المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية

Obstacles facing strategic planning to achieve the social goals of urban development

أمل محمد طه أحمد
معيدة بقسم التخطيط وسياسات الرعاية الاجتماعية
كلية الخدمة الاجتماعية التنموية - جامعة بنى سويف
Email: ammmohmmed18@gmail.com

أ.د/ محـــمد أحمد محـمود عبدالرحيم
استاذ التخطيط وسياسات الرعاية الاجتماعية
كلية الخدمة الاجتماعية التنموية - جامعة بنى سويف
Email: drmohmed.rahim@gmail.com

أ.م.د/ مخلص رمضان محمد
أستاذ مساعد بقسم التخطيط وسياسات الرعاية الاجتماعية
كلية الخدمة الاجتماعية التنموية - جامعة بنى سويف
Email: dr-beleh2010@dsw.bsu.edu.eg

٢٠٢٤

المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية

DOI: 10.21608/baat.2024.297468.1143

تاريخ استلام البحث	تاريخ قبول البحث	تاريخ نشر البحث
٢٠٢٤/٦/١٣	٢٠٢٤/٧/١٤	٢٠٢٤/٩/٢٧

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية تحديد المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية والتي تعوق عملية التنمية بالمجتمع التي من شأنها التخفيف من ظاهرة التكدس السكاني في المدن القديمة , وتنتمي هذه الدراسة الي نمط الدراسات الوصفية , حيث اعتمدت هذه الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي بالعينة , وبلغت عينة البحث (٢٥٥) مفردة , واعتمدت الباحثة في جمع البيانات من الميدان علي منهج المسح الاجتماعي بالعينة من خلال" اداة استبيان مطبقة علي العاملين بجهاز مدينة بني سويف الجديدة وقد اسفرت الدراسة عن موافقة العاملين بجهاز مدينة بني سويف الجديدة بنسبة عالية علي ان هناك مجموعة من المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية حيث بلغت القوة النسبية (٨١.٤٪) ، يرى اكثر المبحوثين أن اهم الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية هي "نقص الموارد المادية التي تسهم في تحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية " بقوة نسبية (٨٤.٦٪)، يليها "البيروقراطية وتباطؤ الإجراءات الإدارية" بقوة نسبية (٨٢.٢٪)، ثم "ضعف الجانب المهارى لدي القائمين عن التخطيط لاحتياجات السكان" بقوة نسبية (٨١٪)، يليها " صعوبة ترجمة الأهداف الإستراتيجية إلي أهداف تفصيلية" بقوة نسبية (٨٠.٨٪)، ثم " قلة مصادر التمويل المخصصة للمشروعات الإسكانية بالمدينة" بقوة نسبية (٨٠.٥٪)، في حين جاء في المرتبة الاخيرة "الطموح المفرط في الخطة بما يفوق القدرات الفعلية لتنفيذها" بقوة نسبية (٧٩.٢٪) وتمثلت اهم المقترحات في التغلب علي معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية والتي تتمثل في تسهيل الإجراءات الإدارية، وضع الخطط بما يتناسب مع القدرات الفعلية، تزويد الموارد الذاتية والمادية، التأكد من التنبؤات المستقبلية، والتدريب المستمر للقائمين على التخطيط. وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة.

الكلمات المفتاحية: (التخطيط الاستراتيجي , الاهداف الاجتماعية , التنمية العمرانية)

Abstract

The current study aimed to identify the obstacles facing strategic planning to achieve the social goals of urban development, which hinder the community development process that would alleviate the phenomenon of population overcrowding in old cities. This study belongs to the type of descriptive studies, as this study relied on the sample social survey approach, and reached The research sample was (255) individuals, and in collecting data from the field, the researcher relied on the sample

social survey approach through a “questionnaire form applied to the employees of the New Beni Suef City Authority. The study resulted in the agreement of the employees of the New Beni Suef City Authority in a high percentage that there is a group of Obstacles facing strategic planning to achieve the social goals of urban development, where the relative strength reached (81.4%). Most of the respondents believe that the most important difficulties facing strategic planning to achieve the social goals of urban development are “the lack of material resources that contribute to achieving the social goals of urban development” with relative strength (84.6%), followed by “bureaucracy and slowness of administrative procedures” with relative strength (82.2%), then “weak skill of those responsible for planning for the needs of the population” with relative strength (81%), followed by “difficulty in translating strategic goals into detailed goals” with relative strength (80.8%), then “lack of funding sources allocated to housing projects in the city” with relative strength (80.5%), while “excessive ambition in the plan that exceeds the actual capabilities to implement it” came in last place with relative strength (79.2%). The most important proposals were to overcome Obstacles to strategic planning to achieve the social goals of urban development, which include facilitating administrative procedures, developing plans in proportion to actual capabilities, providing personal and material resources, ensuring future forecasts, and continuous training for those in charge of planning. These results are consistent with the results of many previous relevant Arab and foreign studies.
Keywords: (strategic planning, social goals, urban development)

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة

تسعى المجتمعات إلى تحقيق التنمية باعتبارها طريقاً إلى التقدم الحضاري ويعتبر الإنسان وهو وسيلة التنمية، فالقوى البشرية في أي مجتمع هي محور تقدمه وتطوره والتحدي الأساسي الذي يواجه عملية التنمية هو كيفية تحويل العنصر البشري من عنصر يشكل عبئاً على التنمية إلى عنصر يمثل الدافع للتنمية (كافي ,٢٠١٧: ١٣).

وهنا تجدر الاشارة إلي أن التنمية وأن كانت تهم الدول النامية في المقام الأول , إلا أن الدول المتقدمة برغم ما حققته من مستويات معيشية مرضية ، إلا أنها تسعي لتحقيق المزيد تطلعا للأفضل بينما الدول النامية لم تبلغ ذلك الحد الأدنى من المستويات المعيشية المرضية، إلا أنها تحاول تحقيق ذلك، فالتنمية غير قاصرة علي الدول النامية بل تتم في كل من الدول النامية والمتقدمة علي اعتبار ان التنمية ليست لها نهاية ، فهي الغاية التي ليست بعدها غاية (السروجي ، ٢٠٠١ :١٣).

وفي ظل ذلك تخوض مصر اليوم معركة مصيرية لإعادة البناء على أسس جديدة بعد ثورتين أفرزتا تطلعات مشروعه نحو حياة أفضل لكافة المصريين ومستقبل يليق بالمكانة الحضارية لمصر وطموحات بناتها وأبنائها هذا المسعى النبيل يستدعي شحذ همم المصريين كلهم، رجالاً ونساءً وحشد طاقاتهم الكاملة لتحقيق التنمية الشاملة على كافة الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية والسياسة، والتي لا غنى عنها لتتبوأ مصر مكانة تستحقها بجدارة في مصاف الدول المتقدمة (المجلس القومي للمرأة :٢٠١٧).

ومن ثم أصبحت سياسة إنشاء المجتمعات الجديدة مطلباً وضرورة قومية لتحقيق أهداف التنمية بصفة عامة والتنمية المستدامة بصفة خاصة ، حيث إعادة الأوضاع الديموجرافيا وإنعاش النشاط الاقتصادي عن طريق التنمية الزراعية والصناعية وإشباع الحاجات الأساسية لأعداد متزايدة من السكان ومن العمالة باجتذابهم إلى الاستيطان في تلك المجتمعات وتوفير فرص عمل مستقرة ، وفرص حياة أفضل حيث العمل المجزي ، والسكن المناسب ، والخدمات المتنوعة التي تلائم الأسر بجميع افرادها حيث تمس المشكلة السكانية في مصر حياة المواطنين الاقتصادية والاجتماعية وتؤثر فيها تأثيراً كبيراً .فالسكان في زيادتهم عن الحجم الأمثل يضعفون من الآثار الحميدة للتنمية الاقتصادية التي تتحمس لها البلاد في الوقت الحاضر، باعتبارها الوسيلة الوحيدة لرفع مستوى معيشة الملايين ، وتوفير الحياة الكريمة لهم (سيد ٢٠٠٧ :١٨).

وتعتبر مصر من الدول التي أولت اهتماماً واضحاً بإنشاء المجتمعات الجديدة كما يظهر ذلك

في المدن الجديدة المتاخمة للمدن القديمة على مستوى محافظات الجمهورية حيث استهدفت استراتيجية إنشاء المدن الجديدة في مصر التصدي للعديد من المشكلات الكبرى والتي نجمت عن التكدس السكاني المتزايد، وما ارتبط به من مشكلات اجتماعية واقتصادية بالإضافة إلى سوء توزيع السكان والأنشطة والخدمات على المسطح الجغرافي، نتيجة للتركز الشديد لإمكانات التنمية في المعمور المصري وقد بدأت فكرة إنشاء المدن الجديدة في مصر بعد حرب ١٩٧٣ (حمادة ,٢٠٠٨ :٢٠).

وقد أنشئت هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة وفقاً للقانون ٥٩ لسنة ١٩٧٩ ، وبدأت حركة المجتمعات العمرانية الجديدة مع إنشاء المدن المستقلة اقتصادياً لتوفير أقطاب نمو جديدة واستخدمت حوافز جديدة لتشجيع السكان في التنمية الصناعية في المدن الجديدة (الدمرداش ,١٩٩٨: ٥١).

حيث اكدت (دراسة سنكلير 2001) دراسة بعنوان " ظهور المدن الجديدة في تشارلستون نيك "حاولت الدراسة التعرف على نشأة التخطيط للمدن العمرانية الجديدة بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك بهدف ربط الاقتصاد الزراعي بالاقتصاد الصناعي المتزايد في القرن العشرين عن طريق العمل على إنشاء مجتمع عمراني جديد مبنى على أسس علمية سليمة، وتوصلت الدراسة إلى أن ربط الاقتصاد الزراعي بالاقتصاد الصناعي يحقق تنمية اجتماعية واقتصادية متكاملة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أنه بالرغم من الربط الذي حدث بين الاقتصاد الزراعي والصناعي إلا أن هذه المدن لم تتطور كما كان مخطط لها.

كما اوضحت(دراسة هبة الله سيف الإسلام عبد الفتاح ٢٠٠٢) حاولت الدراسة العمل علي تحليل وتقييم التجربة المصرية في إنشاء مدن ومجتمعات عمرانية جديدة من الناحية التنموية والعمل على التعرف على الوضع الحالي للمدن الجديدة ومدى التغيير الحادث به عما تم تخطيطه ومعرفة ما إذا كان التغيير يمثل تنمية أم نمو والتعرف على العوامل التي تؤدى إلى تحقيق التنمية ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من مظاهر الخلل بالمدن الجديدة لعل من أهمها وجود قصور في أساليب العمل الإداري بالمدن الجديدة مما يحول دون تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات المتاحة حتى ولو كانت محدودة. ، كما توصلت إلى أن معظم العاملين بأجهزة المدن الجديدة يفتقدون إلى القدرات الإدارية والمهارات التطويرية وأوصت الدراسة بضرورة العمل علي تطوير طريقة العمل بالمدن الجديدة والأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة وتوفير البرامج التدريبية الكفيلة بتطوير مهارات العاملين بأجهزة المدن الجديدة .

و يعتبر التخطيط الإستراتيجي واحداً من أكثر العمليات المطلوبة للتخطيط المستقبلي لمدة طويلة وبعيدة، مع الأخذ في الاعتبار كافة العوامل سواء كانت هذه العوامل داخلية أو خارجية، بحيث يتم تحديد الأهداف والقطاعات المختلفة المستهدفة، بالإضافة إلى الاساليب التي تتبع من أجل الوصول إلى هذه الغايات، فالتخطيط الإستراتيجي يعني القدرة على رؤية موقع المنظمة في المستقبل ولا يعني نهائياً التنبؤ بما سيكون عليه وضع المنظمة في المستقبل بناء على متغيرات وعوامل في الحاضر (هلال , ٢٠٠٨: ٧٣).

لذا يتطلب تحقيق التنمية بكل جوانبها (العمرانية ,الاقتصادية, البيئية ,الاجتماعية) مشاركة جميع اطراف العملية التنموية (القطاع الحكومي , القطاع الخاص , المجتمع المدني)وتحقيق تنمية مستدامة حقيقية يستشعرها الجميع" (قناوي, ٢٠١٨ : ١٦).

حيث كانت ولاتزال قضية الزيادة السكانية هي التحدي الأكبر أمام الدولة المصرية والإشكالية التي تقضي على ثمار أية إنجازات للخطط الاستراتيجية التنمية المستدامة أو جهود الدولة لتحسين حياة المواطنين خاصة في ظل الجمهورية الجديدة التي تستهدف تغيير واقع المصريين إلى الأفضل وذلك لتشعُب أسبابها وارتباطها بعادات اجتماعية وقيم دينية مغلوطة راسخة في عقول وأذهان الكثير من المصريين (وكيل ,٢٠٠٠: ٤٤).

ومن هنا اهتمت العلوم الإنسانية ومهنة الخدمة الاجتماعية على وجه الخصوص بدراسة مشكلاتهم وقيمهم واحتياجاتهم مع الاهتمام بقضاياهم وربطها بالسياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي للمجتمع بغية الحد من مشكلاته في محاولة لإزالة كافة المعوقات والتحديات التي تحول دون عطاء واستثمار طاقاته الخلاقة والخدمة الاجتماعية كمهنة وعلم إنساني تطبيقي تقوم على استخدام المعرفة العلمية للتأثير على الواقع العملي في الحياة الإنسانية بهدف إحداث تغييرات مرغوبة في حياة الأفراد والجماعات والمجتمعات، ومواجهة القضايا التي تواجه مسيرة التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتحديد أسس علاجها ولتحقيق أهدافها تعمل في مجالات

متعددة من خلال ممارسة طرقها في مختلف المؤسسات ولقد أصبحت مهنة الخدمة الاجتماعية الآن جزء ا أساسياً من نسيج المجتمع فتوسعت برامجها ودخلت مجالات عديدة وبدأت تشارك في وضع وتخطيط البرامج والسياسات الاجتماعية (علي ,٢٠١٠ : ٣٨٧).

وتعمل الخدمة الاجتماعية في مجال تنمية المجتمعات المستحدثة علي التخطيط عن طريق تقصي الحقائق ، وجمع البيانات وتحليلها وفهم الظواهر والمشاكل الاجتماعية يسمح بتخطيط وسائل العلاج والرفاهية لمواجهة مشاكل الأفراد والجماعات بهذه المجتمعات وللتخطيط الاجتماعي ضرورة ملحة وهامة في تنمية المجتمعات الجديدة وذلك لما له من فاعلية في وضع الحلول الوقائية والعلاجية والإنمائية للمشكلات التي تعاني منها هذه ال مجتمعات ،حيث يعتبر التخطيط أقصر الطرق إلى تحقيق أهداف التنمية و أنه يساهم في إحداث توازن بين مكونات المجتمع كما أنه يعمل عل ى تعاون الاجهزة الحكومية والاهلية بصورة جيدة ، كما أنه يساعد على تحقيق الأهداف التي ترسمها السياسة العامة للدولة ولما كان للخدمة ا لاجتماعية بصفة عامة والتخطيط الاجتماعي كطريقة فرعية من طرقها بوجه خاص دورهم في دراسة مشكلات السكان والتخطيط لمواجهتها وتدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو التنمية بصفة عامة والتنمية العمرانية بوجه خاص وفيما يخص الاتجاهات السلبية التي أدت إلى تنامي ظاهرة عزوف الش باب عن الإقامة والتوطين بالمدن الجديدة والحاجة إلى بناء إستراتيجية ملائمة لتدعيم جهود التنمية العمرانية المرتكزة على الشباب ذاته والموجهة نحوه (السروجي ,٢٠١٢ :٩٤).

وعلى الرغم من أهمية التوجه نحو تطبيق التخطيط الإستراتيجي إلا أن تطبيقه يواجه العديد من المعوقات سواء ما يعود إلى المختصين بالتخطيط والتنفيذ واكدت علي هذا دراسة (عبد الله الفهيد، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن ضعف الجانب المهاري لدى القائمين على التخطيط لاحتياجات السكان يعد من العقبات الرئيسية التي تواجه التخطيط الاستراتيجي أو ما يعد إلى الخطة نفسها أو عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل بشكل دقيق والمقاومة الداخلية من المنظمة(المرسي , ٢٠٠٢: ٦٩).

ومن خلال العرض السابق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الاتي:

" المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية"

حيث تمثلت المعوقات في (معوقات بشـــرية , معوقات خاصـــة بالإدارة العليا , المعوقات التنظيمية , المعوقات المالية).

ثانياً: أهمية الدراسة

١- تستمد الدراسة أهميتها من الأهمية التي توليها الدولة للمجتمعات العمرانية الجديدة والتي تسعي إلى إقامتها لحل المشكلة السكانية التي تعاني منها وذلك من خلال إقامة تلك المجتمعات وتيسير سبل إشباع احتياجاتهم ورفع مستوي معيشة سكانها.

٢- المجتمعات الجديدة هي مفتاح الحياة لكثير من الشعوب التي تعاني من مشكلات الزيادة السكانية والتكدس السكاني والبطالة وسوء الأحوال الصحية وعدم التجانس بين أفراد المجتمع وضعف العلاقات الاجتماعية.

٣- إيمان الدولة بأهمية التنمية العمرانية بإنشاء المدن الجديدة كحل لمشكلة الانفجار السكاني ولاستغلال الموارد المتاحة لدفع عجلة التنمية بشقيها الاجتماعي والاقتصادي.

٤- الاستفادة من التخطيط الإستراتيجى في إعداد الكوادر للمستويات الإدارية العليا وذلك من خلال مشاركتهم وتدريبهم على التفكير لحل المشاكل التي يمكن مواجهتها في تحقيق التنمية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

– تتمثل أهداف الدراسة في: تحديد المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية.

رابعاً: تساؤلات الدراسة

– تتمثل تساؤلات الدراسة في: ما المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية لتنمية العمرانية؟

خامساً: مفاهيم الدراسة

١. مفهوم التخطيط الاستراتيجي :Strategic Planning

توجد عدة تعاريف للتخطيط الاستراتيجي يمكن ذكر بعض منها:

– هو عملية منهجية مستمرة تسمح للأفراد بالمشاركة في اتخاذ القرارات الصحيحة حول النتائج المستقبلية المرجوة وكيفية انجازها وقياسها (Blackerby,2003;P100).

– كما يقصد به ايضا عملية اعداد مجموعة من القرارات للعمل في المستقبل موجهة لتحقيق اهداف ذات غايات مثلي او افضل (السكري , ٢٠٠٠ :٣٧٩).

– كما يعرف بانه تخطيط مستقبلي يضع في الاعتبار القوي والعوامل الخارجية المحيطة بالمؤسسة والتكامل بينهما وبين العوامل والقوي الداخلية بما يساهم في اكتشاف الفرص الجديدة والمتاحة في المستقبل (مهني , ٢٠٠٨ : ١٤).

التعريف الاجرائي للتخطيط الاستراتيجي :-

١- تحديد وتصميم وصياغة وتطوير رؤية ورسالة المنظمة.

٢- لتحقيق الاهداف المرسومة للبقاء والنمو والاستمرارية.

٣- بأسلوب علمي لوضع الخطط المستقبلية.

٤- حيث يعتمد في نجاحة علي تحديد نقاط القوة وتحديد نقاط الضعف.

٢. مفهوم الاهداف الاجتماعية :Social goals

– هي الرغبات او النتائج المراد الوصـول اليها بإجراءات مختلفة ووسـائل متنوعة للوصـول الي احداث تغيرات مقصودة (بدوي ,١٩٧٧ :٣٨٧).

– وهي ايضـــا إكســـاب وتعليم القيم الديمقراطية والتنشـــئة الاجتماعية وتدعيم ونمو الفرد والعمل للصالح العام من خلال الجماعات (مصطفي ,١٩٩٩ :٢٢٢).

التعريف الاجرائي للأهداف الاجتماعية:

١– رغبات ونتائج يتم السعي اليها.

٢– من خلال مجموعة من الاجراءات والوسائل المختلفة.

٣– وذلك بهدف احداث تغييرات ايجابية مقصودة.

٣. مفهوم التنمية العمرانية : Urban development

ويقصد بها " الاهتمام بمتطلبات المكان والإنسان وهي تحقق ثلاث متطلبات أساسية :تنمية مكانية، وتنمية إنسانية، وتوفير التمويل لتحقيقهما إيجاد الأداة المعنية بذلك" (علام , ١٩٩٩: ١٤).

والتنمية العمرانية أيضـاً هي رصـد نتاج كل ما نخطط له ويتم متابعه وتنفيذه بطريقة علمية علي مسـتوي الفرد والمجتمع والبيئة من مشروعات اقتصادية وخدمات اجتماعية تؤدى بالفرد ومجتمعه إلى حالة أفضل وظروف معيشية أحسن(السيد ,٢٠١٥ :١٤٨).

كما يقصد بها الاهتمام بالبيئة وتوفير الاحتياجات الأساسية للسكن والعمل والخدمات المجتمعية وعناصر الاتصـال وشـبكات البنية الأسـاسـية وذلك في إطار محددات المكان وضـوابط القيم الاجتماعية والثقافية والموارد المحدودة دون التصادم مع البيئة الطبيعية (الوكيل ,٢٠٠٦: ٢٩).

<u>التعريف الاجرائي للتنمية العمرانية:</u>

١– مجموعة من الاستراتيجيات.

٢– تتخذها مراكز اتخاذ القرارات، لتنمية وتوجيه وضبط نمو وتوسيع البيئات الحضرية.

٣– تتيح للأنشطة والخدمات توزيع جغرافي جيد، وللسكان افضل الفوائد من الانشطة الحضرية.

سادساً: الاجراءات المنهجية

أولاً: نوع الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية والتي تهدف إلى التحليل البيئي لمدينة بني سويف الجديدة وذلك لأنها طريقة من طرق التحليل التي تعتمد على وجود معلومات و بيانات دقيقة عن ظاهرة أو موضوع معين خلال فترة زمنية محددة؛ للحصول على النتائج/ ثم تفسيرها بطريقة ممنهجة.

ثانياً: المنهج المستخدم

منهج المسح الاجتماعي بالعينة وبلغت عددها٢٥٥مفردة , حيث يمثل المسح الاجتماعي منهج من مناهج البحث الاجتماعي العلمي الرئيسية لتحقيق أكبر قدر من الدقة العلمية في جمع وتحليل الظواهر الاجتماعية، ويتميز عن المناهج الأخرى نتيجة عدة اعتبارات يتميز بعضها بالأهداف التي يسعى إليها هذا المنهج، ويتعلق البعض الآخر بالخصائص التي يمتاز بها، ومنها بما يحتاجه منهج المسح من مستلزمات مختلفة.

ثالثاً: أدوات الدراسة

تعتبر الاداة في البحوث والدراسات بمثابة الوسيلة العلمية التي سوف يستخدمها الباحث في جمع البيانات من المفردات في المجتمع الذي يحدده وتحقيقا لأهداف الدراسة واتساقا مع منهاجيتها ومتطلباتها فقد اعتمدت الباحثة علي مجموعة من الادوات البحثية التي تتفق مع طبيعة الدراسة ونوعيته الاستراتيجية المنهجية المستخدمة , **فقد تحددت هذه الادوات في الاتي:**

- **استبيان للعاملين بجهاز مدينة بني سويف الجديدة**

رابعاً: ثبات وصدق الاداة

جدول رقم (١) نتائج اختبار ثبات وصدق أسئلة قائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة

م	ابعاد الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا- كرونباخ	معامل الصدق الذاتي
١	تطوير رؤية ورسالة جهاز التنمية لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٦	٠.٨٩٩	٠.٩٤٨
٢	تحليل البيئة الداخلية والخارجية لجهاز التنمية لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٦	٠.٨٢٠	٠.٩٠٦
٣	اعداد الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	١١	٠.٨٦٥	٠.٩٣٠
٤	تنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٦	٠.٨٨٨	٠.٩٤٢
٥	المتابعة والتقويم لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٦	٠.٨٨٦	٠.٩٤١
٦	الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي من تحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٦	٠.٩٤٩	٠.٩٧٤
٧	المقترحات التي تحقق مؤشرات التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	٧	٠.٩٤١	٠.٩٧٠

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات أكبر من (٠.٧٠)أمام جميع متغيرات الدراسة في الجدول السابق والذي يقيس درجة الاستقرار في نتائج الاستقصاء وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها

على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة ،ومن ثم يتحقق الثبات في أسئلة قائمة استقصاء الدراسة.

وبناءاً على ثبات وصدق أسئلة قائمة الاستقصاء تطمئن الباحثة إلى نتائج التطبيق علي عينة الدراسة الميدانية، ويؤكد إمكانية الاعتماد علي استجابات المستقصي منهم لقياس متغيرات الدراسة لتحقيق أهدافها.

خامساً: مجالات الدراسة

١- المجال المكاني:

(تم تطبيق أداة الدراسة في جهاز مدينة بني سويف الجديدة)

وقامت الباحثة باختيار جهاز مدينة بني سويف الجديدة لعدة أسباب من أهمها ما يلي:

- ✓ وقوع الجهاز في مدينة بني سويف التي تنتمي إليها الباحثة ومن ثم سهوله الحصول علي البيانات وإجراء الدراسة.
- ✓ وجود تسهيلات للباحثة من جانب المسئولين بجهاز مدينة بني سويف الجديدة.
- ✓ الانطلاق من فلسفة الجامعة كمركز إشعاع بيئي و حضاري واعتبار كلية الخدمة الاجتماعية التنموية جامعة بني سويف احد التنظيمات الأكاديمية بجامعة

  والمسئولة عن المشاركة في خدمة المجتمع المحيط
- ✓ ارتباطه بعينة الدراسة ودراية العاملين بالجهاز بمشكلات المدينة.
- ✓ لا يوجد دراسات سابقة علي مجتمع الدراسة هذا وذلك وفقا المعلومات الواردة بهذا الشأن.

٢- المجال البشري:

العاملين بجهاز مدينة بني سويف الجديدة (حيث تم التطبيق علي مجموعة رؤساء الادارات بالجهاز ومجموعة من العاملين داخل هذه الادارات مثل ادارة المتابعة والتقييم , ادارة المشروعات , إدارة التخطيط , إدارة المنشأة , إدارة الشكاوي , إدارة الكهرباء , إدارة الازمات –إدارة نظم المعلومات – إدارة الجودة –إدارة العقارات –إدارة الطرق – إدارة التنمية)

تمثلت الحدود البشرية للدراسة في العاملين داخل جهاز مدينة بني سويف الجديدة حيث لم يأذن لي بأخذ العدد الكلي للجهاز لأسباب امنية لكن قيل بشكل تقريبي ان الجهاز حوالي ٧٠٠وتم اخذ عينة استطلاعية ٢٥٥مفردة لأجراء الدراسة واجراء الصدق والثبات عليها

٣- المجال الزمني:

- هي فترة جمع البيانات من الميدان.

٤- المعالجات الإحصائية:

اعتمدت الدراسة الحالية على الأساليب الإحصائية التالية:

- مُعامل ألفا كرونباخ
- التكرارات
- النسبة المئوية
- المُتوسط الحسابي المُرجح
- الانحراف المعياري
- مجموع الأوزان المُرجحة
- القوة النسبية
- معامل الارتباط بيرسون
- وتم استخدام برنامج Statistical Package for the Social Sciences(SPSS)
-

سادساً: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

– ما المعوقات التي تواجهه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية ؟

جدول (٢) تحديد المعوقات التي تواجهه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية

(ن = ٢٥٥)

م	البعد السادس: الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	الاستجابات						مجموع الأوزان	الوسط المرجح	الانحراف المعياري	القوة النسبية (%)	ترتيب القوة	درجة الموافقة
		نعم		الى حد ما		لا							
		ك	%	ك	%	ك	%						
١	البيروقراطية وتباطؤ الإجراءات الإدارية	165	64.7	44	17.3	46	18	629	2.47	0.782	82.2	2	مرتفعة
٢	الطموح المفرط في الخطة بما يفوق القدرات الفعلية لتنفيذها	151	59.2	49	19.2	55	21.6	606	2.38	0.818	79.2	6	مرتفعة
٣	نقص الموارد المادية التي تسهم في تحقيق الاهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية	178	69.8	36	14.1	41	16.1	647	2.54	0.757	84.6	1	مرتفعة
٤	ضعف الجانب المهارى لدي القائمين عن التخطيط لاحتياجات السكان	162	63.5	41	16.1	52	20.4	620	2.43	0.810	81	3	مرتفعة
٥	صعوبة ترجمة الأهداف الإستراتيجية إلي أهداف تفصيلية	160	62.7	43	16.9	52	20.4	618	2.42	0.809	80.8	4	مرتفعة

٦	قلة مصادر التمويل المخصصة للمشروعات الإسكانية بالمدينة	159	62.3	43	16.9	53	20.8	616	2.41	0.813	80.5	5	مرتفعة
الوسط الحسابى والانحراف المعيارى للبعد ككل									**2.44**	**0.713**	**81.4**		**مرتفع**

باستقراء بيانات الجدول السابق والذي يوضح المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية ويتضح من هذه الاستجابات ان درجة الموافقة على تحديد الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية كانت مرتفعة وبقوة نسبية (٨١.٤٪). كما نلاحظ أن الانحراف المعياري أمام جميع العبارات في هذا البعد أقل من الواحد الصحيح وذلك يؤكد علي توافق آراء المستقصي منهم في عينة الدراسة حول هذه الصعوبات.

يرى اكثر المبحوثين أن اهم الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية هي "نقص الموارد المادية التي تسهم في تحقيق الاهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية " بمتوسط مرجح بلغ (٢.٥٤) وبقوة نسبية (٨٤.٦٪)، يليها "البيروقراطية وتباطؤ الإجراءات الإدارية" بمتوسط مرجح بلغ (٢.٤٧) وبقوة نسبية (٨٢.٢٪)، ثم "ضعف الجانب المهارى لدي القائمين عن التخطيط لاحتياجات السكان" بمتوسط مرجح بلغ (٢.٤٣) وبقوة نسبية (٨١٪)، يليها " صعوبة ترجمة الأهداف الإستراتيجية إلي أهداف تفصيلية" بمتوسط مرجح بلغ (٢.٤٢) وبقوة نسبية (٨٠.٨٪)، ثم " قلة مصادر التمويل المخصصة للمشروعات الإسكانية بالمدينة" بمتوسط مرجح بلغ (٢.٤١) وبقوة نسبية (٨٠.٥٪)، في حين جاء في المرتبة الاخيرة "الطموح المفرط في الخطة بما يفوق القدرات الفعلية لتنفيذها" بمتوسط مرجح بلغ (٢.٣٨) وبقوة نسبية (٧٩.٢٪).

تحديد الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية" تشير إلى وجود مجموعة من الصعوبات والعقبات التي تواجه عملية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية في جهاز تنمية مدينة بني سويف.

وفيما يلي مناقشة لهذه النتائج مع ربطها بنتائج الدراسات السابقة ذات الصلة:

١. تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (محمد عز الدين، ٢٠١٩) التي أشارت إلى أن نقص الموارد المادية والتمويل الكافي تعد من أبرز التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، حيث احتلت هذه الصعوبة المرتبة الأولى في الدراسة الحالية بقوة نسبية ٨٤.٦%.

٢. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (عبد الله الفهيد، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن ضعف الجانب المهاري لدى القائمين على التخطيط لاحتياجات السكان يعد من العقبات الرئيسية التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، حيث جاءت هذه الصعوبة في المرتبة الثالثة في الدراسة الحالية بقوة نسبية ٨١%.

٣. تتماشى نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Albrechts, 2004) التي أكدت على صعوبة ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف تفصيلية قابلة للتنفيذ، حيث احتلت هذه الصعوبة المرتبة الرابعة في الدراسة الحالية بقوة نسبية ٨٠.٨%.

٤. تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Bryson, 2011) التي أشارت إلى أن الطموح المفرط في الخطط بما يفوق القدرات الفعلية للتنفيذ يعد من التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، حيث جاءت هذه الصعوبة في المرتبة الأخيرة في الدراسة الحالية بقوة نسبية ٧٩.٢%.

بشكل عام، تشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود مجموعة من الصعوبات والعقبات التي تواجه عملية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية في جهاز تنمية مدينة بني سويف، والتي تتمثل بشكل رئيسي في نقص الموارد المادية والتمويل، البيروقراطية وتباطؤ الإجراءات الإدارية، ضعف الجانب المهاري لدى القائمين على التخطيط، صعوبة ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف تفصيلية، والطموح المفرط في الخطط. وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة

سابعاً: النتائج العامة للدراسة

أولا: النتائج المرتبطة بمجتمع الدراسة

١- أوضحت نتائج الدراسة أن الغالبية العظمي من العينة من **الذكور** بنسبة ٦٧.٨%ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة العمل في أجهزة المدن الجديدة والذي يعتمد على الجهد البدني من إشراف ميداني على تنفيذ المشروعات والاحتكاك مع كافة أنواع العمالة في تلك المشروعات.

٢- أفادت نتائج الدراسة أن الغالبية العظمي من العينة تقع في **الفئة العمرية** من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة (حيث يتفق ذلك مع طبيعة عملهم كرؤساء للوحدات الإدارية بالجهاز مما يتطلب خبرة معينة ومدة وظيفية مناسبة.

٣- بينت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة من **الفئة متزوج** بنسبة٨١.٦% مما يعنى تمتع هؤلاء العاملين بالاستقرار الأسري الأمر الذي يؤثر ايجابيا على أدائهم لمهامهم الوظيفية .بالجهاز.

٤- أظهرت نتائج الدراسة بأن الغالبية العظمى من العينة تتمتع بتعليم عالي بنسبة ٦٢٪ وذلك لما تطلبه الوظائف القيادية من مستوى تعليمي مناسب لطبيعة العمل والمهام المسندة اليهم.

٥- افادت نتائج الدراسة ان العاملين بجهاز مدينة بنى سويف الجديدة وفقا **لمتغير الوظيفة**، حيث يتبين من جدول (٤) أن نسبة ٢٣.٩٪ من افراد العينة في وظيفة مسئول اداري \مالي، ونسبة ١٤.٩٪ من المبحوثين في وظيفة اخصائي نشاط \ برامج، بينما هناك ١٩.٢٪ من مفردات العينة في وظيفة اخصائي نظم

ومعلومات، في حين ان هناك ١٠.٦٪ في وظيفة مسئول شئون قانونية، ونسبة ١٢.٢٪ في وظيفة مدير تنفيذي للمشروعات، كما ان هناك ١٩.٢٪ من افراد العينة في وظائف أخرى وهى مهندسين او مشرفين فنيين ويعكس ذلك شمول العينة لجميع الدرجات الوظيفية وبالتالي شمول العينة لجميع الآراء.

بينت النتائج العامة للدراسة ان العاملين بجهاز مدينة بنى سويف الجديدة وفقا لمتغير مدة العمل بالجهاز، حيث يتبين أن ٤٤.٧٪ من افراد العينة يعملون بالجهاز لمدة ١٥ سنة فأكثر، وذلك يدل علي الخبرة الجيدة في مجال التنمية العمرانية

ثانياً: النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة

أظهرت النتائج أن أبرز هذه المعوقات تتمثل في نقص الموارد المادية، والبيروقراطية وتباطؤ الإجراءات الإدارية، وضعف الجانب المهاري لدى القائمين على التخطيط. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Albrechts, 2004)من أن البيروقراطية والموارد المحدودة تعد من أبرز التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى ما أشارت إليه دراسة (زينب عبد الرحمن، ٢٠١٥) من أهمية توفر الكفاءات البشرية المؤهلة للقيام بعملية التخطيط الاستراتيجي.

ثامناً: التوصيات التي توصلت اليها الدراسة

١- العمل علي تسهيل الاجراءات الادارية للمتخصصين في التخطيط الاستراتيجي

٢- زيادة مصادر التمويل للمشروعات السكانية بالمدن الجديدة لتحقيق الاهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية

٣- اتاحة فرصه اكبر لمجالس الامناء بالمدن الجديدة للمشاركة في عمليات التخطيط المستقبلية

٤- زيادة عدد المتخصصين في التخطيط الاستراتيجي بالمدن الجديدة

٥- تنظيم اللقاءات الدورية لتخفيف الشعور بالاغتراب لدي السكان باعتبار اللقاءات من اهم التكنيكات العامة للأهداف الاجتماعية للتنمية العمرانية .

تاسعاً: اليات تطبيق هذه التوصيات

١- توافق الرؤية مع المهام.

يجب أن تتوافق الرؤية مع مهام المنظمة حيث ان توفير هذا التوافق يضمن أن تكون الاستراتيجيات متجانسة وتعزز بعضها بعضًا.

٢- تحديد الأهداف بشكل فعال.

عند وضع الاستراتيجيات، يجب على المنظمة تحديد أهداف ذكية واضحة وقابلة للقياس والتحقق هذا يضمن توجيه جميع الجهود نحو تحقيق النجاح. وفقًا لإحصائيات من معهد الإدارة المهنية (Institute of

(Management، تكون المنظمات التي تضـع أهدافًا ذكية أكثر نجاحًا بنسـبة ٦٠٪ من المنظمات التي لا تفعل ذلك.

٣- توظيف تكنولوجيا المعلومات(Information Technology Utilization) .

تعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات أداة فعّالة تساعد أنظمة المعلومات الإدارية في تبسيط العمليات وتحسين الإنتاجية. قال العالم مايكل بورتر" :(Michael Porter) يمكن للمنظمات اسـتخدام تكنولوجيا المعلومات لتطوير نظم تنافسية وتحقيق ميزة تنافسية.

٤- التواصل الفعّال(Effective Communication) .

التواصـل الفعّال بين القادة والموظفين يعزز المنظمة تشـير دراسـة من جامعة هارفارد (Harvard University)إلى أن ٧٠٪ من تنفيذ الاستراتيجيات الناجحة يعتمد على التواصل الجيد داخل المنظمة.

٥- توظيف وتطوير الموظفين المناسـبين (Recruitment and Development of the Right Employees).

اختيار الموظفين المناسـبين وتطويرهم يسـهم في تفعيل الاسـتراتيجيات بشـكل كبير يجب أن تضـع المنظمة الأشـخاص المناسـبين في المقاعد المناسـبة لتحقيق أهدافها الاسـتراتيجية". يعتمد نجاح تطبيق الاسـتراتيجيات على قدرة المنظمة على توظيف وتطوير موظفين مؤهلين.

٦- قيـاس الأداء والتقييم المسـتمر (Performance Measurement and Continuous Evaluation).

يعتبر قياس الأداء والتقييم المسـتمر للنتائج جزءًا أسـاسـيًا من تفعيل الاسـتراتيجيات في المنظمات يمكن للمنظمات استخدام مؤشرات الأداء المفتاحية (KPIs) لقياس نجاح تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

الدمرداش, طلعت ,(١٩٩٨), اقتصاديات انشاء المدن الجديدة ، مكتبة ومطبعة المدينة، الزقازيق.

السروجي , طلعت مصطفي, (٢٠٠١), التنمية الاجتماعية المثال والواقع , الاسكندرية , دار الكتاب الجامعي.

السكري , احمد شفيق ,(٢٠٠٠), قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية ,الاسكندرية , دار المعرفة الجامعية.

الفهيد، عبد الله, (٢٠٢٠). آليات تنفيذ الخطط الاستراتيجية للتنمية العمرانية في ضوء الإمكانيات والموار المتاحة. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ٣٢(٢)، ١٤٥-١٦٧.

المجلس القومي للمرأه , ٢٠١٧, مقالات منشوره

المرسي , محمود , (٢٠٠٢), الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية , الاسكندرية، الدار الجامعية.

الوكيل شفيق, (٢٠٠٦), التخطيط العمراني –مبادئ – أسس – تطبيقات القاهرة ، دار النهضة العربية.

بدوي ,احمد ذكي, (١٩٧٧), معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية , بيروت ,مكتبة لبنان.

حمادة, مصطفى عمر ،(٢٠٠٨) المدن الجديدة، دراسة في الإنثربولوجيا الحضرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

سيد, محمد أبو الحمد, (٢٠٠٧) تقويم بعض خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لسكان المناطق المستحدثة ، رسالة .ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعه الأزهر بالقاهرة.

عز الدين، محمد, (٢٠٢١). تنمية الموارد البشرية كمدخل لتعزيز التخطيط الاستراتيجي: دراسة حالة على وزارة الشؤون البلدية. مجلة البحوث الإدارية، ١٧(٣)، ٩٨-١٢٢.

علاء الدين , إبراهيم محمود ، سمير السيد :اثر التوزيع الجغرافي علي التنمية ، مقالات منشورة ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، العدد ١٤٨ ، يوليو ٢٠ ٢٠.

علام ,اعتماد, (١٩٩٩), انماط ومشاكل التوطين في المجتمعات العمرانية الجديدة ، بحث منشور في المؤتمر ٤٨ ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس.

علي , ماهر أبو المعاطي(٢٠٠٠), الاتجاهات الحديثة في الخدمة الاجتماعية ، سلسلة ومجلات وطرق الخدمة . الاجتماعية، الكتاب الثاني ، الاسكندرية, المكتب الجامعي الحديث.

قناوي , عبد الفتاح , جبر (٢٠١٨), التنمية العمرانية المعاصرة , لبنان, الدار العربية للعلوم ناشرون.

كافي , مصطفي يوسف (٢٠١٧), التنمية المستدامة , , عمان , الاردن , دار الاكاديميون للنشر والتوزيع

مصطفي , عادل محمود , (١٩٩٩), خدمة الجماعة اسس علمية وتطبيقات عملية , القاهرة , مكتبة الصفوة .

مهني ,محمد ابراهيم , (٢٠٠٨) , مدخل متكامل لتخطيط التعليم العالي في اطار التخطيط الاســـتراتيجي , ورشـــة عمل , السعودية , جامعة الملك فهد.

هبة سـيف الإسـلام عبد الفتاح,(٢٠٠٢) :التنمية والنمو بالمدن الجديدة " حالة المدن الجديدة بجمهورية مصـر العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الهندسة ، جامعة القاهرة،.

هلال ,محمد عبد الغني حسـن ,(٢٠٠٨), (التفكير والتخطيط الاسـتراتيجي) كيف تربط بين الحاضـر والمسـتقبل ,القاهرة, مركز تطوير الأداء والتنمية.

ثانياً: المراجع الاجنبية

Sinclair; A new town will appear on Charleston Neck ,(2000) North Charleston and thecreation of the New South Garden City, Louisiana University.

Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning reexamined. Environment and Planning B: Planning and Design

- https://doi.org/10.1068/b3065

Bryson, J. M. (2011). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (4th ed.). Jossey-Bass.