشدة	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	22	13.8	13.8	13.8
	لا أوافق	76	47.5	47.5	61.3
	محايد	12	7.5	7.5	68.8
	أوفق	27	16.9	16.9	85.6
	أوافق بشدة	23	14.4	14.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الصرف على المناسبات والمؤتمرات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	47	29.4	29.4	29.4
	لا أوافق	70	43.8	43.8	73.1
	محايد	11	6.9	6.9	80.0
	أوفق	17	10.6	10.6	90.6
	أوافق بشدة	15	9.4	9.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	16	10.0	10.0	10.0
	لا أوافق	43	26.9	26.9	36.9
	محايد	13	8.1	8.1	45.0
	أوفق	56	35.0	35.0	80.0
	أوافق بشدة	32	20.0	20.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	22	13.8	13.8	13.8
	لا أوافق	24	15.0	15.0	28.8
	محايد	11	6.9	6.9	35.6
	أوفق	51	31.9	31.9	67.5
	أوافق بشدة	52	32.5	32.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	61	38.1	38.1	38.1
	لا أوافق	31	19.4	19.4	57.5
	محايد	10	6.3	6.3	63.8
	أوفق	42	26.3	26.3	90.0
	أوافق بشدة	16	10.0	10.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

ملحق (5): إيجاد الوسط الحسابي والإنحراف لإجابات أفراد عينة الدراسة :

عبارات الفرضية الأولى :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية	160	3.62	1.307
عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى إلى عدم احداث التنمية المتوازنة	160	4.01	1.264
الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات	160	3.58	1.348
تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	160	4.08	1.070
عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة ادى إلى عدم احداث تنمية متوازنة	160	3.93	1.182
المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة	160	3.41	1.433
Valid N (listwise)	160		

عبارات الفرضية الثانية :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم احداث التنمية المتوازنة	160	4.43	.901
الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	160	4.36	.947
الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	160	4.23	1.040
الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	160	1.92	1.279
المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة	160	4.23	1.089
اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية	160	1.89	1.242
Valid N (listwise)	160		

عبارات الفرضية الثالثة :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	160	4.14	1.174
القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	160	3.92	1.197
عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم احداث التنمية	160	4.46	.917
توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	160	3.89	1.308
مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة	160	3.89	1.182
اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في احداث التنمية	160	2.53	1.471
Valid N (listwise)	160		

عبارات الفرضية الرابعة :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	160	4.21	1.116
مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية	160	4.01	1.157
السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	160	3.90	1.059
تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة	160	3.86	1.329
لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	160	4.46	.996
ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى إلى عدم حدوث تنمية متوازنة	160	4.13	1.105
Valid N (listwise)	160		

عبارات الفرضية الخامسة :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	160	3.66	1.355
لمشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	160	3.72	1.249
المواطنين يبادرون بر غبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	160	3.60	1.314
المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية	160	3.75	1.293
سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	160	4.48	1.040
تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم في أحداث تنمية متوازنة	160	4.03	1.135
Valid N (listwise)	160		

عبارات الفرضية السادسة :

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	160	3.46	1.345
توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	160	2.71	1.301
الصرف على المناسبات والمؤتمر ات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة	160	2.27	1.253
الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	160	3.28	1.323
الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	160	3.54	1.427
تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة	160	2.51	1.467
Valid N (listwise)	160		

ملحق (6)

إختبار الفرضية الأولى :

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	13	32.0	-19.0
لا أوافق	29	32.0	-3.0
محايد	13	32.0	-19.0
أوفق	56	32.0	24.0
أوافق بشدة	49	32.0	17.0
Total	160		

عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى إلى عدم احداث التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	7	32.0	-25.0
لا أوافق	26	32.0	-6.0
محايد	6	32.0	-26.0
أوفق	40	32.0	8.0
أوافق بشدة	81	32.0	49.0
Total	160		

الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	11	32.0	-21.0
لا أوافق	36	32.0	4.0
محايد	19	32.0	-13.0
أوفق	38	32.0	6.0
أوافق بشدة	56	32.0	24.0
Total	160		

تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
لا أوافق	10	32.0	-22.0
محايد	19	32.0	-13.0
أوفق	55	32.0	23.0
أوافق بشدة	70	32.0	38.0
Total	160		

عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة ادى إلى عدم احداث تنمية متوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	10	32.0	-22.0
لا أوافق	15	32.0	-17.0
محايد	12	32.0	-20.0
أوفق	62	32.0	30.0
أوافق بشدة	61	32.0	29.0
Total	160		

المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	27	32.0	-5.0
لا أوافق	23	32.0	-9.0
محايد	8	32.0	-24.0
أوفق	62	32.0	30.0
أوافق بشدة	40	32.0	8.0
Total	160		

Test Statistics

	يوجد ارتباط بين انظمة وقوانين ولوائح الحكم االمحلي والتنمية المتوازية بالولاية	عدم الإلتزام بالنظم والقوانين واللوائح ادى إلى عدم احداث التنمية المتوازنة	الأنظمة والقوانين واللوائح لم تضع مسألة التنمية المتوازنة من الاولويات	تضارب الاختصاصات والصلاحيات بين المركز والولايات والمحليات اضعف القوانين واللوائح وبالتالي التنمية المتوازية	عدم وجود نظم ولوائح وقوانين الحكم المحلي دائمة ومفعلة ادى إلى عدم احداث تنمية متوازنة	المجالس المحلية لها خطط وتشريعات تساهم في عملية التنمية المتوازنة
Chi-Square [a]	49.875	118.813	38.688	103.188	91.063	51.438
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.0.

ملحق (7)

إختبار الفرضية الثانية :

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم احداث التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
لا أوافق	2	32.0	-30.0
محايد	3	32.0	-29.0
أوفق	56	32.0	24.0
أوافق بشدة	93	32.0	61.0
Total	160		

الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
لا أوافق	4	32.0	-28.0
محايد	5	32.0	-27.0
أوفق	57	32.0	25.0
أوافق بشدة	88	32.0	56.0
Total	160		

الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	8	32.0	-24.0
لا أوافق	5	32.0	-27.0
محايد	9	32.0	-23.0
أوفق	59	32.0	27.0
أوافق بشدة	79	32.0	47.0
Total	160		

الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	92	32.0	60.0
لا أوافق	28	32.0	-4.0
محايد	7	32.0	-25.0
أوفق	27	32.0	-5.0
أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
Total	160		

المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	7	32.0	-25.0
لا أوافق	9	32.0	-23.0
محايد	11	32.0	-21.0
أوفق	46	32.0	14.0
أوافق بشدة	87	32.0	55.0
Total	160		

اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	87	32.0	55.0
لا أوافق	39	32.0	7.0
محايد	7	32.0	-25.0
أوفق	18	32.0	-14.0
أوافق بشدة	9	32.0	-23.0
Total	160		

Test Statistics

	يمثل إنفلات الأمن أحد الأسباب الرئيسية في عدم احداث التنمية المتوازنة	الصراعات القبلية اضعفت التنمية المتوازنة	الحركات المسلحة وحاملي السلاح خارج اطار الدولة من أكبر مهددات التنمية المتوازنة	الغتفاقيات والبروتكولات الامنية بين الحكومة والتمرد ساعدت في إحداث تنمية متوازنة	المصالحات القبيلية وعدم الإيفاء بالإلتزامات اغلق عملية التنمية المتوازنة	اتفاقيتي أبوجا والدوحة لهما دور بارز في احداث التنمية المتوازنة بالولاية
Chi-Square[a]	209.813	185.938	149.125	154.438	150.500	138.250
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.

ملحق (8): إختبار الفرضية الثالثة :

NPar Tests - Chi-Square Test - Frequencies

لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
لا أوافق	17	32.0	-15.0
محايد	13	32.0	-19.0
أوفق	37	32.0	5.0
أوافق بشدة	87	32.0	55.0
Total	160		

القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	9	32.0	-23.0
لا أوافق	17	32.0	-15.0
محايد	16	32.0	-16.0
أوفق	54	32.0	22.0
أوافق بشدة	64	32.0	32.0
Total	160		

عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم احداث التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	4	32.0	-28.0
لا أوافق	6	32.0	-26.0
محايد	5	32.0	-27.0
أوفق	43	32.0	11.0
أوافق بشدة	102	32.0	70.0
Total	160		

توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	14	32.0	-18.0
لا أوافق	19	32.0	-13.0
محايد	5	32.0	-27.0
أوفق	55	32.0	23.0
أوافق بشدة	67	32.0	35.0
Total	160		

مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	12	32.0	-20.0
لا أوافق	12	32.0	-20.0
محايد	13	32.0	-19.0
أوفق	68	32.0	36.0
أوافق بشدة	55	32.0	23.0
Total	160		

اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في احداث التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	55	32.0	23.0
لا أوافق	42	32.0	10.0
محايد	6	32.0	-26.0
أوفق	37	32.0	5.0
أوافق بشدة	20	32.0	-12.0
Total	160		

Test Statistics

	لا توجد خطط واضحة للتنمية المتوازنة بالولاية	القائمين على أمر التنمية ليس من ذوي الكفاءة	عدم تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم هو السبب في عدم احداث التنمية	توزيع الكوادر على أساس الإنتماء للمحلية لا يحدث تنمية	مركز الدراجات القيادية في الخدمة المدنية فس رئاسة الولاية اعاق عملية التنمية المتوازنة	اختيار معتمد المحلية من أبناءها ساعد في احداث التنمية
Chi-Square [a]	134.750	78.688	225.313	93.000	93.313	46.063
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.0.

ملحق (9)

إختبار الفرضية الرابعة :

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	5	32.0	-27.0
لا أوافق	17	32.0	-15.0
محايد	5	32.0	-27.0
أوفق	46	32.0	14.0
أوافق بشدة	87	32.0	55.0
Total	160		

مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	7	32.0	-25.0
لا أوافق	17	32.0	-15.0
محايد	13	32.0	-19.0
أوفق	54	32.0	22.0
أوافق بشدة	69	32.0	37.0
Total	160		

السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	4	32.0	-28.0
لا أوافق	19	32.0	-13.0
محايد	17	32.0	-15.0
أوفق	69	32.0	37.0
أوافق بشدة	51	32.0	19.0
Total	160		

خل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متواز

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	12	32.0	-20.0
لا أوافق	23	32.0	-9.0
محايد	12	32.0	-20.0
أوفق	41	32.0	9.0
أوافق بشدة	72	32.0	40.0
Total	160		

لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	5	32.0	-27.0
لا أوافق	8	32.0	-24.0
محايد	5	32.0	-27.0
أوفق	33	32.0	1.0
أوافق بشدة	109	32.0	77.0
Total	160		

عف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى إلى عدم حدوث تنمية متواز

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	9	32.0	-23.0
لا أوافق	8	32.0	-24.0
محايد	10	32.0	-22.0
أوفق	59	32.0	27.0
أوافق بشدة	74	32.0	42.0
Total	160		

Test Statistics

	المركز هو الذى يسيطر على عملية التنمية	مركزة بعض الموارد المالية للولايات هو الذى اضعف عملية التنمية	السلطات والصلاحيات من المركز والولايات أو المحليات غير واضحة	تدخل المركز في شئون الولاية التنموية سبب وراء عدم احداث تنمية متوازنة	لا توجد عدالة في توزيع المشروعات التنموية المركزية والولائية	ضعف الأجهزة الولائية امام المركز هو الذى ادى إلى عدم حدوث تنمية متوازنة
Chi-Square [a]	153.250	95.750	90.875	80.063	248.875	127.563
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.0.

ملحق (10)

اختبار الفرضية الخامسة :

NPar Tests

Chi-Square Test

Frequencies

يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	11	32.0	-21.0
لا أوافق	37	32.0	5.0
محايد	6	32.0	-26.0
أوفق	48	32.0	16.0
أوافق بشدة	58	32.0	26.0
Total	160		

المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	12	32.0	-20.0
لا أوافق	23	32.0	-9.0
محايد	11	32.0	-21.0
أوفق	65	32.0	33.0
أوافق بشدة	49	32.0	17.0
Total	160		

المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	10	32.0	-22.0
لا أوافق	37	32.0	5.0
محايد	11	32.0	-21.0
أوفق	51	32.0	19.0
أوافق بشدة	51	32.0	19.0
Total	160		

المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	14	32.0	-18.0
لا أوافق	24	32.0	-8.0
محايد	2	32.0	-30.0
أوفق	68	32.0	36.0
أوافق بشدة	52	32.0	20.0
Total	160		

سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	6	32.0	-26.0
لا أوافق	9	32.0	-23.0
محايد	3	32.0	-29.0
أوفق	26	32.0	-6.0
أوافق بشدة	116	32.0	84.0
Total	160		

تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	11	32.0	-21.0
لا أوافق	9	32.0	-23.0
محايد	7	32.0	-25.0
أوفق	70	32.0	38.0
أوافق بشدة	63	32.0	31.0
Total	160		

Test Statistics

	يشارك المواطنون دائماً في مشروعات التنمية	المشروعات التى يخطط لها وفقاً للحوجة الفعلية للمواطنين	المواطنين يبادرون برغبتهم للمشاركة في مشروعات تنموية	المجتمع المحلى في الولاية له اسكانات يمكن ان تسهم في عملية التنمية	سيطرة القيادات المحلية التقليدية وحرمان الشباب من المشاركة له أثر سالب على التنمية	تطوير اساليب المشتركة الشعبية في مجتمع الولاية يمكن أن يساهم قي أحداث تنمية متوازنة
Chi-Square [a]	64.813	71.875	52.250	93.250	285.563	125.000
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.0.

ملحق (11): اختبار الفرضية السادسة

NPar Tests - Chi-Square Test - Frequencies

للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	16	32.0	-16.0
لا أوافق	36	32.0	4.0
محايد	7	32.0	-25.0
أوفق	61	32.0	29.0
أوافق بشدة	40	32.0	8.0
Total	160		

توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	22	32.0	-10.0
لا أوافق	76	32.0	44.0
محايد	12	32.0	-20.0
أوفق	27	32.0	-5.0
أوافق بشدة	23	32.0	-9.0
Total	160		

تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة

	Observed N	Expected N	Residual
لا أوافق بشدة	61	32.0	29.0
لا أوافق	31	32.0	-1.0
محايد	10	32.0	-22.0
أوفق	42	32.0	10.0
أوافق بشدة	16	32.0	-16.0
Total	160		

Test Statistics

	للولاية موارد ذاتية كافية لإحداث تنمية متوازنة	توظف كل الموارد لصالح التنمية المتوازنة	الصرف على المناسبات والمؤتمرات والإحتفالات لا يؤثر في عملية التنمية المتوازنة	الرسوم على السلع الزراعية والحيوانية مناسبة لإحداث تنمية متوازنة	الموارد الزاتية لا تكفي لسداد النقص في الفصل الأول وبالتالي لا تساهم في عملية التنمية	تجربة التمويل والنهضة الزراعية ادت إلى زيادة الإنتاج وبالتالي أحدثت التنمية المتوازنة
Chi-Square [a]	56.313	79.438	82.000	41.063	42.688	52.563
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000

a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 32.0.