مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في ضوء التوجه نحو رؤية الكويت ٢٠٣٥

إعداد

د. علاء علي علي الزغل

أستاذ التخطيط الاجتماعي المساعد

كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان

مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في ضوء التوجه نحو رؤية الكويت ٢٠٣٥

الملخص

أصبح إتقان عملية التخطيط التنموي من الأمور الحيوية لنجاح منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بدولة الكويت في تحقيق أهدافها وبرامجها التنموية ورؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة، إلا أنها تواجه مشكلات متعددة في كافة مراحل التخطيط التنموي، الأمر الذي ينعكس على تعثر تنفيذ الكثير من المبادرات والمشروعات التنموية. وتهدف الدراسة إلى تحديد مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة الكويت، وتعد من الدراسات الوصفية التحليلية التي اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي.

وتشير نتائج الدراسة أن مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت ككل جاء متوسط، وجاء ترتيب مستوى حدة مشكلات مراحل التخطيط التنموي وفقاً للترتيب التالي: مشكلات تنفيذ الخطة، يليه مشكلات وضع الخطة، ثم مشكلات تقويم الخطة، يليه مشكلات متابعة الخطة، وأخيراً مشكلات الدراسة وتحديد الأهداف. وتوجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية حسب فئة النوع، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، وجهة العمل، بينما لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجاباتهم وفقاً لفئات المؤهل العلمي فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي.

الكلمات المفتاحية: التخطيط التنموي، الرعاية الاجتماعية، منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.

Abstract

Mastering the development planning process has become vital to the success of governmental social welfare organizations in the State of Kuwait in achieving their goals and development programs and the new Kuwait 2035 vision, but they face multiple problems in all stages of development planning, which is reflected in the stalled implementation of many development initiatives and projects.The study aims to determine the level of severity of development planning problems in governmental social welfare organizations in the State of Kuwait. It is considered one of the descriptive and analytical studies that relied on the social survey method.

The results of the study indicate that the level of severity of development planning problems in governmental social welfare organizations in the State of Kuwait as a whole was average, and the level of severity of the problems of the stages of development planning came in the following order: the problems of implementing the plan, followed by the problems of developing the plan, then the problems of evaluating the plan, followed by the problems of following up the plan. And finally, study problems and goal setting. There are statistically significant differences between the responses of members of the planning and follow-up committees in governmental social welfare organizations according to the category of gender, the level of employment, the number of years of experience, and the employer, while there are no statistically significant differences between their responses according to the categories of scientific qualification regarding their determination of the level of severity of development planning problems.

Keywords: Development planning, Social welfare, Governmental social welfare organizations.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة:

تعد التنمية جهد هادف مقصود لصناعة الحاضر والمستقبل، والإنسان هو غايتها الأولى، وبه، ومن أجله تتحدد أهدافها وتتحقق منجزاتها. وفي عالم تتسابق فيه الشعوب إلى تعبئة مواردها والسعي بكل الوسائل إلى الحفاظ عليها وتنميتها نحو الارتقاء بتحسين نوعية الحياة. ترسم كل دولة سياساتها واستراتيجيتها بما يعينها على تحقيق مصالحها الحيوية وبما يتفق مع طبيعة نظامها وأهدافها ومرحلة النمو التي بلغتها.

كما أن التنمية عملية مخططة لمجموعة من البرامج والمشروعات الاجتماعية والاقتصادية لتحقيق التغيير المستهدف؛ فتحقيق التغيير المستهدف من حالة غير مرغوب فيها إلى حالة مرغوب الوصول إليها، ويتم ذلك من خلال وضع الخطط الاجتماعية والاقتصادية التي تحقق معدلات نمو عالية تمكنها من تحقيق مستوى معيشى أفضل (Hagi & All, 1998, p:11). ولذا فأن التخطيط هو العملية المثلى لضمان تحقيق البرامج والمشروعات لأهدافها بأقل تكلفة ممكنة وبفاعلية أكثر، وفى أقل وقت ممكن، كما يشير التخطيط الاجتماعي إلى مجموعة من الأنشطة التي تمارس في ميادين الرعاية الاجتماعية والتي تهدف إلى تنمية المجتمع وتنظيمه ووضع البرامج المختلفة ووضع السياسات وتحليلها، كما يستخدم لتدعيم عملية صنع القرار في مجال الخدمات الإنسانية (Burion, 1995, p:2810) .

ويعد التخطيط التنموي أحد أهم الأدوات في صناعة توجهات الدول. وهو يمثل المرتكز الرئيس الذي تقوم عليه سياساتها، من خلال دراسة أوضاعها ومعطياتها في مختلف المجالات، وتحليلها، ومن ثم وضع الاستراتيجيات المناسبة لبلوغ الأهداف التي تصبو إليها استنادا إلى الموارد والإمكانات المتاحة، وفق أسلوب علمي وموضوعي منظم يأخذ في الاعتبار المواقف القائمة والمتغيرات والمستجدات المؤثرة على المستويين الداخلي والخارجي (المرواني، ٢٠١٩، ص٩).

وقد اهتمت الدول العربية بالتخطيط التنموي منذ الستينيات من القرن الماضى وبعد الاستقلال مباشرة حيث مر التخطيط التنموي في الدول العربية بمراحل ثلاثة هي، مرحلة التخطيط الشامل والذي انتهى مع بداية الثمانينيات من القرن الماضى، ثم مرحلة التصحيح الهيكلي والتي انتهت مع نهاية القرن الماضى، ثم مرحلة إطار التنمية الشاملة والتي بدأت منذ بداية القرن الحالى (الطلافحة، ٢٠١٢، ص٣).

وقد ركزت تجربة التخطيط التنموي في دولة الكويت على أن التنمية ليست رهناً بالقوة المالية والتمويلية للدولة وحدها، وإنما يرجع في المقام الأول إلى نوعية قوتها البشرية، ولذا فقد انطلق التخطيط التنموي من نقطة أساسية هي أن الاستثمار في البشر ضرورة تمليها مسئولية تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي تبدأ بالبشر وتنتهي بالبشر. وفى ضوء ذلك، أطلقت دولة الكويت رؤيتها ٢٠٣٥ " كويت جديدة"؛ غايتها أن تصبح الكويت مركزا مالياً وتجارياً جاذباً للاستثمار يقوده القطاع الخاص ليحقق دوره التنموي الريادي المنشود (www.scpd.gov.kw,2020). ومن أجل ترجمة الرؤية على أرض الواقع، تسعى الخطط التنموية فى دولة الكويت وانطلاقاً من الإمكانات الذاتية المتاحة إلى إحداث تحولات هيكلية في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية، والعمل على تنويع الاقتصاد الوطني وتطويره بما يؤدي إلى تحقيق تنمية مستدامة وتحسين نوعية حياة المواطن الكويتي.

تعد الرعاية الاجتماعية بمثابة تلك النشاطات التي تقوم بها الدولة أو المنظمات غير الحكومية لتأدية خدمات لمواطنين يحتاجون إليها، وتتميز الرعاية الاجتماعية الحكومية بالذات بأنها تؤدى في ظل سياسة قومية وخطة عامة بغرض توفير خدمات أساسية للمواطنين كافة كالتزام من جانب الدولة إزاء مواطنيها (عبد العال، ١٩٩٠، ص١٦٥). كما أن هدف الرعاية الاجتماعية الأساسي هو الوفاء بالمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية والصحية والترفيهية لكل أفراد

المجتمع، وتحسين الوظيفة الاجتماعية لكل الجماعات العمرية وللأغنياء والفقراء(Zasttow, 2010, p:20) . وتتولى منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت –النصيب الأكبر– في توفير برامج الرعاية الاجتماعية للمواطنين، أما منظمات الرعاية الاجتماعية الأهلية فتلعب دوراً هاماً في استكمال البرامج والخدمات المختلفة والتي تحجم عن أدائها المنظمات الحكومية، وذلك يحول دون حدوث تضارب أو ازدواجية يؤدى إلى تشتت الجهود وإهدار الموارد.

وفى ظل ما تشهده منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية اليوم من جملة تغييرات من أبرزها ارتفاع تكلفة الرعاية الاجتماعية، والاعتماد المتزايد على التقنيات المتطورة والمتغيرة بشكل سريع، كما تشهد هذه المنظمات تغييراً ملحوظاً في سلوك المستفيدين من الخدمات يتمثل في الرغبة في المشاركة في حيثيات الرعاية والخدمات الاجتماعية والمطالبة بتحسين جودتها، وفي ظل تلك التغيرات تزايد الاهتمام بسبل رفع كفاء منظمات الرعاية الاجتماعية في مجال التخطيط بصفة عامة والتخطيط التنموي بصفة خاصة لتحسين جودة خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها.
وفى ضوء ما سبق، تعتبر منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية من أكثر الأجهزة الحكومية احتياجاً لممارسة التخطيط التنموي لتحقيق أهدافها وبرامجها وأنشطتها من أجل تحقيق الرفاه الاجتماعي في المجتمع، حيث يعد التخطيط التنموي عملية عقلية وحركية ومهارية تستلزم الفهم والتحليل والتركيب والتطبيق والتقويم، إضافة إلى التخيل والإبداع واتخاذ القرارات من أجل تحقيق الأهداف التنموية والوصول إلى نتائج مرغوبة تراعي الموارد المتوفرة، ولذا يحتاج التخطيط التنموي فى تلك المنظمات إلى مهارات وكفايات عالية لدى المخططين والكوادر الفنية البشرية تساعدهم على تحقيق الأهداف التنموية المنشودة.

ويكمن نجاح التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى إجادة الكوادر الفنية البشرية التعامل مع مراحل التخطيط التنموي بدقة ومواجهة مشكلاته المتعددة بما ينعكس في كفاءة وفاعلية الخطة في تحقيق أهدافها التنموية. وعلى الرغم من أن تجربة التخطيط التنموي في دولة الكويت قد شهدت تطوراً ملحوظاً نتيجة للخبرات المتراكمة، إلا أنها تواجه بعض التحديات والمشكلات التي تنحصر بصورة أساسية في مراحل التخطيط التنموي بالأجهزة الحكومية بشكل عام ومنظمات الرعاية لاجتماعية بشكل خاص، الأمر الذي ينعكس – في حالات كثيرة – على تعثر تنفيذ الكثير من المبادرات والمشروعات التنموية.

ومن أجل مواجهة مشكلات التخطيط التنموي بالأجهزة الحكومية ومنها منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، فقد صدر قرار مجلس الوزراء بإنشاء لجان للتخطيط والمتابعة في جميع الوزارات والأجهزة الحكومية تطبيقاً لنص الفقرة الثالثة للمادة (٧) من القانون رقم ٧ لسنة ٢٠١ في شأن التخطيط التنموي، بهدف تعزيز الدور الاستراتيجي لقطاع التخطيط التنموي، وتمكينه من ممارسة دوره في تطوير الأجهزة الحكومية، وتكون مهمة تلك اللجان تقديم البيانات والتقارير التي تتطلبها إعداد الخطة أو دراسة المشكلات التخطيطية، وكذلك متابعة تنفيذ الخطة وإعداد التقارير الدورية، وبيان نقاط القوة والضعف في الأداء التنموي للجهاز الحكومي، واتخاذ التدابير لتطويره من خلال التخطيط المستمر لدعم اتخاذ القرارات التخطيطية والتنموية بما يساهم في تحقيق رؤية ٢٠٣٥ "كويت جديدة".

ولقد تناولت بعض الدراسات العربية والأجنبية مشكلات التخطيط التنموي أو العملية التخطيطية، حيث ركزت بعض الدراسات على التخطيط التنموي، منها دراسة **(حمزة، ١٩٩٥)** حيث حددت أهم معوقات التخطيط الإقليمي باعتباره أحد مستويات التخطيط التنموي في مصر، وهي: نقص الكوادر الفنية، وقلة الوعي بدور التخطيط الإقليمي، ومركزية صنع واتخاذ القرارات، وضعف المشاركة الشعبية، ومعوقات ترجع إلى نظام الإدارة المحلية ذاته. بينما اشارت نتائج دراسة **(Ikeanyibe, 2009)** أن التخطيط التنموي في نيجيريا قد واجه بعض المشكلات خلال الفترة من ٢٠٠٣–

٢٠٠٧، أهمها: عدم التزام القيادات بمتابعة أهداف خطة التنمية، وانتشار الفساد، وضعف تحديد الأولويات في اختيار مشاريع الخطة. في حين إشارت دراسة **(Mensah, 2005)** إلى مشاكل تنفيذ خطة التنمية متوسطة الأجل بالمجتمعات المحلية في غانا، لعل أهمها: ضعف الهياكل المؤسسية، وعدم كفاية الموارد البشرية والمالية للجهات المعينة، وانخفاض مستويات التزام أصحاب المصلحة، وعدم فعالية العمل الجماعي.

وهناك دراسات ركزت على مشكلات العملية التخطيطية فى منظمات الرعاية الاجتماعية، منها دراسة **(حمزاوي، 1988)** حيث حددت أهم مشكلات العملية التخطيطية بمنظمات الرعاية الاجتماعية الأهلية بمحافظة القاهرة، وهي: عدم الاهتمام الكافي بتحديد أهداف عامة وجزئية لمنظمات الرعاية الاجتماعية، وعدم وجود مشاركة شعبية في عملية تحديد الأهداف، وتوجد أهداف غير قابلة للتنفيذ الفعلي، وهناك قصور كبير في نظم متقدمة للمعلومات، والقصور في وضع البدائل وتحديد الأولويات، وغياب البيانات والمعلومات الحقيقية، وضعف الاعتمادات المالية، ومشكلات في التغذية العكسية، وغياب المعايير الموضوعية للتقويم. بينما ركزت دراسة **(علي، ٢٠١٠)** على القدرات التخطيطية للجمعيات الأهلية بمدينة المنصورة، وتوصلت إلى أن قدرة الجمعيات الاهلية على ترتيب الأولويات متوسطة، بينما كانت ضعيفة في توفير البدائل المناسبة للبرامج والمشروعات، في حين كانت كبيرة في مؤشر توفير المال اللازم لتنفيذ البرامج ومؤشر الاستثمار الأمثل للموارد.

كما هناك دراسات ركزت على مشكلات العملية التخطيطية فى الأجهزة الحكومية، منها دراسة **(الصيرفي، ١٩٨٩)** حيث توصلت لأهم المشكلات التي تواجه العملية التخطيطية لوحدات القطاع الحكومي بمحافظة السويس وهي، عدم الاهتمام الكافى بتحديد أهداف عامة وجزئية، وعدم وجود مشاركة شعبية فعلية في عملية تحديد الأهداف، وتوجد مجموعة كبيرة من الأهداف غير القابلة للتنفيذ الفعلي، وتفتقد إلى المخططين المتخصصين في إعداد إطارات تخطيطية على المستوى المطلوب، وتواجه عمليات المتابعة صعوبات ترجع إلى عملية التغذية المرتدة، ولا توجد أي معايير موضوعية لعمليات التقويم. في حين إشارت دراسة **(لاشين، ٢٠١١)** أن إدارة بناء وتنمية القرية بمحافظة الدقهلية، تفتقر إلى قاعدة بيانات ومعلومات حديثة ودقيقة وكافية، وافتقارها للكوادر الفنية القادرة على تحديد الأهداف ووضع الخطط وتحديد الأولويات، وضعف الموارد والإمكانيات المالية والفنية، وعدم الاهتمام بالدورات التدريبية حول العملية التخطيطية، ولا تضع في اعتبارها نتائج الدراسات العلمية عند وضع خططها وبرامجها. في حين حددت دراسة **(سالم،١٩٩٣)** أهم المشكلات التي تواجه عملية التخطيط لبرامج ومشروعات تنمية المرأة الريفية بمحافظة البحيرة وفقاً للترتيب التالي: مشكلات عملية تنفيذ الخطة، يليه مشكلات وضع الخطة، ثم مشكلات متابعة وتقويم الخطة، يليه تحديد الأهداف، يليه مشكلات تحديد الأولويات، وأخيراً مشكلات التعرف على المجتمع.

بينما هناك بعض الدراسات ركزت على مشكلات العملية التخطيطية فى المجتمعات المحلية، منها دراسة **(السروجي،١٩٩١)** حيث توصلت لأهم المشكلات التي تواجه العملية التخطيطية لتنمية المجتمعات الحضرية المحلية بمحافظة القاهرة، وهي: عدم مراعاة العوامل الديموجرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية فى تحديد الأهداف، بالإضافة المشكلات المتعلقة بعمليات وضع الخطة وتحديد الأولويات والتنفيذ والمتابعة والتقويم. في حين حددت دراسة **(شلبي، ٢٠١٠)** معوقات العملية التخطيطية على المستوى المحلي لعل أهمها: عدم مراعاة الخطة للاحتياجات الفعلية لسكان المجتمع المحلي، وعدم توافر بيانات ومعلومات كافية ودقيقة، ولا يراعي عند وضعها الأسس العلمية، وعدم مرونتها وشموليتها لكافة قطاعات المجتمع. كما حددت نتائج دراسة **(خزام، ٢٠١٠)** أهم المعوقات التى تحد من استخدام المجالس المحلية للتخطيط التشاركى، وهي: وجود فجوة في الاتصال بين المنظمات والقطاعات المشاركة في

تنمية المجتمع المحلي وصعوبة الاتفاق على الأهداف بين الأطراف المشاركة، وعدم توافر الكوادر التخطيطية، والبيانات الدقيقة للوصول إلى القرارات التي تخدم الاحتياجات الفعلية للمواطنين وحل المشكلات المحلية.

وهناك دراسة ركزت على إحدى مراحل التخطيط الاجتماعي وهي دراسة **(مكاوي،٢٠٠٣)** حيث توصلت لأهم المشكلات التي تواجه مرحلة المتابعة وهي، المشكلات المرتبطة بالعنصر البشري، تليها مشكلات البيانات والمعلومات، ثم مشكلات المرتبطة بآليات تنفيذ المتابعة، وأخيراً المشكلات الادارية.

تحليل واستنتاج من الدراسات السابقة:

١. اتفقت دراسة معظم الدراسات السابقة على أن هناك مشكلات تواجه التخطيط التموي أو العملية التخطيطية بمراحلها أو عملياتها المختلفة سواء في الأجهزة الحكومية أو المجتمعات المحلية أو المنظمات الأهلية، وهي (الدراسة وتحديد الأهداف، وضع الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة الخطة، وتقويم الخطة).
٢. كما اتفقت معظم الدراسات السابقة على أهم مشكلات التخطيط التنموي أو العملية التخطيطية بمختلف الأجهزة الحكومية أو المجتمعات المحلية أو المنظمات الأهلية، تتركز في عدم توافر بيانات ومعلومات كافية ودقيقة، وعدم الاهتمام بتحديد الأهداف بشكل واضح ومحدد، وتوجد أهداف غير قابلة للتنفيذ الفعلي، وضعف الموارد والإمكانيات المالية، ونقص الكوادر الفنية التخطيطية، وضعف المشاركة الشعبية، وضعف تحديد الأولويات، ومشكلات التغذية العكسية، وغياب المعايير الموضوعية للتقويم.
٣. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فى تحديد قضيتها البحثية وفرضياتها وإطارها المنهجي وصياغة أداة الدراسة، واختلفت عنها في المجال المكاني والبشري وأهدافها وإطارها المنهجي ومنطقة اهتمامها البحثية وهي التركيز على مشكلات التخطيط التنموي في منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.

ومن خلال معايشة الباحث واقع التخطيط التنموي في الأجهزة الحكومية بصفة عامة ومنظمات الرعاية الاحتماعية الحكومية بصفة خاصة المشاركة في خطط التنمية بدولة الكويت، فقد تبين أن هناك كثير من مشكلات التخطيط التنموي التي تواجه منظمات الرعاية الاحتماعية الحكومية والتي تتعلق بالخطة الإنمائية متوسطة الأجل والخطط السنوية سواء كانت تلك المشكلات متعلقة بأى مرحلة من مراحله المختلفة، باعتبار خطة التنمية متناسقة ومتكاملة بين مراحلها، وأن المشكلات التي قد تواجه التخطيط التنموي تؤثر في كفاءة وفاعلية الخطة في تحقيق أهدافها التنموية وبالتالي رؤية ٢٠٣٥ "كويت جديدة".

بناء على ما سبق، يمكن تحديد مشكلة الدراسة على النحو التالي:

١. ما مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة الكويت؟
٢. ما العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية التي قد تكون سبباً في حدة وشدة هذه المشكلات؟
٣. ما المقترحات والآليات اللازمة للتغلب على مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

١. يعد التخطيط التنموي مفتاح النجاح نحو المستقبل وتحقيق الأهداف في المجتمعات والدول على اختلاف نظمها السياسية، ومواجهة المشكلات والتحديات التي تعترضها نحو الوصول إلى أفضل مستوى تنموي مهما اختلفت في تقدمها أو تخلفها.

٢. رغم التعثر في مسيرة بعض تجارب التخطيط التنموي فى دولة الكويت بوجه عام سواء طويل الأجل أو متوسط الأجل خلال العقود السابقة إلا أن السنوات الأخيرة، قد شهدت حراكاً قوياً نحو الاهتمام بوضع رؤية مستقبلية تنموية ٢٠٣٥، وتحديد المسارات المستقبلية والركائز الأساسية لترجمة هذه الرؤية على أرض الواقع.

٣. على الرغم من اختلاف وتباين وجهات نظر المتخصصين حول مراحل التخطيط التنموي إلا أن هناك اتفاق على أن إتقان التخطيط التنموي من الأمور الحيوية لنجاح الأجهزة الحكومية وخاصة منظمات الرعاية الاحتماعية الحكومية في تحقيق رؤية ٢٠٣٥ "كويت جديدة".

٤. الاهتمام الكبير والدعم غير المحدود الذي يحظى به التخطيط التنموي بدولة الكويت، ومن ثم فأن هذا النوع من الدراسات قد يفيد في تسليط أنظار صانعي القرار في منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية نحو مشكلات التخطيط التنموي بمختلف مراحله والتوصل إلى المقترحات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية تلك المنظمات في عملية التنمية وبالتالى تحقيق رؤية ٢٠٣٥ "كويت جديدة".

٥. يتميز هذا الموضوع بمحدودية أو ربما ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في الدول العربية والخليجية وخاصة دولة الكويت.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة الكويت.

٢. تحديد الفروق في مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لمتغيرات (النوع، والسن، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، وجهة العمل).

٣. التوصل إلى مجموعة من المقترحات والآليات اللازمة للتغلب على المشكلات التي تواجه التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة دولة الكويت.

رابعاً: فروض الدراسة:

١. **الفرض الأول للدراســـة: "من المتوقع أن يكون مســـتوى حدة مشـــكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت متوسطاً"**، ويمكن اختباره من خلال الأبعاد التالية:

- مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف.
- مشكلات مرحلة وضع الخطة.
- مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة.
- مشكلات مرحلة متابعة الخطة.
- مشكلات مرحلة تقويم الخطة.

٢. **الفرض الثاني للدراسة: "توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضـــاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية".**

خامساً: مفاهيم الدراسة:

١- مفهوم المشكلات:

تعرف المشكلة إصطلاحاً بأنها " موقف يتطلب معالجة إصلاحية (حسن، ١٩٨٠، ص ١٤٨)، كما تعرف المشكلة بأنها صعوبة في الأداء تؤثر سلبياً في البناء والوظيفة ويمكن الاستدلال عليها كمياً وكيفياً (السروجي، ١٩٩١، ص١٤٠). وكذلك تعرف المشكلة بأنها: مجموعة من الأحداث المتشابكة والمتاخدلة يحيطها الغموض ويصعب حلها. (صالح، ١٩٩٩، ص٤١٧).

ويقصد بالمشكلات فى هذه الدراسة، هي مجموعة الصعوبات الفنية والبشرية، والمالية والتنظيمية والإدارية والتكنولوجية التي تواجه التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة الكويت والضارة بنائياً ووظيفياً بمراحله التالية (الدراسة وتحديد الأهداف، وضع الخطة، التنفيذ، المتابعة، والتقويم).

٢- مفهوم التخطيط التنموي:

يعرف التخطيط بأنه، عملية صنع قرارات عقلانية موضوعية من الأهداف المستقبلية أي تحديد مسارات العمل في المستقبل وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف والطرق البديلة والتي تعتمد على وضوح ورسم الإجراءات والقيم والاختيار بين نظم العمل والمتابعة والتقييم لهذه العملية (Simon, 2008, p:57). كما يعرف بأنه" فن إدارة المتاح من الموارد للوصول إلى أهداف محددة" تحت ظروف معينة خلال إطار زمني مختار. ولذا يعد التخطيط ممارسة بشرية تمتد من مستوى الفرد إلى مستوى الدولة، وقد تكون "فطرية" على مستوى الفرد ولكنها لابد وأن تكون "منظمة ومنظومية" على مستوى الدولة (توفيق، ٢٠١٧، ص ١٧٦).

وتعرف التنمية بأنها عملية ديناميكية تتسم بالشمولية والاستمرارية وتؤدى إلى رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع من خلال مشاركتهم الإيجابية لإحداث تغييرات في النواحى الاقتصادية والاجتماعية، وتحقق تطور ونمو المجتمع (عاشور، ٢٠٠٦، ص ١٢). ولما كنا قد أخذنا بمفهوم واسع وشامل ومتعدد الأبعاد للتنمية واستدامتها، فإن التخطيط الذي يتوافق مع هذا المفهوم لابد وأن يكون شاملاً ومتعدد الأبعاد أيضاً، وهذا هو التخطيط التنموي. ومن ثم فمن الضروري تبنى مفهوم واسع ومتعدد الأبعاد للتخطيط يتوافق مع اتساع وتعددية المفهوم الشامل للتنمية (العيسوي، ٢٠١٧، ص٧٣).
ويعنى التخطيط التنموي، القدرة على السيطرة على موارد المجتمع المادية والبشرية والمالية وحسن استخدامها وتنميتها المستمرة كماً وكيفاً، ويعتبر أداة لترشيد إرادة التغيير في إطار الاختيار الاجتماعي أو الأهداف الإنمائية المصاغة من قبل الهيئات السياسية والجهات الحكومية المسؤولة (بن جليلي، ٢٠١١، ص ٢). كما يمكن تعريف التخطيط التنموي كنشاط علمي ينطوى على تدخل إرادي من جانب هيئة مركزية في مجريات الأمور الاقتصادية والاجتماعية وبقصد التأثير عليها ودفعها في مسار معين يعد مرغوباً فيه وإنطلاقاً من نظرة استراتيجية شاملة بغية تحقيق أهداف مخصوصة (مولاه، ٢٠١٢، ص٣).

كما يعرف التخطيط التنموي بأنه، إعداد وتنفيذ برنامج عمل للمستقبل يستهدف الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع لمواجهة الحاجات الاجتماعية بأفضل طريقة ممكنة. (المرواني، ٢٠١٩، ص١٢). يتضح مما سبق أن التخطيط التنموي هو وسيلة لتحقيق الأهداف التنموية المحددة خلال فترة زمنية معينة.

ويقصد بالتخطيط التنموي فى هذه الدراسة: بأنها عملية فنية منظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من القرارات التنموية التي يتم بموجبها رسم مسار الانتقال من الوضع التنموي الحالي إلى الوضع المرغوب تحقيقه، من خلال إنجاز مجموعة من الأهداف التنموية النوعية والكمية المستهدفة خلال فترة زمنية محددة، باستخدام الوسائل والموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والتنظيمية والإدارية، وذلك فيما يتعلق بمراحله التالية (الدراسة وتحديد الأهداف، وضع الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة الخطة، وتقويم الخطة).

٣- مفهوم منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية:

تعرف الرعاية الاجتماعية بأنها، مجموعة الأنشطة المنظمة لمؤسسات حكومية أو أهلية والتي تسعى إلى إشباع الحاجات والمساهمة فى حل المشكلات الاجتماعية أو تحسين الأحوال الاجتماعية للأفراد والجماعات والمجتمعات، وتتضمن هذه الأنشطة جهود مختلف المهنيين مثل الأطباء والممرضين والمحامين والاخصائيين الاجتماعين (Ruth,1987, p:744). كما تعرف بأنها، إمكانية الوصول إلى الجوانب المادية في حياة الناس، وتوفر الخدمات التي من شأنها المساعدة في تقليل الصراع والتهديدات لحياة البشر (Baldock,2014, p:74).

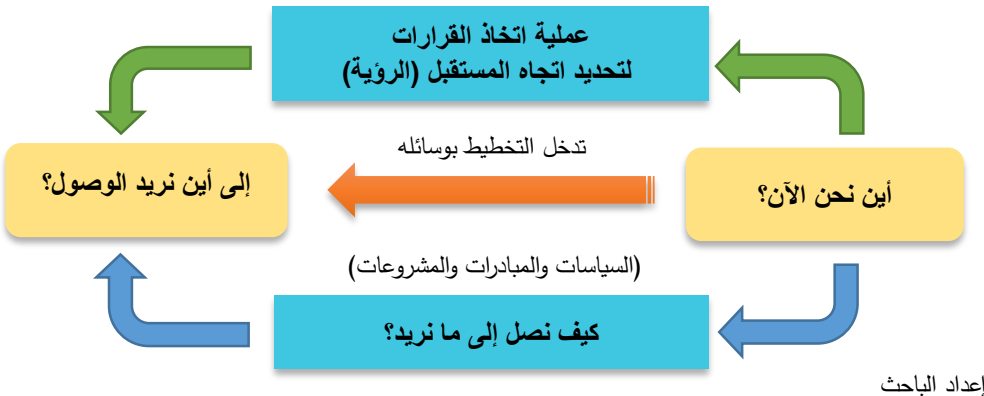
تعرف منظمات الرعاية الاجتماعية بأنها، هيئات شكلت لتعبر عن إدارة المجتمع لمقابلة حاجات الإنسان سواء كانت هذه الحاجات مادية أو معنوية، ولا تهدف تلك المؤسسات لتحقيق ربح مادي بل هدفها تقديم المساعدات والخدمات لكل الأفراد والجماعات والمجتمعات (سرحان، ٢٠٠٦، ص١٧). كما يقصد بمنظمات الرعاية الاجتماعية، هي تلك المؤسسات والهيئات والمنظمات التي تستخدم كوسيلة لتقديم الرعاية والخدمات الاجتماعية في مجال واحد أو أكثر من مجالات الخدمة الاجتماعية لمساعدة النظم الاجتماعية في المجتمع على التكيف والموائمة مع احتياجات الأفراد والمجتمعات المحلية (إسماعيل، ٢٠٠٨، ص ٤١٧٢).

ويقصد بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في هذه الدراسة، منظمات الرعاية الاجتماعية التي تقدم برامج الرعاية الاجتماعية الحكومية للمواطنين والمقيمين في دولة الكويت، مثل: وزارة الشئون الاجتماعية، والهيئة العامة لشئون ذوي الإعاقة، وكذلك منظمات الرعاية الاجتماعية الأخرى مثل وزارة التربية ووزارة الصحة، وغيرها، أي نقصد المعنى الواسع للرعاية الاجتماعية وليس المعنى الضيق الذي يقتصر على منظمات وزارة الشئون الاجتماعية والهيئة العامة لشئون ذوي الإعاقة.

سادساً: الإطار النظري للدراسة:

١ – التخطيط التنموي:

يعتبر التخطيط التنموي من الوسائل الهامة التي تساعد الدول في تحديد رؤاها المستقبلية وتوجهاتها العامة، وتحويل الغايات إلى خطط واقعية ومشروعات ملموسة تعمل من خلالها على تحقيق أهدافها التنموية على المديين المتوسط والبعيد، وخاصة رفع مستوى المعيشة وتحسين نوعية الحياة للمواطنين.



المصدر: من إعداد الباحث

شكل (١) مفهوم التخطيط التنموي

يتضح من الشكل السابق، أن التخطيط التنموي هو عملية اتخاذ القرارات التي من شأنها تحديد خطوات العمل وسبل تعبئة وتخصيص الموارد اللازمة التي يتم بموجبها رسم مسار الانتقال بالوضع التنموي الحالي، وهو نقطة البداية بالنسبة للخطة، إلى الوضع المرغوب تحقيقه في نهاية فترة الخطة. ويتطلب تحديد أهداف واضحة من جهة، وتحديد الوسائل اللازمة لبلوغ تلك الأهداف خلال فترة زمنية محددة من جهة أخرى. وفى ضوء ذلك، تتشكل منهجية التخطيط التنموي من خمس مراحل تجيب بالترتيب عن الأسئلة الأساسية التالية:

المرحلة الأولى: أين نحن الآن؟ وهي مرحلة الدراسة والتحليل

المرحلة الثانية: إلى أين نريد الوصول؟ وهي مرحلة تحديد الرؤية والأهداف التنموية

المرحلة الثالثة: كيف نصل إلى ما نريد؟ وهي مرحلة وضع خطط التنفيذ والمتابعة

المرحلة الرابعة: ما يوصلنا؟ وهي مرحلة تنفيذ البرامج والمبادرات والمشرعات

المرحلة الخامسة: هل وصلنا؟ وهي مرحلة التقييم والتقويم

أ- أهمية التخطيط التنموي:

تنبع أهمية التخطيط التنموي من الحاجة إلى تشخيص الوضع القائم لموارد المجتمع ومدى الترابط والتناسق بينها، وذلك لتسهيل عملية رسم السياسات الاستراتيجية من أجل الاستجابة لمتطلبات التنمية الشاملة والمستدامة. وللتخطيط أهمية في عملية التوعية والإصلاح وتقليل الهدر في الموارد البشرية والطبيعية من خلال تحقيق التكامل بين الجهود المبذولة في المؤسسات المجتمعية المختلفة لتحقيق التنمية بطريقة شمولية وتلافي التكرار غير المجدي. كما يمكن التخطيط التنموي الاستفادة من دور الخبراء والنخب المجتمعية الواعية في رسم ملامح المستقبل ورصد إمكانيات الإخفاق أو النجاح على المدى الطويل، لضمان مستقبلنا ومستقبل الأجيال القادمة (Young, 2001, p:3)

ب-أهداف التخطيط التنموي:

أن الهدف الأساسي من التخطيط هو محاولة تحقيق أهداف مرغوب فيها تسعى إلى تقدم المجتمع، من خلال تحقيق التنمية الشاملة؛ فالتنمية هي الهدف والغاية، والتخطيط هو الوسيلة المنهجية اللازمة لتحقيق تلك الغاية وهذا الهدف، ويؤكد على بعد التكامل بين المجالات التنموية سواء سواء كانت اجتماعية أم اقتصادية أم ثقافية أم سياسية (الشاذلي، ٢٠١١، ص١٠٥)، غير أن التنمية بدون تخطيط لا تعدو أن تكون إلا مجموعة من البرامج والمشروعات العارضة، التي لا ترابط بينها ولا تنسيق، ولا يمكن أن تتكامل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة والمنشودة، في حين يحقق التخطيط كأسلوب علمي الأهداف التنموية التي تم تحديدها، ويسمح طبقاً للمعايير المدروسة بالاختيار بين البرامج والمشروعات

الضرورية وتحديد الموائمة بينهما(عرفان، عبد الحليم، ٢٠٠٥، ص١٠٥). ويسعى التخطيط التنموي إلى تحقيق الأهداف التالية (الهموز، ٢٠٠٨، ص١٤):

- تحقق العدالة الاجتماعية عن طريق توزيع وإعادة توزيع الدخول بين السكان والمناطق بشكل مقبول.
- الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية والتوظيف السليم للموارد البشرية.
- تحقيق معدلات نمو اقتصادي عالية وتحسين مستوى معيشة ونوعية حياة السكان.
- التوزيع العادل لعائدات النمو الاقتصادي ومكاسب التنمية طبقياً وإقليميا.
- المساهمة في وضع الحلول المناسبة للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية والبيئية.

ج- مقومات التخطيط التنموي: (المرواني، ٢٠١٩، ص٢٧-٢٨).

- تحديد الأهداف العامة والأسس الاستراتيجية والأولويات في حدود الموارد والإمكانيات المتاحة (والمتوقعة خلال فترة الخطة)، مع مراعاة البعد الزمني لإمكانية تحقيق هذه الأهداف، سواء على المدى البعيد أو المتوسط أو القصير، ومراعاة الظروف المرحلية والمتغيرات والمستجدات من خلال الدراسات المساندة للخطة والتنبؤ باتجاهات مسارات النمو المتوقعة على الصعيدين الكلي والجزئي.
- إعداد السياسات الاقتصادية والاجتماعية الكفيلة بتحقيق أهداف الخطة، مع دعمها بالأدوات والآليات والإجراءات التنظيمية والمبادرات المأمولة من القطاعين الحكومي والخاص.
- تحقيق التنسيق والتكامل بين البرامج (أو المشروعات) التنموية بما يضمن تجنب التعارض أو الازدواجية والعمل في الوقت ذاته على تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف الممكنة.
- إعداد الموازنات التقديرية للخطة بشأن الإيرادات والنفقات المتوقعة، والمستهدفة مع تحديد وسائل تمويل العجز (إن وجد) وتقدير الاعتمادات الم خلال فترة الخطة.
- تهيئة المناخ الاستثماري والتنظيمي والمؤسسي الملائم لتنفيذ التوجهات التنموية للخطة وتشجيع الاستثمارات الخاصة على الإسهام في تمويلها.
- متابعة تنفيذ الخطة وتقويمها على الصعيدين الكلي والقطاعي للتحقق من كفاءة أداء الجهات المختلفة وفق الأهداف الواردة بالخطة، وتحديد المستهدف والمحقق لتذليل الصعوبات أو تعديل أسباب الانحراف بين المستهدف والمحقق لتذليل الصعوبات أو تعديل السياسات، إضافة إلى تسجيل الإنجازات المحققة بقواعد البيانات المختلفة.

د. مراحل التخطيط التنموي: يسير التخطيط التنموي عبر مراحل أساسية متتابعة في تفاعل وديناميكية – ولكنها فى الواقع متداخلة ومتكاملة – تؤدى إلى إحداث تغييرات لتحقيق الأهداف التنموية التي ينشدها لإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع. ويلخص الجدول التالي وجهات النظر في مراحل أو عمليات أو خطوات التخطيط التنموي أو العملية التخطيطية.

جدول (١) وجهات النظر في تحديد مراحل أوعمليات أو خطوات التخطيط التنموي

م	الباحث	وجهات النظر	مراحل أوعمليات أو خطوات التخطيط التنموي
١	Alfred Khan,1969, p:1	خطوات	البحث، تحليل القيم، صياغة السياسة، البرمجة، القياس أو الرجع
٢	أحمد كمال، ١٩٧٤، ص٧٩	عمليات	تحديد الأهداف، إعداد إطار الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة الخطة، التقويم
٣	Neil Gilbert & Harry Specht,1977, p 1	مراحل	التنبوء والتفكير المنظم، البحث والاستقصاء، تحديد الأولويات اختيار البديل الأمثل من المسارات البديلة
٤	Schalman,1986, p:2180	مراحل	تحديد المشكلة، تحديد الأهداف، وضع البدائل، اختيار البديل المناسب، تقويم الأداء، ثم التغذية العكسية

٥	عبد العزيز مختار، ١٩٩٣، ص٢٦٨-٢٧١	مراحل	المرحلة التمهيدية، إعداد إطار الخطة، وضع الخطة، التنفيذ، المتابعة، التقويم
٦	ماهر أبو المعاطي، ٢٠٠٥، ص٧٨-٨٨	عمليات	الدراسة ووضع الخطة، التنفيذ، المتابعة والتقويم
٧	طلعت السروجي، ٢٠١٣، ص٤٣-٥٠	مراحل	إعداد ووضع الخطة، إقرار واعتماد الخطة، تنفيذ الخطة، المراقبة والمتابعة، تقويم الخطة، التغذية العكسية أو الرجع
٨	سعد طه علام، ٢٠١٧، ص ٢٦٩	مراحل	إعداد الخطة، وتنفيذ الخطة، ومتابعة الخطة
١٠	عبد الله المرواني، ٢٠١٩، ص٢٧-٢٨	خطوات	وضع الخطة، إقرار الخطة، تنفيذ الخطة، متابعة تنفيذ الخطة
١١	المعهد العربي للتخطيط، ٢٠٢٠ , www.arab-api.org	مراحل	تحديد الأهداف أو الغايات العريضة، وضع السياسات، تحيد البرامج، وضع الخطط التفصيلية والأنشطة.

المصدر: من إعداد الباحث بعد الاطلاع على وجهات نظر المتخصصين فى التخطيط التنموي أو العملية التخطيطية.

يتضح من الجدول السابق، اختلاف وجهات النظر في تحديد مراحل أو عمليات التخطيط من حيث عددها أو مسمياتها، فيطلق عليها البعض مراحل والبعض عمليات أو خطوات- إلا أن أكثرهم اتفقوا على تسمية "مراحل" – ولكنه اختلاف من حيث الشكل ولكن هناك اتفاق من حيث المضمون. ويتفق أغلب العاملين فى مجالات التخطيط على أن التخطيط للتنمية يمر فى مجموعة من المراحل هى: (الدراسة، وضع الخطة، وتنفيذها، ومتابعتها، وتقويمها).

وقد يبدو هذا التقسيم مفيداً من وجهة النظر التحليلية، غير أن الواقع العلمى يشير إلى تداخل هذه المراحل وتشابكها، فالمخطط الاجتماعى التنموي حينما يبدأ فى وضع الخطة لا يقف به الأمر عند المستوى الفكرى، بل يحاول الربط بين المجال الفكرى ومجال التنفيذ، محاولاً تفهم الظروف التى يعمل فى ظلها، ومقدراً الإمكانيات المتوفرة لديه، والصعاب التى يحتمل أن تواجهه، حتى يستطيع أن يضع خطة متكاملة (حمزة، ٢٠١٥، ص١١٠). وقد استفاد الباحث من عرض تلك وجهات النظر في تحديد أهم مراحل التخطيط التنموي في منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، وهي: (الدراسة وتحديد الأهداف، وضع الخطة، التنفيذ، المتابعة، التقويم).

٢ – التخطيط التنموي في دولة الكويت:

إن التخطيط بدولة الكويت لم يكن وليد اليوم، إنما كان راسخاً منذ ٦٥ عاماً ضمن الهيكل التنظيمي لدولة الكويت عام ١٩٥٢ م بصدور مرسوم أميري باستحداث مجلس الإنشاء عام ١٩٥٢ م كجهاز يتولى بناء دولة الكويت الحديثة، بدأت مراحل العمل التخطيطي تأخذ مجراها، وتراكمت التجارب والخبرات عبر الزمن في شتى المجالات الاقتصادية والعمرانية والاجتماعية والبيئية والإنسانية وغيرها في ظل التحديات المحلية والإقليمية والدولية (العوضي،٢٠١٠، ص١). وتمثل الخطة الإنمائية متوسطة الأجل الأولى (٢٠١٠/٢٠١١ – ٢٠١٣/٢٠١٤) علامة فارقة في مسيرة التخطيط التنموي في دولة الكويت؛ حيث تعد أول خطة متوسطة الأجل تقر بقانون في تاريخ هذه المسيرة ويكتمل تنفيذها وخططها السنوية ضمن مراحل تخطيطية مترابطة ومتعاقبة تمثل رسالة تنموية في اتجاه تحقيق رؤية الدولة المستقبلية ٢٠٣٥ وأهدافها الاستراتيجية.

أ- رؤية دولة الكويت ٢٠٣٥" كويت جديدة"

"تحول الكويت إلى مركز مالي وتجارى جاذب للاستثمار، يقوم فيه القطاع الخاص بقيادة النشاط الاقتصادي، ويُذكي فيه روح المنافسة، ويرفع كفاءة الإنتاج في ظل جهاز دولة مؤسسي داعم، ويُرسخ القيم، ويحافظ على الهوية الاجتماعية، ويُحقق التنمية البشرية والتنمية المتوازنة، ويُوفر بنية أساسية ملائمة وتشريعات متطورة وبيئة أعمال مشجعة" (www.newkuwait.gov.kw,2020).

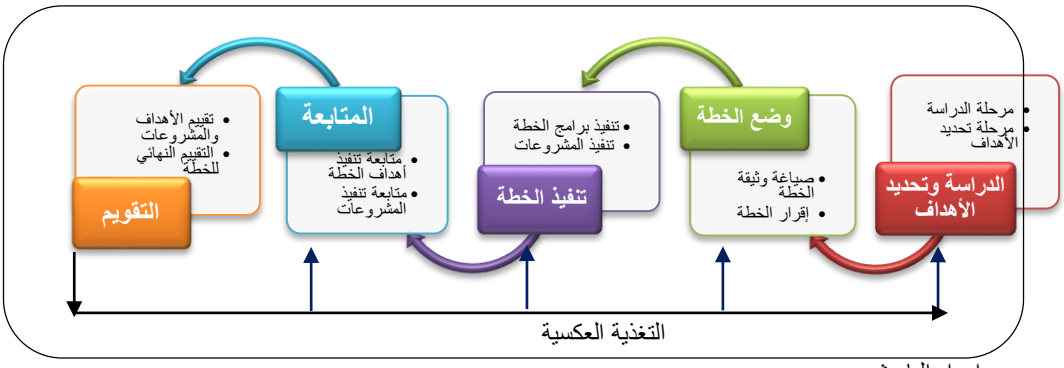
ب–الإطار التشريعي والتنظيمي للتخطيط التنموي في دولة الكويت:

- **الإطار التشريعي:** ينظم التخطيط التنموي بدولة الكويت القانون رقم ٧ لسنة ٢٠١٦ في بشأن التخطيط التنموي، حيث نصت المادة (١) من هذا القانون على أن توضع خطة وطنية شاملة طويلة الأجل للتنمية ترتكز على الاستراتيجية العامة للدولة وتتضمن أهدافاً رئيسية محددة منها أهدافها المرحلية وسياسات تحقيقها وتعبأ لها جميع الموارد المالية والبشرية وتتوفر لها المرونة الكافية لمواجهة ما يجد من متغيرات أو تطورات تقتضي تعديل الأهداف المبتغاة، ويمتد بعدها الزمني إلى المدى الطويل. وتنقسم هذه الخطة إلى خطط متوسطة الأجل تتفرع منها خطط سنوية تفصيلية (الكويت اليوم، ٢٠١٦، ص٢).
- **الإطار التنظيمي:** يقصد بذلك الأجهزة والمؤسسات والمستويات التي تقوم بعملية التخطيط (إعداد، وتنفيذ، ومتابعة الخطة) ودور أو مهام كل منها وكيفية تأدية هذا الدور، والمشاركين في ذلك خاصة وأن دخول أطراف جديدة في العملية التخطيطية (القطاع الخاص، المجتمع المدني، ...)، يتطلب تحديد أسلوب وكيفية إشراكها في المراحل التخطيطية المختلفة وما يجب أن تقوم به، مع تحديد أدوارها وعلاقتها بمؤسسات الدولة (علام، ٢٠١٧، ص٢٦٩). ويتكون الإطار التنظيمي للتخطيط التنموي في دولة الكويت من الآتي:

  - **جهاز التخطيط التنموي في دولة الكويت (جهاز التخطيط المركزي):** تعد الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية الجهاز المسئول عن التخطيط التنموي في الكويت وفقاً للقانون رقم (٧) لسنة ٢٠١٦ في شأن التخطيط التنموي. وتنص رؤية الأمانة العامة على "الريادة العالمية في التخطيط الاستراتيجي الوطني". (www.scpd.gov.kw, 2020)
  - **إدارات التخطيط والمتابعة بالوزارات والأجهزة الحكومية (أجهزة فرعية نوعية متخصصة):** نص قانون الخدمة المدنية رقم ١٥ لسنة ١٩٧٩ في مادته الثامنة على أن يتم إنشاء وحدات خاصة للتخطيط في الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة، تكون مهمتها؛ اقتراح الخطط والبرامج التنفيذية ومتابعتها، وإبداء الرأي في مشروع الموازنة، ودراسة الأوضاع التنظيمية والإدارية، واقتراح الإجراءات اللازمة لتطوير أساليب العمل، ورفع كفاءة الأداء، وإعداد خطة التدريب والإيفاد في بعثات أو إجازات دراسية بما يكفل التنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى، ومتابعة سير العمل في الوزارة أو الهيئة أو المؤسسة والتنسيق بين فروعها (المعهد العربي للتخطيط، ٢٠٢٠، ص٣٤). وفى ضوء ذلك، توجد إدارة للتخطيط والمتابعة بكل منظمة من منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.
  - **وحدات التخطيط والمتابعة:** نص القانون رقم ٧ لسنة ٢٠١٦ في شأن التخطيط التنموي في الفقرة الثالثة للمادة (٧) على" للوزير المختص أن يدعو الوزارات والهيئات العامة والمؤسسات العامة والشركات المملوكة للدولة بالكامل إلى تشكيل لجان تخطيط في كل جهة تضم في عضويتها مندوباً عن الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، وتكون مهمتهما تقديم البيانات والتقارير التي تتطلبها إعداد الخطة أو دراسة المشاكل التخطيطية، وكذلك متابعة تنفيذ الخطة وإعداد التقارير الدورية وتقديمها إلى الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، وبوجه عام القيام بما قد يعهده إليها الوزير المختص".(الكويت اليوم، ٢٠١٦، ص٤)، وفى ضوء ذلك، فقد صدر قرار مجلس الوزراء بإنشاء وحدات للتخطيط والمتابعة في جميع الأجهزة الحكومية ووزارات الدولة، بهدف تعزيز الدور الاستراتيجي لقطاع التخطيط التنموي.

ح- مراحل التخطيط التنموي في دولة الكويت:

في ظل الاعتراف بأن مراحل التخطيط التنموي متشابكة الجوانب، تتصل فيها المقدمات بالنتائج، حيث يعد التخطيط التنموي، مجموعة مراحل مرتبة تحدث تفاعل يؤدى إلى تغييرات جزئية تساعد على تحقيق الأهداف التي يسعى إليها التخطيط التنموي. ويلخص الشكل التالى مراحل التخطيط التنموي بدولة الكويت.



المصدر: من إعداد الباحث

شكل (٢) مراحل التخطيط التنموي في دولة الكويت

- **مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف:**

مرحلة الدراسة: هي المرحلة التمهيدية، وتمثل أول مراحل التخطيط التنموي، حيث يتم خلالها دراسة شاملة للمجتمع باستخدام المسوح الاجتماعية وأساليب البحث العلمي لتجميع البيانات والمعلومات الكافية والواقعية عن المقومات الديموجرافية والاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية. (أحمد، ١٩٧٤، ص١٢١) وذلك للتعرف على المشكلات وتقدير الاحتياجات واستثارة المواطنين وتشجيعهم على المشاركة الفعالة لمواجهة مشكلاتهم للتوصل لأنسب الحلول وصنع القرارات التخطيطية المناسبة (مختار، ١٩٩٣، ص٢٦٨).

مرحلة تحديد الأهداف: يعد تحديد أهداف الخطة هي بمثابة الدليل والمرشد للمنظمة لكي تقوم بتوجيه واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، وهي في نفس الوقت تؤدى إلى تصميم الاستراتيجيات والخطط والسياسات والبرامج والمشروعات المختلفة لكي تتحقق تلك الأهداف (حمزاوي، ١٩٨٨، ص١٠٤). ويتطلب أن يكون كل هدف من أهداف خطة التنمية معبراً عنه بمستهدفات كمية قابلة للتحقيق والمتابعة وتقويم الأداء، ومصحوبة بسياسات، ولابد من التقاء عدد السياسات بعدد الأهداف حتى يضمن تحقيقها. ويتم تحديد أهداف الخطة انطلاقاً من المواءمة بين تقديرات الموارد والإمكانات المتاحة خلال فترة الخطة من ناحية، ومتطلبات توفير احتياجات المجتمع المستقبلية من ناحية أخرى، مع ضرورة وضع أولويات تعكس الأهمية النسبية للاحتياجات المختلفة (حمزة، ٢٠١٥، ص١٣١). وهناك نوعان من الأهداف؛ هما: الأهداف العامة التي يتم صياغتها بصورة عامة بحيث تؤدي إلى تحديد المتطلبات المراد تحقيقها في قطاع معين خلال فترة زمنية محددة، والأخرى، أهداف جزئية، وهي تلك الأهداف الكمية التي ترغب الجهة أو الدولة تحقيقها في قطاع معين أو منطقة معينة خلال فترة زمنية محددة.

وتقوم منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بدولة الكويت في تلك المرحلة بإعداد تقارير تحليل الوضع التنموي الراهن لكافة قطاعاتها في ضوء المؤشرات الدولية والمحلية، واستخلاص التحديات والفجوات التنموية التي تواجهها، وإقتراح الأهداف والسياسات والبرامج والمشروعات التنموية اللازمة لمواجهة هذه التحديات.

- **مرحلة وضع الخطة:**

تتضمن مرحلة وضع الخطة إعداد إطارات الخطة وتتحدد في ضوء مجموعة مشروعات مبدئية للخطة كبدائل مقترحة في ضوئها تبدأ المرحلة التالية لصياغة الخطة النهائية أو اتخاذ قرار بالخطة المناسبة من بين البدائل (عويس، الأفندي، ١٩٩٣، ص٢٦٨). ويعتمد التخطيط التنموي فى دولة الكويت على مبدأ "**مركزية التخطيط التنموي ولا مركزية الاقتراح والتنفيذ**"، حيث يتولى جهاز التخطيط التنموي (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية) مسئولية إعداد خطط التنمية بالتعاون مع شركاء التنمية (القطاع الحكومي، القطاع الخاص، المجتمع المدني) بما يعمل على تحقيق التنسيق والتكامل بين البرامج والمشروعات بما يضمن تجنب التعارض أو الازدواجية وتحقيق أفضل النتائج التنموية.

وفي إطار الارتقاء بجودة العملية التخطيطية في دولة الكويت، وزيادة التكامل والتنسيق بين أجهزة ووحدات الدولة فى مجال التخطيط التنموي، فقد قامت الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية ببناء نظام آلي تفاعلي لإعداد ومتابعة خطة التنمية لتتناسب مع هذا الفكر من ناحية، ومعالجة المشكلات التي واجهت الجهات الحكومية في السنوات السابقة من ناحية أخري. ويتكون النظام الآلي من ثلاث أجزاء رئيسية: (إعداد مشروعات الخطة، متابعة مشروعات الخطة، متابعة التشريعات والقوانين). ويمكن للنظام إنتاج وثائق الخطة الإنمائية متوسطة الأجل والخطط السنوية وتقارير المتابعة الدورية وتقارير نوعية تحليلية لمتابعة الموقف التنفيذي لمشروعات الجهات الحكومية ومتابعة التشريعات والقوانين والتحديات التي تواجه تلك المشروعات، بالإضافة إلى تقارير لمتخذي القرار والخبراء تساعد على تحليل البيانات. وتعتمد مرحلة وضع خطة التنمية على جانبين أساسيين هما:

- **منهجية إعداد خطة التنمية:**

تنطلق خطط التنمية فى دولة الكويت من رؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة". وفى ضوء ذلك، تعتمد خطة التنمية على ركائز سبعة أساسية، وهي (إدارة حكومية فاعلة، اقتصاد متنوع مستدام، بنية تحتية متطورة، بيئة معيشية مستدامة، رعاية صحية عالية الجودة، رأس مال بشري إبداعي، مكانة دولية متميزة) تمثل الأسس التي تستند عليها لتحقيق الرؤية، وتعكس مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية وبما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠.

كما اعتمدت الخطة أدلة دولية تنافسية لقياس أثرها التنموي في تقدم دولة الكويت نحو تحقيق الرؤية. ويشمل كل دليل مجموعة مؤشرات، استخدمت هذه المؤشرات للوقوف بشكل محدد على الفجوات التي تواجه كل برنامج وتحديد التوجهات الاستراتيجية اللازمة للحد من الفجوات، وتقدم هذه التوجهات إرشادات للجهات والمؤسسات الحكومية، والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني فيما يتعلق بتحديد حزمة من المشروعات والمبادرات اللازمة لكل برنامج تنموي، وتحديد المتطلبات التشريعية اللازمة لدفع عجلة التنمية في مختلف ركائز الخطة، يستهدف كل ذلك، تحسين ترتيب الكويت في جميع المؤشرات الدولية لتكون ضمن الدول الـ ٣٥ بحلول عام ٢٠٣٥ (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، ٢٠١٩، ص٣). كما يوضحه الشكل التالي.

المصدر: خطة التنمية السنوية ٢٠١٩/٢٠٢٠ بدولة الكويت ,www.scpd.gov.kw

شكل (3) منهجية إعداد الخطط الإنمائية والسنوية في دولة الكويت

- **إقرار خطة التنمية:** تمر الخطة الإنمائية متوسطة الأجل والخطط السنوية بمراحل إقرار واعتماد متعددة لضمان إعداد خطة التنمية بصورة متكاملة من أجل تحقيق أهدافها، حيث تعرض الخطة الإنمائية متوسطة الأجل على المجلس الأعلى للتخطيط والتنمية لمناقشتها وإجراء التعديلات اللازمة وإقرارها، ثم تعرض على مجلس الوزراء للمناقشة وإجراء التعديلات اللازمة واعتمادها، ثم ترفع لمجلس الأمة للمناقشة واقتراح التعديلات اللازمة وإصدارها بقانون، ويصبح تنفيذها من مسئولية الحكومة بوزاراتها وهيئاتها المختلفة. في حين تمر خطط التنمية السنوية بنفس مراحل والإقرار والاعتماد السابقة إلا أنها تصدر بقرار من مجلس الوزراء وترفع لمجلس الأمة لإبداء الرأي دون إصدارها بقانون.

- **مرحلة التنفيذ:**

نعني بتنفيذ الخطة مجموعة الأدوات والإجراءات التي من شأنها تنفيذ فعاليات الخطة لتحقيق خطة التنمية لأهدافها المنشودة. وتتحمل الحكومة مسؤولية تنفيذ الخطة بوزارتها وهيئاتها، كل فيما يخصه. ويتطلب تنفيذ الخطة قرارات وإجراءات دقيقة ومرتبة زمنياً لكل جهة معنية بتنفيذ الجزء المناط بعهدتها، ويتطلب ذلك تنسيقاً وثيقاً بين مختلف الجهات الحكومية المنفذة.

وتدخل خطة التنمية السنوية في مرحلة التنفيذ فى الكويت بعد صدورها بقرار من مجلس الوزراء، حيث تقوم الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية بترجمة الخطة الإنمائية متوسطة الأجل (خمس سنوات) إلى خطط سنوية بالتعاون والتنسيق مع الأجهزة الحكومية ومنها منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية. وتقوم منظمات الرعاية الاجتماعية بترجمة خطط التنمية السنوية إلى إجراءات قابلة للتنفيذ خلال برنامج زمني محدد، ثم تنفيذ البرامج والمبادرات والمشروعات التنموية المرتبطة بأهداف وسياسات الرعاية والتنمية الاجتماعية.

- **مرحلة المتابعة:**

تمثل المتابعة الحلقة قبل الأخيرة فى سلسلة العمل التنموي المستمر، وفي نفس الوقت هي من آليات تصحيح الخطة أثناء التنفيذ. والمتابعة تعنى جمع المعلومات في حينها عن عملية تنفيذ الخطة في كل مستوى بدءاً من مستوى المشروع فالقطاع فالمستوى القومي. وفي نفس الوقت التعرف على المشكلات والمعوقات التي تعترض

الخطة والتعامل معها (علام، ٢٠١٧، ص٢٨٧). وتتضمن التأكد من تنفيذ برامج ومشروعات الخطة على النحو المطلوب ووفق التوقيتات المحددة لكل برنامج وتقديم العون والمساعدة والتدعيم المادي أو الفني أو البشري إذ دعت الحاجة إلى ذلك، وكذلك تتضمن هذه المرحلة تحقيق التنسيق الكامل بين محتويات وأجزاء الخطة عند تنفيذها (مختار، ١٩٩٤، ص٢٦٩-٢٧٠).

وتمثل المتابعة عنصرا حاكماً في نجاح عملية التخطيط التنموي بدولة الكويت، حيث ترتكز منظومة متابعة الخطة الإنمائية متوسطة الأجل والخطط السنوية المنبثقة عنها على نظام آلي تفاعلي بين الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية وكافة الجهات المشاركة في خطة التنمية، حيث يقوم بمتابعة تنفيذ المشروعات التنموية، والمؤشرات الدولية والمستهدفات الكمية للخطة الإنمائية متوسطة الأجل، إضافة لمتابعة البرنامج التشريعي التنموي للخطة الإنمائية متوسطة الأجل. ومن أهم أهداف نظام المتابعة التفاعلي هو اكتشاف ومواجهة التحديات التي تعترض مشروعات التنمية أولا بأول، باستحداث آليات عملية بين الجهات الرئيسية المنوط بها مواجهة تلك التحديات.

- **مرحلة التقويم:**

يقدم التقويم مؤشرات واضحة لنجاحات وإنجازات البرامج وفى أحيان أخرى يقدم معلومات لصناع القرارات التخطيطية، كما أنه يعمل على قياس التقدم وذلك طبقاً لأهداف البرنامج وتحسين المتابعة من أجل إدارة أفضل ومعرفة ما إذا كان الجهد فعال أم لا، وحساب عائد التكلفة وتبادل الخبرة من خلال منع ارتكاب أخطاء مشابهة وتحسين الفعالية للحصول على أثر أكبر (Marie, 1998, p:5) .

ويتم تقويم الخطة لتحديد درجة ومستوى تحقيق أهدافها المحددة سلفاً في إطار الخطة الزمنية، ويتم قياس درجة تحقيق الأهداف الرئيسية ونسبة إنجاز كل هدف في الخطة وذلك بعد الانتهاء من الخطة الزمنية والانتهاء من تنفيذ الخطة، كما تجرى المقارنات اللازمة بين فترتي ما قبل وبعد الخطة لدقة قياس الأهداف القابلة للقياس وتحديد التغيرات الكمية أو الكيفية أو هما معاً وتوافقهما مع أهداف الخطة. كما يتم تقويم فترتي مرحلى على فترات زمنية أثناء تنفيذ الخطة، للاستفادة من أن الخطة تحقق أهدافها كما هو مرسوم زمنياً، وتحديد الإيجابيات والاستفادة منها في استمرارية الخطة كمواطن قوة يمكن استثمارها (السروجي، ٢٠١٠، ص٥٠). ومن فإن مرحلة تقويم خطة التنمية ليست بمثابة المرحلة النهائية ولكن تعتبر بمثابة الاستعداد والإعداد لخطة تنمية جديدة يستفاد عند وضعها من التحديات والنتائج والتوصيات التي انتهت إليها عملية تقييم خطة التنمية السابقة.

٣- مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت

تقدم خدمات الرعاية الاجتماعية من خلال قطاعين رئيسين هما: القطاع العام ويشمل كل المؤسسات والمنظمات التي تمول وتدار من الدول أو الحكومات، والقطاع الخاص ويضم المؤسسات كل غير الربحية والتطوعية التي تعمل بالتوازى مع المنظمات الربحية، وتتوزع تلك الخدمات على ثلاثة أشكال وهي: الرعاية المادية، الرعاية الوظيفية، الرعاية الاجتماعية (Philillps & Straussner, 2016, p: 41).

وتعتمد الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت – بشكل أساسي – على دعم الدولة؛ فالدولة هي من يقوم بوضع السياسات الخاصة بالرعاية الاجتماعية، وهي من يقوم بتطبيق هذه السياسات أيضاً، وهي التي تقوم بتقديم الدعم المادي لبرامج الرعاية الاجتماعية في الكويت من حيث إنشاء الهيئات المعنية بتطبيق التشريعات، والقوانين الخاصة بالرعاية

الاجتماعية، وإمداد الفئات المستفيدة من هذه التشريعات بما تحتاج إليه من خدمات نفسية أو اجتماعية أو صحية أو دعم مادي (المعصب، الضويحي، ٢٠١٥، ص: ٢٣).

ويهدف الدور التنموي لمنظمات لرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت إلى إعداد المواطنين إعداداً يتلاءم مع أدوارهم وإسهامهم في عملية التنمية، ولذلك فهي تعمل على دعم وتقوية الأسرة وأفرادها مرتكزة في ذلك على أهمية العنصر البشري في التنمية باعتباره الهدف والوسيلة في نفس الوقت، إلا أن تلك المنظمات تواجه العديد من مشكلات التخطيط التنموي بمراحله المختلفة التي تؤثر في كفاءتها وفاعليتها في تحقيق أهدافها التنموية وبالتالي تحقيق رؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة".

وقد يعترض **مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف** بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بدولة الكويت مجموعة من المشكلات منها؛ عدم توافر قاعدة بيانات حديثة عن مؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية، وعدم مراعاة دراسة الخصائص الديموغرافية للمجتمع الكويتي قبل وضع الخطة، لا تراعى خطة التنمية الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الكويتي، عدم تحديد دور منظمات الرعاية الاجتماعية في تحقيق رؤية الدولة ٢٠٣٥" كويت جديدة وعدم إتساق أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بالخطط مع رؤية الكويت ٢٠٣٥" كويت جديدة"، عدم اتفاق أهداف خطط التنمية مع الاحتياجات الفعلية للفئات المستفيدة، عدم وجود أهداف كمية محددة بدقة لمؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية، عدم تحديد المستهدف تحقيقه فى المؤشرات الدولية المرتبطة بالرعاية والتنمية الاجتماعية بحلول رؤية ٢٠٣٥.

وقد يعترض **مرحلة وضع الخطة** مجموعة من المشكلات منها؛ عدم ارتباط عملية وضع خطط التنمية بأهدافها، عدم تحديد الفجوات التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية في ضوء نتائج تقارير المؤشرات الدولية، عدم صنع سياسات الرعاية والتنمية الاجتماعية مبنية على الأدلة والبراهين، ضعف مشاركة منظمات المجتمع المدني مع منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في وضع خطط التنمية. بينما قد يعترض **مرحلة تنفيذ الخطة** مجموعة من المشكلات منها؛ عدم وجود لغة مشتركة ومفهومة بين المخططين والمنفذين، ضعف قدرة منظمات الرعاية الاجتماعية على ترجمة الخطط إلى إجراءات تنفيذية، عدم كفاية الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات خطط التنمية، عدم وجود برنامج زمني واضح لتنفيذ الخطة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، عدم القدرة على مواجهة المشكلات التي تواجه منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية عند تنفيذ خطط التنمية.

وقد يعترض **مرحلة متابعة الخطة** بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية مجموعة من المشكلات منها؛ عدم وجود قواعد ومعايير موضوعية محددة لمتابعة تنفيذ خطط التنمية، عدم وضوح نظام متابعة الخطط التنموية لدى القائمين على عملية المتابعة، لا تتم متابعة تنفيذ خطط التنمية وفق برنامج زمني محدد، عدم الاستفادة من نتائج تقارير متابعة تنفيذ الخطط التنموية في معالجة مواطن الخلل فيها، عدم وجود شفافية في عرض نتائج تقارير المتابعة الدورية لخطط التنمية. في حين قد **يعترض مرحلة تقويم الخطة** مجموعة من المشكلات منها؛ غياب القواعد والمعايير الموضوعية لتقويم خطط التنمية بمنظمات الرعاية الاجتماعية، لا يتم تقويم خطط التنمية في مجال الرعاية الاجتماعية وفقاً لفترات زمنية محددة أثناء وبعد التنفيذ، عدم الاستفادة بنتائج التقويم في إعداد خطط التنمية المستقبلية، عدم وجود تقارير دورية لتقييم وتقويم الأداء التنموي نحو تحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥.

سابعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١. **نوع الدراسة ومنهجها:** تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تتميز البحوث الوصفية بقدرتها على الوصف والتحليل لطبيعة القضايا والمشكلات المراد دراستها، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات ذات المتغير

الواحد. وتعتمد هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى دولة الكويت.

٢. **وصف مجتمع الدراسة:** أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية المختلفة وعددهم (٩٥) عضو في (٩) جهة مثل وزارة الشئون الاجتماعية والهيئة العامة لشئون ذوي الإعاقة ووزارة التربية ووزارة الصحة وغيرها.

٣. **خطة المعاينة:**

- **إطار المعاينة:** بلغ إطار المعاينة لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية (٩٥) عضو.
- **عينة الدراسة ونوعها:** عينة عمدية من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، بشرط مرور مدة لا تقل عن عامين على تشكيل اللجنة وتجتمع بشكل مستمر ودوري، حتى يستطيع عضو اللجنة الإلمام بكافة مشكلات التخطيط التنموي بالجهة، وفى ضوء ذلك، بلغت العينة (٦٣) عضو جهات الذين تنطبق عليهم شروط اختيار العينة.
- **وحدة المعاينة:** كل عضو من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية أيا كان نوعه، وسنه، وحالته التعليمية، ومستواه الوظيفي، وعدد سنوات خبرته.

٤. **أدوات الدراسة:** استمارة استبيان لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية حول مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت: وتم تصميم الأداة وفقاً للخطوات التالية:

- بناء استمارة استبيان لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية حول مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت في صورتها الأولية اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحديد العبارات التي ترتبط بأبعاد الدراسة.
- **صدق الأداة:**
  - **الصدق الظاهري "صدق المحكمين":** تم عرض الأداة على عدد (٥) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وبناء على ذلك تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق لا تقل عن (٨٠%)، تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.
  - **صدق الاتساق الداخلي:** اعتمد الباحث في حساب صدق الاتساق الداخلي على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية، وذلك لعينة قوامها (١٠) مفردات من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية مجتمع الدراسة، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول،

▪ **كما يتضح من الجدول التالي:**

جدول (٢) الاتساق الداخلي بين أبعاد الاستبيان ودرجة الاستبيان ككل

(ن=١٠)

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة
١	مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف	٠,٧٨٥	**
٢	مشكلات مرحلة وضع الخطة	٠,٨٥٩	**
٣	مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة	٠,٩٤٤	**
٤	مشكلات مرحلة متابعة الخطة	٠,٧٨٢	**
٥	مشكلات مرحلة تقويم الخطة	٠,٨٩١	**

** معنوي عند (٠,٠١)　　* معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: معظم أبعاد الأداة دالة عند مستوي معنوية (٠,٠١) لكل بعد، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

- **ثبات الأداة:** تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة سبيرمان – براون للتجزئة النصفية، وذلك لعينة قوامها (١٠) مفردات من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بالكويت مجتمع الدراسة. **وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:**

جدول (٣) نتائج ثبات استمارة الاستبيان باستخدام معادلة سبيرمان براون للتجزئة النصفية

(ن=١٠)

م	الأبعاد	معادلة سبيرمان براون
١	مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف	٠,٩١
٢	مشكلات مرحلة وضع الخطة	٠,٨٩
٣	مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة	٠,٨٦
٤	مشكلات مرحلة متابعة الخطة	٠,٨٨
٥	مشكلات مرحلة تقويم الخطة	٠,٨١
ثبات استمارة استبيان أعضاء لجان التخطيط والمتابعة ككل		٠,٩٠

يوضح الجدول السابق أن: معظم معاملات الارتباط للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها وبذلك أصبحت الأداة في صورتها النهائية.

تحديد مستوى مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية: للحكم على مستوى مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة – أقل قيمة (٣ – ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ٠,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهى الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، **وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:**

جدول (٤) مستويات المتوسطات الحسابية لمشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت

إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١,٦٧	مستوى منخفض
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٨ إلى ٢,٣٤	مستوى متوسط
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٥ إلى ٣	مستوى مرتفع

- **أساليب التحليل الإحصائي:** تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعادلة سبيرمان – براون للتجزئة النصفية وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

ثامناً: نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

جدول (٥) وصف أهم متغيرات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بدولة الكويت مجتمع الدراسة (ن=٦٣)

م	النوع	ك	%
١	ذكر	٢٣	٣٦,٥
٢	أنثى	٤٠	٦٣,٥
	المجمـوع	٦٣	١٠٠
م	السن	ك	%
١	٣٠ –	٣١	٤٩,٢
٢	٤٠ –	١٧	٢٧
٣	٥٠ –	١٥	٢٣,٨
	المجمـوع	٦٣	١٠٠
	المتوسط الحسابي	٤٢	
	الانحراف المعياري	٨	
م	المؤهل العلمي	ك	%
١	مؤهل جامعي	٤٩	٧٧,٨
٢	دبلوم دراسات عليا	٨	١٢,٧
٣	ماجستير	٦	٩,٥
	المجمـوع	٦٣	١٠٠
م	عدد سنوات الخبرة	ك	%
١	١٠ –	١٢	١٩
٢	١٥ –	٢٩	٤٦

٣	٢٠ -	٧	١١,١
٤	٢٥ سنة فأكثر	١٥	٢٣,٨
	المجمـوع	٦٣	١٠٠
	المتوسط الحسابي	١٩	
	الانحراف المعياري	٥	

يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بالكويت إناث بنسبة (٦٣,٥%)، بينما الذكور بنسبة (٣٦,٥%). في حين جاءت أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة في الفئة العمرية (٣٠-٤٠) سنة بنسبة (٤٩,٢%)، يليها الفئة العمرية (٤٠-٥٠) سنة بنسبة (٢٧%)، وأخيراً الفئة العمرية (٥٠-٦٠) سنة بنسبة (٢٣,٨%). ومتوسط سن أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بالكويت (٤٢) سنة، وبانحراف معياري (٨) سنوات تقريباً. ويعكس ذلك التنوع فى متوسط أعمار مفردات مجتمع البحث، بما يخدم أهداف البحث من خلال التعرف على آراء المستويات العمرية المختلفة لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بما تحمله من خبرات متنوعة ومتراكمة من أجل تحديد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت.
- أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بالكويت حاصلين على مؤهل جامعي بنسبة (٧٧,٨%)، يليها الحاصلين على دبلوم دراسات عليا بنسبة (١٢,٧%)، وأخيراً الحاصلين على ماجستير بنسبة (٩,٥%). في حين جاءت أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة في المستوى الوظيفي مدير إدارة بنسبة (٥٤%)، يليها وكيل مساعد بنسبة (١٩%)، ثم باحث بنسبة (١١,١%)، يليها مراقب بنسبة (٩,٥%)، وأخيراً وكيل وزارة بنسبة (٦,٣%)، ويساهم هذا التنوع في المستويات الوظيفية بما تحمله من خبرات متنوعة نحو تحديد دقيق لمشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.
- أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بالكويت عدد سنوات خبرتهم في الفئة (١٥-٢٠) سنة بنسبة (٤٦%)، يليها الفئة (٢٥ سنة فأكثر) بنسبة (٢٣,٨%)، ثم الفئة (١٠-١٥) سنة بنسبة (١٩%)، وأخيراً الفئة (٢٠-٢٥) سنة بنسبة (١١,١%). ومتوسط عدد سنوات الخبرة في مجال للعمل (١٩) سنة، وبانحراف معياري (٥) سنوات تقريباً. ويدل ذلك على أن معظم أفراد العينة هم من ذوي الخبرة، مما يجعلهم قادرين على التحديد الدقيق لمشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية. في حين جاءت أكبر نسبة من أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بوزارة الشئون الاجتماعية بنسبة (٢٣,٨%)، يليها الهيئة العامة لشئون ذوي الإعاقة، ووزارة التربية بنسبة (١٧,٥%)، ثم المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، ووزارة الصحة بنسبة (١٤,٣%)، وأخيراً الهيئة العامة للشباب بنسبة (١٢,٧%).

المحور الثاني: مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت:

(١) مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف:

(أ) مشكلات مرحلة الدراسة:

جدول (٦) مشكلات مرحلة الدراسة (ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	عدم توافر قاعدة بيانات حديثة عن مؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية	٧	١١,١	٢٦	٤١,٣	٣٠	٤٧,٦	١,٦٣	٠,٦٨	٩
٢	عدم مراعاة دراسة الخصائص الديموغرافية للمجتمع الكويتي قبل وضع الخطة	٤	٦,٣	٤١	٦٥,١	١٨	٢٨,٦	١,٧٨	٠,٥٥	٥
٣	لا تراعى خطة التنمية الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الكويتي	١١	١٧,٥	٢٣	٣٦,٥	٢٩	٤٦	١,٧١	٠,٧٥	٦
٤	عدم مراعاة خطة التنمية للأبعاد الثقافية والقيمية السائدة في المجتمع الكويتي	٢	٣,٢	٣٢	٥٠,٨	٢٩	٤٦	١,٥٧	٠,٥٦	١١
٥	لا تراعى خطط التنمية دراسة أولويات حاجات السكان في المجتمع الكويتي	١٥	٢٣,٨	٢١	٣٣,٣	٢٧	٤٢,٩	١,٨١	٠,٨	٤
٦	لا تراعى خطة التنمية دراسة أعداد المستفيدين من خدمات الرعاية الاجتماعية	٩	١٤,٣	٢٦	٤١,٣	٢٨	٤٤,٤	١,٧	٠,٧١	٧
٧	عدم تحديد دور منظمات الرعاية الاجتماعية في تحقيق رؤية الدولة ٢٠٣٥" كويت جديدة"	٢٦	٤١,٣	٢٩	٤٦	٨	١٢,٧	٢,٢٩	٠,٦٨	١
٨	ضعف قياس مؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية الدولية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٩	١٤,٣	٢٥	٣٩,٧	٢٩	٤٦	١,٦٨	٠,٧١	٨
٩	عدم وجود تحليل للوضع التنموي الراهن لكافة مؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية	١٨	٢٨,٦	٢٥	٣٩,٧	٢٠	٣١,٧	١,٩٧	٠,٧٨	٢
١٠	لا تضع الخطة في اعتبارها الموارد البشرية المتاحة في المجتمع الكويتي	٧	١١,١	٢٥	٣٩,٧	٣١	٤٩,٢	١,٦٢	٠,٦٨	١٠
١١	عدم مراعاة خطط التنمية للموارد المادية المتاحة في المجتمع الكويتي	٨	١٢,٧	٣٩	٦١,٩	١٦	٢٥,٤	١,٨٧	٠,٦١	٣
	البعد ككل							١,٧٨	٠,٢٧	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة الدراسة كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٧٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عدم تحديد دور منظمات الرعاية الاجتماعية في تحقيق رؤية الدولة ٢٠٣٥" كويت جديدة"بمتوسط حسابي (٢,٢٩)، يليه الترتيب الثاني عدم وجود تحليل للوضع التنموي الراهن لكافة مؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية بمتوسط حسابي (١,٩٧)، ثم الترتيب الثالث عدم مراعاة خطط التنمية للموارد المادية المتاحة في المجتمع الكويتي بمتوسط حسابي (١,٨٧)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر عدم مراعاة خطة التنمية للأبعاد الثقافية والقيمية السائدة في المجتمع الكويتي بمتوسط حسابي (١,٥٧).

(ب) مشكلات مرحلة تحديد الأهداف:

جدول (٧) مشكلات مرحلة تحديد الأهداف (ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	غياب الأسلوب العلمي في عملية تحديد أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية	١٦	٢٥,٤	٢٣	٣٦,٥	٢٤	٣٨,١	١,٨٧	٠,٧٩	٧
٢	عدم وجود اتفاق حول الأهداف الإستراتيجية للرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية	٢٠	٣١,٧	٣٤	٥٤	٩	١٤,٣	٢,١٧	٠,٦٦	٣
٣	عدم اتساق أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بالخطط مع رؤية الكويت ٢٠٣٥" كويت جديدة"	٣٢	٥٠,٨	٢٠	٣١,٧	١١	١٧,٥	٢,٣٣	٠,٧٦	٢
٤	لا تتفق أهداف خطط التنمية مع الاحتياجات الفعلية للفئات المستفيدة	٩	١٤,٣	٣٠	٤٧,٦	٢٤	٣٨,١	١,٧٦	٠,٦٩	١٠
٥	عدم استخدام نتائج الدراسات العلمية في تحديد أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية	١٧	٢٧	٢٨	٤٤,٤	١٨	٢٨,٦	١,٩٨	٠,٧٥	٥
٦	عدم تقسيم الأهداف العامة للرعاية والتنمية الاجتماعية بالخطط إلى أهداف جزئية	٩	١٤,٣	٣٤	٥٤	٢٠	٣١,٧	١,٨٣	٠,٦٦	٩
٧	عدم وجود أهداف كمية محددة بدقة لمؤشرات الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية	١٥	٢٣,٨	٢٤	٣٨,١	٢٤	٣٨,١	١,٨٦	٠,٧٨	٨
٨	عدم تحديد المستهدف تحقيقه في المؤشرات الدولية المرتبطة بالرعاية والتنمية الاجتماعية بحلول رؤية الدولة ٢٠٣٥	٣٧	٥٨,٧	١٧	٢٧	٩	١٤,٣	٢,٤٤	٠,٧٤	١
٩	عدم تقسيم أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية وفقاً لفترات زمنية محددة	١١	١٧,٥	٢١	٣٣,٣	٣١	٤٩,٢	١,٦٨	٠,٧٦	١١
١٠	لا توجد الخبرات الكافية للمخططين الاجتماعيين بمنظمات الرعاية الاجتماعية عند تحديد الأهداف	٢١	٣٣,٣	٢٥	٣٩,٧	١٧	٢٧	٢,٠٦	٠,٧٨	٤
١١	عدم مشاركة منظمات المجتمع المدني في تحديد أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية	١٢	١٩	٣٢	٥٠,٨	١٩	٣٠,٢	١,٨٩	٠,٧	٦
	البعد ككل							١,٩٩	٠,٢٤	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة تحديد الأهداف كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عدم تحديد المستهدف تحقيقه في المؤشرات الدولية المرتبطة بالرعاية والتنمية الاجتماعية بحلول رؤية الدولة ٢٠٣٥ بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، يليه الترتيب الثاني عدم اتساق أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بالخطط مع رؤية الكويت ٢٠٣٥" كويت جديدة" بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، ثم الترتيب الثالث عدم وجود اتفاق حول الأهداف الإستراتيجية للرعاية

والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية بمتوسط حسابي (٢,١٧)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر عدم تقسيم أهداف الرعاية والتنمية الاجتماعية بخطط التنمية وفقاً لفترات زمنية محددة بمتوسط حسابي (١,٦٨).

- **مستوى مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف ككل كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت:**

جدول (٨) مستوى مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف ككل كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت (ن=٦٣)

م	المشكلات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	مشكلات مرحلة الدراسة	١,٧٨	٠,٢٧	متوسط	٢
٢	مشكلات مرحلة تحديد الأهداف	١,٩٩	٠,٢٤	متوسط	١
مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف ككل		١,٨٩	٠,٢	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف ككل كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٨٩)، وقد يعكس ذلك مدى اهتمام منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في الكويت إلى حد ما بمرحلة الدراسة وتحديد الأهداف باعتبارها أساس نجاح عملية التخطيط التنموي إلا أنها تحتاج لمزيد من الاهتمام بتلك المرحلة للحد من مشكلاتها، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مشكلات مرحلة تحديد الأهداف بمتوسط حسابي (١,٩٩)، يليه الترتيب الثاني مشكلات مرحلة الدراسة بمتوسط حسابي (١,٧٨).

(٢) مشكلات مرحلة وضع الخطة:

جدول (٩) مشكلات مرحلة وضع الخطة (ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	لا توضع أطر مبدئية للخطط التنموية من قبل جهاز التخطيط التنموي بالدولة	٨	١٢,٧	٣٣	٥٢,٤	٢٢	٣٤,٩	١,٧٨	٠,٦٦	١٣
٢	عدم ارتباط عملية وضع خطط التنمية بأهدافها	١٨	٢٨,٦	٢٣	٣٦,٥	٢٢	٣٤,٩	١,٩٤	٠,٨	١٢
٣	عدم تحديد الفجوات التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية في ضوء نتائج تقارير المؤشرات الدولية	٢٢	٣٤,٩	٢٢	٣٤,٩	١٩	٣٠,٢	٢,٠٥	٠,٨١	٩
٤	عدم صنع سياسات الرعاية والتنمية الاجتماعية مبنية على الأدلة والبراهين	٣٠	٤٧,٦	١٦	٢٥,٤	١٧	٢٧	٢,٢١	٠,٨٥	٦
٥	عدم وجود خطط بديلة أو بدائل مناسبة عند وضع الخطط بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٢٠	٣١,٧	٢٩	٤٦	١٤	٢٢,٢	٢,١	٠,٧٣	٨
٦	ضعف مشاركة منظمات المجتمع المدني مع منظمات الرعاية الاجتماعية في وضع خطط التنمية	٢٠	٣١,٧	٢٠	٣١,٧	٢٣	٣٦,٥	١,٩٥	٠,٨٣	١١

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٧	لا يراعى في وضع الخطط التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية وجود برنامج زمني محدد	١٧	٢٧	٢٦	٤١,٣	٢٠	٣١,٧	١,٩٥	٠,٧٧	١٠
٨	عدم وجود دليل عملي لإجراءات أعداد الخطط التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٤٩	٧٧,٨	١١	١٧,٥	٣	٤,٨	٢,٧٣	٠,٥٤	١
٩	لا توضع خطط الرعاية والتنمية الاجتماعية في ضوء الميزانية المحددة	٣٧	٥٨,٧	١٧	٢٧	٩	١٤,٣	٢,٤٤	٠,٧٤	٢
١٠	عدم وجود معايير موضوعية لتحديد الأولويات التنموية عند اتخاذ القرارات التخطيطية	٢٦	٤١,٣	٢٢	٣٤,٩	١٥	٢٣,٨	٢,١٧	٠,٧٩	٧
١١	عدم الالتزام بمعايير اختيار المبادرات والمشروعات التنموية من قبل جهاز التخطيط التنموي بالدولة	٢٧	٤٢,٩	٢٤	٣٨,١	١٢	١٩	٢,٢٤	٠,٧٦	٤
١٢	ضعف بناء قدرات الكوادر البشرية بمنظمات الرعاية الاجتماعية في مجال التخطيط التنموي	٣٧	٥٨,٧	١٤	٢٢,٢	١٢	١٩	٢,٤	٠,٧٩	٣
١٣	المركزية في إعداد الخطط التنموية من قبل جهاز التخطيط التنموي بالدولة	٣٠	٤٧,٦	١٨	٢٨,٦	١٥	٢٣,٨	٢,٢٤	٠,٨٢	٥
	البعد ككل							٢,١٧	٠,٢٤	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة وضع الخطة كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,١٧)، مما يتطلب من تلك المنظمات توجيه مزيد من الاهتمام بمرحلة وضع خطة التنمية وذلك من خلال تطوير قدرات ومهارات العاملين في مجال التخطيط التنموي خاصة في مرحلة وضع الخطة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عدم وجود دليل عملي لإجراءات أعداد الخطط التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢,٧٣)، يليه الترتيب الثاني لا توضع خطط الرعاية والتنمية الاجتماعية في ضوء الميزانية المحددة بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، ثم الترتيب الثالث ضعف بناء قدرات الكوادر البشرية بمنظمات الرعاية الاجتماعية في مجال التخطيط التنموي بمتوسط حسابي (٢,٤)، وأخيراً الترتيب الثالث عشر لا توضع أطر مبدئية للخطط التنموية من قبل جهاز التخطيط التنموي بالدولة بمتوسط حسابي (١,٧٨).

(٣) مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة:

جدول (١٠) مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة (ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	عدم وجود لغة مشتركة ومفهومة بين المخططين والمنفذين بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٣١	٤٩,٢	٢٠	٣١,٧	١٢	١٩	٢,٣	٠,٧٨	٥
٢	ضعف قدرة منظمات الرعاية الاجتماعية على ترجمة الخطط إلى إجراءات تنفيذية	٣٠	٤٧,٦	٢٣	٣٦,٥	١٠	١٥,٩	٢,٣٢	٠,٧٤	٤
٣	عدم كفاية الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات خطط التنمية	٤٩	٧٧,٨	١٤	٢٢,٢	–	–	٢,٧٨	٠,٤٢	٢

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٤	عدم وجود برنامج زمني واضح لتنفيذ الخطة بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٢٩	٤٦	٢٣	٣٦,٥	١١	١٧,٥	٢,٢٩	٠,٧٥	٧
٥	عدم القدرة على مواجهة المشكلات التي تواجه منظمات الرعاية الاجتماعية عند تنفيذ خطط التنمية	٣٢	٥٠,٨	١٨	٢٨,٦	١٣	٢٠,٦	٢,٣	٠,٨	٦
٦	ضعف دور شركاء التنمية (المجتمع المدني، القطاع الخاص) أثناء تنفيذ خطط التنمية	٢٥	٣٩,٧	٢٦	٤١,٣	١٢	١٩	٢,٢١	٠,٧٤	١٠
٧	لا توجد الخبرات الكافية للقائمين على تنفيذ خطط التنمية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٢٥	٣٩,٧	٢٣	٣٦,٥	١٥	٢٣,٨	٢,١٦	٠,٧٩	١١
٨	ضعف المرونة في اتخاذ القرارات التنفيذية أثناء تنفيذ الخطط لمنع انحرافها عن المسار المستهدف	٢٢	٣٤,٩	٢٥	٣٩,٧	١٦	٢٥,٤	٢,١	٠,٧٨	١٢
٩	طول الدورة المستندية لإجراءات تنفيذ مبادرات مشروعات خطط التنمية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٥٤	٨٥,٧	٦	٩,٥	٣	٤,٨	٢,٨١	٠,٥	١
١٠	غياب التنسيق بين جهات الرعاية والتنمية الاجتماعية عند تنفيذ برامج ومشروعات خطط التنمية	٢٩	٤٦	٢٢	٣٤,٩	١٢	١٩	٢,٢٧	٠,٧٧	٨
١١	ارتفاع معدل دوران القياديين المسئولين عن تنفيذ خطط الرعاية والتنمية الاجتماعية	١٨	٢٨,٦	٢٢	٣٤,٩	٢٣	٣٦,٥	١,٩٢	٠,٨١	١٣
١٢	ضعف التسويق الإعلامي لمبادرات ومشروعات الخطة بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٢٨	٤٤,٥	٢٣	٣٦,٥	١٢	١٩	٢,٢٥	٠,٧٦	٩
١٣	عدم تأهيل صف ثان من العاملين مؤهل لتنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية	٣٧	٥٨,٧	١٢	١٩	١٤	٢٢,٢	٢,٣٧	٠,٨٣	٣
	البعد ككل							٢,٣١	٠,٣	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** وتقترب من مستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣١)، وقد يعكس ذلك أن مرحلة التنفيذ تحتاج إلى خبرات متنوعة ومتراكمة لدى العاملين بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لتنفيذ أهداف وسياسات خطة التنمية، وقد تكون هذه الخبرات ضعيفة أو غير متوفرة بشكل مناسب، وهذا يدعو لتوجيه مزيد من الاهتمام بتلك المرحلة ووضع خطة للتغلب على المشكلات التي تواجه منظمات الرعاية الاجتماعية فى تنفيذ الخطة، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول طول الدورة المستندية لإجراءات تنفيذ مبادرات مشروعات خطط التنمية بمنظمات الرعاية الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢,٨١)، يليه الترتيب الثاني عدم كفاية الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات خطط التنمية بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، ثم الترتيب الثالث عدم تأهيل صف ثان من العاملين مؤهل لتنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وأخيراً الترتيب الثالث عشر ارتفاع معدل دوران القياديين المسئولين عن تنفيذ خطط الرعاية والتنمية الاجتماعية بمتوسط حسابي (١,٩٢).

(٤) مشكلات مرحلة متابعة الخطة:

جدول (١١) مشكلات مرحلة متابعة الخطة

(ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	عدم وجود قواعد ومعايير موضوعية محددة لمتابعة تنفيذ خطط التنمية	٨	١٢,٧	٣٥	٥٥,٦	٢٠	٣١,٧	١,٨١	٠,٦٤	٩
٢	عدم وضوح نظام متابعة الخطط التنموية لدى القائمين على عملية المتابعة	١٤	٢٢,٢	٢٣	٣٦,٥	٢٦	٤١,٣	١,٨١	٠,٧٨	١٠
٣	لا تتم متابعة تنفيذ خطط التنمية وفق برنامج زمني محدد	٨	١٢,٧	١٨	٢٨,٦	٣٧	٥٨,٧	١,٥٤	٠,٧١	١٣
٤	تقتصر عملية المتابعة على المتابعة المكتبية فقط	١٩	٣٠,٢	٢٣	٣٦,٥	٢١	٣٣,٣	١,٩٧	٠,٨	٨
٥	ضعف متابعة تنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	١٦	٢٥,٤	٣١	٤٩,٢	١٦	٢٥,٤	٢	٠,٧٢	٣
٦	عدم الاستفادة من نتائج تقارير متابعة تنفيذ الخطط التنموية في معالجة مواطن الخلل فيها	١٧	٢٧	٢٨	٤٤,٤	١٨	٢٨,٦	١,٩٨	٠,٧٥	٦
٧	عدم كفاية الإمكانيات البشرية اللازمة لمتابعة تنفيذ الخطة بمنظمات الرعاية الاجتماعية	١٧	٢٧	٢٩	٤٦	١٧	٢٧	٢	٠,٧٤	٤
٨	نقص الخبرات لدى القائمين بمتابعة الخطط بمنظمات الرعاية الاجتماعية	٧	١١,١	٣٣	٥٢,٤	٢٣	٣٦,٥	١,٧٥	٠,٦٥	١٢
٩	عدم المرونة في تعديل خطط التنمية في حالة وجود مشكلات أثناء تنفيذ الخطط	٢١	٣٣,٣	٢١	٣٣,٣	٢١	٣٣,٣	٢	٠,٨٢	٥
١٠	عدم وجود شفافية في عرض نتائج تقارير المتابعة الدورية لخطط التنمية	١٠	١٥,٩	٢٩	٤٦	٢٤	٣٨,١	١,٧٨	٠,٧١	١١
١١	لا يوجد متخصصون في عملية متابعة خطط وبرامج ومشروعات منظمات الرعاية الاجتماعية	٢١	٣٣,٣	٢٣	٣٦,٥	١٩	٣٠,٢	٢,٠٣	٠,٨	٢
١٢	عدم مرونة نظام المتابعة الآلي لخطط التنمية بجهاز التخطيط التنموي بالدولة	١٦	٢٥,٤	٢٩	٤٦	١٨	٢٨,٦	١,٩٧	٠,٧٤	٧
١٣	غياب محاسبة المسئولين في حالة قصور تنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية	٢٧	٤٢,٩	٣٢	٥٠,٨	٤	٦,٣	٢,٣٧	٠,٦	١
	البعد ككل							١,٩٢	٠,٢٥	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة متابعة الخطة كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٢)، وقد يعكس ذلك مدى اهتمام منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بمرحلة المتابعة إلى حد ما باعتبارها مرحلة هامة ترصد الموقف التنفيذي للبرامج والمشروعات التنموية وترصد المشكلات التي تواجه تنفيذ خطط التنمية ووضع الحلول اللازمة لمواجهتها إلا أنها تحتاج إلى توجيه مزيد من الاهتمام للحد من مشكلاتها، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول غياب محاسبة المسئولين في حالة قصور تنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، يليه الترتيب الثاني لا يوجد متخصصون في عملية

متابعة خطط وبرامج ومشروعات منظمات الرعاية الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢,٠٣)، ثم الترتيب الثالث ضعف متابعة تنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية بمنظمات الرعاية الاجتماعية بمتوسط حسابي (٢)، وأخيراً الترتيب الثالث عشر لا تتم متابعة تنفيذ خطط التنمية وفق برنامج زمني محدد بمتوسط حسابي (١,٥٤).

(٥) مشكلات مرحلة تقويم الخطة:

جدول (١٢) مشكلات مرحلة تقويم الخطة

(ن=٦٣)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	النظرة إلى التقويم على أنه ما هو إلا مصيدة لاكتشاف الأخطاء في تنفيذ خطة التنمية	٨	١٢,٧	٣٧	٥٨,٧	١٨	٢٨,٦	١,٨٤	٠,٦٣	١٠
٢	غياب القواعد والمعايير الموضوعية لتقويم خطط التنمية بمنظمات الرعاية الاجتماعية	١٩	٣٠,٢	١٧	٢٧	٢٧	٤٢,٩	١,٨٧	٠,٨٥	٩
٣	لا يتم تقويم خطط التنمية في مجال الرعاية الاجتماعية وفقاً لفترات زمنية محددة أثناء وبعد التنفيذ	١٨	٢٨,٦	٢١	٣٣,٣	٢٤	٣٨,١	١,٩	٠,٨٢	٧
٤	عدم الاستفادة بنتائج التقويم في إعداد خطط التنمية المستقبلية	٣٢	٥٠,٨	١٤	٢٢,٢	١٧	٢٧	٢,٢٤	٠,٨٦	٢
٥	عدم وجود دراسات وبحوث يؤخذ بنتائجها للتعرف على تحقيق الخطط لأهدافها	١٦	٢٥,٤	٤٠	٦٣,٥	٧	١١,١	٢,١٤	٠,٥٩	٣
٦	عدم الاهتمام بالتقويم الشامل النهائي بعد تنفيذ خطط التنمية	١٦	٢٥,٤	٢٣	٣٦,٥	٢٤	٣٨,١	١,٨٧	٠,٧٩	٨
٧	عدم مشاركة منظمات المجتمع المدني المعنية في تقويم خطط التنمية	١٥	٢٣,٨	٢٩	٤٦	١٩	٣٠,٢	١,٩٤	٠,٧٤	٥
٨	لا توجد الخبرات الكافية عن مهام التقويم لدى المسئولين بمنظمات الرعاية الاجتماعية	١٥	٢٣,٨	٢٢	٣٤,٩	٢٦	٤١,٣	١,٨٣	٠,٧٩	١٢
٩	عدم استمرارية عملية تقويم خطط التنمية على مدار السنوات	٢٠	٣١,٧	٢٤	٣٨,١	١٩	٣٠,٢	٢,٠٢	٠,٧٩	٤
١٠	عدم مصاحبة التقويم لكافة مراحل التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية	١٣	٢٠,٦	٢٦	٤١,٣	٢٤	٣٨,١	١,٨٣	٠,٧٥	١١
١١	عدم وجود تقارير دورية لتقييم وتقويم الأداء التنموي نحو تحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥	٢٦	٤١,٣	٣٢	٥٠,٨	٥	٧,٩	٢,٣٣	٠,٦٢	١
١٢	عدم اهتمام منظمات الرعاية الاجتماعية بنشر نتائج تقويم الخطط التنموية في مجال عملها	١٤	٢٢,٢	٢٩	٤٦	٢٠	٣١,٧	١,٩	٠,٧٣	٦
	البعد ككل							١,٩٨	٠,٢٦	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات مرحلة تقويم الخطة كأحد مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٨)، مما يتطلب توجيه مزيد من الاهتمام بتلك المرحلة في منظمات الرعاية الاجتماعية

الحكومية، حيث تعتبر تلك المرحلة ليست بمثابة المرحلة النهائية ولكنها بمثابة الإعداد لخطة تنمية جديدة يستفاد عند وضعها من النتائج التي انتهت إليها عملية تقويم الخطة التنمية السابقة. ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عدم وجود تقارير دورية لتقييم وتقويم الأداء التنموي نحو تحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥ بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، يليه الترتيب الثاني عدم الاستفادة بنتائج التقويم في إعداد خطط التنمية المستقبلية بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، ثم الترتيب الثالث عدم وجود دراسات وبحوث يؤخذ بنتائجها للتعرف على تحقيق الخطط لأهدافها بمتوسط حسابي (٢,١٤)، وأخيراً الترتيب الثاني عشر لا توجد الخبرات الكافية عن مهام التقويم لدى المسئولين بمنظمات الرعاية الاجتماعية بمتوسط حسابي (١,٨٣).

المحور الثالث: اختبار فروض الدراسة:

(١) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت متوسطاً ":

جدول (١٣) مستوى مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ككل

(ن=٦٣)

م	المشكلات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف	١,٨٩	٠,٢	متوسط	٥
٢	مشكلات مرحلة وضع الخطة	٢,١٧	٠,٢٤	متوسط	٢
٣	مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة	٢,٣١	٠,٣	متوسط	١
٤	مشكلات مرحلة متابعة الخطة	١,٩٢	٠,٢٥	متوسط	٤
٥	مشكلات مرحلة تقويم الخطة	١,٩٨	٠,٢٦	متوسط	٣
مشكلات التخطيط التنموي ككل		٢,٠٥	٠,١٨	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت ككل كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة (متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٥)، وقد يعكس ذلك مستوى التطور في عملية التخطيط التنموي في دولة الكويت بشكل عام ومنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية بشكل خاص خلال السنوات الأخيرة، وبناء قدرات تلك المنظمات في مجال التخطيط التنموي، مما أدى لانخفاض مستوى حدة المشكلات إلى مستوى **(متوسط)**، إلانها تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والدعم وبناء قدرات تلك المنظمات في مجال التخطيط التنموي للتغلب على كافة مشكلات التخطيط التنموي، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة بمتوسط حسابي (٢,٣١) وتقترب حدتها من المرتفعة، يليه الترتيب الثاني مشكلات مرحلة وضع الخطة بمتوسط حسابي (٢,١٧)، ثم الترتيب الثالث مشكلات مرحلة تقويم الخطة بمتوسط حسابي (١,٩٨)، يليه الترتيب الرابع مشكلات مرحلة متابعة الخطة بمتوسط حسابي (١,٩٢)، وأخيراً الترتيب الخامس مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف بمتوسط حسابي (١,٨٩). **مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت متوسطاً ".**

(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ":

جدول (١٤) الفروق المعنوية بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية

(ن=٦٣)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة t	الدلالة
مشكلات التخطيط التنموي ككل	ذكر	٢٣	١,٩٩	٠,٢٢	٦١	٢,٢٠١-	*
	أنثى	٤٠	٢,٠٩	٠,١٥			

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت لصالح استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت الإناث. **مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية".**

جدول (١٥) تحليل التباين لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات السن

(ن=٦٣)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F(ف)	الدلالة	اختبار LSD
مشكلات التخطيط التنموي ككل	التباين بين المجموعات	٠,٢٩١	٢	٠,١٤٥	٤,٨١٥	*	٢ <١ ٣ -
	التباين داخل المجموعات	١,٨١٣	٦٠	٠,٠٣٠			
	المجموع	٢,١٠٤	٦٢				

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات السن فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل ٤٠ سنة) لتصبح أكثر استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة تحديداً لتلك المشكلات. **مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ".**

جدول (١٦) تحليل التباين لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لفئات المؤهل العلمي

(ن=٦٣)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة
مشكلات التخطيط التنموي ككل	التباين بين المجموعات	٠,١٤٦	٢	٠,٠٧٣	٢,٢٣٨	غير دال
	التباين داخل المجموعات	١,٩٥٨	٦٠	٠,٠٣٣		
	المجموع	٢,١٠٤	٦٢			

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات المؤهل العلمي (مؤهل جامعي/ دبلوم دراسات عليا/ ماجستير) فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت.

جدول (١٧) تحليل التباين لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات المستوى الوظيفي

(ن=٦٣)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
مشكلات التخطيط التنموي ككل	التباين بين المجموعات	٠,٣٣٣	٤	٠,٠٨٣	٢,٧٢٥	*	١ <٥ ٤ -
	التباين داخل المجموعات	١,٧٧١	٥٨	٠,٠٣١			
	المجموع	٢,١٠٤	٦٢				

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات المستوى الوظيفي فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت. وهذه الفروق لصالح الفئة الخامسة التي تقع في فئة (الباحث) –وقد يرجع ذلك لأن جميع الباحثين من ممثلي الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية بتلك اللجان– لتصبح أكثر استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة تحديداً لتلك المشكلات. **مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ".**

جدول (١٨) تحليل التباين لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لفئات عدد سنوات الخبرة

(ن=٦٣)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F(ف)	الدلالة	اختبار LSD
مشكلات التخطيط التنموي ككل	التباين بين المجموعات	٠,٢٦٨	٣	٠,٠٨٩	٢,٨٦٨	*	١> ٢ - ٤
	التباين داخل المجموعات	١,٨٣٦	٥٩	٠,٠٣١			
	المجموع	٢,١٠٤	٦٢				

** معنوي عند (٠,٠١)　　* معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات عدد سنوات الخبرة فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في الفئة (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) لتصبح أكثر استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة تحديداً لتلك المشكلات. **مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ".**

جدول (١٩) تحليل التباين لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لفئات جهة العمل

(ن=٦٣)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F(ف)	الدلالة	اختبار LSD
مشكلات التخطيط التنموي ككل	التباين بين المجموعات	٠,٣٧٦	٥	٠,٠٧٥	٢,٤٨٤	*	١ <٣ ٦ -
	التباين داخل المجموعات	١,٧٢٧	٥٧	٠,٠٣٠			
	المجموع	٢,١٠٤	٦٢				

** معنوي عند (٠,٠١)　　* معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات جهة العمل فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت. وهذه الفروق لصالح الفئة الثالثة التي تقع في فئة (المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية) لتصبح أكثر استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة تحديداً لتلك المشكلات. **مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة جزئياً والذي مؤداه " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة**

الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ".

تاسعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

تشير نتائج الدراسة في ضوء فروض الدراسة إلى ما يلي:

١. **الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت متوسطاً "**

تشير بيانات الدراسة أن مستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت ككل كما يحددها أعضاء لجان التخطيط والمتابعة **(متوسط)** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مشكلات مرحلة تنفيذ الخطة، يليه الترتيب الثاني مشكلات مرحلة وضع الخطة، ثم الترتيب الثالث مشكلات مرحلة تقويم الخطة، يليه الترتيب الرابع مشكلات مرحلة متابعة الخطة، وأخيراً الترتيب الخامس مشكلات مرحلة الدراسة وتحديد الأهداف. **وتؤكد نتائج الدراسة صحة الفرض الأول للدراسة.**

٢. **الفرض الثاني للدراسة: " توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية في دولة الكويت وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء لجان التخطيط والمتابعة"** وتشير بيانات الدراسة ما يلي:

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت حسب فئة النوع، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، وجهة العمل فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي، حيث بالنسبة لفئة النوع فكانت لصالح فئة الإناث، وبالنسبة للفئات العمرية فكانت لصالح الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل ٤٠ سنة)، وبالنسبة للمستوى الوظيفي فكانت لصالح فئة (الباحث)، وبالنسبة لسنوات الخبرة فكانت لصالح فئة عدد سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، وبالنسبة لفئات جهة العمل فكانت لصالح فئة جهة (المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية) لتصبح أكثر استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة تحديداً لتلك المشكلات بتلك الجهة.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات أعضاء لجان التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في دولة الكويت وفقاً لفئات المؤهل العلمي فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى حدة مشكلات التخطيط التنموي.

وتؤكد نتائج الدراسة صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً.

عاشراً: توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التى توصلت إليها هذه الدراسة، يمكن تحديد المقترحات وآليات تنفيذها اللازمة للتغلب على مشكلات التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في الكويت على النحو التالي:

١. **وضع رؤية واضحة للتخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لتحقيق رؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة"**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إعداد وتطوير الخطط الاستراتيجية بمنظمات الرعاية الاجتماعية فى ضوء رؤية ٢٠٣٥.

- تنظيم ورش عمل لصياغة رؤية مشتركة للتخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية المختلفة.
- إعداد دليل عملي لدور منظمات الرعاية الاجتماعية فى تحقيق رؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة"
- إعداد دليل المؤشرات الدولية التى ترتبط بطبيعة عمل منظمات الرعاية الاجتماعية خاصة التي تمثل تحدي فى تحقيق أهدافها التنموية بما يتوافق مع رؤية ٢٠٣٥.

٢. **ربط القرارات التخطيطية التنموية باحتياجات المجتمع الكويتي ومشكلاته الاجتماعية**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- بناء نظام معلومات لاتخاذ القرارات التخطيطية التنموية بكل منظمة من منظمات الرعاية الاجتماعية وربط تلك الأنظمة مع بعضها البعض في نظام معلومات متكامل.
- إجراء الدراسات والبحوث الاجتماعية للتعرف على الاحتياجات الفعلية وترتيب أولوياتها التنموية لربط القرارات التخطيطية باحتياجات المجتمع الكويتي ومشكلاته.
- تنظيم ملتقى دوري للحوار التنموي بين منظمات الرعاية الاجتماعية بالتعاون مع شركاء التنمية (القطاع الحكومي، المجتمع المدني، القطاع الخاص) لدراسة المشكلات الاجتماعية المختلفة ومواجهتها من منظور تكاملي.

٣. **تنمية الوعي التخطيطي للقيادات والعاملين فى منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إعداد وتنفيذ ورش عمل لنشر وتنمية ثقافة التخطيط التنموي للقيادات والعاملين بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في ضوء رؤية ٢٠٣٥" كويت جديدة".
- عقد وحضور الندوات والمؤتمرات الإقليمية والمحلية الخاصة بالتخطيط التنموي لاكتساب ثقافة التخطيط التنموي والخبرات من الممارسات الناجحة.
- وضع خطة لنشر قيم التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في نشر الوعي بأهمية التخطيط التنموي.

٤. **بناء قدرات الكوادر البشرية في مجال التخطيط التنموي**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إعداد وتنفيذ برامج تدريبية داخلية وخارجية لتأهيل الكوادر البشرية داخل منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في مجال التخطيط التنموي بالتنسيق مع جهاز التخطيط التنموي.
- ابتعاث عدد من الكوادر الفنية البشرية للحصول على درجات علمية (ماجستير، دكتوراه) في مجال التخطيط التنموي.
- تنظيم زيارات ميدانية لدراسة وتحليل تجارب وخبرات التخطيط التنموي في منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في الدول العربية والخليجية للاستفادة منها في تطوير التخطيط التنموي.
- تنظيم ورش عمل متخصصة في مجال إعداد وصياغة الخطط التنموية بالتعاون مع جهاز التخطيط التنموي بالدولة لاكتساب الخبرات والممارسات التخطيطية الناجحة.

٥. **تطوير منظومة إعداد الخطط التنموية**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- تطوير النظام الآلى لإعداد ومتابعة تنفيذ خطط التنمية بجهاز التخطيط التنموي بالدولة.
- إعداد دليل عملي لمراحل إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقويم خطط التنمية بالأجهزة الحكومية.
- عقد ورش عمل لتقييم المشروعات التنموية بحضور الخبراء المتخصصين بالإضافة إلى ممثلي القطاع الخاص والمجتمع المدني لتقييم واختيار المشروعات التنموية.

٦. **تعزيز قدرات منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى مجال التخطيط التنموي**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- تشكيل لجان متخصصة بمنظمات الرعاية الاجتماعية لتقييم واختيار المشروعات التنموية.
- استقطاب خبراء التخطيط الاجتماعي ذوي الخبرات التخطيطية التنموية المتميزة.
- زيادة الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج والمبادرات والمشروعات التنموية.
- وضع خطة للتغلب على المعوقات التي تواجه منظمات الرعاية الاجتماعية فى تنفيذ الخطة.
- إعداد خطة متكاملة لتطوير عمل إدارات التخطيط والمتابعة بمنظمات الرعاية الاجتماعية.
- منح صلاحيات أكبر للجان التخطيط والمتابعة في كافة مراحل التخطيط التنموي.

٧. **التنسيق والتكامل بين منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية فى مجال التخطيط التنموي**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- تشكيل لجنة عليا مشتركة بين منظمات الرعاية الاجتماعية للتنسيق عند إعداد خطط التنمية.
- عمل لقاءات دورية بين منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية للتنسيق فى معالجة بعض القضايا الاجتماعية ذات الأولوية للتعامل معها بشكل أكثر تكاملية.
- إعداد برامج ومشروعات تنموية مشتركة بين منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لمواجهة المشكلات الاجتماعية بطريقة متكاملة.

٨. **تعزيز إدماج شركاء التنمية (المجتمع المدني، القطاع الخاص، المواطنين) في كافة مراحل الخطة**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إنشاء منصة الكترونية لاقتراح مبادرات ومشروعات اجتماعية تنموية لتنفيذ أهداف وسياسات خطة التنمية من قبل شركاء التنمية على المواقع الالكترونية لمنظمات الرعاية الاجتماعية.
- عقد لقاءات دورية مع شركاء التنمية المعنية للمشاركة في كافة مراحل التخطيط التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لتبادل الخبرات والممارسات التنموية المتميزة.
- مشاركة المواطنين في تنفيذ ومتابعة بعض المشروعات التنموية لبناء جسور الثقة بين المواطنين ومنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.

٩. **ضرورة وجود خطط اجتماعية تنموية بديلة بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية في حالة حدوث أزمات طارئة**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إنشاء إدارة المخاطر الاجتماعية بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية، تشارك في وضع خطط التنمية الاجتماعية البديلة فى حالة حدوث المخاطر الاجتماعية الطارئة.
- إعداد سيناريوهات التعامل مع الأزمات والمخاطر الاجتماعية المتوقعة وغير المتوقعة.
- إعداد خطة تنمية اجتماعية بديلة في حالة حدوث أحداث أو أزمات غير متوقعة مثل جائحة فيروس كورونا (كوفيد ١٩) بكل منظمة من منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.

١٠. **الاهتمام بتقييم وتقويم خطط التنمية وذلك للتأكد من مدى تحقيق الخطة لأهدافها**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- إعداد تقارير دورية لتقييم الأداء التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.
- نشر تقارير تقييم الأداء التنموي بشكل دوري لتعزيز الشفافية فى مجال التخطيط التنموي.
- إعداد دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال تقويم خطط التنمية.

- تنظيم ورش عمل بالتعاون مع شركاء التنمية (القطاع الحكومي، المجتمع المدني، القطاع الخاص) في مجال تقويم خطط التنمية متوسطة وقصيرة الأجل.
- عقد مؤتمر سنوي لتقييم الأداء التنموي بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية ورصد التحديات والفجوات التنموية وتحديد سبل مواجهتها في خطط التنمية القادمة.

١١. **تفعيل التسويق الاجتماعي والإعلامي والسياسي لخطة التنمية**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- تنظيم حملات إعلامية لتسويق مبادرات ومشروعات منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية.
- التنسيق مع وزارة الإعلام لإعداد برامج إعلامية تنموية هادفة للتعريف بخطط التنمية.
- إعداد حملات إعلامية لتوعية المواطنين بأهمية خطة التنمية، ودورها في تحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع الكويتي.
- التواصل والتنسيق مع السلطة التشريعية لضمان تفهمها ودعمها لخطة التنمية، والعمل على اصدارها بقانون يضمن لها صفة الالزامية والوجوبية في التنفيذ.
- التواصل والتعاون مع شركاء التنمية لضمان دعمهم الكامل لخطط التنمية وتعزيز مشاركتهم سواء في إعدادها وتنفيذها.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التسويق للمشروعات الاجتماعية بخطة التنمية.

١٢. **تشجيع الابداع والابتكار في مجال التخطيط التنموي**، وذلك من خلال الآليات التالية:

- تصميم منصة الكترونية بالموقع الالكتروني لمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لتحفيز الكوادر البشرية على الإبداع والابتكار في مجال التخطيط التنموي.
- إنشاء جائزة التميز في التخطيط التنموي لتشجيع الابتكار الاجتماعي في منظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية مثل: جائزة المشروع الاجتماعي التنموي المتميز.
- تهيئة المناخ المناسب في بيئة العمل بمنظمات الرعاية الاجتماعية الحكومية لتعزيز الإبداع والابتكار في مجال التخطيط التنموي.
- تشكيل فرق للعصف الذهني في مجال التخطيط التنموي لتوليد أفكار جديدة ومشروعات اجتماعية تنموية بشكل مستمر تتوافق مع رؤية ٢٠٣٥ "كويت جديدة".

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أحمد، أحمد كمال (١٩٧٤). التخطيط الاجتماعي، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.

الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (٢٠١٠). الخطة الإنمائية متوسطة الأجل للسنوات (٢٠١٠/٢٠١١-٢٠١٣/٢٠١٤)، الكويت، (www.scpd.gov.kw).

الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (٢٠١٥). الخطة الإنمائية متوسطة الأجل للسنوات (٢٠١٥/٢٠١٦- ٢٠١٩/٢٠٢٠)، الكويت (www.scpd.gov.kw).

الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (٢٠١٩). خطة التنمية السنوية ٢٠١٩/٢٠٢٠، الكويت (www.scpd.gov.kw).

الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية (٢٠٢٠). التقرير الموحد عما يتم تنفيذه من أهداف استراتيجية التنمية الشاملة المطورة بعيدة المدى لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية (٢٠١٠-٢٠٢٥)، الرياض.

السروجى، طلعت مصطفى (١٩٩١). مشكلات العملية التخطيطية لتنمية المجتمعات الحضرية المحلية- دراسة مطبقة على أحياء مختارة بمدينة القاهرة، المؤتمر العلمي لكلية الخدمة الاجتماعية الخامس، جامعة حلوان.

السروجي، طلعت مصطفي (٢٠١٠). التخطيط الاجتماعى، نظريات ومناهج، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

الشاذلي، خلاف (٢٠١١). واقع تطبيق الخطط التنموية الاستراتيجية في المدن والبلدات الفلسطينية حالة دراسية – بلدة قباطية، فلسطين.

الصيرفي، محمد عبد الفتاح (١٩٨٩). مشكلات العملية التخطيطية لوحدات القطاع الحكومي، دراسة ميدانية بمحافظة السويس، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

الطلافحة، حسين (٢٠١٢). التخطيط والتنمية في الدول العربية، جسر التنمية، العدد المائة والثالث عشر، السنة الحادية عشر، الكويت، المعهد العربي للتخطيط.

العوضي، عبد الهادي محمد (٢٠١٠). دولة الكويت: ٥٨ عاماً من التشريع التخطيطي ١٩٥٢-٢٠١٠ م، الطبعة الأولي، الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، الكويت.

العيسوي، إبراهيم (٢٠١٧). التخطيط ودور الدولة من منظور التنمية الشاملة والمستدامة، مؤتمر إصلاح منظومة التخطيط في مصر (العبور إلى المستقبل)، القاهرة، معهد التخطيط القومي.

الكويت اليوم (٢٠١٦). القانون رقم ٧ لسنة ٢٠١٦ في شأن التخطيط التنموي، الكويت.

المرواني، عبد الله بن علي (٢٠١٩). تطور منهجية التخطيط التنموي ومؤسساته، تجارب دولية وإقليمية مختارة، الكويت، ٧ المعهد العربي للتخطيط.

المعصب، هند، الضويحي، محمد (٢٠١٥). الرعاية الاجتماعية والتنمية في دولة الكويت، مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية، ط١، الكويت، جامعة الكويت.

المعهد العربي للتخطيط (٢٠٢٠). www.arab-api.org.
www.arab-api.org/images/training/programs/1/2013/214_P14005

الهموز، إبراهيم مسعود إسماعيل (٢٠٠٨). اتجاهات التخطيط التنموي لمدينة نابلس في ضوء الإستراتيجية المقترحة لتنمية وتطوير المدينة، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.

بن جليلي، رياض (٢٠١١). خبرات التخطيط التنموي في دول مجلس التعاون الخليجي، جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية – السنة العاشرة، العدد المائة وثمانية، المعهد العربي للتخطيط.
توفيق، محسن (٢٠١٧). التخطيط التأشيري، دورس مستفادة من تجارب الآخرين، مؤتمر إصلاح منظومة التخطيط في مصر (العبور إلى المستقبل)، القاهرة، معهد التخطيط القومي.
حسن، عبد الباسط محمد (١٩٨٠). أصول البحث العلمي، القارهرة، مكتبة وهبة.
حمزاوي، رياض أمن (١٩٨٨). مشكلات العملية التخطيطية لمنظمات الرعاية الاجتماعية: دراسة ميدانية بمحافظة القاهرة، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد ١٦، العدد، ٢، الكويت، جامعة الكويت.
حمزة، أحمد إبراهيم (٢٠١٥). التخطيط الاجتماعي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
حمزة، أحمد إبراهيم (٢٠١٥). تقويم تجربة التخطيط الإقليمي فى مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
خزام، منى عطية (٢٠١٠). معوقات التخطيط التشاركي على المستوى المحلي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد ٢٨، جزء ٢، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
سالم، محمد نبيل سعد (١٩٩٣). مشكلات العملية التخطيطية لتنمية المراة الريفية، المؤتمر العلمي لكلية الخدمة الاجتماعية السابع، العدد الثاني، جامعة حلوان.
سرحان، نظيمة أحمد محمود (٢٠٠٦). الخدمة الاجتماعية المعاصرة، الطبعة الأولى، القاهرة، مجموعة النيل العربية.
شلبي، نمر ذكي (٢٠١٠). معوقات التخطيط المحلي في استثمار الموارد المتاحة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة وصفية مطبقة على الوحدة المحلية بقرية بركة غطاس، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد ٢٨، جزء ٦، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
صالح، مصلح أحمد (١٩٩). الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، الرياض، دار عالم الكتب.
عاشور، صابر (٢٠٠٦). التخطيط الاستراتيجي (الدليل االإرشادي)، فلسطين، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية.
عبد العال، عبد الحليم رضا (١٩٩٠). الخدمة االجتماعية المعاصرة، القاهرة، دار النهضة العربية.
عرفان، محمود محمد، عبد الحليم، سلوى رمضان (٢٠٠٥). مدخل في التخطيط لتنمية المجتمع، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
إسماعيل، محمد إسماعيل علي (٢٠٠٨). الأساليب الإدارية ودورها في تطوير وتنمية مؤسسات الخدمة الاجتماعية بالإشارة إلى تجارب بعض المؤسسات الاجتماعية في السودان، المؤتمر العلمي الدولي الحادى والعشرون للخدمة الاجتماعية (الخدمة الاجتماعية والرعاية الإنسانية فى مجتمع متغير)، المجلد التاسع، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
علام، سعد (٢٠١٧). أهداف الخطة وإطارها التنظيمي، مؤتمر إصلاح منظومة التخطيط في مصر (العبور إلى المستقبل)، القاهرة، معهد التخطيط القومي.
على، رضا سلامة (٢٠١٠). القدرات التخطيطية للجمعيات الاهلية–دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية بمحافظة المنصورة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد التاسع والعشرين، الجزء الرابع، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
علي، ماهر أبو المعاطي (٢٠٠٥). التخطيط الاجتماعى ونماذج من السياسة الاجتماعية في الدول الخليجية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

عويس، مني، الأفندي، عبلة (١٩٩٣). التخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار الفكر العربي.

لاشين، طارق صبحي محمد (٢٠١١). مشكلات العملية التخطيطية بإدارة بناء وتنمية القرية في ضوء التوجه نحو اللامركزية، دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

مختار، عبد العزيز عبد الله (١٩٩٣). التخطيط لتنمية المجتمع، طنطا، ط ٣، مطابع غباشي.

مختار، عبد العزيز عبد الله (١٩٩٤). التخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار الفكر العربي.

مكاوي، عاطف مصطفي (٢٠٠٣). مشكلات المتابعة كأحد مراحل التخطيط الاجتماعي، المؤتمر العلمي لكلية الخدمة الاجتماعية السادس عشر، المجلد الثالث، جامعة حلوان.

مولاه، وليد عبده (٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي للتنمية، جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد المائة والرابع عشر، السنة ١١، الكويت، المعهد العربي للتخطيط.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alfred J. khan (1969). Theory and practice of social planning, New York, Russela Sage Foundation.

Baldock, J (2014). Social policy, social welfare, and the welfare state, Retrieved 2020 from https://www.researchgate.net/profile/John_Baldock.

Burion Gummer (1995). Social planning in Encyclopedia of Social Work, Washington, N.A.S.W.

Hagi, et. AL, (1998). Managing Human Development, Islamabad, the North South Roundttable.

Ikeanyibe Okey Marcellus (2009). Development Planning in Nigeria: Reflections on the National Economic Empowerment and Development Strategy (Needs) 2003-2007, Journal of Social Sciences, Volume 20, Issue 3.

Jon Simon (2008). Social Planning, In Terry Mizrahi& Larry E. Davis, Encyclopedia of Social Work 20 th Edition, Vol, (4) NASW Press, Oxford, New.York.

Marie, Partnersion (1998). Evaluating Development and Community Programmmers with Participants, Printed in Hong Kong, Pubication Data.

Mensah, John V. (2005). Problems of District Medium-Term Development Plan implementation in Ghana: The way forward, International Development Planning Review; Liverpool Vol. 27, Iss. 2.

Neil Gilbert & Harry Specht (1977). Planning for Social Welfare: Issues, Models, and Tasks, Prentic-Hall Inc, Englewood Gliffs, New Jersey.

Phililps, N.K., & Straussner, S.L. (2016). Urban Social work. Bostto: pearson education company.

Ruth, E. Dunkle (1987). Protective services for children, Encyclopedia of Social Work, Vol (2). Natioal Associatios of Social Workers, New York.

Schalman D, Evehine (1986). Interention in Human Services, Merr- illam publishing company, Ohio.

www.newkuwait.gov.kw,2020.

Young, Richard D., (2001). Perspectives on Strategic Planning in the Public Sector, University of South Carolina, Institute for Public Service and Policy Research, Columbia.

Zastrow, C. (2010). Social work and social care Empowering people, Cengage Learning.