المحاضرة الرابعة عشر من مقرر «علم اجتماع التنظيم والتخطيط»

مراجعه عامة

إعداد :

د\ فاطمة علي أبو الحديد

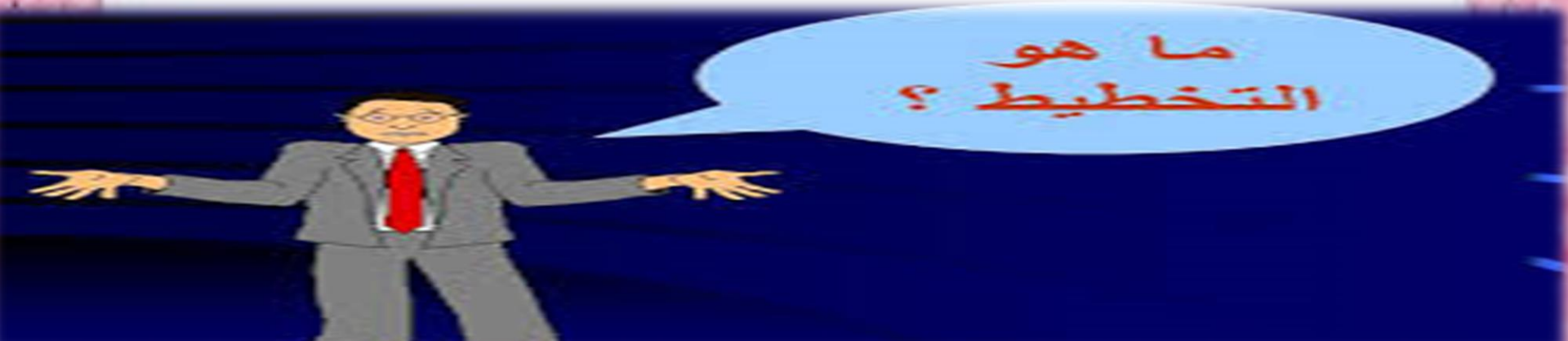
أهداف المحاضرة :

- مراجعه عامة عما سبق دراسته في مقرر علم اجتماع التنظيم والتخطيط
- الاجابة عن الاستفسارات .

أولا : مفهوم التخطيط :

التخطيط أسلوب تنظيمي ، يهدف إلي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية خلال فترات زمنية معلومة ، وذلك عن طريق حصر إمكانيات المجتمع المادية والبشرية ، وتعبئة هذه الإمكانيات ، وتحريكها نحو تحقيق أهداف المجتمع وغاياته في هذه الفلسفة الاجتماعية التي يريد المجتمع أن ينمو في إطارها .

ومن المفكرين من يعرف التخطيط بأنه (محاولة واعية من جانب الحكومة لتنسيق السياسات العامة ، علي نحو يكون من شأنه أن تحقق بدرجة أكبر من السرعة والكمال ما يراد أن تبلغه التطورات المستقبلة من أهداف)



وهذا التعريف ينطبق أكثر ما ينطبق علي البلاد الرأسمالية التي لا يعدو أن يكون التخطيط فيها مجرد عملية جزئية لا يتهيأ لها الدوام والاستمرار ، ولا تتصف بالشمول والعمومية ، ويكون الهدف من التخطيط مجرد التنسيق بين سياسات متعددة في مرحلة زمنية محدودة ، ولا يشير التعريف إلي حصر الموارد والإمكانيات المتاحة للدولة ، ولا إلي كيفية تحديد الوسائل الكفيلة بتحقيق الأهداف ، ولا إلي ضرورة وضع خطة تحقق الأهداف المبتغاة .

ومنهم من يعرفه بأنه (وسيلة للإعادة التوازن بين عناصر المجتمع المادية والمعنوية كلما حدثت تغيرات اجتماعية في بنية النظم الاجتماعية ووظائفها)

فمن المعروف أن المجتمعات الإنسانية في حركة دائبة، وفي حالة تغير مستمر.

وهذه التغيرات التي تطرأ علي مكونات الحياة الاجتماعية والثقافية لا تسير بمعدل واحد ، ولا تتم بسرعة واحدة ، فالجوانب المادية للثقافة غالبا ما تسبق الجوانب اللامادية أو المعنوية . ويترتب علي ذلك ما يسميه (ويليام أوجبرن w.ogburn) بالتخلف الثقافي ، وتتسم فترات التخلف غالبا بحدوث تفكك في العلاقات الاجتماعية، وزيادة نسبة المشكلات الاجتماعية . ولذا فإن التخطيط في نظر بعض المفكرين لا يعدوا أن يكون عملية إعادة تنظيم المجتمع نتيجة لاختلاف معدلات التغير بين عناصر الثقافة ، غير أن التخطيط – في نظرنا – لا يقتصر علي مجرد معالجة المشكلات الاجتماعية بعد حدوثها وإنما يعتمد علي التنبؤ والتوقع لما يمكن أن يحدث ، كما يقوم علي تقدير حاجات المجتمع خلال فترة زمنية ، ثم وضع خطة شاملة متكاملة لتحقيق هذه المطالب والحاجات خلال الوقت الزمني المحدد لتنفيذ الخطة ، فالتخطيط إذا يهتم بالجانب الوقائي أكثر مما يهتم بالجانب العلاجي .

ثانيا - أهمية التخطيط :

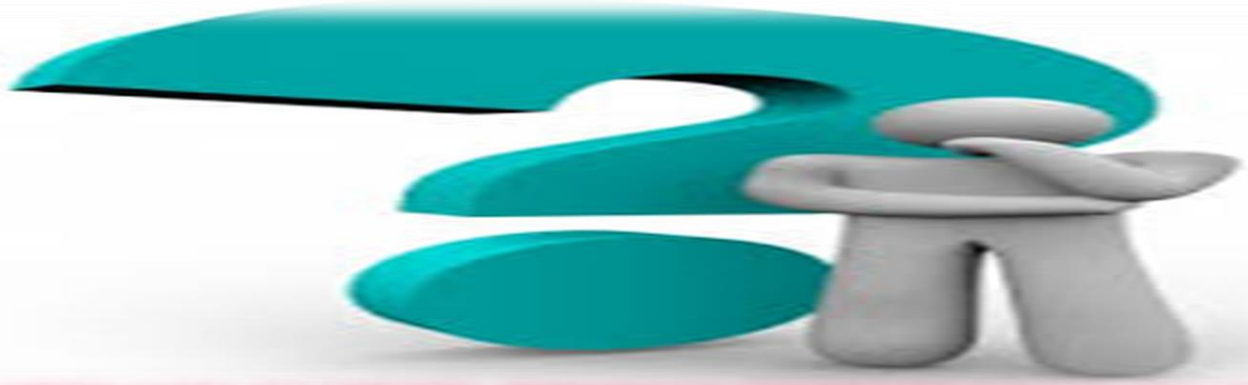
من أهم التغيرات التي طرأت علي سياسة الدولة في البلاد النامية الاقتناع التام بأن التخطيط للتنمية ضرورة لا غني عنها لتحقيق تنمية سريعة، وهذه الضرورة توجبها طبيعة العصر من ناحية، وظروف البلاد النامية من ناحية أخري.

أما عن طبيعة العصر، فقد أصبح التخطيط العلمي إحدى السمات المميزة لعصرنا الحاضر، وخاصة بالنسبة للدول التي بدأت حكوماتها تضطلع بمزيد من المسئوليات والتبعات في الميادين الاجتماعية والاقتصادية. فقد أدركت غالبية المجتمعات أن التخطيط العلمي هو الضمان الوحيد لاستخدام جميع الموارد الوطنية المادية والطبيعية والبشرية بطريقة علمية وعملية وإنسانية لتحقيق الخير لجموع الشعب، وتوفير الرفاهية لهم، مع البعد عن العشوائية والتلقائية والفردية والارتجال.

ومن هنا يوصف العصر الحاضر في كثير من الكتابات العلمية بأنه (عصر العلم) و(عصر التخطيط). وهذه التسميات ليست إلا انعكاسا موضوعيا، وتعبيرا واقعيا عما تلقاه حركة التخطيط-القائمة علي الأسلوب العلمي- من انتشار عالمي ، واهتمام بتزايد يوما بعد يوم.

أما عن ظروف البلاد النامية، فالتخطيط العلمي هو الأسلوب الوحيد الذي يضمن تخليص البلاد النامية من المشكلات التي ترسبت وتراكمت عبر السنين، والتي أصبحت تتمثل في خصائص البلاد النامية ذاتها، والتي من بينها وجود تفاوت كبير في توزيع الثروة والدخل بين الأفراد، وسيطرة أفراد الطبقة العليا علي جهاز الحكم والسلطة في المجتمع، وانخفاض المستويات التعليمية، وانتشار الأمية، والتفاوت الكبير في التعليم بين الذكور والإناث، وانخفاض المستويات الصحية، وارتفاع نسب الوفيات وانتشار القيم التي تدعو إلي السلبية والتواكل والجمود، إلي غير ذلك من مشكلات.

والتخطيط الكفء هو الضمان الوحيد لتحقيق الأهداف الاجتماعية التي تسعي البلاد النامية إلي تحقيقها. وأهداف التنمية الاجتماعية –كما نصت عليها معظم الخطط في البلاد النامية- تتلخص في توفير فرص العمل للأعداد المتزايدة من السكان، وتقليل التفاوت في توزيع الثروة والدخل بين الأفراد، ورفع مستويات المعيشة، والتنسيق بين هذه المستويات في مختلف المناطق بحيث يكون تقدمها بمعدل واحد بقدر الإمكان. وهذه الأهداف لا يمكن تحقيقها بالوسائل التقليدية، أو عن طريق الاعتماد علي الجهود الفردية، أو المنظمات الأهلية وحدها، بل لابد لتحقيقها من الأخذ بأسلوب التخطيط الشامل.



وإذا أخذنا في الاعتبار قلة الموارد والامكانيات المتوفرة في أغلب البلاد النامية، مع ضخامة الأهداف المنشودة ، فإن التخطيط الشامل يصبح ضرورة لا غني عنها لتعبئة جميع الطاقات والامكانيات ، واستخدام جميع الموارد استخداما أمثل ، والعمل علي تزايدها مرحلة بعد أخري لتحقيق الأهداف التكتيكية والاستراتيجية المنشودة.

والتخطيط القومي الشامل يعتبر أقصر الطرق المؤدية إلي التنمية من حيث إنه يدفع كل القوي للانطلاق نحو تحقيق الأهداف المبتغاة طبقا للزمن المحدد والتوقيت الموضوع. ويشير(روبرت الكسندر) إلي هذه الحقيقة بقوله: إن الدول النامية تشعر بأنها لا تستطيع الانتظار حتي تحدث عمليات النمو الطبيعية، وهي حين تنظر إلي بريطانيا والولايات المتحدة وغيرها من الدول الصناعية تري أن مسألة تنمية مجتمع صناعي استغرقت قرنين من الزمان أو أكثر، وأن العملية سبقها إعداد طويل استغرق قرنين أو يزيد...

أولاً- أنواع التخطيط

وضع المفكرون الاجتماعيون تصنيفات متعددة للتخطيط. ونعرض فيما يلي لهذه التصنيفات.

أ- من حيث أهدافه

ب- من حيث مجالاته

ج- من حيث ميادينه

د- من حيث مستوياته

أ- من حيث أهدافه

يقسم(زفايج Zweig) التخطيط إلي نوعين أحدهما بنياني (Structural) والآخر وظيفي (Functional).

ويقصد بالتخطيط البنياني مجموعة القرارات والإجراءات التي تتخذ بقصد إحداث تغييرات أساسية في البناء الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع، وإقامة أوضاع جديدة تسير وفقا لها كل من النظام الاجتماعي والاقتصادي للدولة، ولا يقتصر هذا النوع من التخطيط علي مجرد الاصلاح والترميم في البنيان القائم، وإنما يتعدى ذلك إلي التغيير الجذري في بناء المجتمع وظواهره ونظمه.

فقوانين تحديد الملكية الزراعية، والقوانين الخاصة بملكية أدوات الانتاج في الدولة تدخل ضمن هذا النوع من القرارات والإجراءات التي تستهدف الهيكل البنائي للمجتمع. أما التخطيط الوظيفي فيختلف عن سابقه في أنه يقوم ضمن نطاق الإطار القائم مكتفيا بإحداث التغيير في الوظائف التي يؤديها النظام، آخذا في ذلك بمبدأ التطور البطيء ، والإصلاح التدريجي دون أية محاولة لإحداث تغييرات جذرية في النظم القائمة.

ب- من حيث مجالاته :

يقسم التخطيط إلي نوعين أحدهما جزئي، والآخر شامل. ويقصد بالتخطيط الجزئي ذلك النوع من التخطيط الذي يتناول جزءا أو مجالا أو قطاعا واحدا من قطاعات المجتمع مثل الزراعة أو الصناعة أو التجارة أو التعليم أو الصحة أو غيرها.

أما التخطيط الشامل فهو الذي يتم علي مستوي المجتمع بكل أنشطته وقطاعاته، وعندئذ يكون التخطيط شاملا لكل أهداف المجتمع وموارده من أجل تحقيق التكامل والتوازن بين مختلف المجالات والقطاعات التي يشتمل عليها المجتمع. وليصبح التخطيط الشامل ميسورا لابد من وضوح الأهداف وتحديدها، ووضوح الموارد وحصر إمكانياتها، ووضح التنظيم الإداري ووظائفه ومسئولياته ومعدلات أدائه وقدراته الكامنة والمعطلة، ووضوح التنظيم السياسي وواجبات الفرد فيه وحقوقه. وتوضع السياسة الاقتصادية والاجتماعية علي أساس كل هذه الاعتبارات. وتترجم تلك السياسة إلي خطط طويلة الأمد مقسمة إلي آجال متوسطة. وتقسم تلك الخطط إلي برامج عمل تفصيلية بمسئوليات محددة علي مختلف المستويات المحلية والمركزية.

ج- من حيث ميادينه:

يقسم (لورين Lorwin) التخطيط إلي أربعة أنواع هي: التخطيط الطبيعي، والتخطيط الاقتصادي، والتخطيط الاجتماعي، والتخطيط الثقافي.

ويهدف التخطيط الطبيعى (Physical Planning) إلي المحافظة علي الموارد الطبيعية مثل التربة الزراعية، وموارد المياه. والحيوانات المستأنسة والمستوحشة، والمناجم والمحاجر، والقوي المحركة، واختيار المواقع المناسبة للمؤسسات الاقتصادية والانتاجية حتي يتناسب موقع المؤسسة مع الوظائف التي تؤديها. ويتضمن هذا توزيع الطرق وخطوط الكهرباء والمدارس ودور الحكومة والخدمات العامة توزيعا مناسبا لمراكز الانتاج، وإنشاء مجتمعات محلية تتوفر فيها جميع المرافق الحيوية التي تسد احتياجات السكان، وتهيئة أماكن للمنتزهات والمحافظة عليها وعلي وسائل الترويح والرياضة.

ويهدف التخطيط الاقتصادي(Economic Planning) إلي رفع مستويات المعيشة، وتوفير الاحتياجات الضرورية لمختلف طبقات المجتمع، واستغلال القوي المنتجة وتوجيهها الوجهة الصالحة، وتوفير الاستقرار الدائم للعمال، والعمل علي ضمان دخل ثابت لكل فرد، وتنمية روح الاهتمام بالعمل، وتخفيض ساعات العمل إذا كانت تسبب إجهادا للعمال، وتوزيع الدخل القومي توزيعا تراعي فيه المساواة والعدالة.

ويهدف التخطيط الاجتماعي (Social Planning) إلي العناية بالصحة العامة ونشر الطب الوقائي والعلاجي للقضاء علي وفيات الطفولة المبكرة، والعناية بشئون الإسكان والنظافة العامة، وتحقيق تكافؤ الفرص في التعليم مع توفير الإمكانيات وعمل التسهيلات اللازمة لذلك، وتوفير فرص للرياضة والترويح، ومحاربة الجريمة والانحراف.

أما التخطيط الثقافى (Cultural Planning) فإنه يهدف إلي تنظيم شئون الثقافة، وتشجيع تكوين المؤسسات العلمية، والهيئات الثقافية، وتوزيعها بطريقة عادلة علي مختلف المناطق الجغرافية، وإقامة المعارض الفنية التي تزيد من تذوق الأفراد لمعاني الجمال والفن، والعمل علي خلق وعي ثقافي يسهم في تكوين رأي عام مستنير.

د- من حيث مستوياته:

يقسم التخطيط إلي نوعين رئيسين هما التخطيط على المستوى القومى، والتخطيط علي المستوي المحلي.

ويقصد بالتخطيط القومى وضع الخطط القومية علي مستوي الدولة كلها بحيث تنصب علي المجتمع كله باعتباره وحدة متكاملة.

أما التخطيط على المستوى المحلى فهو الذي يتم علي مستوي المجتمعات المحلية لغرض النهوض بتلك المجتمعات. ويرتبط التخطيط المحلي بتنظيمات الإدارة المحلية كمجالس القري والمدن والمحافظات، وتراعي فيه احتياجات البيئات المحلية المختلفة وتنوعها، وكثيرا ما تستمد الخطط المحلية اتجاهاتها من الخطة العامة للدولة، مع مراعاة الاحتياجات والإمكانيات المحلية المتوفرة.

ويري(أودم Odum) أن التخطيط لا يقتصر علي الجدود القومية، ولا ضير أن يشمل دول العالم وشعوبه، كما يشمل الأقاليم والمدن والمجتمعات المحلية الصغيرة.

ويذهب بعض المفكرين والباحثين إلي أن مجموعات الدول التي تتقارب في أوضاعها الثقافية والعنصرية والتاريخية والاقتصادية يمكن أن تأخذ بأسلوب تخطيطي مشترك يطلقون عليه (التخطيط علي المستوي القطري).

ومن أمثلة هذه الدول مجموعة الدول العربية. فعن طريق التضامن العربي بين البلاد يمكن وضع خطة عامة للتنمية في البلاد العربية بغرض تحقيق التكامل بين البلاد العربية جمعاء.

ثانياً: المبادئ والأسس التي يقوم عليها التخطيط:

لما كان التخطيط عملا علميا منظما، يقوم علي تقدير الواقع، ويستهدف تحقيق تنمية سريعة، في إطار من القيم الاجتماعية الرشيدة، فإن من الضروري أن تقوم فلسفته علي مجموعة من المبادئ العلمية والأسس الموضوعية، لتخرج الخطط إلي حيز الوجود متكاملة في وظائفها، متوازنة في أهدافها، محققة الغايات المنشودة، في أقصر وقت ممكن، وبأدني قدر من الضياع في الموارد المادية والبشرية. وهذه المبادئ والأسس يمكن تحديدها فيما يلي:

1-الواقعية

2- الشمول

3- التكامل

4- الاستمرار والتجدد

5- التنسيق

6- المرونة

1-الواقعية:

يقصد بواقعية التخطيط وضع الخطط علي أسس علمية، تقوم علي تقدير الإمكانيات للمجتمع، وحصر الاحتياجات الحقيقية للأفراد ثم العمل علي تحقيق أفضل مطابقة ممكنة بين الموارد والحاجات وفقا لمعايير علمية دقيقة.

ويتعارض مبدأ الواقعية في التخطيط مع الاتجاهات المثالية التي تنبع عن معتقدات المخطط، والتي تتجه نحو تحقيق أهداف مثالية أقرب ما تكون إلي الأماني العذبة، والأحلام الجميلة، منها إلي المشروعات الواقعية التي تضع أساسا علميا لبناء مجتمع سليم.

وتستلزم واقعية التخطيط تقدير الموارد والحاجات من الناحيتين الاستاتيكية والديناميكية، ويقصد بالتقدير الاستاتيكي إثبات الوضع القائم في المجتمع من حيث عدد السكان والتوزيع الجغرافي لهم، وتركيبهم من حيث السن والجنس والمواليد والوفيات، ومصادر الثروة، وأنواع النشاط مثل الانتاج والاستهلاك والادخار، والاستثمار، والعمالة والبطالة، والعجز والمرض، والخدمات الاجتماعية، ونظم التعليم والإرشاد، والتسلية، والترويح، والثقافة والفكر...

أما التقدير الديناميكي فيقصد به إظهار ما بين هذه القطاعات المختلفة من تفاعل وترابط وتداخل، وتوضيح العوامل المؤثرة في هذه العلاقات، واتجاهات التطور فيها. ويكون ذلك بعمل دراسات واقعية من شأنها الوقوف علي الموارد والحاجات الحقيقية للأفراد.

2-الشمول:

يقصد بهذا المبدأ وضع الخطط الشاملة التي تتناول مختلف القطاعات الوظيفية القائمة في المجتمع دون الإخلال بمبدأ التوازن الجغرافي.

فالمخطط الاجتماعي –مثلا- ينبغي أن يضع في اعتباره ضرورة شمول الخطة علي الجوانب التعليمية والثقافية والصحية والترويحية والأسرية والدينية وغيرها من جوانب الحياة الاجتماعية لما بينها من ترابط وتساند وظيفي.

يضاف إلي ذلك أن وضع البرامج والمشروعات ينبغي أن يتم علي مستوي جميع المناطق الجغرافية حتي يمكن تجنب اختلال التوازن الجغرافي للنمو. ويقصد باختلال التوازن الجغرافي وجود وحدات إدارية أو مناطق جغرافية في المجتمع أقل تقدما من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية عن غيرها من المناطق.

ولعلنا نجد في تاريخ البلاد المتقدمة مثالا واضحا لمشكلة اختلال التوازن الجغرافي للنمو، فمنذ أن قامت الثورة الصناعية في انجلترا في الثلث الأخير من القرن الثامن عشر ثم انتقلت منها إلي بقية بلدان أوربا وسائر أجزاء العالم، كان هناك اتجاه واضح في أغلب البلاد الرأسمالية نحو تركيز الصناعة والخدمات في بعض المدن الكبرى دون غيرها من المناطق. فترتب علي ذلك أن أصبحت هذه الدول تعاني حتي اليوم من مشكلة اختلال التوازن الجغرافي للنمو. ففي إيطاليا – مثلا- يلاحظ أن الشمال أكثر تقدما من الجنوب، كذلك الحال بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية التي تتخلف فيها المناطق الجنوبية المعروفة باسم (Old South) وفي إنجلترا ما يزال اصطلاح المناطق المتخلفة (Underdeveloped areas) يطلق علي المناطق التي لم تصل بعد إلي المستوي الذي بلغته غيرها من المناطق الصناعية المتقدمة ولذلك تبذل محاولات كثيرة في الوقت الحالي لمعالجة هذا الوضع عن طريق وضع برامج مكثفة للنهوض بالمناطق المتخلفة

3-التكامل:

يجب أن يحكم مشروعات الخطة الترابط والانسجام، وأهم مظاهر الترابط تحقيق التكامل الرأسي والأفقي علي مستويات مختلفة لمشروعات الخطة.

فإذا قرر المخطط مثلا إنشاء مصنع في منطقة ما، فإن مبدأ التكامل يقضي بأن لا ينظر المخطط إلي إنشاء المصنع باعتباره مجرد وحدة انتاجية تهدف إلي تحقيق غايات اقتصادية فحسب، بل إن من الضروري أن يدخل في اعتباره أهمية الترابط بين المصنع وبين غيره من المؤسسات الاقتصادية القائمة في المجتمع، وضرورة التكامل بين هذه المؤسسات الاجتماعية التي تقوم بتوفير الخدمات التعليمية، والصحية، والسكنية المناسبة للعاملين في ذلك المصنع حتي يتسنى تهيئة الظروف الملائمة لنجاح العمل مع مراعاة راحة العاملين في المصنع.

وإذا نظرنا إلي خطة التنمية في جمهورية مصر العربية مثلا نجد أنها اقتضت إنشاء السد العالي وبعض المصانع الرئيسية في أسوان، وقد اقتضي هذا الأمر نقل أعداد كبيرة من العاملين إلي العمل بمدينة أسوان. فلو حدث أن تغير هذا العنصر وحده لنتجت عن ذلك مشكلات اجتماعية كثيرة في ميادين التعليم، والإسكان، والصحة، والتموين، والمواصلات، والترويح، وغيرها. إلا أن التخطيط المتكامل جعل التغيير لا يتم في جانب واحد فقط، بل تعداه إلي بقية جوانب الحياة الاجتماعية، فأنشأت المساكن، والمستشفيات، والمدارس، وروعيت كمية المواد الغذائية، والتموينية، وزيدت وسائل المواصلات، وأنشئت الأندية ودور الملاهي، وأنشئت الفنادق، إلي غير ذلك من خدمات. وهذا التكامل في التخطيط هو الذي يؤدي إلي نجاح الخطط، ويجنبها كثيرا من العثرات.

من هنا يمكن القول بأن من الضروري علي المخطط أن ينظر إلي عناصر الحياة الاجتماعية، باعتبارها كلا متكاملا أخذا بمبدأ التكامل والتساند الوظيفي بين الظواهر الاجتماعية المختلفة، وضمانا لوضع خطط متكاملة لا يشوبها نقص، أو يعتريها قصور.

التخطيط الإيجابي

4-الاستمرار والتجدد:

من الضروري عند وضع الخطط مراعاة مبدأ الاستمرار والتجدد بمعني ألا تنفصل أية مرحلة من مراحل التخطيط عن المراحل التالية لها، فمرحلة الإعداد والتصميم لا تنفصل عن مرحلة التنفيذ، وهذه بدورها لا تنفصل عن مرحلة المتابعة والتقويم.

ولذا ينبغي الربط بين هذه المراحل بطريقة عضوية ضمانا لاستمرار العمل، ووفائه بالغايات المنشودة.

ويظهر التجدد في التخطيط الاجتماعي، إما داخل العملية التخطيطية الواحدة بأن يعمل المخطط علي البدء في وضع الخطة الثانية بمجرد دخول الخطة الأولي في مرحلة التنفيذ، أو عن طريق تعديل أساليب التخطيط وأجهزته من مشروع إلي آخر بحسب طبيعة المشروعات والبرامج من ناحية ووفقا للظروف الزمانية والمكانية المحيطة بها من ناحية أخري.

5-التنسيق:

يعتبر التنسيق من المبادئ الرئيسية للتخطيط ، ويكون التنسيق علي مستويين:

أولهما: التنسيق بين الأهداف التي ترمي الخطة إلي تحقيقها.

وثانيهما: التنسيق بين الوسائل والإجراءات والسياسات اللازمة لتنفيذ الخطة وإمكان تحقيق أهدافها.

أما بالنسبة للأهداف، فمن المعروف أن لكل خطة أهدافا أساسية، وأخري فرعية، كما أن لها أهدافا استراتيجية، وأخري تكتيكية، ويستلزم تحقيق تلك الأهداف التنسيق بينها بحيث لا تكرر الجهود دون ما حاجة إلي هذا التكرار، أو تتداخل إلي الحد الذي يحول دون بلوغ مستوي المواءمة المثمرة بين الموارد والحاجات، أو تتضارب بحيث تتجاذب المشروعات قوي متعارضة تؤثر في نتائجها أو تقضي عليها قضاء كليا.

وأما بالنسبة للوسائل والإجراءات والسياسات اللازمة لتنفيذ الخطة، فإن التنسيق بينها يعتبر كذلك أمرا ضروريا باعتبارها وسائل مؤدية إلي تحقق الأهداف العامة للمجتمع.

6-المرونة:

التخطيط عمل يتعلق بالمستقبل، ولكي يكون فعالا يجب أن يكون شاملا وصادرا عن هيئة مركزية.

والتخطيط الشامل عملية ضخمة نظرا لتشابك نواحي النشاط الإنساني. لهذه الأسباب فإن التخطيط قد يتعرض لارتكاب أخطاء من الصعب إدراكها مقدما ولا سيما في البلاد التي تكون فيها أجهزة البحث والإحصاء متخلفة كما هو الحال في أغلب البلاد النامية.

وإزاء هذه الصعوبات التي تكتنف عملية التخطيط ينبغي مراعاة مبدأ المرونة عند وضع الخطة بحيث تكون عناصرها قابلة للتغيير والتبديل بناء علي ما تسفر عنه الحقائق الواقعية، وما تأتي به المفاجآت التي قد يكون من العسير التنبؤ بها.

كما ينبغي عند إعداد الخطة مراعاة مبدأ المرونة الزمانية والمكانية. ويقصد بالمرونة الزمانية مراعاة مبدأ التغير الاجتماعي التلقائي الذي قد يحدث خلال المجال الزمني المحدد لتنفيذ الخطة، أما المرونة المكانية فيقصد بها أن يكون التخطيط الذي يوضع علي المستوي القومي قابلا للتنفيذ في المستوي المحلي مع تعديلات طفيفة تستلزمها ظروف المجتمع المحلي أو خصائصه المميزة له.

وبالمثل يمكن للتخطيط الذي يوضع علي المستوي المحلي أن تراعي فيه الظروف والخصائص العامة للمجتمع الكبير، وبحيث يكون قابلا للتنفيذ مع إدخال التعديلات الطفيفة التي تقتضيها ظروف المجتمعات المحلية الأخرى، في حدود الإطار العام للخطة التي يراعي في إعدادها وتصميمها الاعتبارات المكانية التي تضم الوطن الواحد.

مراحل التخطيط الاجتماعي وخطواته

يتفق أغلب العاملين في مجالات التخطيط علي أن التخطيط للتنمية يمر في مجموعة من المراحل هي: وضع الخطة, وتنفيذها, ومتابعتها, وتقويمها. وقد يبدو هذا التقسيم مفيدا من وجهة النظر التحليلية, غير أن الواقع العملي يشير إلي تداخل هذه المراحل وتشابكها بحيث يتعذر وضع الحدود والفواصل القاطعة فيما بينها, فالمخطط الاجتماعي حينما يبدأ في وضع الخطة لا يقف به الأمر عند المستوي الفكري, بل يحاول الربط بين المجال الفكري ومجال التنفيذ, محاولا تفهم الظروف التي يعمل في ظلها, ومقدرا الامكانيات المتوفرة لديه, والصعاب التي يحتمل أن تواجهه, حتي يستطيع أن يضع خطة متكاملة الوظائف, متوازية الأهداف, ثم إن نجاح الخطة يستلزم متابعتها وتقويمها عند البدء في تنفيذ مشروعات التنمية لمعرفة ما تحدثه من تغييرات, والوقوف علي ما يعترض سبيلها من صعوبات.

ومع الاعتراف بأن عمليات التخطيط متشابكة الجوانب, متماسكة الحلقات, تتصل فيها المقدمات بالنتائج, كما ترتبط فيها النتائج بالمقدمات, فإننا نعرض لها في هذا المجال وفقا للتقسيم الذي جري عليه العرف السائد, وذلك علي سبيل التحليل في مجال الدراسة لا في مجال الواقع.

أولاً: وضع الخطة

ثانياً: تنفيذ الخطة

ثالثاً: المتابعة

رابعاً: التقويم

أولاً: وضع الخطة

يري (جوزيف هايمز Joseph Himes) أن وضع الخطة يمر في عدد من المراحل هي الاستقصاء (Investigation), والمناقشة (Discussion), والاتفاق – Agreement). ويري (لوبريتون Le Breton) و(هيننج Henning) أن وضع الخطة يستلزم إعداد الخطة, والموافقة عليها, ثم اتخاذ التدابير اللازمة لتنفيذها.

ويري (أوسكار لانج Oskar Lange) أن وضع الخطة يستلزم مواجهة مشكلتين: إحداهما مشكلة الاختيار (Choice Problem) والأخرى مشكلة التدبير – Implementation Problem). ويقصد بمشكلة الاختيار تحديد أهداف الخطة سواء أكانت أهدافا أولية أو مشتقة, أم مشكلة التدبير فيقصد بها دراسة واختيار كافة التدابير والإجراءات اللازم توفرها لتحقيق تلك الأهداف.

ومع اختلاف المسميات التي يطلقها المفكرون الاجتماعيون علي الخطوات التي تمر بها مرحلة وضع الخطة, فإن الاختلاف علي جوهر هذه العمليات ليس كبيرا ومن الممكن تحديد هذه الخطوات فيما يلي:

أ- جمع البيانات الأساسية.

ب- تحديد أهداف الخطة.

ج- تصميم الإطار المبدئي للخطة

د- تصميم الإطار النهائي للخطة

أ- جمع البيانات الأساسية.

لابد لأجهزة التخطيط من أن يتوافر لديها قدر كاف من البيانات عن ظروف المجتمع وأوضاعه الاجتماعية والاقتصادية والسياسية حتي تستطيع أن تقترح الأهداف الأولية للخطة بصورة واقعية تجعلها قابلة للتنفيذ. ويممكن الحصول علي البيانات الأساسية بالرجوع إلي السجلات الإحصائية, أو بإجراء دراسات وبحوث اجتماعية تفيد في التوصل إلي المعلومات والحقائق التي لا يمكن معرفتها أو التوصل إليها بالرجوع إلي السجلات.

ويتطلب التخطيط للتنمية الاجتماعية توفر الإحصاءات التالية:

1- إحصاءات السكان

2- إحصاءات المواليد والوفيات

3- إحصاءات القوة العاملة

4- إحصاءات التعليم

5- الإحصاءات الصحية	6- إحصاءات الإسكان
7- إحصاءات الخدمات الاجتماعية	8- إحصاءات الإعلام والسياحة

1- إحصاءات السكان, وتتضمن بيانات عن السكان من حيث عددهم, والخصائص المميزة لهم كفئات العمر, والنوع, والحالة المدنية, والحالة العلمية, والدينية, والجنسية ، وغير ذلك من الأصناف والخصائص التي تساعد علي إعطاء صورة كاملة عن البناء الديموجرافي للمجتمع, يضاف إلي ذلك بيانات عن الهجرة الداخلية والخارجية, مع تصنيف فئات المهاجرين من حيث النوع والسن.

2- **إحصاءات المواليد والوفيات:** وتتضمن بيانات عن المواليد من حيث النوع, وترتيب الفرد في الأسرة, وتصنيفهم حسب النوع, وسن الأم, وكذلك بيانات عن الوفيات مع تصنيفها حسب النوع وسبب الوفاة.

3- **إحصاءات القوة العاملة:** تنقسم القوة البشرية في المجتمع إلي مجموعتين: إحداهما داخل قوة العمل, والأخرى خارجها. ويقصد بمجموعة قوة العمل جميع الأفراد الذين يساهمون فعلا بمجهوداتهم الجسمانية أو العقلية في أي عمل يتصل بإنتاج السلع أو الخدمات أو الذين يقدرون علي أداء هذا العمل ويرغبون فيه ويبحثون عنه.

علي أن الإحصائيات ذات الدقة التامة مثل أعلي يندر أن يتحقق وبخاصة فيما يتعلق بجوانب الحياة الاجتماعية.. ويبدو أن تحققها سيظل كذلك مثلا أعلي نادر الحدوث, نظرا للعوامل التي لا نهاية لعددها, والتي تتدخل – بطرق لا حصر لها- في تحديد المستوي الذي تصل إليه هذه الدقة).

ويقترح (لوبريتون) و(هيننج) عدة شروط ينبغي توفرها في البيانات الإحصائية اللازمة لعمليات التخطيط, وهذه الشروط يمكن النظر إليها علي أنها مثل أعلي ينبغي الاقتراب منه بقدر الإمكان, وفيما يلي أهم هذه الشروط:

1- الشمول (Comprehensiveness)

2- الخصوصية (Specificity)

3- الكفاية والاكتمال (Completeness)

4- المرونة (Flexibility)

5- الدقة (Accuracy)

1- الشمول (Comprehensiveness): يتطلب التخطيط وفرة في البيانات عن ظروف المجتمع وأوضاعه الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. ولما كانت عمليات التنمية الاجتماعية متشعبة الجوانب, متعددة الأبعاد, فإن من الضروري أن تغطي تلك البيانات مختلف الجوانب التي تشتمل عليها كافة قطاعات الحياة الاجتماعية حتي يمكن وضع الخطة علي أساس علمي متكامل.

2- الخصوصية (Specificity): أي أن البيانات ينبغي أن تتعلق بالجوانب المطلوبة وحدها, وكلما زادت خصوصية كل مجموعة من البيانات زادت أهميتها العلمية, وأمكن الاستفادة بها بطريقة مباشرة.

3- الكفاية والاكتمال (Completeness): بمعني أن البيانات المطلوبة لمختلف المجالات ينبغي أن تكون كاملة ولا تنطوي علي أي ثغرات. وقد يحدث القصور في هذا الجانب نتيجة لعدم وجود بعض البيانات المطلوبة, أو لعدم توفر العدد الكافي من الباحثين والخبراء, أو نتيجة لقصور في أعدادهم, أو لعدم توفر الوقت والإمكانيات المادية المخصصة لجمع البيانات.

4- المرونة (Flexibility): ينبغي أن تكون البيانات الإحصائية معدة بطريقة تسمح باستنباط معلومات جديدة منها, وذلك عن طريق إدماج بعض البيانات الإحصائية, أو تحلياها باستخدام الأساليب الرياضية.

5- الدقة (Accuracy): فمن الضروري أن تكون البيانات واقعية تعبر عن أشياء ووقائع لها وجود حقيقي, ولا تحتوي علي بيانات متكررة.

ب- تحديد أهداف الخطة

بعد أن تنتهي أجهزة التخطيط من تجميع البيانات والحقائق المطلوبة, فإنها تقوم باقتراح أهداف الخطة. وليس من المتصور إطلاقا أن تنفصل أهداف الخطة الاجتماعية عن أهداف الخطة الاقتصادية. فالتنمية الاقتصادية –كما سبقت الإشارة إلي ذلك- تجعل التنمية الاجتماعية هدفا من أهدافها حيث إنها تستهدف في المدي البعيد رفاهية الإنسان, ورفع مستوي معيشته. كما أن التنمية الاجتماعية – رغم أنها غاية في ذاتها – تؤدي إلي جانب وظيفتها الأساسية وظيفة أخري اجتماعية حيث إنها تستهدف في المدي البعيد إلي تحقيق أقصي استثمار ممكن للطاقات والإمكانات البشرية الموجودة في المجتمع. ولذا ينبغي عند تحديد أهداف الخطة مراعاة مبدأ التكامل والتوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.

ولما كانت التنمية الاجتماعية عملية شاملة للتغير والنمو, فإن أهداف الخطط الاجتماعية ينبغي أن تتناول جانبين:

أولهما: إحداث تغييرات اجتماعية تلحق بالبناء الاجتماعي بمكوناته الديموجرافية والأيكولوجية والطبقية والسياسية والأسرية والتعليمية والصحية, بالإضافة إلي تغيير العلاقات والقيم الاجتماعية التي تتصف بالجمود, وتدعو إلي التواكل والسلبية والتبعية, والوقوف موقفا سلبيا تجاه التقدم المادي والمعنوي.

ثانيهما: العمل علي إشباع الحاجات الاجتماعية الأساسية وذلك عن طريق تعليم الأفراد, وتوفير فرص العمل لهم, والقضاء علي البطالة بأنواعها المختلفة, والنهوض بالمستويات الصحية, والظروف اسكنية, والقضاء علي الظروف التي تؤدي إلي الجريمة وانحراف الأحداث, وتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية, ومساعدة الأفراد والجماعات علي مواجهة حاجاتهم ورغباتهم المتغيرة حتي يتمكنوا من المساهمة الإيجابية في برامج ومشروعات التنمية.

وقد سبقت الإشارة أيضا إلي أن خطط التنمية الاجتماعية في أغلب المجتمعات النامية لا تتناول جانب التغير الاجتماعي حيث إن التغير يتناول كثيرا من المسائل المتعلقة بتغيير الأوضاع السياسية والبناء الطبقي ونسق القيم, ولذا فإن المخططين الاجتماعيين غالبا ما يترددون أو يغفلون عامدين توضيح الطريقة التي يمكن بها تناول هذه التغيرات, كما أن البيانات الإحصائية التي تحيط بكل الجوانب غالبا ما تكون ناقصة أو تنطوي علي بعض الثغرات التي تحول دون وضع الخطة بالصورة المرجوة, هذا بالإضافة إلي صعوبة صياغة جميع عناصر التغير الاجتماعي في إطار خطط التنمية الاجتماعية.

وبالرغم من وجود هذه الصعوبات, فإن هذا لا يحول بين المخططين الاجتماعيين وبين محاولة التغلب عليها أو التخفيف من آثارها, حتي يتسنى صياغة جميع عناصر التنمية في إطار الخطة الاجتماعية.

ج- تصميم الإطار المبدئي للخطة

من الممكن أن يتم وضع الخطة مبتدئا من القمة فهابطا إلي المستويات المحلية أو مبتدئا من القاعدة فصاعدا إلي أجهزة التخطيط. وفي الحالة الأولي توضع برامج ومشروعات التنمية الاجتماعية في المستوي المركزي, ثم توزع إلي خطط إقليمية لتقرها تلك المستويات, وفي الحالة الثانية تسير عملية التخطيط في سلسلة من الحلقات تبدأ من القرية أو الحي حيث تقوم المجالس المحلية بدراسة الاحتياجات علي المستوي المحلي بالنسبة لجميع الخدمات, وصياغة هذه الاحتياجات في شكل برامج ومشروعات مع تحديد أهدافها, ووضع الأولويات وتقدير التكاليف, ثم إرسال هذه المقترحات إلي وزارات الخدمات كل حسب اختصاصها, ثم تقوم كل وزارة بدراسة المقترحات الخاصة بها وتعمل علي ترتيب المشروعات حسب أهميتها في كشف أولويات.

وتبعث كل وزارة بمقترحاتها إلي أجهزة التخطيط حيث تقوم بدراستها والتنسيق بينها, وموازنتها مع باقي القطاعات ومع الموارد المتاحة, ثم تقوم بعمل تصميم مبدئي لإطار الخطة.

وقد سبقت الموازنة بين الأسلوبين للمفاضلة بينهما, وانتهينا إلي أن من الضروري الجمع بينهما بحيث تسير خطوات وضع الخطة بين المستوي القومي والمستويات المحلية في نمط من اللامركزية, ولكنها تنتهي إلي وضع تقرير خطة قومية شاملة تراعي فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة, والتي يمكن استثمارها علي المستوي القومي والمحلي معا, كما يراعي فيها عدالة توزيع مشروعات الخدمات في كل من المستويين.

ولتحقيق هذا المبدأ, تبدأ الهيئة المركزية للتخطيط في تصميم الإطار المبدئي للخطة, فتحدد البرامج والمشروعات التي يمكن القيام بها بعد المفاضلة الدقيقة بين مختلف المشروعات علي أساس مدي أهميتها, والحاجة إليها, وإمكانية تنفيذها, وتقوم بوضع المشروعات في سلم متدرج للأفضليات يبدأ بالأهم فالمهم علي أن تصنف هذه المشروعات وفقا لقطاعات النشاط المختلفة في المجتمع, ويتم هذا التحديد في ضوء الإطار العام للخطة, وعلي أساس المعلومات التفصيلية المتوفرة عن كل قطاع. وبعد أن تنتهي الهيئة المركزية للتخطيط من تصميم الإطار الأولي للخطة, يتم تجزئتها إلي قطاعات وترسل إلي الوزارات المختلفة لإبداء الرأي فيها, ثم تبدأ كل وزارة في إرسال الخطة إلي المؤسسات ثم الوحدات التابعة لها في مختلف المستويات القومية والمحلية لمناقشتها وإبداء الرأي فيما تراه بشأنها, وإضافة أو حذف ما تراه من مشروعات. وبعد أن تنتهي مختلف الوحدات من وضع التوصيات والاقتراحات فيما يتعلق بالخطة.

د- تصميم الإطار النهائي للخطة

بعد أن تنتهي اللجان الفنية بالهيئة المركزية للتخطيط من دراسة ما تجمع لديها من ردود واقتراحات, تتولي كل لجنة إعداد تقرير تفصيلي عن آرائها فيما تقترحه الوزارات المختلفة من إقامة مشروعات جديدة, أو التوسع في المشروعات القائمة.

وغالبا ما يتضح للمسئولين في لجان التخطيط أن الاستثمارات اللازمة لإقامة المشروعات المقترحة من الوزارات والهيئات المختلفة تزيد بكثير عن إمكانيات التمويل. ولذا ينبغي دراسة المشروعات بدقة, والمفاضلة بينها وترتيبها في سلم الأولوية, وذلك عن طريق حساب الكفاية الإنتاجية لكل مشروع. وتقاس الكفاية الإنتاجية لأي مشروع بتقدير النسبة بين التكاليف أو المدخلات (Inputs) إلي العائد أو المخرجات (Outputs).

فالكفاية الإنتاجية لمحطة توليد الكهرباء هي النسبة بين الطاقة الكهربية التي تنتجها (مخرجات) إلي الطاقة الحرارية الموجودة في الوقود الذي تستهلكه (مدخلات). غير أن عملية قياس المدخلات والمخرجات في مشروعات التنمية الاجتماعية عملية صعبة. ففي بناء مستشفيي مثلا يمكن تحديد التكاليف, لكننا لا نستطيع أن نحدد العائد الذي ينجم عن تشغيل المستشفى وآثاره في العلاج أو حتي تخفيف الآلام بصورة نقدية. كذلك فإننا لا نستطيع المقارنة بين عائد الخدمات الصحية وعائد الخدمات التعليمية أو التأمينات الاجتماعية.

وبالرغم من هذه الصعوبات الفنية في القياس والتحديد والمقارنة, فلابد من اتجاه البحوث الإحصائية والفنية والاجتماعية في هذا الطريق حتي يمكن الحكم علي معايير الكفاية الإنتاجية في مجال الخدمات, وترتيب المشروعات في سلم الأولوية, ثم تقويم ما ينفذ منها.

ثانيا- تنفيذ الخطة

يتوقف نجاح تنفيذ أي خطة علي وضوح أهدافها, وارتباطها بالحاجات الفعلية للأهالي ومراعاتها للإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة.

ويحتاج تنفيذ الخطة إلي دراسة إجراءات التنفيذ, وتحديد أولوياتها, وفقا للشكل المحدد في إطار الخطة, وبالتكلفة المخصصة, وفي حدود المدي الزمني المقرر.

ولضمان تقسيم العمل, وتوزيع الاختصاصات ينبغي تحديد المشروعات التي تقوم بتنفيذها الأجهزة المركزية وحدها, والمشروعات التي تنفذها الأجهزة التنفيذية المحلية, والمشروعات التي تشترك في تنفيذها الأجهزة التنفيذية في المستويين القومي والمحلي.

ويجب أن يكون المبدأ العام الذي يحكم تنفيذ المشروعات المختلفة هو تحقيق التعاون والمشاركة بين مختلف المستويات سواء أكان ذلك من ناحية التمويل, أو تقديم الخبرات الفنية, أو تهيئة الظروف الملائمة للعمل. ويري كثير من العاملين في حقل العمل الاجتماعي ضرورة استقلال الأجهزة التنفيذية عن أجهزة التخطيط المركزية ضمانا لنجاح الخطة, وعدم تجاوزها للحدود المادية أو الزمنية المقررة.

ولضمان سير العمل في حدود الوقت والمال اللازم لكل مشروع, ينبغي إعداد الجداول الزمنية التي تحدد مراحل تنفيذ المشروعات, مع وجود مرونة في التنفيذ تسمح بإدخال تعديلات طبقا لتغيير الظروف المحلية, وتحقيقا للصالح العام.

ثالثا – المتابعة (Follow up)

يقتضي نجاح خطط التنمية التعرف علي سير العمل واتجاهاته ومعدلات أدائه, وضمان تنفيذ المشروعات وفقا للزمن المحدد, والتكلفة الموضوعة, والكشف عن مواطن الضعف وجوانب القصور في تنفيذ المشروعات, ولذا ينبغي متابعة سير الإجراءات التنفيذية منذ المراحل الأولي لتنفيذ الخطة.

أهداف المتابعة:

للمتابعة في برامج التنمية الاجتماعية أهداف تطبيقية وأخري نظرية. فمن الناحية التطبيقية تفيد المتابعة في تحديد الصورة الحقيقية للمشروعات الاجتماعية التي يتم تنفيذها, والتعرف علي المشكلات والمعوقات التي تعترض سير العمل حتي يمكن معالجة أي اضطراب أو خلل في التنفيذ قبل أن تتراكم الانحرافات السالبة, وتفشل الخطة في تحقيق أهدافها.

وتفيد المتابعة من ناحية أخري في التعرف علي طبيعة ومناخ العمل في مختلف البيئات, والوقوف علي المبادرات المحلية في مواجهة مشكلات التنفيذ حتي يمكن الاستفادة بها في مختلف المستويات.

وللمتابعة أهمية كبيرة بالنسبة لأجهزة التخطيط حيث إنه عن طريق المتابعة يمكن أن تتوافر لدي المخططين بيانات ربما لم تكن متوافرة لديهم عند الشروع في إعداد الخطة, وعن طريق تلك البيانات يمكن إدخال التعديلات اللازمة في تفاصيل الخطة الموضوعة, والاستفادة بها عند وضع الخطط المستقبلة.

وتفيد المتابعة بطريق غير مباشر في تقوية الثقة بين المواطنين وبين نظم الحكم السائدة في بلادهم, فالمواطن العادي أكثر اتصالا بمجالات الخدمات عنه بمجالات الإنتاج, وكلما شعر المواطنون بنجاح المشروعات التي تقوم بها الدولة, كان ذلك أدعي إلي تقوية ثقتهم في نظام الحكم السائد.

وللمتابعة أهمية نظرية حيث إن مشروعات التنمية الاجتماعية تعتمد علي قيادات بشرية تتصل بالمواطنين وتتفاعل معهم. وعلي الرغم من تقدم النظريات العلمية المتعلقة بالقيادة والاتصال والعمل مع الجماعات, فإن التفاعل بين الفكر والتجربة يزيد من وضوح الفكر, ويمنحه قوة وخصوبة. ويمكن أن تتحقق الفائدة النظرية بصورة أكثر فاعلية إذا كانت أحكام المتابعة قائمة علي أسس موضوعية بعيدة عن الاعتبارات الذاتية, والأحكام الشخصية, بحيث تهيئ للباحثين المادة العلمية التي تمكنهم من تحليل الخبرات الميدانية علي أسس علمية سليمة.

أنواع المتابعة:

تصنف المتابعة وفقا للموضوعات الرئيسية التي تشتمل عليها فئتين: متابعة مالية, ومتابعة نوعية.

ويقصد بالمتابعة المالية حساب ما تتكلفه برامج ومشروعات التنمية من نفقات, ويتم ذلك عن طريق قياس المدخلات (Inputs), أي تقدير التكلفة الإجمالية للمشروع الذي يجري تنفيذه, ويدخل في ذلك حساب نفقات التأسيس, والنفقات الجارية, وخامات العمل ومعداته, ومرتبات الموظفين وأجور العاملين, إلي غير ذلك من بنود الإنفاق, وتفيد المتابعة المالية في حساب التكلفة الاقتصادية للمشروع للعمل علي تجنب الإسراف في الإنفاق وضمان تنفيذه وفقا للتقديرات المالية التي سبق تحديدها في إطار الخطة.

أما المتابعة النوعية فتعني بحصر وحدات الخدمات التي تم إنشاؤها كالمدارس والمستشفيات والوحدات الصحية والأندية والساحات الشعبية, وتقدير عدد المترددين علي كل وحدة, والمستفيدين بالخدمات التي تقدمها تلك الوحدات. وتفيد المتابعة النوعية في التعرف علي ما تم إنجازه من مشروعات, والوقوف علي عوامل الضعف والقوة في تنفيذ مختلف البرامج, ثم العمل علي معالجة أوجه النقص أو تدارك الخطأ, أو الاستزادة من جوانب القوة وتنسيق البرامج والمشروعات, أو إعادة تخطيطها بصورة توفر للدولة الكثير من الجهد والمال مع ضمان تحقيق البرامج والمشروعات لأهدافها.

أما من حيث مستويات المتابعة, فهناك نوعان من المتابعة: أحدهما علي مستوي المشروعات التي يتضمنها كل قطاع من قطاعات الخدمات, والآخر علي مستوي القطاعات الكلية للمجتمع.

وتفيد المتابعة – علي مستوي القطاع – في التعرف علي الآثار المباشرة وغير المباشرة لمختلف المشروعات في كل قطاع علي حدة, علي حين أن المتابعة – علي مستوي القطاعات الكلية للمجتمع – تفيد في إظهار مركب العلاقات بين آثار المشروعات التي تتم في قطاع معين علي غيره من القطاعات, بل والأهم من ذلك آثار تلك المشروعات في الأهداف القومية العامة للتنمية. فالآثار الاقتصادية علي مستوي المنتفعين بالمساكن قد تظهر في تحسن في العمل, أو في وجود حوافز وروح معنوية جديدة لتحسين العمل والمهارة مما يؤدي إلي زيادة الأجور, ومن الناحية الاجتماعية قد يؤدي ذلك إلي توفير نوع من الاستقرار العائلي. وقد يؤدي إلي تحسين الحالة الصحية. وعلي النطاق القومي يمكن أن تؤدي ظروف الإسكان الجيد إلي تحسين وزيادة في الناتج القومي, وإلي تقليل الجرائم والأمراض المعدية وإلي تخفيض في نفقات الرعاية الصحية.

فترات المتابعة:

ليس هناك رأي واحد متفق عليه بين العاملين في مجال التخطيط يتعلق بفترات المتابعة. وهناك رأيان أساسيان يتعلقان بهذا الجانب:

أولهما: أنه كلما قصرت الفترة التي تتم فيها عملية المتابعة كان ذلك أفضل حيث يتنبه المسئولون بسرعة إلي ما قد يكون هناك من انحرافات أو أخطاء, فيعملون علي اتخاذ الإجراءات والوسائل الكفيلة بالقضاء عليها قبل أن تتراكم آثارها السيئة.

وثانيهما: إن كثرة عمليات المتابعة قد تؤدي إلي ضياع جزء كبير من الوقت والجهد في إعداد البيانات وتجميعها مما قد يعوق العمل. فكثرة البيانات التي يطلبها المسئولون في أجهزة التخطيط والإحصاءات والوزارات المعنية قد تشكل عبئا كبيرا علي المنفذين بحيث تصرفهم عن أداء عملهم الأساسي.

وللتوفيق بين هذين الرأيين يري البعض أن ترتبط عملية المتابعة بمرحلتين من مراحل التنفيذ: إحداهما مرحلة الإنشاء, والأخرى مرحلة التشغيل. ففي مرحلة الإنشاء ينبغي الوقوف علي ما تم تنفيذه من برامج ومشروعات لتحديد القيمة التي تتكلفها البرامج والمشروعات, وحصر الوحدات التي تم إنشاؤها. وفي مرحلة التشغيل ينبغي متابعة الأداء علي فترات دورية لقياس مدي تقدم العمل, والتعرف علي الآثار المترتبة علي تنفيذ مختلف المشروعات. ويمكن للهيئة المركزية للتخطيط – تسهيلا لعملية المتابعة – أن تقوم بإعداد استمارة تتضمن مجموعة محددة من الأسئلة المقيدة (Structured), ثم ترسلها إلي المسئولين عن العمل ليقوموا بملئها من واقع السجلات التي توجد في وحدات العمل, ويفضل أن تكون بيانات الاستمارة متمشية مع البيانات التي تدون في السجلات حتي يسهل نقل البيانات المطلوبة دون جهد أو عناء.

أسس المتابعة:

لنجاح المتابعة ينبغي أن تبني أحكامها علي أسس موضوعية بعيدة عن الاعتبارات الشخصية, والأهواء الذاتية, وأن ينظر إليها علي أنها مجرد وسيلة لتصحيح الانحرافات وليست هدفا في ذاتها, وإلا تحولت إلي جملة إجراءات شكلية مضيعة للوقت والجهد والمال, كما أن من الضروري أن تكون عملياتها معروفة للعاملين في الميدان, وألا تحاط بجو من السرية والكتمان, حتي لا يظن العاملون في الميدان أنها تسعي إلي الكشف عن أخطائهم. وهو ظن خاطئ لا يتفق والأهداف الأصلية للمتابعة, ومن الممكن زيادة فعالية المتابعة إذا اشترك الإداريون والمشرفون والعاملون في الميدان أنفسهم في وضع خطة المتابعة وتنفيذها, حتي يتبينوا حقيقة أهدافها ويدركوها, ومن ثم يتعاونون علي تحقيقها...

والحق أن هذا التعاون شرط أساسي لنجاح خطة المتابعة, التي تعتمد أكثر ما تعتمد علي دقة البيانات والمعلومات التي يقدمها العاملون في الميدان, وعلي موضوعية هذه البيانات, وعلي دقة التقارير التي يعدها العاملون ويتناولون فيها أعمالهم مع من يتعاملون معهم من الأهالي, والمرجح أن الجو الاجتماعي الديمقراطي الذي يتسم بالمشاركة في وضع الخطط وفي تحديد الأهداف وفي تنفيذ الإجراءات هو أكثر الأجواء ملاءمة لإشعار المرؤوس بالأمن والطمأنينة. ولضمان تعاونه تعاونا صادقا في عملية المتابعة.

رابعا: التقويم (Evaluation)

مفهوم التقويم | أهداف التقويم | مستويات التقويم

أجهزة التقويم | صعوبات التقويم

مفهوم التقويم:

يعرف التقويم بأنه (أداة أو منهج علمي يستهدف الكشف عن حقيقة التأثير الكلي أو الجزئي لبرنامج من برامج التنمية الاجتماعية أو الاقتصادية في النطاقين القومي والمحلي علي السواء, ووسيلته إلي تحقيق هذا الهدف هي الكشف عن حقيقة التغير الاجتماعي الثقافي (المادي والمعنوي) كما يعرف بأنه (دراسة علمية للمشروعات والمفاضلة بينها من وجهات نظر متعددة لاختيار أنسبها بالنسبة لما تحققه من أهداف الخطة المرسومة للدولة.

فإذا قلنا إننا نقوم مشروعا من مشروعات الخطة تم تنفيذه, فإن ذلك يعني مقارنة النتائج التي تحققت من هذا المشروع بما كان مستهدفا له. وهذه النتائج هي في الواقع محصلة للجهود التي قام بها القائمون علي تنفيذ المشروع وإدارته.

ويعرف أيضا بأنه (أسلوب من أساليب البحث العلمي, ومنهج من مناهج التفكير والعمل, ينصب في مجال العمل الاجتماعي – في غالب الأحوال – علي تجربة ميدانية سواء أكانت مشروعا أو برنامجا, وذلك خلال سريانها, وفي مجال تنفيذ عملياتها, حيث يتناول بصورة عامة أي مجهود موجه نحو محاولة معرفة التغيرات التي حدثت خلال وبعد تنفيذ مشروع معين, ولمعرفة أي جزء من هذه التغيرات يمكن إرجاعه إلي البرنامج أو المشروع). وفي حدود التعريفات السابقة يتضح أن التقويم يهدف إلي دراسة ما حققته البرامج والمشروعات المختلفة من أهداف وغايات, والكشف عن حقيقة التغيرات التي حدثت في الجوانب المادية والمعنوية.

فمن الناحية المادية يكشف التقويم عن حقيقة التغير في وسائل الإنتاج القومي والمحلي, وفي المستويات البيئية والمعيشية, وفي الاستهلاك نتيجة لتنفيذ برامج التنمية الاجتماعية الاقتصادية أو مشروع من مشروعاتها.

ومن الناحية المعنوية يكشف التقويم عما حدث من تغيير في العلاقات بين أفراد المجتمع وبين جماعاته, والتغيير في البنيان الاجتماعي والاقتصادي, كما يكشف عن حقيقة ما حدث من تغيير في الاتجاهات الاجتماعية والنفسية التي يمكن أن يكون قد أصابها تغيير نتيجة تنفيذ برامج التنمية الاجتماعية الاقتصادية أو تنفيذ مشروع من مشروعاتها. ويسهم كل هذا في الكشف عن حقيقة فعالية البرامج من حيث تحقيقها الأهداف المحددة, كما يسهم في الكشف عن مواطن القوة والضعف في هذه البرامج.

أهداف التقويم:

ليس التقويم فلسفة أو غاية يراد الوصول إليها, وإنما هو وسيلة تستهدف الكشف عن فاعلية برامج ومشروعات التنمية وقياس درجة كفايتها الإنتاجية, ثم التعرف علي مركب العلاقات القائمة بينها, للوقوف علي الآثار التي تحدثها في الأهداف القومية العامة للتنمية.

والتقويم كالمتابعة له أهداف تطبيقية وأخري نظرية. فمن الناحية التطبيقية يفيد التقويم في الكشف عن جوانب القوة أو الضعف في تنفيذ برامج ومشروعات التنمية, وفي الوقوف علي طبيعة ومناخ العمل في مختلف البيئات, كما يفيد في التعرف علي اتجاهات الأفراد ومدي تقبلهم لما يقدم لهم من خدمات, ومن الناحية النظرية يفيد التقويم في إثراء العلم بالحقائق والنظريات المتعلقة بالتغير الاجتماعي وعوامله وعوائقه, والقيادة والاتصال مع الأفراد والجماعات والمجتمعات.

مستويات التقويم:

يتم تقويم برامج التنمية على مستويين:

أولهما: مستوي التقويم الخاص بكل مشروع أو برنامج علي حدة.

وثانيهما: مستوي الرفاهية العام الذي يترتب علي تنفيذ مختلف المشروعات والبرامج, وما يقوم بينها من تفاعلات وتأثيرات متبادلة مما يستدعي النظر إليها في نتائجها النهائية متمثلة فيما تشبعه من حاجات, وما تحققه من مزيد من الإشباع.

ويهدف التقويم علي مستوي المشروع إلي قياس النمو الكمي والكيفي للمشروع وإلي قياس مدي فاعليته وكفايته.

والنمو الكمي – بالمفهوم العام – هو النمو بالإضافة, أو بعبارة أخري تراكم التغيرات بطريقة تدريجية بحيث لا تحدث تحويلات أو تغيرات في ماهية الأشياء. ففي دراسة اللغة مثلا تعتبر زيادة عدد المفردات التي يستخدمها الفرد نموا كميا, والماء إذا سخناه ارتفعت حرارته من درجة لأخري بطريقة تراكمية حتي يصل إلي درجة مائة, أما النمو الكيفي فهو عبارة عن النمو البنائي الذي يترتب علي حدوث تحولات في ماهية الأشياء والظواهر والتنظيمات, مثل ذلك معرفة قواعد اللغة, وتحول الماء من حالة السيولة إلي الحالة الغازية. ولقياس النمو الكمي يمكن الاعتماد علي الأساليب الإحصائية المختلفة, أما قياس النمو الكيفي فيستلزم وضع نماذج أو هياكل للتنظيم العام لكل مشروع لتحديد مساره واتجاه نموه.

أجهزة التقويم:

لتقويم برامج ومشروعات التنمية ينبغي وجود أجهزة فنية متخصصة تتولي القيام بهذا العمل. وتتشعب الآراء المتعلقة بنوعية هذه الأجهزة إلي ثلاثة:

1- أن أجهزة التخطيط هي التي تخطط لعمليات التقويم باعتبار أنه عنصر من عناصر التخطيط ذاته, وبالتالي فهي الأقدر علي الإحاطة بمحتوي الخطة وأساليبها وأهدافها عن غيرها من الأجهزة الأخرى.

2- أن عمليات التقويم تتطلب توفر الخبرة والمعرفة بأصول ووسائل وطرق البحث العلمي, وهذه الخبرات والمعارف تتوافر بدرجة أعلي في أجهزة التخطيط.

3- ضمان الحياد النسبي في التقويم.

4- تزويد أجهزة التخطيط بصفة دورية ومستمرة بواقع الميدان التطبيقي والربط المستمر بين مراحل وضع الخطة وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها مما يجعل من الممكن الاستفادة بنتائج التقويم في تخطيط المشروعات التالية بصورة أكثر واقعية.

5- تمكين أجهزة التخطيط من دراسة واختبار النظريات المستخدمة والتعرف علي مدي صدقها.

والرأي الثانى يري أصحابه أن تتولي الأجهزة التنفيذية تقويم المشروعات التي تقوم بتنفيذها حيث إن ذلك من شأنه أن يشعر العاملين في الميدان بأنهم شركاء في تنفيذ ومتابعة وتقويم البرامج والمشروعات المختلفة, ويحفزهم علي التعاون الكامل مع أجهزة التخطيط, ويجعلهم حريصين علي تحقيق أهداف الخطة, عاملين علي تنفيذها علي الوجه الأكمل.

والرأي الثالث يري أصحابه أن يقوم جهاز مستقل محايد بتقويم المشروعات بحيث تستعين الحكومات في تقويم برامجها بخبراء لا صلة لهم بتلك البرامج ضمانا للحياد والموضوعية.

ولذا فإن كثيرا من الدول تعمل في الوقت الحاضر علي الجمع بين أجهزة التخطيط والتنفيذ في تقويم المشروعات حيث إن ذلك من شأنه أن يشيع مناخا ديمقراطيا يتسم بالمشاركة في تحديد الأهداف, وفي وضع الخطط, وفي تنفيذ الإجراءات, ومتابعة وتقويم المشروعات. وقد أخذت حكومة الهند بهذا الأسلوب بالإضافة إلي أنها تستعين بخبراء خارجيين من غير القائمين بتنفيذ خطة التنمية وضمانا لصدق التقويم وموضوعيته. ولتقويم مشروعات التنمية الاجتماعية يمكن اتباع مجموعة من الخطوات نذكرها فيما يلي:

1- تحديد أهداف المشروع أو البرنامج

2- تحديد أهداف التقويم

3- تحديد محكات التقويم

4- تحديد المناهج المستخدمة

5- اختيار الأدوات المناسبة

6- جمع البيانات

7- استخلاص النتائج

1- تحديد أهداف المشروع أو البرنامج:

لكل مشروع أو برنامج أهداف محددة يسعي إلي تحقيقها. ومن الضروري أن يلتزم القائمون بالتقويم بما تحدد للمشروع من أهداف وغايات. وتعتبر هذه الخطوة من أهم خطوات التقويم حيث إنها تؤثر في جميع الخطوات التي تليها, فهي التي تحدد للقائمين بالتقويم نوع البيانات المطلوبة, وطبيعة المناهج والأدوات اللازمة لجمع تلك البيانات, وكذلك نوع النتائج والتفسيرات التي يرتجي الوصول إليها.

2- تحديد أهداف التقويم:

بعد تحديد أهداف المشروع ينبغي تحديد أهداف التقويم: هل يكون تقويما شاملا أم يقتصر علي نقط معينة, ويتوقف ذلك علي إمكانيات الباحث المادية والعلمية. ومن المهم أيضا أن يحدد الباحث المراحل الزمنية للتقويم, وغالبا ما يستعين الباحث بالمسح القبلي والبعدي في جمع البيانات المطلوبة. فعن طريق المسح القبلي يمكن تسجيل مختلف جوانب الموقف الاجتماعي قبل البدء في تنفيذ المشروع, وعن طريق المسح البعدي يمكن تحديد نوع التغير الذي يمكن أن يكون قد حدث نتيجة لتنفيذ المشروع, ومعرفة مقدار ذلك التغير.

3- تحديد محكات التقويم:

في شتي عمليات التقويم يتم قياس متغيرات متعددة معنوية ومادية, وللقياس أبعاد, ولكل هذه الأبعاد أدوات للقياس. وفي الوقت الذي يسهل فيه قياس المتغيرات المادية الملموسة.....

نجد أن من الصعب قياس المتغيرات المعنوية حيث إنها تعبر عن أشياء مجردة ليس لها وجود مادي ملموس. ولذا فإن من الضروري تحديد المحكات التي تستخدم في التقويم والاستعانة بالتعريفات الإجرائية في تحديد المفاهيم والمتغيرات الاجتماعية حتي يمكن إخضاعها للقياس الموضوعي بقدر الإمكان.

4- تحديد المناهج المستخدمة:

يستخدم القائمون بالتقويم مجموعة من المناهج من بينها المسح الاجتماعي ودراسة الحالة والمنهج التجريبي. ويفيد المسح الاجتماعي في جمع البيانات عن المجتمع قبل وأثناء وبعد تنفيذ البرامج والمشروعات. أما البيانات الأولي فتجمع في المسح القبلي, بينما تجمع الثانية والثالثة في المسح الدوري والبعدي. وقد يكون المسح عاما يعالج عدة أوجه من الحياة الاجتماعية كالجوانب التعليمية والصحية والدينية والترويحية, أو خاصا بناحية واحدة كمشروعات التعليم أو الصحة أو الإسكان أو الترويح.

ويستخدم منهج دراسة الحالة حينما يريد الباحث أن يتعمق في دراسة وحدة معينة كقرية أو جمعية تعاونية أو مستشفيي أو مدرسة دون أن يكتفي بالوصف الخارجي أو الظاهري للوحدة المدروسة.

ويستخدم المنهج التجريبي في عمليات التقويم إذا أراد الباحث أن يتعرف علي تأثير أحد البرامج أو المشروعات في المجتمع, فيختار مجتمعين يعرض أحدهما للمشروع دون الآخر, ثم يقوم بجمع البيانات عن المجتمعين قبل البرنامج وبعد إتمام تنفيذه ويقارن بعد ذلك بين النتائج.

5- اختيار الأدوات المناسبة:

نظرا لتنوع موضوعات التقويم فإن أدواته تتنوع تبعا لذلك. ويتوقف اختيار الباحث للأداة أو الأدوات اللازمة لجمع البيانات علي عوامل كثيرة فبعض أدوات البحث تصلح في بعض المواقف عنها في غيرها....

6- جمع البيانات:

بعد تحديد المنهج الذي يتبع في عملية التقويم, والأداة أو الأدوات التي تجمع بواسطتها البيانات, ينبغي أن يقوم القائم بالتقويم بجمع البيانات المطلوبة, ثم يراجعها أولا بأول, وبعد ذلك يشرع في تفريغها وتصنيفها وجدولتها تمهيدا لتحليلها واستخلاص النتائج منها.

7- استخلاص النتائج:

بعد جدولة البيانات ينبغي تحليلها إحصائيا لإعطاء صورة وصفية دقيقة للبيانات التي أمكن الحصول عليها, ولتحديد الدرجة التي يمكن أن تعمم بها النتائج.

وبعد الانتهاء من التحليل الإحصائي ينبغي أن يفسر القائم بالتقويم النتائج التي حصل عليها حتي يستطيع أن يكشف عن العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

صعوبات التقويم

تواجه القائمين بالتقويم عدة صعوبات نذكر أهمها فيما يلي:

1- يري بعض العاملين في الحقل الاجتماعي أن الوقت المطلوب للتقويم يضيع عبثا, كما أنه يكلف الكثير, وأن من الممكن تطوير البرامج والمشروعات بدون حاجة إلي الانتظار الطويل حتي تتم إجراءات التقويم.

وهذه الحجة قد تصدق بالنسبة لبعض المواقف الطارئة في مجال العمل اليومي, ولكنها لا تصدق بالنسبة لبرامج الخطة ومشروعاتها, حيث إنها تحتاج إلي دقة في التخطيط والتنفيذ, كما تحتاج إلي دوام المتابعة والتقويم. وهذه الصعوبة يمكن التغلب عليها بزيادة الوعي التخطيطي في المجتمعات النامية.

2- حينما تقوم أجهزة التخطيط وحدها تقوم برامج ومشروعات الخطة فإن العاملين في الميدان كثيرا ما يتوهمون أن أجهزة التخطيط تسعي إلي الكشف عن الانحرافات والأخطاء التي يقعون فيها, ولذا يحجمون عن تقديم المعلومات والبيانات الصحيحة.

وقد سبقت الإشارة إلي أن هذه الصعوبة يمكن التغلب عليها بإشراك أجهزة التخطيط والتنفيذ في تقويم المشروعات المختلفة تأكيدا للمبدأ الديمقراطي في العمل الاجتماعي, وإشعارا للعاملين في الميدان بالأمن والطمأنينة.

3- وجود كثير من الثغرات في الإحصاءات الرسمية وغير الرسمية. فالبيانات الإحصائية قد تكون ناقصة أو مدونة بصفة إجمالية, كما أن معاني المصطلحات قد لا تكون واحدة في الإحصاءات المختلفة مما يجعل من الصعوبة بمكان استخدام البيانات الإحصائية بطريقة سهلة ميسرة. وقد لا تكون الوسائل التي اتبعت في جمع البيانات الإحصائية غير صحيحة ولا تكون معبرة تعبيرا دقيقا عن الواقع.

إلى لقاء قادم
إن شاء الله