جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة اعمال/ الدراسات العليا

دور التخطيط الاستراتيجي في معالجة ظاهرة السكن العشوائي في مدينة الديوانية

بحث تحليلي لآراء عينة من الادارات العليا والوسطى في دوائر وزارة الاعمار والاسكان والبلديات العامة في مركز محافظة الديوانية

بحث مقدم إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي

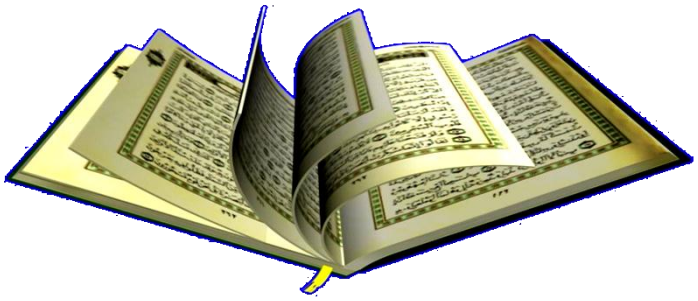
تقدم به الباحث

علاء زرزور جودة العمراني

بإشراف

أ . د حامد كاظم متعب الشيباوي

1443 هـ 2022 م



﴿ألذِينَ يَسْتَمِعُونَ ألقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُوْلَئِكَ ألذِينَ هَدَاهُمُ أللَّهُ

وَأُوْلَئِكَ هُمْ أُوْلُوا ألألبَابِ ﴾

سورة الزمر الآية﴿18﴾

الاهداء

إلى معلم الانسانية الحبيب المصطفى (ص)...

إلى روح والدي رحمه الله...

والى والدتي أطال الله في عمرها...

إلى سندي في الدنيا أخي الأكبر، وشقيقاتي... حفظهم الله ورعاهم

إلى شريكة حياتي ورفيقة دربي زوجتي...

إلى روح الزميل شهيد الإنسانية المرحوم ((فايق عبد الرزاق العزاوي)

إلى من علمني حرفا فملكني عبدا اساتذتي الكرام اهدي هذا الجهد المتواضع.

الباحث

شكر وامتنان

قال الله تعالى في محكم كتابه(لأن شكرتم لأزيدنكم) صدق الله العلي العظيم.

وقال الرسول الكريم (ص) (من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق) صدق رسول الله صلى الله عليه واله وسلم .

اللهم لك الحمد والشكر والثناء بقدر ما تستحق وترضى

كما ينبغي لعظيم فضلك واحسانك علي في اتمام

هذا الجهد المتواضع .

ولا يسعني هنا الا أن اتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني في انجاز هذا البحث واخص بالذكر منهم .....

الاستاذ المشرف الاستاذ الدكتور حامد كاظم متعب على ما خصني به من الدعم والارشاد والتوجيه طيلة فترة إعداد البحث حيث غمرني بفيض اخوته وانسانيته .....

واوجه شكري وتقديري إلى اساتذتي الافاضل في كلية الادارة والاقتصاد – جامعة القادسية، والشكل موصول إلى الخبير اللغوي والعلمي.

كما أوجه شكري وتقديري إلى زملائي في قسم ادارة الاعمال

واخيرا أوجه شكري وتقديري إلى كل من مد يد العون والمساعدة في انجاز هذا البحث

المستخلص

الغرض من البحث الحالي التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي المتمثل بـ (الرؤية الاستراتيجية، والرسالة الاستراتيجية، والاهداف الاستراتيجية) في معالجة ظاهرة السكن العشوائي في مركز مدينة الديوانية المتمثلة بـ (الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية)، وعليه تَّم استعمال أداة الاستبانة من أجل تبيان قياس مستوى توافر متغيرات البحث في عينة من العاملين والبالغ عددهم (106) في مديرية التخطيط العمراني، وبعض الدوائر الخدمية ممثلتاً بدوائر (الماء والمجاري والإسكان وصندوق الإسكان ودائرة التخطيط والمتابعة) في محافظة الديوانية ذات العلاقة المباشرة بعنوان بحثنا أعلاه، ومن أجل الكشف عن طبيعة النتائج التي يسعى البحث إلى تحقيقها يتعين استعمال برنامج (SPSS) ومجموعة من الأدوات الاحصائية، والتي تمثلت بـ (التوزيع الطبيعي، ونمذجة المعادلة الهيكلية، ومعامل كرونباخ الفا، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعاملات الانحدار التي تَّم استخراجها بواسطة برنامج (AMOS.V.26)، وعليه أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للتخطيط الاستراتيجي في معالجة ظاهرة السكن العشوائي، ولعل أهم النتائج التي توصل اليها البحث تمثلت في ضرورة أن تحرص المؤسسة المعنية على بناء صورة ذهنية واضحه من أجل ضمان رفاهية المجتمع والوصول إلى الرقي الحضاري مقارنة في باقي البلدان المجاورة.

الكلمات الرئيسة: التخطيط الاستراتيجي، السكن العشوائي، الرؤية الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية والاهداف الاستراتيجية.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية القرآنية	
الاهداء	أ
شكر وامتنان	ب
المستخلص	ت
قائمة المحتويات	ث – ح
قائمة الجداول	خ
قائمة الأشكال	د
قائمة الملاحق	ذ
المقدمة	2-1
الفصل الأول:- المنهجية العلمية للبحث وبعض الجهود المعرفية السابقة	**24 – 3**
المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث	**13 – 5**
أولاً: مشكلة البحث	5
ثانياً: أهمية البحث	6
ثالثاً: أهداف البحث	7
رابعاً: المخطط الفرضي للبحث	8
خامساً: فرضيات الدراسة	8
سادساً: مجتمع وعينة البحث	11-9
سابعا: حدود البحث	12
ثامنا: طرائق جمع البيانات والمعلومات	12
تاسعاً:- الاساليب الاحصائية المستخدمة	13
المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة	**25- 14**
أولاً: بعض الجهود المعرفية الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي	19-14

ثانياً:- بعض الجهود المعرفية الخاصة بظاهرة السكن العشوائي	24-20
ثالثاً:- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة	24
رابعاً :- موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	25
الفصل الثاني:- الإطار النظري للبحث	**60-26**
المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي	**41-27**
أولاً:- نشأة وتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي	28-27
ثانياً:- مفهوم التخطيط الاستراتيجي	32-28
ثالثاً:- أهمية التخطيط الاستراتيجي	35-32
رابعاً:- أهداف التخطيط الاستراتيجي	36
خامساً:- فوائد التخطيط الاستراتيجي	38-37
سادساً:- ابعاد التخطيط الاستراتيجي	41-39
المبحث الثاني: ظاهرة السكن العشوائي	**57- 42**
اولاً:- المراحل التاريخية لظاهرة السكن العشوائي	44-42
ثانياً:- مفهوم السكن العشوائي	46-44
ثالثاً:- أسباب تكون ونمو مناطق السكن العشوائي	49-46
رابعاً:- النتائج الناجمة عن مناطق السكن العشوائي	50-49
خامساً:- السياسات والبرامج المتبعة في معالجة ظاهرة السكن العشوائي	55-50
سادساً:- الخصائص العامة للسكن العشوائي	57-55
المبحث الثالث: العلاقة بين المتغيرات	60-58
الفصل الثالث:- الجانب التطبيقي للبحث	**88-61**
المبحث الأول: وصف مجتمع البحث	66-62
المبحث الثاني: وصف وترميز متغيرات البحث	83-67
المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث	88-84
الفصل الرابع:- الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات	**93-89**
المبحث الأول: الاستنتاجات	91-90

المبحث الثاني: التوصيات	93-92
المصادر والمراجع	**109 -94**
اولاً:- المصادر العربية	99-95
ثانياً:- المصادر الاجنبية	103-99
الملاحق	--------
ملخص البحث باللغة الإنجليزية	a

قائمة الجداول

ت	الجدول	الصفحة
1	خصائص عينة البحث	11
2	محاور الاستبانة	13
3	يوضح توصيف وترميز متغيرات وابعاد البحث	67
4	التوزيع الطبيعي لإبعاد ومتغيرات البحث	69
5	مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية	70
6	التشعبات المعيارية لمتغير التخطيط الاستراتيجي	71
7	التشعبات المعيارية لمتغير السكن العشوائي	73
8	معاملات كرونباخ الفا	75
9	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الرؤية الاستراتيجية	76
10	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الرسالة الاستراتيجية	77
11	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الأهداف الاستراتيجية	78
12	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب العمرانية	79
13	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب الاجتماعية	80
14	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب الاقتصادية	81
15	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب السياسية	82
16	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	83
17	معيار نوع وقوة الارتباط بين المتغيرات الداخلة في التحليل	84
18	مصفوفة علاقة الارتباط	87
19	الاوزان المعيارية لتأثير التخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي	88

قائمة الأشكال

ت	الأشكال	الصفحة
1	المخطط الفرضي للبحث	8
2	فوائد التخطيط الاستراتيجي	38
3	ابعاد التخطيط الاستراتيجي	40
4	المراحل التاريخية لظاهرة السكن العشوائي	44
5	السياسات والبرامج المتبعة في معالجة ظاهرة السكن العشوائي	51
6	الانموذج التفسيري للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي	60
7	الانموذج البنائي لمتغير التخطيط الاستراتيجي	72
8	الانموذج البنائي لمتغير السكن العشوائي	73
9	الانموذج القياسي لتأثير التخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي	88

قائمة الملاحق

ت	الملاحق
1	أسماء السادة المحكمين
2	المقابلات التي اجراها الباحث
3	استمارة الاستبيان

المقدمة

تعد مشكلة السكن العشوائي في المدن العرقية احدى المشاكل السكنية والسكانية التي تعاني منها تلك المدن، والتي اصبحت تمثل عبء ثقيل من السكن العشوائي على اغلب الدوائر الخدمية، الامر الذي شكل احياء ومناطق ذات فوضى تراكمية على المنطقة.

لقد بات التخطيط الاستراتيجي يشكل سمه رئيسة وضرورية من أجل زيادة ميزات المنظمة التنافسية وتطوير ادائها من أجل معالجة السكن العشوائي في مدن ومحافظات البلد بصورة عامة ومحافظة الديوانية بصورة خاصة، مما يحتم على الدوائر ذات العلاقة ممثلة بدوائر (الماء، المجاري، الاسكان ، صندوق الاسكان، دائرة التخطيط والمتابعة والتخطيط العمراني) في المحافظة الاهتمام بتطوير مهاراتها وقدراتها في مجال التخطيط الاستراتيجي لكي تستطيع تحقيق رسالتها واهدافها وغاياتها من خلال مساعدتها في تحقيق ميزتها التنافسية وتطويرها لضمان معالجة ظاهرة السكن العشوائي وتقليله إلى ادنى حد ممكن.

ومن أجل تيسير خطوات الدراسة فقد جرى تقسيم البحث إلى اربعة فصول، تمثل الفصل الأول في مبحثين، تمثل المبحث الأول في المنهجية العلمية للبحث، من مشكلة وأهداف وأهمية وفرضيات.... وغيرها بينما تمثل المبحث الثاني ببعض الجهود المعرفية من دراسات سابقة ، بينما ضم الفصل الثاني الجانب النظري للبحث، والذي يتمثل في ثلاثة مباحث، إذ خصص المبحث الأول لإغناء متغير التخطيط الاستراتيجي، بينما اختص المبحث الثاني بمتغير ظاهرة السكن العشوائي، وبينَ المبحث الثالث العلاقة بين المتغيرات.

في حين بين الفصل الثالث الجانب التطبيقي للبحث بينما تناول الفصل الرابع النتائج التي توصل اليها البحث، والتي على ضوئها يتم وضع مجموعة من التوصيات والمعالجات للمشاكل ونقاط الضعف التي تعاني منها الدوائر ذات العلاقة بموضوع البحث .

الفصل الأول

المنهجية العلمية للبحث وبعض الجهود المعرفية السابقة

المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة

يتناول هذا المبحث بيان مشكلة وأهمية وأهداف البحث والمخطط الفرضي للبحث ومن ثم عرض لفرضيات البحث وبعد ذلك يتم التطرق إلى التعاريف الاجرائية لمتغيرات البحث، وكذلك سوف يتناول تسليط الضوء على بعض من الدراسات السابقة لمتغيري البحث والتعرف على المشاكل التي تناولتها واهدافها والعينات التي استهدفتها واخيرا أهم النتائج التي توصلت اليها وكذلك سوف يتطرق إلى مناقشة الدراسات السابقة ومجال الاستفادة منها واهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للبحث

يتناول هذا المبحث مشكلة، وأهمية وأهداف البحث التي تسعى إلى تحقيقها، والوقوف على أهم مرتكزاتها المهمة، وبالتالي فان الغرض من هذا المبحث هو الوقوف على مشكلة البحث وتقديم مجموعة من الحلول والمعالجات التي يمكن عكسها في الاستنتاجات والتوصيات، وكما مبين في الآتي:-

اولاً:- مشكلة البحث:

تعاني مدينة الديوانية في محافظة القادسية شأنها شأن باقي المدن والمحافظات العراقية من مشكلة الارباك في التوسع العمراني سواء على الصعيد البعيد في بناء المشاريع الاستراتيجية أو على الصعيد القريب، حيث تعد مشكلة الاحياء العشوائية من المشاكل المستمرة، فغالبا ما تلغي الكثير من المشاريع نتيجة احداث تغييرات في الادوار الادارية، مما أدى ذلك الأمر إلى احداث نتائج سلبية، ومن هنا فان الطريقة المناسبة التي يمكن من خلالها معالجة هذه النتائج السلبية هو اخضاع ظاهرة السكن العشوائي إلى التخطيط الاستراتيجي المناسب، والذي يخدم واقع المدينة بشكل عام، والسكان بشكل خاص، وهنا تأتي هذه الدراسة للكشف عن دور التخطيط الاستراتيجي في معالجة حالات السكن العشوائي، وذلك من خلال التساؤلات الاتية:

1. هل يمكن أن يسهم التخطيط الاستراتيجي في معالجة مشكلة السكن العشوائي من خلال مشاريع السكن المقترحة من قبل تنمية الأقاليم في المحافظات، ومنها مدينة الديوانية ؟
2. ما مدى اسهام التخطيط الاستراتيجي في معالجة مشكلة ظاهرة السكن العشوائي؟

3. هل تمتلك المحافظة خطط استراتيجية ذات بعد مستقبلي تسهم في النهوض بالواقع التنموي للمحافظة من خلال بناء الوحدات السكنية ذات الكلف الواطئة؟

4. هل تَّم تحديث البيانات حول ظاهرة السكن العشوائي وفقا لدائرة التخطيط العمراني على أساس رؤية مشتركة مع المؤسسات ذات العلاقة؟

5. هل تَّم تشكيل لجان وفرق عمل جماعية مختصة ذات صلاحية واسعة لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي؟

6. ما هي العوائق التي تحول دون النجاح في استخدام التخطيط الاستراتيجي لتحديث وبناء التصميم المناسب لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي في المدينة ؟

7. ما طبيعة العلاقة والتأثير بين متغير التخطيط الاستراتيجي بإبعاده ومتغير السكن العشوائي؟

ثانياً:- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية التخطيط الاستراتيجي بحد ذاته كونه يمثل سمه اساسية لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي من خلال النقاط الاتية:

1. القاء الضوء على الخطط الاستراتيجية المتوسطة والبعيدة الامد ذات الرؤية الواضحة لمعالجة السكن العشوائي والحد منه.

2. محاولة معرفة رؤى القائمين على عملية اختيار مشاريع التنمية الاقليمية في محافظة الديوانية واقسام التخطيط في الدوائر القطاعية المختلفة.

3. معرفة دور السلطات المحلية والجهات التنفيذية والتوجيهية في المحافظة من أجل ضمان وضع خطط استراتيجية كفيلة بمعالجة السكن العشوائي.

4. تشجيع السلطات المحلية والجهات التنفيذية والتوجيهية على الحد من هدر الموارد المتاحة واستثمارها بشكل أفضل لخدمة واقع المحافظة من خلال استثمار تلك الأموال في بناء الوحدات السكنية واطئة الكلفة .

5. إسهام البحث المتواضع للباحثين المتخصصين من أجل القيام بدراسات اوسع في هذا المجال يمكن أن تفيد الجهات المسؤولة بالأفكار والمقترحات التي تعالج هذه الظاهرة.

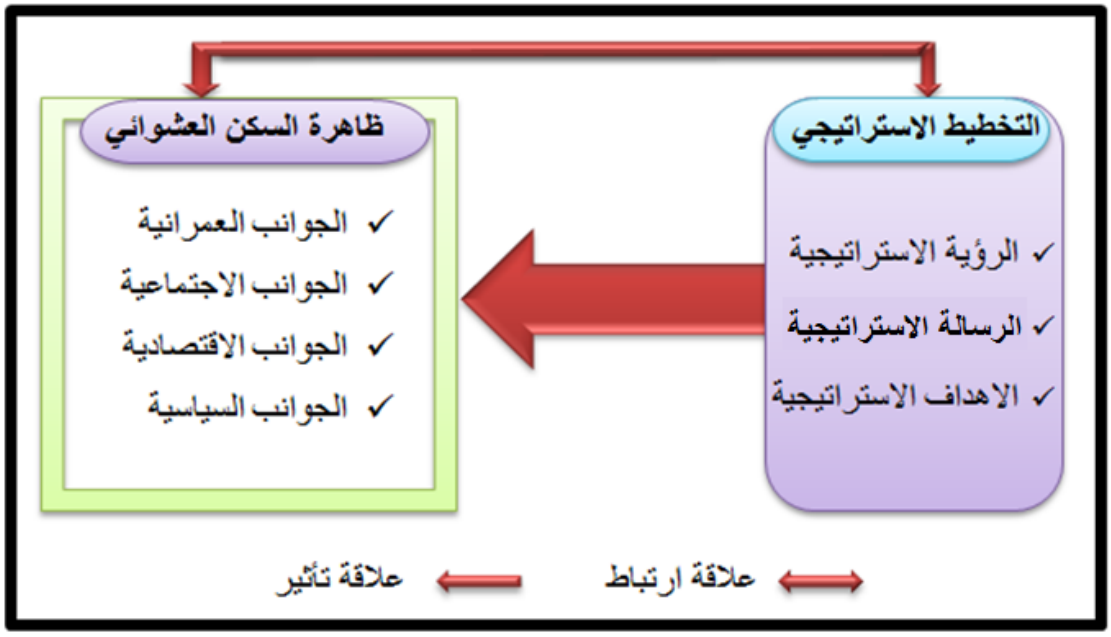
ثالثاً:- أهداف البحث:

من خلال ما تقدم في مشكلة وأهمية البحث، فأن البحث الحالي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الآتية :-

1. تحديد طبيعة ظاهرة السكن العشوائي في محافظة الديوانية، وما تأثيرها في المستقبل.
2. الوقوف على الاسباب التي تقف وراء انتشار هذه العشوائيات في المحافظة.
3. وضع الحلول والمعالجات الحقيقية للمدن التي تعاني من ظاهرة السكن العشوائي بصورة عامة ومحافظة الديوانية بصورة خاصة مع معرفة تأثير ظاهرة السكن العشوائي على تلك المدن.
4. التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي.
5. العمل على تشكيل لجان متخصصة تعمل على معالجة حالات السكن العشوائي في المحافظة.

رابعاً:- المخطط الفرضي للبحث:-

من خلال ما تَّم التطرق اليه من المنهجية العلمية للبحث، مشكلته وأهدافه وأهميته تَّم إعداد المخطط الفرضي للبحث، والشكل (1) يعبر عن العلاقة بين متغيرات البحث.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحث

خامساً:- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الأولى : توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي. وتنبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين الرؤية الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين الرسالة الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين الأهداف الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي. وتنبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للرؤية الاستراتيجية في ظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للرسالة الاستراتيجية في ظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للأهداف الاستراتيجية في ظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب السياسية).

سادساً:- مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في محافظة الديوانية للدوائر ذات العلاقة بالسكن العشوائي والتي منها (مديرية التخطيط العمراني في الديوانية/دائرة التخطيط والمتابعة في

الديوانيـة/دائرة الاسـكان فـي الديوانية/صـندوق الإسـكان/ ودائرتـي المـاء والمجـاري) البـالغ عـددهم (171) منتسـباً، بينمـا تمثلـت عينـة البحـث فـي العـاملين داخـل هـذه الـدوائر، إذ تَّـم توزيـع (120) اسـتمارة اسـتبيان لقيـاس مسـتوى تـوافر متغيـرات البحـث حيـث تـم توزيعهـا بالشـكل التـالي ((دائـرة المـاء (29) اسـتمارة ،دائـرة المجـاري(22)، دائـرة التخطـيط العمرانـي(17) دائـرة الاسـكان(19) دائـرة التخطـيط والمتابعـة(16) صـندوق الاسـكان(17)))، وتـم اسـترجاع (115) اسـتمارة اسـتبيان، بينمـا بلـغ عـدد الاسـتمارات الصـالحة للتحليـل (106)، وهـذا يـدل علـى أن نسـبة اسـتجابة العينـة المبحوثـة بلـغ (88.33%). والجـدول (1) يوضح خصائص عينة البحث.

أ) **فئة العمر**: أن الفئة العمرية (34 – 41 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بتكرار قدره (40) ونسبة استجابة بلغت (38%) بينما جاءت الفئة العمرية (18–25 سنة فأقل) في المرتبة الاخيرة بمعدل تكرار بلغ (4) ونسبة استجابة مساوية لـ (4%) .

ب) **فئة النوع الاجتماعي**: تمثلت الفئة السائدة في فئة الذكور بتكرار مقداره (88) وبنسبة استجابة قيمتها (83%) بينما جاءت فئة الاناث في المرتبة الاخيرة بمعدل تكراري قدره (18) ونسبة استجابة مساوية لـ (17%) .

ت) **فئة التحصيل الدراسي**: أن فئة البكالوريوس ضمنت المرتبة الأولى بتكرار قدره (82) وبنسبة استجابة قدرها (77%) مشيراً إلى اهتمام المديرية المبحوثة باستثمار جهود وطاقات حملة هذه الشهادة لما يمتلكونه من قدرة على مواكبة التغيير وتطوير امكانياتهم بمرور الوقت.

ث) **فئة الحالة الاجتماعية**: أن فئة الاستجابة العالية ضمت المتزوجين بمعدل تكراري متساوٍ لـ (98) ونسبة استجابة بلغت (92%) مشيراً إلى أن الغالبية العظمى من العاملين في المديرية هم ذوي مسؤولية عالية على تحقيق التوازن بين حياة العمل وحياة الاسرة.

ج) **فئة عدد سنوات الخدمة الوظيفية:** تمثلت الفئة الأعلى تكرار في فئة (11 – 15 سنة) بتكرار بلغ (32) ونسبة استجابة قيمتها (30%)، بينما جاءت فئة (سنة فأقل) في المرتبة الاخيرة بتكرار بلغ (4) ونسبة استجابة مساوية (4%) مشيراً إلى أن الغالبية العظمى من العاملين في المديرية يمتلكون خبرة لا بأس بها؛ من أجل وضع الحلول المناسبة لمعالجة السكن العشوائي.

الجدول (1) خصائص عينة البحث

العوامل الديموغرافية		التكرارات	النسبة المئوية	ترتيب الاهمية
العمر	**18-25 سنة فأقل**	4	4%	5
	26 – 33 سنة	10	9%	4
	34 – 41 سنة	40	38%	1
	42 – 49 سنة	29	27%	2
	50 سنة فأكثر	23	22%	3
النوع الاجتماعي	**ذكر**	88	83%	1
	انثى	18	17%	2
التحصيل الدراسي	**بكالوريوس**	82	77%	1
	دبلوم عالي	13	12%	2
	ماجستير	7	7%	3
	دكتوراه	4	4%	4
الحالة الاجتماعية	**اعزب**	8	8%	2
	متزوج	98	92%	1
	اخرى	0	0%	3
عدد سنوات الخدمة	**سنة فأقل**	4	4%	6
	1 – 5 سنوات	6	6%	5
	6 – 10 سنوات	16	15%	4
	11 – 15 سنة	32	30%	1
	16- 20 سنة	20	19%	3
	21 سنة فأكثر	28	26%	2

سابعاً:-حدود البحث:

1- **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية في العاملين بالدوائر ذات العلاقة في محافظة الديوانية المذكورة أعلاه .

2- **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية بمديرية التخطيط العمراني في محافظة الديوانية، ومديرية ماء الديوانية، ومديرية مجاري الديوانية ودائرة التخطيط والمتابعة في الديوانية، ودائرة إسكان الديوانية، ودائرة صندوق الإسكان في الديوانية.

3- **الحدود الزمانية:** تمثلت بالفترة من (شهر أيلول/ 2021) إلى (شهر شباط 2022).

ثامناً:- طرائق جمع البيانات والمعلومات:

- **أدوات الجانب النظري: -**

من أجل اغناء الجانب النظري للبحث تَّم الاعتماد على الكتب والمجلات والدوريات فضلاً عن شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت).

- **أدوات الجانب الميداني: -**

من أجل إتمام الجانب الميداني للدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع بيانات البحث، انظر الملحق (2)، وتضمنت الاستبانة محورين رئيسين تَّم توضيحهما في الجدول (2).

الجدول(2) محاور الاستبانة

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	المصدر
	الرئيسة	الفرعية		
1	التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning)	الرؤية الاستراتيجية (Strategic Vision)	4	صبرينة وليلى، 2021
		الرسالة الاستراتيجية (Strategic Message)	4	
		الأهداف الاستراتيجية (Strategic Goals)	4	
2	ظاهرة السكن العشوائي (Random Housing)	الجوانب العمرانية (Urban Aspects)	4	البديري، 2019
		الجوانب الاجتماعية (Social Aspects)	4	
		الجوانب الاقتصادية (Economic Aspects)	4	
		الجوانب السياسية (Political Aspects)	4	

المصدر : إعداد الباحث.

تاسعاً:- الاساليب الاحصائية المستخدمة

1. الوسط الحسابي:- يستعمل لغرض معرفة متوسط اجابات افراد العينة.
2. الانحراف المعياري:- يستعمل لغرض معرفة تشتت اجابات افراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.
3. معامل كرونباخ الفا:- للتأكد من ثبات مقياس البحث وتناسق الفقرات فيما بينها.
4. التحليل العاملي التوكيدي:- لاختبار صدق بناء مقياس البحث.
5. الأهمية النسبية:- وهو تحديد أهمية كل فقرة من فقرات المقياس مقارنةً بالفقرات الأخرى.
6. معامل الارتباط:- يستعمل لغرض تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.
7. معادلة الانحدار الخطي البسيط:- لقياس علاقة التأثير بين أبعاد المتغير المستقل في جميع أبعاد المتغير المعتمد.

المبحث الثاني

بعض الجهود المعرفية السابقة

يهدف هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث، والتي تيسر الحصول عليها من البيئتين العربية والاجنبية، ومجالات الافادة منها، كذلك عرض موقع الدراسة الحالية وما تتميز به عن تلك الدراسات.

أولاً:- الدراسات المعرفية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:

الدراسات العربية	
اسم الباحث والسنة	الغزالي،2010
عنوان الدراسة	التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية- دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا
مشكلة الدراسة	ما مدى تأثير بعض العوامل التنظيمية كحجم المؤسسة وعمرها وطبيعة عملها على مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجية؟.
هدف الدراسة	قياس مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية وعلاقتها بدرجة الممارسة، التعرف على مدى استخدام نظام التخطيط الاستراتيجي كأسلوب أداري حديث. والتعرف على مدى المشاركة في وضع الخطط الاستراتيجية من المستويات المختلفة.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	47 مؤسسة اردنية
أهم الاستنتاجات	أن الجهات المشاركة بوضع الخطط الاستراتيجية هـ بالدرجة الأولى المدير العام يليه لجنة التخطيط، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتجاه نحو مزايا التخطيط ومدى ممارسته.

	كما أن مديري الإدارات العليا لديهم فهم صحيح للتخطيط الاستراتيجي، كما أن هذه المؤسسات تقوم بممارسة التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة.
أوجه التشابه	استخدام التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل
أوجه الاختلاف	موقع الدراسة
اسم الباحث والسنة	**أبو زيد، 2013**
عنوان الدراسة	التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص دراسة ميدانية مقارنة".
مشكلة الدراسة	ما مدى تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي في بيان الممارسات الفعلية لأنشطة الموارد البشرية المختلفة، والفروقات في هذه الممارسة بين القطاعين العام والخاص؟.
هدف الدراسة	تسليط الضوء على واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص، ومدى وضوح مفهوم هذا التخطيط لدى مديري الموارد البشرية في القطاعين، مدى تطبيق المفهوم في الممارسة الفعلية لأنشطة الموارد البشرية المختلفة، والفرو قات في هذه الممارسة بين القطاعين العام والخاص
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	مديري الموارد البشرية في منظمات القطاعين العام/ عمان
أهم الاستنتاجات	توجد علاقة ارتباط إيجابية بين أنشطة أدارة الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص، وهنالك نسبة عالية من المدراء التي أجريت عليهم الدراسة يحملون الشهادات الجامعية الأولى والعليا. يوجد وضوح لدى مديري الموارد البشرية للمنظمات في القطاعين العام

	والخاص في مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
أوجه التشابه	قياس مستوى توافر التخطيط الاستراتيجي في القطاع العام.
أوجه الاختلاف	لم تتبنى الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية في قياس علاقة التأثير
اسم الباحث والسنة	**الخطيب،2013**
عنوان الدراسة	التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي
مشكلة الدراسة	هل أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين قدرة المنظمة على جمع المعلومات ودرجة الممارسات، والاطراف المشاركة في نقل الخطط والنهوض بواقع القطاعات المدروسة؟.
هدف الدراسة	التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي ضمن القطاع المبحوث وذلك من خلال درجة وضوح المفهوم، ودرجة الممارسة، ومصادر المعلومات، والأطراف المشاركة في هذه العملية، وأهم العوامل البيئية التي تؤخذ بالحسبان عند القيام بهذه العملية وعلاقة هذا الواقع بالأداء المؤسسي لهذه الشركات مقاساً بالعائد على الأصول، وبالقيمة السوقية المضافة.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	(50) من مدراء شركات صناعة الأدوية الأردنية
أهم الاستنتاجات	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي وبين الأداء المؤسسي لهذه الشركات سواء مقاساً بالعائد على الأصول أو بالقيمة السوقية المضافة، كما يوجد لدى مدراء شركات صناعة الأدوية الأردنية توجهات ايجابية نحو التخطيط

	الاستراتيجي والنتائج المرجوة منه في حال تطبيقه.
أوجه التشابه	استخدام القطاع الحكومي
أوجه الاختلاف	موقع الدراسة
الدراسات الاجنبية	
اسم الباحث والسنة	**Masilamony,2010**
عنوان الدراسة	Strategic planning: Contextual factors that facilitated and/or challenged the implementation of strategic planning in two nonprofit organizations التخطيط الاستراتيجي: العوامل السياقية التي سهلت و / أو عارضت تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية.
مشكلة الدراسة	كيف يمكن أن يساع التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية المنظمات غير الربحية؟.
هدف الدراسة	هدفت إلى معرفة كيف أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على فعالية المؤسسات غير الربحية، وما هي العمليات المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي حيث قام بالتطبيق على منظمتين
منهج الدراسة	دراسة حالة
عينة الدراسة	المنظمات الخدمية في أمريكا
أهم الاستنتاجات	وكشفت النتائج أن كلا المنظمتين غير الربحية كانت فعالة نسبيا لأنها اعتمد على استخدام المنهج التعاوني في التخطيط وكلا المنظمتين لديها لجنة للتخطيط وتسهيل عملية التنفيذ إلا أن أحد المنظمتين كان شكل التنفيذ فيها غير واضح وعدم وضوح جدول زمني، وضعف نتوفر الموارد المالية أما من العوامل التي سهلت نجاح تنفيذ الخطط ما يلي: الدعم الكامل والنشط لعملية التنفيذ، نوعية التقارير النهائية، القيادة الفعالة.

أوجه التشابه	التركيز على اسهامات التخطيط الاستراتيجي
أوجه الاختلاف	نوع الدراسة
اسم الباحث والسنة	**George,2019**
عنوان الدراسة	Does strategic planning improve organizational performance هل التخطيط الاستراتيجي يحسن الأداء التنظيمي
مشكلة الدراسة	كيف يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي؟ من الكشف عن التحليل للتأثيرات العشوائية للتخطيط الاستراتيجي وما له من تأثير إيجابي ومتوسط وهام على الأداء التنظيمي؟.
هدف الدراسة	التعرف على طبيعة ونوع العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء التنظيمي.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	الشركات العاملة في القطاع العام والخاص في الولايات المتحدة الامريكية
أهم الاستنتاجات	يشير تحليل الانحدار إلى أن التأثير الإيجابي للتخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي يكون أقوى عندما يتم قياس الأداء على أنه فعالية، وعندما يتم قياس التخطيط الاستراتيجي كتخطيط استراتيجي رسمي، يسري هذا التأثير عبر القطاعات (الخاصة والعامة) والبلدان (السياقات الأمريكية وغير الأمريكية).
أوجه التشابه	التركيز على دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المنظمات المدروسة
أوجه الاختلاف	اختلاف عينة الدراسة

اسم الباحث والسنة	Teixeira,2019
عنوان الدراسة	How to make strategic planning for corporate sustainability كيف يتم التخطيط الاستراتيجي لاستدامة الشركات
مشكلة الدراسة	كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يسهم في تحسين استدامة الشركات؟
هدف الدراسة	التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في قضايا الاستدامة الشركات وعلى تغيير طريقة تفكيرها في نماذج أعمالها إذا أرادت الاحتفاظ بميزة تنافسية.
منهج الدراسة	دراسة حالة
مجتمع وعينة الدراسة	عدد من شركات القطاع الخاص / البرازيل
أهم الاستنتاجات	يعد التخطيط الاستراتيجي طريقة نضج يمكن أن يطبقها أي نوع من الشركات بسبب استخدامها لمجموعة مشتركة من معايير التقييم تتمثل الفوائد منه في تحسين وتعميق وتنظيم قضايا الاستدامة في عملية تطوير المنتج من خلال رؤية نضج لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، وتطوير دليل جديد لتقييم نقاط القوة والضعف لدى الشركات للدفع. تنفيذ رؤية مشتركة بين فرق متعددة.
أوجه التشابه	استعمال التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل.
أوجه الاختلاف	اختلاف موقع وعينة الدراسة.

ثانياً: الدراسات المعرفية المتعلقة بظاهرة السكن العشوائي:

الدراسات العربية	
اسم الباحث والسنة	**الجبوري،2008**
عنوان الدراسة	ظاهرة السكن العشوائي في بعض المدن العربية دراسة تحليلية لأسباب الظهور وتصورات تخطيطية لإمكانيات المعالجة.
مشكلة الدراسة	ما هي الدوافع والاسباب التي يمكن من خلالها معالجة ظاهرة السكن العشوائي؟.
هدف الدراسة	تحديد أهم الدوافع والاسباب التي أدت إلى تكون العشوائيات مع توضيح آراء خبراء الاسكان العالمين فيهذه المشكلة ومعرفة الاثار السلبية التي سببتها وجود مثل هذه المناطق في المدن الحضرية
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	بغداد /العراق
أهم الاستنتاجات	اعطاء الجانب الانساني الدور الاهم عند محاولة معالجة ظاهرة العشوائية ولاسيما لذوي الدخول الضعيفة والمحدودة من العوامل التي اسهمت في توسع العشوائيات في العراق
أوجه التشابه	موقع الدراسة
أوجه الاختلاف	ابعاد الدراسة
اسم الباحث والسنة	**لطيف وكياص، 2015**
عنوان الدراسة	انتشار العشوائيات في مدينتي الكرمة والصقلاوية دراسة مقارنة باستخدام تقانة الاستشعار عن بعد ونظم المعلومات الجغرافية.
مشكلة الدراسة	ما هي أهم التقنيات التي يمكن من خلالها التعرف على حجم واعداد السكن العشوائي؟

هدف الدراسة	استخدام التقنية الحديثة للبرامج مثلاً استخدام نظم المعلومات والاستشعار عن بعد في تحديد العشوائيات.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	الأنبار / العراق
أهم الاستنتاجات	أن للتقنيات الحديثة للبرامج القدرة الكبيرة في الكشف عن العشوائيات ومعالجتها بصورة سريعة ووضح الحلول الممكنة لها
أوجه التشابه	التركيز على معالجة ظاهرة السكن العشوائي
أوجه الاختلاف	نوع الدراسة
اسم الباحث والسنة	**الجواهري، 2015**
عنوان الدراسة	استخدام نظم المعلومات الجغرافية في تحديد ونمو المناطق العشوائية لبعض الاحياء السكنية في كربلاء.
مشكلة الدراسة	كيف يمكن لنظم المعلومات الجغرافية أن تعالج السكن العشوائي؟.
هدف الدراسة	تسليط الضوء على نمو بعض المناطق العشوائية في مدينة كربلاء وكيفيّة التصدي لهذه الظاهرة وعدم تناميها ووضع الحلول المناسبة لمعالجتها والحد من انتشارها.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	كربلاء / العراق
أهم الاستنتاجات	تزايد نمو الاحياء العشوائية بسبب ضعف رقابة الجهات الحكومية في الحد من هذه الظاهرة، والعمل على إيقاف الغزو السكني، وانعدام تطبيق السياسات التخطيطيّة المنظمة.

أوجه التشابه	التعرف على طبيعة ظاهرة السكن العشوائي لدى عينة الدراسة
أوجه الاختلاف	المتغير المستقل للدراسة
اسم الباحث والسنة	**الموسوي،2018**
عنوان الدراسة	التحليل الجغرافي لواقع السكن العشوائي في مدينة العمارة.
مشكلة الدراسة	ما التقنيات الجغرافية التي يمكن من خلالها بيان خصائص المناطق العشوائية المدروسة؟.
هدف الدراسة	دراسة خصائص المناطق العشوائية ومعرفة درجة التزاحم فيها وتعين مستوى الخدمات للأحياء العشوائية ومعرفة التوزيع الجغرافي للعشوائيات في مدينة العمارة .
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	العمارة / العراق
أهم الاستنتاجات	زيادة انشاء مباني السكن العشوائي التي يقوم المواطنون ببنائها في اراضي غير مخططة وتدني مستوى التعليم والثقافة لسكان تلك المناطق في مدينة العمارة .
أوجه التشابه	موقع الدراسة
أوجه الاختلاف	نوع الدراسة
الدراسات الاجنبية	
اسم الباحث والسنة	**Ooi,2007**
عنوان الدراسة	Urbanization and Slum Formation التحضر وتكوين الاحياء الفقيرة
مشكلة الدراسة	كيف يمكن معالجة الفروقات الفردية بين التحضر ومناطق السكن العشوائي

هدف الدراسة	التعرف على دور التطور الحضري السريع وكيفية التعامل مع الطلبات المتنوعة لتوفير البنية التحتية لتلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية.
منهج الدراسة	دراسة حالة
مجتمع وعينة الدراسة	امريكا
أهم الاستنتاجات	لا يجب أن يكون تكوين العشوائيات أمرًا حتميًا مع التوسع الحضري السريع يبدو أن مثل هذه الحجة تتعارض مع الأدلة على وجود عدد كبير من الأحياء الفقيرة في عدد كبير من البلدان النامية وخاصة في المناطق سريعة التحضر مثل آسيا ويجب أن تعترف أولاً ثم تعمل على إنشاء الرابط المهم بين التنمية الاقتصادية والنمو الحضري والإسكان.
أوجه التشابه	بيان دور العوامل الاقتصادية والاجتماعية تجاه ظاهرة السكن العشوائي.
أوجه الاختلاف	نوع وموقع الدراسة
اسم الباحث والسنة	**Arimah,2011**
عنوان الدراسة	Slums as Expressions of Social Exclusion :Explaining the Prevalence of Slums in African Countries العشوائيات كتعبير عن الاستبعاد الاجتماعي: شرح انتشار العشوائيات في البلدان الأفريقية
مشكلة الدراسة	كيف يمكن بيان الفروق الفردية في انتشار العشوائيات بين البلدان الأفريقية؟.
هدف الدراسة	دراسة الاختلافات في انتشار العشوائيات بين البلدان الأفريقية.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
عينة الدراسة	العشوائيات المنتشرة في افريقيا

أهم الاستنتاجات	يحدد التحليل التجريبي الاختلافات الجوهرية بين البلدان في حدوث الأحياء الفقيرة، ويشير إلى أن المستويات الأعلى من الدخل والاستقرار المالي الأكبر والاستثمار في البنية التحتية سيقلل من انتشار الأحياء الفقيرة، وبالتالي يقلل من الإقصاء الاجتماعي.
أوجه التشابه	التعرف على الفروق الفردية بين افراد عينة الدراسة
أوجه الاختلاف	اختلاف منهج الدراسة وفترة الدراسة

ثالثاً:- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، تتضح أهمية التخطيط الاستراتيجي ومعالجة ظاهرة السكن العشوائي، حيث جاءت استفادة الباحث من الدراسات السابقة في عدة نقاط هي: -

1 - إكساب الدراسة سعة في الاطلاع والتعرف على خلاصة النتاج العلمي في التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي.

2 - بلورة مشكلة الدراسة الحالية، وتحديد حدودها الموضوعية، وتطبيق التوجهات الهادفة إلى استكشاف أهمية التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي.

3 - الاحتكام لتلك الدراسات وتحديد اسلوب الدراسة، والأدوات التطبيقية والاحصائية لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

4 - اعتمدت الدراسة على الأبعاد الأكثر اتفاقا عليها من قبل الباحثين في مجال الدراسة الحالية والتوصل للأبعاد التي تخدم الدراسة الحالية في ضوء عينة الدراسة ومجتمعها .

5- بناء مقاييس خاصة بالدراسة الحالية في ضوء ما جاء في النقاط أعلاه.

رابعاً:- موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

1- دراسة طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي، إذ افترضت الدراسات السابقة في ضوء المسح الذي اجراه الباحث إلى الربط بين هذه المتغيرات وخصوصا على المستوى التطبيقي .

2- الاحاطة المفاهيمية الشاملة بعرض الطروحات الفكرية التي تمثل المناقشات بين الباحثين واسهامهم بأثراء الطرح الفلسفي والفكري لمتغيرات الدراسة، وهذا ما تجسد في تركيز الدراسة الحالية على عرض وتقييم أغلب نماذج القياس الخاصة بمتغيرات الدراسة على المستوى النظري والعملي .

3- تصميم الدراسة في جانبها العملي من حيث بناء أداة جمع البيانات باستخدام نمذجة المعادلة وتوظيف الأدوات الاحصائية لاختبار علاقات الارتباط والتأثير.

4- تلمس وقياس التخطيط الاستراتيجي، ومستواه في قطاع (السكن) له أهمية كبيرة كونه من أهم وأكبر القطاعات اسهاماً في نمو الاقتصاد العراقي.

الفصل الثاني

الاطار النظري للبحث

المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي

المبحث الثاني: ظاهرة السكن العشوائي

المبحث الثالث: العلاقة بين متغيرات البحث

المبحث الأول

التخطيط الاستراتيجي

توطئة :-

يهتم هذا المبحث في دراسة التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحفيز منظمات الاعمال على تبني الخطط الاستراتيجية المدروسة، من أجل استيعاب اكبر قدر ممكن من الفرص المتاحة امامها، مما ولد الحاجة إلى تبني التخطيط الاستراتيجي كركيزة اساسية في تحسين الاداء التنظيمي، وعليه فقد أهتم هذه المبحث في بيان ماهية الادارة الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي، فضلاً عن إفراز أهمية وأهداف وأبعاد التخطيط الاستراتيجي المهمة.

اولاً:- نشأة وتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

يعود ظهور المفهوم الحديث للتخطيط الاستراتيجيّ إلى عام 1950م في الولايات المتحدة الأمريكيّة، وأدّى إلى التأثير على قطاع الأعمال في المنظمات، والمساهمة في التدريب على إعداد الميزانيات الماليّة، وفي الفترة الزمنيّة بين منتصف عام 1960م وعام 1970م أصبحت أفكار التخطيط الاستراتيجيّ مُنتشرةً في أغلب المنظمات الكبيرة. في هذا الوقت عملت الحكومة الأمريكيّة على وضع ميزانيّةٍ لتطبيق البرامج، وتَسجيل المعلومات حول التكاليف الخاصّة بالأنشطة المُرتبطة بالتخطيط الاستراتيجيّ(Boyko,2018:32). في عام 1980م أصدرت المنظّمات والمؤسسات العامة اعترافاتها حول نجاح التخطيط الاستراتيجيّ، وتقديمه لمجموعة من الفوائد التي تدعم عملها، وخصوصاً بعد تطبيق التسويق لأعمالها الذي اعتمد على وجود استراتيجيّةٍ مُعيّنة، وحرصت جامعة هارفرد تحديداً كلية إدارة الأعمال التابعة لها على

وضع مجموعة من النماذج، وصياغة سياسة خاصّة في التخطيط الاستراتيجيّ العام، والذي تضمّن وضع منهج خاص به احتوى على معلوماتٍ حول الفرص، ونقاط الضعف والقوّة والتهديدات، وتمّ تطبيقه على نطاق العمل في جامعة هارفارد، وشكّل لاحقاً النموذج المُعتمد للتخطيط الاستراتيجيّ(Pasichnyi,2019:547).

ثانياً:- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

يعد التخطيط الاستراتيجي ظاهرة إدارية ظاهرة حديثة نسبيًا، وانتشرت في القطاع الخاص خلال الجزء الأول من القرن العشرين، ولم تظهر بانتظام في القطاع العام حتى ساهم لوثر جوليك (POSDCORB) في لجنة (براون لو) في أواخر الثلاثينيات، ولم يكن حتى أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من القرن الماضي أن بدأ التخطيط الاستراتيجي يكتسب قوة فعلية، ويعزو الكثيرون هذا النمو إلى البرامج التي وضعها وزير الدفاع(روبرت ماكن مارا) أثناء إدارة كينيدي، وكان الهدف هو زيادة كفاءة الإدارة من خلال التخطيط (Abdel-Basset,2018:117).

والتخطيط الاستراتيجي هو أكثر من مجرد مفهوم آخر مأخوذ من القطاع الخاص لزيادة كفاءة القطاع العام، فالتخطيط الاستراتيجي هو نهج تداول ومجموعة من المفاهيم والإجراءات والأدوات التي يمكن أن تساعد القادة على تعزيز إنجازات منظماتهم (Pasichnyi,2019:547).

فالتخطيط يُعرف على أنه الأنشطة التي تتعلق بالتحديد المسبق لذلك الإجراء أو الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق الأهداف، وتحليل كل منها واختيار الأفضل، كما أنه إجراء رسمي يهدف إلى الحصول على نتيجة محددة بوضوح، والتي تأخذ شكل

أنظمة قرار متكاملة، وتطوير المستقبل المنشود بالطريقة التي كان يمكن استخدامها في تنفيذها والسيطرة على المستقبل(Ropianto,2017:151).

اما الاستراتيجية فقد عرفت بأنها مجموعة من القواعد للقرارات التي توجه المنظمة في أنشطتها، بالإضافة إلى أنها خطة شاملة مفصلة مصممة لضمان مهمة المنظمة وتحقيق أهدافها(السامرائي،2004: 279).

واشار (Teixeira,2019:2) إلى أنها الإجراءات الهجومية أو الدفاعية التي تهدف إلى إنشاء مركز مستقر في الصناعة، من أجل التغلب بنجاح على عوامل المنافسة الخمسة، وبالتالي، لضمان أقصى عائد على استثمار المنظمة، كما تشير إلى البرنامج والخطة والمسار العام لموضوع الإدارة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وصرح(الكناني،2017 :174) بأنها مسار طويل الأجل لتطوير الشركة، طريقة لتحقيق الأغراض التي تحددها لنفسها، مسترشدة بالاعتبارات الخاصة في حدود السياسة، بالإضافة إلى كونها إنشاء ومراجعة مجموعة من الأنشطة (الأهداف وطرق تحقيقها) لضمان تميز متجدد وربحية. وعرفها (Ojha,2020:24) على أنها مفهوم عمل المنظمة لمنظور استراتيجي معين، والذي يتم تقديمه في شكل برنامج عمل طويل المدى يمكنه تنفيذ هذا المفهوم، وإمداد المنظمة بمزايا تنافسية في تحقيق الأهداف.

أما (Kools,2020:263) فيرى بأنها مزيج من الإجراءات المخطط لها وسرعة القرارات المتعلقة بالتكيف مع الإنجازات الجديدة والتصرف الجديد في مجال المنافسة، كما تشير إلى إنشاء هدف تحليلي مثالي، يتم من خلاله

تحديد المكونات: الفرص السوقية للمشروع، وكفاءته العامة وموارده، والقيم والتطلعات الخاصة، وتأكيد التزامات الشركة تجاه المجتمع وأعضائه.

ويوضح (مؤمن،2009: 103) بانها عملية تحديد و (إنشاء) الاتصال، المنظمة مع بيئتها، والتي تتمثل في تنفيذ الأهداف المختارة وفي محاولات لتحقيق الحالة المرغوبة من العلاقات مع البيئة من خلال تخصيص الموارد، مما يسمح باتخاذ إجراءات فعالة وفعالة المنظمة ووحداتها.

أن التخطيط الاستراتيجي هو نقلة نوعية في ممارسة التخطيط يرتبط بالفكر والممارسة من خلال عمل إداري كفؤ مقترن بمنظور مستقبلي للتعايش مع مغيرات المستقبل وكيفية التعامل معها، وان هذا النوع من التخطيط بقدر ما يرتبط بجهد ذهني منظم قائم على الابداع والتجديد، وتزايد في السنوات الاخيرة استعمال مفهوم التخطيط الاستراتيجي ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة التي يجب على المنظمة أن تتبناها، إذا ما أرادت أن تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وتضمن استمرارها وبقائها، فكلمة الاستراتيجية تنحدر من أصل الكلمة (Strategos) وهي كلمة ذات جذور يونانية تعني القيادة(Boyko,2018:32).

يُعرَّف التخطيط الاستراتيجي بأنه جهد منظم لبناء التفاعل بين أصحاب المصلحة الرئيسيين من أجل زيادة استجابة المنظمة لبيئة أعمالها، ومثل هذا التخطيط أساسي وهو نموذج وطريقة معيارية في أدبيات الإدارة الاستراتيجية(حمود،2010: 152). واشار (Papke-Shields,2017:172) إلى أنه عملية تحديد المنظمة لاستراتيجيتها أو اتجاهها، واتخاذ القرارات بشأن تخصيص مواردها لمتابعة هذه

الاستراتيجية، ويمكن أن يتسع المفهوم أيضًا إلى آليات التحكم لتوجيه تنفيذ الاستراتيجية، إذ أصبح التخطيط الاستراتيجي بارزاً في المنظمات خلال الستينيات من القرن العشرين، وما يزال جانبا مهما في الإدارة الاستراتيجية، ويُنفّذ من قبل المخططِّين الاستراتيجيين أو الاختصاصيين الاستراتيجيين، الذين يشملون العديد من الأطراف، ومصادر البحوث في تحليلهم للمنظمة وعلاقتها بالبيئة التي تتنافس فيها.

ويوضح(اللوزي،2000: 249) على أنه عملية، لذا فإن له مدخلات وأنشطة ومخرجات ونتائج. هذه العملية، مثلها مثل جميع العمليات، لها قيود، ويمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية وعادة ما تكون تكرارية، مع حلقات تغذية راجعة طوال العملية، إذ تكون بعض عناصر العملية مستمرة، وقد تُنفّذ عناصر أخرى كمشاريع منفصلة لها بداية ونهاية محددة خلال فترة ما.

واشار (Smith,2020:17) إلى أنه عملية النظر إلى المستقبل، وفهم التحديات والاتجاهات والقضايا، وفهم من هم المستفيدون الرئيسيون أو الزبائن وما يحتاجون إليه، وتحديد أكثر الطرق فعالية وكفاءة لتحقيق رغباتهم، إذ يعني التخطيط الاستراتيجي عملية تطوير استراتيجيات طويلة الأجل لزيادة الربحية، والقدرة التنافسية لكيانات الأعمال، وعملية تنفيذ وتقييم هذه الاستراتيجية.

و من خلال ما تقدم يمكن تعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه:- عبارة عن تحديد مجموعة الانشطة أو الاعمال التي من المتوقع أن تؤديها المنظمة، مع الاخذ بعين الاعتبار مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المنظمات في الوقت نفسه، ويحتل التخطيط الاستراتيجي موقعا بارزا في العملية الادارية فهو الذي يوضح معالم الطريق، ويحدد مسار العملية الادارية، فاستراتيجية اي منظمة تصقل سياسة

المنظمة وتوظف جميع الابعاد لخلق استراتيجية ناجحة، من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

ثالثاً:-أهمية التخطيط الاستراتيجي:

من وجهة نظر عملية، يعتبر التخطيط الاستراتيجي أمرا حاسما للمنظمات لتطوير دورات حياة تنظيمية أطول وخلق القدرة التنافسية، إذ يعد التخطيط الاستراتيجي أحد المهام الهامة للإدارة الفعالة، والتي يمكن حلها بنجاح من خلال نظام الإدارة في كيانات الأعمال في اي منظمة، إذ تمنحك الخطة الاستراتيجية مكانًا لتسجيل مهمتك ورؤيتك وقيمك، بالإضافة إلى أهدافك طويلة المدى، وخطط العمل التي ستستخدمها للوصول إليها(عبد الحق،2009: 29).

ويوفر التخطيط الاستراتيجي مدخلات للتفكير الاستراتيجي الذي يوجّه بدوره تشكيل الاستراتيجية الفعلية، و تشمل جهود التخطيط الاستراتيجي النموذجي تقييم مهمة المنظمة والقضايا الاستراتيجية لتعزيز الممارسات الحالية، وتحديد الحاجة إلى برمجة جديدة، والنتيجة النهائية هي استراتيجية المنظمة، بما في ذلك تشخيص البيئة والوضع التنافسي وسياسة توجيهية بشأن ما تنوي المنظمة إنجازه والمبادرات أو خطط العمل الرئيسة لتحقيق السياسة التوجيهية(صبري،2010: 17).

كما يعد التخطيط الاستراتيجي واحدا من أهم المداخل الإدارية الذي يساعد كافة المنظمات على النجاح والاستمرارية، والتغلب على المخاطر التي تتعرض لها ادارة المنظمات في محيط عملها(Schiffer,2018:33).

جذب مجال التخطيط الاستراتيجي أهتماما مهما من الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، كما أن أهمية التخطيط الاستراتيجي لأي منظمة تتجلى في كونه أداة في يد

الادارة العليا تمكنها من مواجهة المتغيرات والمستجدات التي تطرأ في بيئتها ولها تأثير على قدرتها على تحقيق اهدافها اضافة إلى أنه يشكل الخط الأساسي الذي تنتهجه الادارة في تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذه كقاعدة لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنظمة وأدارتها بالشكل الصحيح والمناسب، إذ أن نجاح المنظمات وفشلها يتوقف على مدى امتلاك الادارة العليا للمهارات الادارية، ومن ضمنها التخطيط الاستراتيجي حيث أن المنظمات التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي أكثر نجاحا وفاعلية من تلك التي لا تستخدمه، وتتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي تحديد رؤية المنظمة السياحية، أي الواقع الذي تطمح وتحلم المنظمة بالوصول اليه مستقبلا، لأن الرؤية تتعلق بكيفية توقع المنظمة لمستقبلها، كما تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي صياغة رسالة المنظمة، والتي تتعلق بحاضر المنظمة، وبعدها تساهم في تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة لتحقيقها مستقبلا(العتيبي،2012: 15). قد أظهر مفهوم التخطيط الاستراتيجي نتائج ملفتة في سوق العمليات، حيث يكاد يكون من المستحيل عدم وجود ربحية للمنظمة من خلال تطبيق طرق وأساليب التخطيط الاستراتيجي في أعمالها، فالمنظمات التي لديها مفهوم واضح المعالم في التخطيط الاستراتيجي لديها القدرة الأعلى لتحقيق أهدافها، أما المنظمات التي لا تطبق التخطيط الاستراتيجي في أعمالها فإن الفرصة لديها تكون ضئيلة في البقاء والاستمرارية في السوق، حيث تأخذ هذه المنظمات تأثير العوامل الخارجية التي لها تأثير كبير على المنظمة، وتأثير العوامل الداخلية من خلال تحليل نقاط القوة والضعف للمنظمة، والذي بدوره يعمل على تحقيق الأهداف المحددة واستراتيجية طريقة التنفيذ، فضلاً عن وسائل لقياس وتقييم تنفيذ الأهداف(Du et al.,2021:116).

أن التخطيط الاستراتيجي يشمل إنشاء وتصميم المخططات التنظيمية التي تحدد الأهداف والتقنيات والسياسات العامة المرنة للمنظمة، والتي يمكن أن تجلب للمنظمة ما يتصوره قادتها على المدى الطويل (Buehring,2018:2).

و يُنظر إلى التخطيط الاستراتيجي على أنه أداة إدارية مطلوبة في المنظمات التي تعتزم ضمان توفر قاعدة موارد مناسبة لها، إلى جانب الأماكن والأوقات المرغوبة لتحقيق أهداف المنظمة، فالتخطيط الاستراتيجي هو مفتاح لفعالية المنظمة، لأنه يعالج نقاط الضعف والتهديدات بالإضافة إلى نقاط القوة والفرص المتاحة(Abdel-Basset,2018:117).

يمكن تلخيص أهمية التخطيط الاستراتيجي على أنه طريقة لاستنباط وتنفيذ الخيارات التي تتعلق بالاتجاهات المستقبلية للمنظمة، وهذه التقنية مهمة لآفاق كل منظمة من حيث الأساليب المستخدمة من قبل موظفيها للتكيف ديناميكيًا مع البيئة، وبالتالي يتم تطبيق التقنية في كل مستوى إداري وفي كل شكل من أشكال المنظمة (Du et al.,2021:116). ويلخص (Irfan,2018:12) أهمية التخطيط الاستراتيجي باعتباره التقنية التي تتضمن:-

أ- إنشاء الأهداف أو الأغراض.

ب- تقييم الادعاءات حول البيئات الخارجية.

ج- وضع الخطط وتقييم مسارات العمل المتنوعة جنبًا إلى جنب مع تحليلات المخاطر / المكافآت المحتملة.

د- اختيار مسارات العمل الأكثر مباشرة.

هـ- تقييم الآثار عند تنفيذ الإجراءات.

والتخطيط الاستراتيجي يعد من أهم مقومات نجاح أو فشل أي منظمة لأنه يحدد الية العمل وتفاصيله، وكلفته، والوقت الدقيق للإنجاز، والاحتياجات البشرية والآلية وغيرها، ويقوم التخطيط الاستراتيجي على صياغة المستقبل وتحليل المعطيات المتاحة ذات التأثير على العمل، وتحديد الأهداف الرئيسية طويلة الاجل للمنظمة ورسم الخطط وتخصيص الموارد المتاحة للمنظمة بالشكل الذي يمكن من تحقيق هذه الأهداف في إطار الفرص المتاحة، والقيود المفروضة من بيئة المنظمة(Smith,2020:17).

واشار (Sara,2021:382) إلى أنه أسلوب منهجي يتضمن سلسلة من المراحل التي يمكن أن تعزز مكانة المنظمة، وهي تتابع مهامها، وتتصور على المدى الطويل احتياجاتها وأهدافها وأنشطتها من حيث الأولويات الاستراتيجية، وخطط العمل و تحليلات البرنامج.

وتجدر الإشارة إلى وجود إجماع عام على التعامل مع التخطيط الاستراتيجي كأسلوب، بما في ذلك طرق صياغة وتنفيذ وتقييم الأساليب المنهجية، كذلك في قطاعات الأعمال، يمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي مهما بشكل خاص لأن ممارسته كانت معروفة بأنها مرتبطة بالأداء الأفضل في المنظمات التجارية(Smith,2020:17). ويسمح التخطيط الاستراتيجي للمنظمات القائمة بتحقيق كل الأهداف الاجتماعية والاقتصادية وغير الاقتصادية التي تسعى إليها، لذا يظل التخطيط الاستراتيجي مهمًا في نجاح استراتيجيات المنظمة(Kharazishvili,2019:8).

رابعاً:- أهداف التخطيط الاستراتيجي:

يسعى التخطيط الاستراتيجي نحو تحقيق الأهداف التالية(Abusharekh,2020:2)، (Kools et al.,2020:263)، (Irfan,2018:12):-

1- تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة:

أ- يحدد التخطيط الاستراتيجي الأهداف إلى أين يفضل التنظيم أن يتوجه اليها.

ب- يوضح كيف يجب تخصيص وتوزيع الموارد.

ج- يوضح الاولويات ويوجه الانتباه نحو الأهداف الاستراتيجية.

2- مرشد لأولويات استخدام الموارد، إذ إن الموارد محدودة أو نادرة والتخطيط يحدد ويوجه بتخصيص الموارد المالية والمادية والبشرية.

3- يحدد معايير التميز، يسمح التخطيط الاستراتيجي للمنظمة باستصدار القيم المشاركة ومعايير التميز.

4- التكيف مع التغير، وعدم التأكد البيئي ، إذ يهدف التخطيط الاستراتيجي أن يكون هناك مرونة وحسن تصرف في حالة عدم التأكد والتغيير.

5- إنه يقدم أساس للرقابة والتقييم إن التخطيط الاستراتيجي يرسم النجاح أو الفشل. ونجد قياس الاداء و تتبع الأهداف الاستراتيجية وخطط التصرف كلها دلالة واسس للرقابة.

خامساً:- فوائد التخطيط الاستراتيجي:

قد تستغرق عملية التخطيط الاستراتيجي بعض الوقت، لكنها مفيدة لجميع المعنيين، إذ سيكون لدى الادارة العليا في المنظمة فكرة أفضل عن الأهداف والغايات التي تريد تحقيقها وطريق للقيام بذلك(صبري،2010: 17). ويمكن تلخيص فوائد التخطيط الاستراتيجي بالاتي(اللوزي،2000: 249):-

1- ربط الخطة الاستراتيجية بالفريق:-

يجب أن تشمل عملية التخطيط الاستراتيجي جميع العاملين في المنظمة، إذ يشارك العاملين في العمليات اليومية، ويمكنهم الادارة العليا برؤية فريدة للمنظمة، كما يمكن للعاملين إطلاع الادارة العليا على ما يعتقدون أنه لا يعمل مع المنظمة اليوم، وهو ما يمكن أن يوجه تخطيط المنظمة للمستقبل.

2- زيادة الإنتاجية:-

إن إشراك الافراد العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي يعني أيضا أنهم يتلقون إحساسا بالمساءلة يمكن أن يزيد الإنتاجية، سواء كانوا قد ساهموا في العملية أو تَّم إبلاغهم بأهداف وغايات النشاط التجاري بعد إنشاء الخطة الاستراتيجية، فمن المرجح أن يرغبوا في مساعدة المنظمة في تحقيق هذه الأهداف.

3- تحديد نقاط القوة والضعف:-

كجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي، تقوم الادارة الاخرى في المنظمة بفحص وتحليل عملها بالكامل، إذ تلقي نظرة على ما يقوم به نشاطها التجاري بشكل جيد والمجالات التي لا يزال بحاجة إلى تحسين فيها، ومن خلال تحديد نقاط القوة

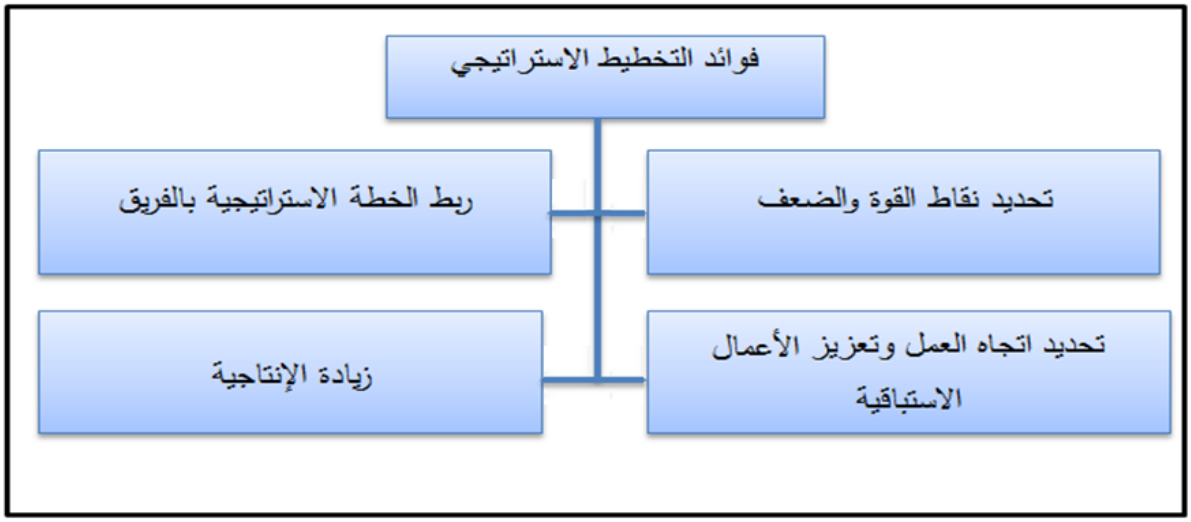
والضعف الحالية في عملها، تمنح العملية الافراد العاملين فرصة للتحسين في المستقبل وتصبح منظمة دائمة عن طريق تقليل المخاطر.

4- تحديد اتجاه العمل وتعزيز الأعمال الاستباقية:-

بحلول نهاية عملية التخطيط الاستراتيجي، يجب أن يكون لدى الادارة العليا والعاملين اتجاه واضح للمكان الذي تريد أن يسير فيه العمل في المستقبل؛ إذ تساعد هذه المناقشات، وعملية التخطيط نفسها على وضع المنظمة في أفضل وضع للنجاح في المستقبل.

كما يمنح التخطيط الاستراتيجي وقتا لمعرفة كيفية النمو خلال السنوات القليلة القادمة وكيفية مواجهة الفرص والتحديات الجديدة، من خلال التفكير في التحديات أو المشكلات التي قد يواجهها نشاطها التجاري في غضون أربع أو خمس سنوات وخطط وفقا لذلك، حتى لا تتعثر عملها على الطريق.

كما أن التخطيط الاستراتيجي أكثر فائدة في بيئات معينة ومستقرة منه في البيئات غير المستقرة (Sara,2021:382).وكما موضح في الشكل رقم(2)



المصدر: إعداد الباحث

الشكل(2) فوائد التخطيط الاستراتيجي

سادساً:-ابعاد التخطيط الاستراتيجي:

اتفق أغلب الباحثين والكتاب على أن ابعاد التخطيط الاستراتيجي تتمثل بالاتي(صبري،2010: 17)، (Sara,2021:382)، (Du et al.,2021:116)، (Papke-Shields,2017:172)، (Kools,2020:263)، (Abdel-Basset,2018:117) :-

1-الرؤية الاستراتيجية:

تمثل الصورة الذهنية التي ينبغي أن تكون عليها المنظمة مستقبلاً في أفكار وعقول الزبائن والمتعاملين، إذ توضح الرؤية الإطار العام الذي يحدد الآمال المتوقعة للمنظمة مستقبلا ويتم صياغة هذه الرؤية بدقة وتمعن وتحقيق عاليين على ضوء العديد من المتغيرات التي يتم استقراءها عادة من قبل المنظمة وهي عادة تمثل الحلم الذي تستهدفه المنظمة لكنه قبل للتحقيق(Abdel-Basset,2018:117). ويتم من خلالها تحديد المسار المستقبلي للمنظمة ومن خلالها يتم تحديد الوجهة التي ترغب المنظمة الوصول إليها والمركز الذي ترغب في تصدره، والأهداف التي تنوي تحقيقها بالإضافة إلى القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها، والرؤية لا يجب أن تتعارض مع بيان المهمة وهدف المنظمة، فهي تركز على صورتها وما تريد أن تحققه، وما هو شكل المنظمة عند تحقيق أهدافها(Du et al.,2021:116).

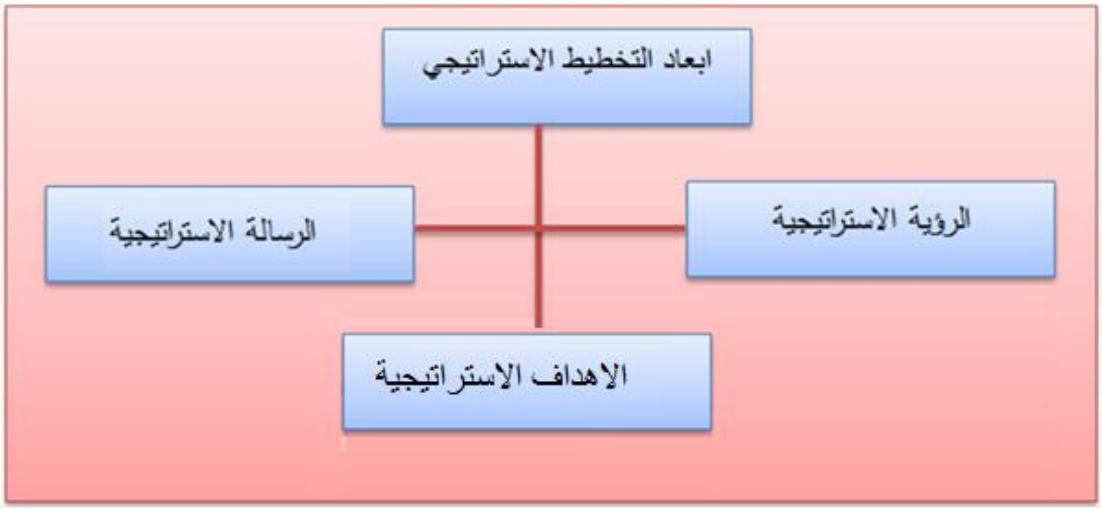
2-الرسالة الاستراتيجية:

يرتبط وجود أي منظمة برسالة معينة تسعى إلى تحقيقها، وتستمد الرسالة مقوماتها الأساسية من القيم التي يحملها مؤسسوها ومن البيئة التي تعمل بها المنظمة والمجتمع الذي تنتمي إليه، فالرسالة هي الغرض أو سبب وجود المنظمة في بيئة معينة، فهي وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة ومرشد الرئيس لكافة القرارات والجهود،

وتغطي عادة فترة زمنية طويلة الأمد(Abdel-Basset,2018:117)، ويمكن تعريفها بأنها" الإطار المميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وزبائنها وأسواقها، ويهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة، وهويتها وعملياتها وممارساتها، وتكمن أهمية الرسالة كونها عنصر التماسك ووضوح الغرض لكل مؤسسة كما أنها تعد نقطة مرجعية لمتخذي القرار، ويجب أن تكون الرسالة مختصرة وعامة، فهي تعتبر دليل ومرشد عام للتخطيط الاستراتيجي (Du et al.,2021:116).

3- الاهداف الاستراتيجية:

هي المرحلة التي تعقب عملية تحديد الرسالة الاستراتيجية للمنظمة، وهي المرجع في العملية المتسلسلة والمترابطة الخطوات والتي يتم فيها عرض البدائل الاستراتيجية وتحديد الأفضل من بينها وفقا لمعايير تحددها عملية الخيار ذاتها والتي تعتمد أساساً على نتائج التحليل البيئي الواردة في الخطوات السابقة(Du et al.,2021:116). ووفقا للمعلومات التي تحصل عليها المنظمة يتم تحديد الاهداف الاستراتيجية بشكل يحقق الموائمة بين موارد المنظمة، وقدرتها الداخلية من جهة ومتطلبات البيئة الخارجية من جهة أخرى(Kools,2020:263) وتقوم المنظمة بإجراء تحليل"SWOT "فتحاول المنظمة بذلك تحفيز نقاط القوة لاستثمار الفرص، وتقليل أو السيطرة على الجوانب الضعف ومواجهة التهديدات المحتملة، بغاية تحقيق الاهداف التي تسعى اليها (Abdel-Basset,2018:117). والشكل (3) يوضح ابعاد التخطيط الاستراتيجي.



المصدر : إعداد الباحث

الشكل(3) ابعاد التخطيط الاستراتيجي

المبحث الثاني

ظاهرة السكن العشوائي

توطئة:

تعاني المدن الكبرى من ظاهرة السكن العشوائي التي تشكل خللاً في النسيج العمراني والحضري لتلك المدن، وذلك بسبب النمو الطبيعي للسكان ومعدلاته العالية، وبسبب الهجرة الداخلية الوافدة من الريف إليها، أو بسبب الهجرة الخارجية القادمة، مع أن هذه المدن ليست بحاجة إلى هذه الأعداد الكبيرة من المهاجرين والوافدين إليها مما نجم عنه تضخم سكاني كبير واتساع في مساحة الأرض ذات البناء العشوائي حول تلك العواصم، ونشأت المدن الكبرى وتسمى هذه الظاهرة بالسكن العشوائي في بعض البلدان، أو أحياء الصفيح، أو مناطق المخالفات الجماعية السكنية.

اولاً:- المراحل التاريخية لظاهرة السكن العشوائي:

مرت ظاهرة السكن العشوائي بعدة مراحل تأريخية وهي(عدنان، 68:2007)

1 -المرحلة الأولى:

بدأت منذ أعوام 1930-1950 كما هو الحال في القاهرة وتميزت هذه المرحلة بنمو تلك الأحياء ولكن لم تكن على درجة كبيرة من التوسع والإمتداد بسبب النمو السكاني غير المتسارع في البداية وظهرت الصناعة في مدن العواصم كما أن كثيراً منها كانت إنذاك تحت سيطرة الإستعمار.

2 -المرحلة الثانية:

امتدت بين أعوام 1950-1960 وهي المرحلة التي جاءت بعد الإستقلال ونيل كثير من بلدان الوطن العربي إستقلالها، ونشوء الصناعات حول المدن مثل

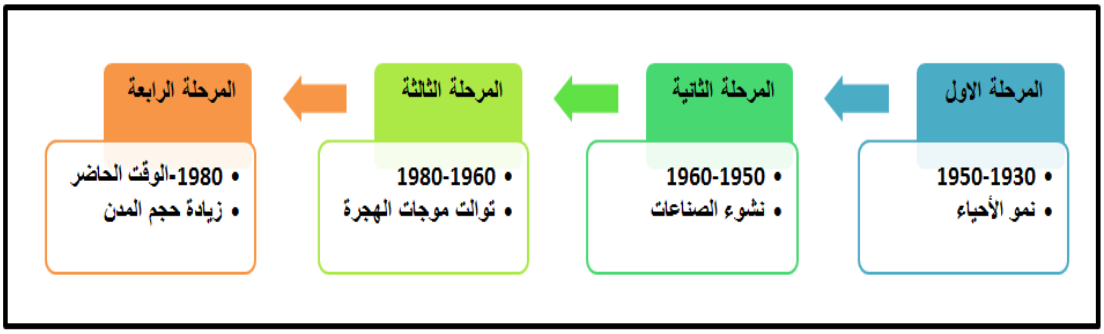
دمشق وبغداد والقاهرة، وقد تبين أن 15 %من جملة عشوائيات القاهرة نشأت في هذه المرحلة وحول دمشق نشأت معامل النسيج والغزل والصناعات الغذائية الخفيفة، وكانت هذه سبباً في قدوم المهاجرين من أنحاء الريف إلى المناطق الحضرية، وذلك بسبب الحاجة الماسة للعمل، وبسبب تدني الإنتاج الزراعي في تلك المرحلة وتذبذب هطول الأمطار، وكذلك الأمر بالنسبة إلى بقية المدن الكبرى العربية التي نالت استقلالها آنذاك، كما أن ظهور الصناعة فيها استدعى الحاجة إلى مزيد من الأيدي العاملة.

3 –المرحلة الثالثة:

المرحلة الواقعة بين 1960–1980، في هذه لمرحلة توالت موجات الهجرة القادمة من الريف في أنحاء الوطن العربي إلى المدن للأسباب السابقة نفسها، ورخص ثمن الأراضي الزراعية حول المدن، وسهولة إشادة المسكن العشوائي من الحجر الإسمنتي أو الخيم، أو استخدام مواد البناء البسيطة في العمران من الخشب أو الطين.

4 –المرحلة الرابعة:

وهي المرحلة بين 1980–الوقت الحاضر، حيث اتسمت هذه المرحلة بزيادة حجم المدن العربية الكبرى وازداد عدد سكانها بسبب ارتفاع معدلات النمو السكاني، وازدياد حركة الهجرة الداخلية إلى العديد من تلك العواصم، وبسبب الهجرة الخارجية الوافدة طلباً للعمل، وبسبب اكتشاف النفط واستثماره والتطور العمراني ازداد حجم مدن الخليج وسكانها طلباً للعمل، ولكن نسبة النمو السكاني العشوائي تكاد تكون منخفضة، إذْ أن أغلب الضواحي منظمة عمرانياً، ومخططة وتصل نسبة التحضر من 90–100% فيها مقارنة ببقية المدن وكما موضح في الشكل رقم (4).



المصدر : إعداد الباحث

الشكل (4) المراحل التاريخية لظاهرة السكن العشوائي

ثانياً:-مفهوم السكن العشوائي:

تعددت المصطلحات التي تصف ظاهرة(السكن العشوائي)، فأطلق عليها عدة مسميات : كالتجمعات غير الرسمية، والتجمعات غير القانونية، وسميت بـ (مدن الصفيح، والمدن غير النظامية، والسكن القزمي، ومدن الأكواخ، وغيرها)، كما اختلف مفهوم مناطق السكن العشوائي من مكان إلى آخر، وذلك حسب أوضاع كل مجتمع ومستويات المعيشة والقيم والنظم الاجتماعية السائدة به، فالبعض يرى العشوائيات على أنها مناطق تنشأ غير مخططة عمرانياً، ومحرومة من الخدمات والمرافق الأساسية، في حين يرى البعض الآخر المناطق العشوائية على إنها مناطق فقيرة ومزدحمة، وذلك بصرف النظر عن كونها التزمت بقوانين الدولة من عدمهِ (اسماعيل،2005: 163).

وعرفها (Allah,2019:3) بأنها مستوطنات تُبنى من قبل ساكنيها، وبشكل عفوي غير موجه، وبذلك تكون بدائية، وينقصها الخدمات الأساسية، الا إنها توفر لساكنيها الحد الأدنى أو ربما دونه بكثير من المأوى، وبأقل كلفة وقد تعجز الكثير من المنظمات من تحقيق ذلك. واشار (Al Zu'abi,2018:63) إلى إنها المناطق التي

أقيمت مساكنها بدون ترخيص، وفي أراضي تملكها الدولة أو يملكها آخرون، وغالبا ما تقام هذه المساكن خارج نطاق الخدمات المنظمية لعدم اعتراف المنظمة بها.

ويذهب الكثير ممن تعرضوا لدراسة ظاهرة السكن العشوائي إلى عدها ممثلة لظاهرة (الإسكان غير الرسمي) الذي ينشأ أساسا نتيجة اغتصاب أراضي الدولة، واقامة مباني سكنية عليها، وهي تقع في الغالب على أطراف المدن(مالك،2004: 13)، كما يقصد بالسكن العشوائي تلك المساكن التي أقيمت على مساحات شاسعة من المناطق الزراعية على وفق تقسيمات غير معتمدة، وبدون ترخيص، وهي مناطق تفتقر أساسا إلى الخدمات والمرافق الأساسية (طه،2008: 53) وبصفة عامة، فان تعبير المناطق العشوائية هو احد المسميات التي تطلق على عملية بناء المساكن، وبصورة غير قانونية، والتي ظهرت كنتيجة حتمية للنمو الحضري السريع بمدنه معظم دول العالم النامي، رغم تعدد المسميات الا إنها تشترك جميعها بعامل واحد، وهو: إن عمليات البناء والتطور تتم بواسطة الأسرة، والاعتماد أساسا على الجهود الذاتية(محمد،2011: 20).

وهنالك تجمعات حديثة ظهرت نتيجة لهجرة الناس من بلدانهم إلى مناطق بعيدة عن تجمعاتهم الأصلية، مما يؤدي إلى ظهور مناطق محددة على شكل تجمعات ومناطق عشوائية ليس لها محددات رسمية أو تنظيمية، وان هنالك تجمعات تنشأ نتيجة للانتقال من المناطق الريفية إلى المدن ذات الطابع المعقد بالمقارنة مع الطبيعة الريفية البسيطة، ويعاني هؤلاء صعوبة الانسجام خاصة فيما يتعلق بالعادات والتقاليد الاجتماعية، فقد يدفع ذلك الكثير من هؤلاء إلى السكن خارج نطاق التجمعات الحضرية الكبيرة، وكل هذا أدى إلى ظهور أنواع متعددة من المناطق العشوائية فضلاً

عن أماكن وجودها، فمنها : ما يقع ضمن حدود التصميم الأساسي للمدن، ومنها : ما يقع في الأطراف والأخر يقع خارج حدودها(Omoboye,2020:2).

وللعشوائيات تعريفات كثيرة ومفاهيم متعددة تنصب حول إنها مناطق نشأت في غياب القانون، وبعيدا عن التخطيط العام، وأحيانا كثيرة تعدياً على املاك الدولة، وهي مناطق محرومة من المرافق الأساسية والخدمات، لذلك فهي تفرز العديد من المشكلات التي تؤرق المجتمع، وتؤثر سلبا في أمنه وأمانه، حيث ينتشر بين سكانها الفقر والبطالة والجريمة وغيرها من المشكلات الأخرى التي تؤثر في المنطقة نفسها وما بجوارها(عرابي،2010: 22).

وبين (Dixon,2019:2) بأنها المستقرات التي يسكنها متجاوزون يستبيحون الحقوق، ويستولون على الأرض لغرض الاستفادة منها، واستثمارها، والسكن عليها، والتي تعود ملكيتها إلى الملكية الخاصة.

ومما تقدم يمكن تعريف السكن العشوائي على أنه :- هو سكن المتجاوز الذي يفتقر إلى الخدمات الرئيسة، إذ إن المفهوم الفكري للعشوائية يشير إلى عدم وجود منهج فكري بنائي تخطيطي، والذي يؤدي إلى وجود قواعد التشييد الحضري.

ثالثاً:- أسباب تكون ونمو مناطق السكن العشوائي:

ظلت مشكلة السكن هاجسا محبطا للكثير من المواطنين بدءاً من رحلة البحث عن قطعة أرض سكنية مروراً بمحاولة تشييدها في ظل محدودية الدخل، وانتهاء بمعضلة ارتفاع الإيجارات التي تمتص كل هذا الدخل مما دفع الوافدين إلى توفير مأوى لهم بأقل تكاليف ممكنة، وبدون تخطيط، إن ظهور وتزايد المناطق العشوائية

يعـــود إلـــى أســـباب كثيـــرة ومتصـــلة مـــع بعضـــها يمكـــن إيجـــاز أهمهـــا بمـــا يلي(Omoboye,2020:2):-

1 -تركـز الاسـتثمارات فـي مـدن دون أخـرى جعـل منهـا مركـز اسـتقطاب، حيـث ازدادت نسـبة المهـاجرين إليهـا بغيـة الحصـول علـى عمـل، وتحسـين وضـعهم المـادي يقابلهـا ارتفـاع أسعار الأراضي الحضرية والمساكن والإيجارات.

2 -الأوضـــاع الأمنيـــة والسياســـية، وضـــعف الجهـــات الرقابيـــة فـــي تطبيـــق القـــوانين والتشـــريعات الخاصـــة بمثـــل هـــذه التجـــاوزات، قـــد اســـهم مســـاهمة كبيـــرة فـــي نشـــوء هـــذه التجمعات (Al Zu'abi,2018:63).

3 -غيـــاب نظـــام تخطيطـــي متكامـــل وقـــادر فـــي الوقـــت نفســـه علـــى معالجـــة مشـــكلات الإسكان(محمد،2011: 20).

4- النمـــو الطبيعـــي للســـكان، إذ تتميـــز المـــدن الكبـــرى العربيـــة ولاســـيما أطرافهـــا بارتفـــاع معـدلات النمـو الطبيعـي للسـكان، بسـبب ارتفـاع معـدلات الإنجـاب والخـصوبة عنـد المـرأة، والعـــادات الاجتماعيـــة، والرغبـــة فـــي إنجـــاب البنـــين الـــذكور، وتعـــدد الزوجـــات، والـــزواج المبكر (محمد،2011: 20).

5-الهجـــرة الداخليـــة: ازدادت حركـــة الهجـــرة الداخليـــة إلـــى المـــدن الكبـــرى وخاصـــة فـــي النصـــف الثـــاني مـــن القـــرن العشـــرين، وتعـــود الهجـــرة الداخليـــة للأســـباب الآتيـــة(علي،2016: 52):-

أ- التطور الصناعي في المدن.

ب- المؤسسات التعليمية.

ت- المؤسسات الثقافية.

ث- المنظمات التجارية والصناعية.

6 -اتساع رقعة النمو العمراني الذي أدى إلى التحام القرى بالمدن المجاورة، إذ تمتد هذه القرى متجاوزة على الارضي الزراعية المجاورة بدون تخطيط وتنظيم حتى تلتحم بالمدن، وبمرور الوقت، وضعف الرقابة يتم ضم هذه القرى إلى خطط المدينة بكل اوضاعها وخدماتها غير الملائمة لتصب المناطق العشوائية داخل المدن(Omoboye,2020:2) .

7 -كما اسهمت الأوضاع الأمنية، وعمليات التهجير الطائفي في زيادة واتساع المناطق العشوائية، وايجاد سوق لبيع وشراء تلك الدور في هذه المناطق(محمد،2011: 20).

8- للعامل الاقتصادي أثر كبير في نمو المدن الكبرى لأن تطور الصناعة والقطاعات لخدمية ساعد كثيراً في زيادة عدد سكان المدن، ويعتقد كثير من الاقتصاديين أن الهجرة من الريف إلى المدن ظاهرة اقتصادية مفيدة حيث يسحب الفائض من القوى العاملة في الريف لتعمل في المدينة(علي،2016: 52).

9- -انخفاض المستوى التعليمي، وتفشي الأمية بين اصحاب العائلات في مجمعات السكن العشوائي أدى إلى توسعها دون الاكتراث للوضع البيئي وأثاره السلبية (علي،2016: 52).

10-اَلارتفاع الحاد لأسعار اَلاراضي بسبب المضاربات العقارية مما ابعد شريحة من المواطنين الفقراء من امكانية حصولهم على قطعة سكنية يمكن بنائها بإمكانيات ذاتية (علي،2016: 52).

11-الفقر وتدهور القدرة الشرائية لشرائح كبيرة من المواطنين سواء اولئك القادمين من القرى بسبب تهجين العالم القروي وغياب البنى التحتية والجفاف(محمد،2011: 20).

رابعاً:- النتائج الناجمة عن مناطق السكن العشوائي:

إن تخطيط المدن يهدف إلى تأمين مزيج مقبول من المحافظة، والاستخدام للأرض كقاعدة للنشاط البشري، مع الأخذ بنظر الاعتبار رغبات واحتياجات المجتمع، واجراء التعديلات المناسبة عند الضرورة، وبدون ذلك قد توزع الأرض بين الاستخدامات المتنافسة بفعل التفاعل بين عمليات العرض والطلب(محمد،2011: 20). وان أي تغيير في استعمال الأرض سيؤدي إلى خلل في التوازن الذي ينشده المخطط من وراء تنظيم الأرض، ووضع نسب معينة لاستعمالاتها في ضوء المعلومات المتوفرة لديه، فمن الطبيعي إن يكون لظهور مثل هذه التجمعات السكنية أثار ونتائج على التجمعات نفسها فضلاً عن المناطق الحدودية والمجاورة لها ومن هذه النتائج (Camprubí,2019:5):-

1 -تأخير واعاقة برنامج إعادة الأعمار، إذ إن هذه التجاوزات على مساحات مهمة من النسيج الحضري للمدينة يعرقل تخطيط، وتنظيم استعمالات الأرض فيها.

2 -إن تغيير استعمالات الأرض (صناعة، وزراعة، وخدمات، ونقل) نسبة إلى الاستعمال السكني سيؤدي إلى خلل في أسس، ومعايير تخطيط المدن (علي،2016: 52).

3 -التأثير المباشر في المخطط الأساس عن طريق عدم انتماء هذه التجاوزات إلى النسيج الحضري للمدينة، فبالنسبة للسكن، فان الدور ذات نمط عمراني بدائي وشوارع غير مخططة، وتفتقر إلى النسق الهندسي والمعايير التخطيطية (رشيد،2002: 63) .

4- تعد أغلب مناطق السكن العشوائي مناطق متهرئة بسبب طبيعة أبنيتها التي شيدت بدون إجازات بناء، وبدون تصميم تفصيلي، ومن مواد بناء رديئة كما تفتقر هذه المناطق إلى خدمات البني التحتية والفوقية (طالب،2006: 14).

5- الإخلال بالتوازن الاجتماعي والاقتصادي للمدينة، إذ إن نسبة عالية من سكان هذه المناطق هم من خارج المدينة، والبعض منهم من المهجرين، ومعظم هؤلاء يعانون البطالة و مشكلة البطاقة التموينية، والتسجيل في المدارس، ومشكلات اجتماعية واقتصادية متعددة(محمد،2011: 20).

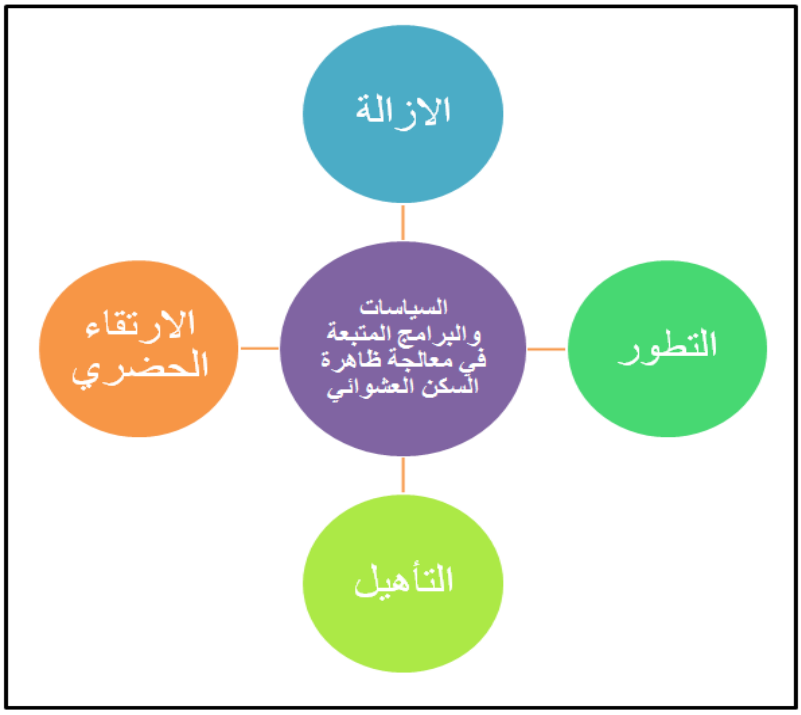
6 -تجاوز العشوائيات على شبكات الماء، والكهرباء للمناطق المجاورة؛ مما يشكل ضغطا على خدمات هذه المناطق النظامية(السعيد،2019: 88) .

خامساً:-السياسات والبرامج المتبعة في معالجة ظاهرة السكن العشوائي:

لقد تنوعت المشكلات التي أدت إلى ظهور السكن العشوائي في مختلف الدول، فكان من الصعب تحديد سياسة نموذجية لحل هذه المشكلات، ومن ثم تعددت الحلول والسياسات والفرضيات من قبل المنظمات للنهوض بهذه الأحياء، وهي تتراوح ما بين قصيرة الأمد، والمتمثلة بالبحث في أسباب المشكلة، ومحاولة إيجاد حلول منطقية لها كان تتمثل بالتوزيع العقلاني لاستثمارات الدولة، وذلك بخلق مراكز جذب جديدة على شكل مدن أو قرى لغرض تقليل المد من الريف إلى المدينة أو باعتماد سياسات لتطوير مثل هذه الأحياء والمستوطنات تتضمن أولويات تحددها الموارد المتاحة، والأوضاع المحلية للبلد، والتعامل مع المشكلة بأسلوب مخطط ومنظم يغطي جميع الجوانب والمتعلقات على المدى الطويل، وضمن سياق التخطيط الإقليمي الذي لا يتضمن المراكز الحضرية فقط، بل الإقليم الذي تشكل المستوطنة

جـــــزء منـــــه، وتـــــدخل ضـــــمن ذلـــــك المنـــــاطق الريفيـــــة المحيطـــــة (طالب،2006: 14).

كل هذا يؤخذ بنظر الاعتبار لكي تصبح العملية أكثر فاعلية وتأثير، ومن ثم تختلف الطرائق للحل، فمنها الإزالة التامة والجزئية أو التطور والتأهيل أو التحزيم، وكما موضح في الشكل (5).



المصدر : إعداد الباحث

الشكل (5) السياسات والبرامج المتبعة في معالجة ظاهرة السكن العشوائي

1-الإزالة (طالب،14:2006) ، (رشيد،63:2002) :-

تقسم الإزالة إلى التامة والجزئية، وهنالك عدة أمور ينبغي أن تؤخذ بالحسبان عند تحديد نوع الإزالة للمنطقة العشوائية، منها السكن المؤقت البديل والكلفة وغيرها.

أ- الإزالة التامة:

تستخدم عملية الإزالة التامة في المناطق العشوائية التي تعاني تدني البيئة العمرانية، والتي تكون مساكنها مبنية من مواد عادة بنائها من جديد على وفق مخطط

جديد يبين استعمالات الأرض، غير ثابتة أو متهالكة، حيث يتم هدم هذه المناطق، والهدف منها هو إلغاء وجود بعض المناطق العشوائية لغرض إعادة تصميمها بشكل حضري جديد، أو القيام ببناء مناطق سكنية، واعادة توطين سكان المناطق العشوائية جديدة في مناطق خالية حول المدن وتوزيعهم ونقلهم إليها، وتعد هذه السياسة باهظة التكاليف، فالمساكن الجديدة تتطلب تكاليف خدمات جديدة فالإمكانات المادية، والفنية الكبيرة التي تتطلبها أدى إلى صعوبة إتباع هذه السياسة إلا في نطاق ضيق.

والمناطق التي يمكن إتباع مثل هذه السياسة فيها تتسم :-

1- عدد السكان يسمح بنقلهم وايجاد سكن بديل لهم .

2- معدل تزاحم كبير، ووجود عدة اسر في المسكن .

3- افتقار المنطقة للخدمات الأساسية كالمياه والكهرباء والصرف الصحي، ويصعب مدها بالخدمات.

4- وجود مخاطر بيئة أو تلوث لا يمكن معالجته .

5- عدم توفر الخصوصية وتقارب المساكن، وضيق الشوارع.

6- مشكلات امنية.

ب- الإزالة الجزئية:

الإزالة الجزئية نمط يتعامل مع الإزالة بصورة أكثر اعتدال لتجنب الإضرار التي قد تسببها الإزالة التامة من النواحي الاجتماعية والاقتصادية ويتطلب:-

أ- تحديد المباني التي تتطلب إزالة، ووضع الأولويات.

ب- البحث عن موقع مجاور للإخلاء المؤقت، وازالة المساكن التي أخليت .

ت- نقل السكان إلى المساكن الجديدة.

ث- تتكرر هذه العملية حتى إزالة كل ما يستدعي الإزالة.

ج- في حالة عدم توفر موقع قريب لإخلاء المؤقت يتم نقل الساكنين المراد إخلائهم إلى اقرب منطقة لإسكانهم إسكان مؤقت لحين بناء المساكن الجديدة.

2-التطور:

يقصد بعملية التطور للمناطق العشوائية التدخل بالمنطقة لأصالح الأوضاع العمرانية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو البيئية دون اللجوء إلى الإزالة، وان كانت الإزالة أساسية في بعض الأحيان لخلخلة هذه المناطق لدواعي أمنية وبيئية لامتياز هذه المناطق بالكثافات العالية (طالب،2006: 14). كما تختلف أساسيات التطور والتنمية للمناطق العشوائية تبعا لخصائص كل منطقة، حيث إن المناطق التي نمت على أراضي الدولة تتطلب مداخلات مختلفة عن النمو العشوائي على الأراضي الزراعية، والتي تختلف عن المناطق العشوائية التي تقع في قلب الكتلة العمرانية للمدن وفيما يأتي أهم الأساسيات:

1. من أهم الأساسيات التي يجب إن تؤخذ بالحسبان في كل التطور هي التركيز في البعد المتكامل في عملية تنمية المناطق العشوائية مع وضع برامج لتوفير القروض والتسهيلات المناسبة لتحسين مستوى المساكن في هذه المناطق (Camprubí,2019:5).

2. إن تطور الأحياء السكنية العشوائية يحقق المشاركة الشعبية عن طريق تدريب الأهالي لرفع قدراتهم في مجال التشييد، وعن طريق دورات تدريبيه، ويضاف إلى ذلك الدعم من قبل الكوادر التنظيمية المتخصصة في مجال الأشراف على العملية، وتكون

بـذلك الفائـدة مزدوجـة، فالمسـاكن ستشـيد بكلفـه اقـل فضـلاً عـن خلـق كـوادر ذات خبـره لا باس بها في مجال التشييد مؤهله للعمل في مواقع أخرى (طالب،2006: 14).

3-التأهيل:

يهـتم هـذا الأسـلوب بتزويـد المنـاطق العشـوائية بخـدمات البنـى التحتيـة، والخـدمات الاجتماعيـة اللازمـة، وتحسـين الوضـع القـائم فـي هـذه المنـاطق إلـى الأفضـل علـى أن يـتم ذلـك بصـوره متكاملـة، وعلـى مراحـل متناسـبة مـع الأوضـاع القائمـة، ويـرتبط بـالواقع المحلـي القـائم والاحتياجـات الفعليـة، وبصـوره متوازنـة مـع الإمكانـات المتاحة(Camprubí,2019:5).

4-الارتقاء الحضري:

يشـمل هـذا الأسـلوب التحسـين لكـل مـن النـواحي العمرانيـة والاجتماعيـة، حيـث يعنـي بتحسـين المسـاكن القائمـة، وتحسـين مـداد الموقـع بهـا، وتحسـين الأوضـاع المعيشـية والارتقـاء بمسـتوى الخـدمات، واسـتكمال النـاقص منهـا، وكـذلك تحسـين المرافـق المـواطن ذاتـه ثقافيـا واجتماعيـا، وتـتم مثـل هـذه البـرامج بالتنسـيق بـين الجهـات المسـئولة عـن التنميـة الاقتصـادية والاجتماعيـة والبيئيـة مـع تشـجيع وتنميـة الجهـود الذاتيـة والمشـاركة المجتمعيـة (طالب،2006: 14).

لـذلك فـان مفهـوم الارتقـاء بالمنـاطق العشـوائية اسـتخدم للتعبيـر عـن شـمولية التطـور البنـائي والاقتصـادي والاجتمـاعي ضـمن إطـار اسـتراتيجي لمعالجـة مشـكلة السـكن العشـوائي بشـكل جـذري وفعـال(رشـيد،2002: 63). وهـذا المفهـوم يشـير إلـى ضـرورة التعامـل مـع المنـاطق السـكنية العشـوائية كواقـع قـائم يجـب معالجتـه عـن طريـق انخراطـه

المقبول بالنسيج العام، واستبدال الصورة السلبية العلاقة في ذهن أفراد المجتمع حول هذا النوع من التجمعات السكنية (Al Zu'abi,2018:63).

سادساً:- الخصائص العامة للسكن العشوائي:

تتسم المناطق العشوائية بالتخلف والتردي العام، و تظهر سمات التخلف في الجوانب العمرانية، والاجتماعية، والاقتصادية، والبيئة للمنطقة السكنية (البديري،2019)، وهي كما يلي:-

1-من الناحية العمرانية:

ويتمثل هذا النوع في مستوى المنطقة ككل تبرز في اختلال المعايير التخطيطية ومنها:

- ضيق وعدم وضوح الشوارع حيث تنتشر فيها الأزقة والتعرجات، والتخطيط غير المنظم للأبنية.

- الازدحام والتداخل بين المساكن مما يؤدي إلى فقدان الخصوصية.

-صغر مساحات الميادين والمتنفسات، والحدائق العامة، وقد تكون منعدمة في كثير منها.

- تردي الخدمات العامة وقد يصل الأمر إلى انعدامها، وتحميل البنية الأساسية فوق طاقتها.

- انتشار أشكال التلوث؛ كالتلوث البيئي والسمعي والبصرى مع عدم وجود شكل واضح للمنطقة.

2-من الناحية الإجتماعية:

يُقصد بها السمات الخاصة بمجتمع وانسان هذه المناطق، نذكر منها (الزين،2016: 23):-

أ- إرتفاع الكثافة السكانية، وازدياد معدلات التزاحم.

ب- التدني العام في الحالة الصحية والتعليمية والأمنية وغيرها.

ت- انتشار مظاهر الفقر وارتفاع معدلات الجريمة والانحراف والمشاكل الاجتماعية والبطالة والصراعات الوشيكة.

ث- وجود نسبة من التكافل الإجتماعي، ومساعدة السُكان بعضهم البعض، من مبدأ ما جرى على الواحد يجري على الكل خاصة فيما يتعلق بالتعامل مع السلطات.

ج- على مستوى الأسرة تزيد معدلات التفكك الأُسري، وارتفاع نسب الطلاق.

ح- في بعض المناطق العشوائية تزيد معدلات العُزلة، وعدم التجانس بين السكان؛ فهذه المناطق تضم مجموعات سُكانية من مناطق، وثقافات مختلفة (تضارب الأفكار والثقافات).

3-من الناحية الاقتصادية:

تتسم المناطق العشوائية بانخفاض مستوى المعيشة، وتدني الوضع الإقتصادي كما تنتشر فيها البطالة، إذ أن معظم سُكانها من ذوي الدخل المنخفض أو منعدمي الدخل، فهي تضم فقراء الحضر الذين تَّم تعريفهم على أنهم جماعة إجتماعية تحتل المواقع الدنيا في النظام الإنتاجي الإجتماعي للمدينة، وتوجد على هوامش الإقتصاد الحضري، فالأوضاع الاقتصادية في تلك الأحياء محبطة للغاية، فهي عادةً ما يسكُنها الفقراء غير المهَرة والعمال غير المتعلمين الذين لا يملكون منازل (إسماعيل،2011: 18)

4-من الناحية السياسية:

ويتمثل هذا النوع في على مستوى المبنى الواحد وتبرز في تدني نوعية المباني تصميماً وبناءً؛ حيث تُ بنى المساكن من المواد البسيطة المتوفرة كالصفيح والكرتون، والطوب، وغيرها مع عدم إهتمام السكان بصيانتها، والصور التالية توضح نماذج لأنماط البناء في المناطق العشوائية (إسماعيل،2011: 18).

البعد السياسي للمنظمات يشير الى السياسات التنظيمية لها، التي أصبحت أكثر أنتشاراً في جميع المستويات الإدارية المختلفة، ذات الصلة بالمنافسة الكونية، فالقرارات ذات الطابع الإستراتيجي تتأثر بصورة مباشرة بهذه السياسات (Omisore,2014:171).

ويعتقد (Nejad et al ,2011:66) أن البعد السياسي للمنظمة يتكون من أفعال وممارسات السلطة التي تقوم بها المنظمات للحفاظ على مصالحها، فهي قوة كبيرة لوصول المنظمات الى أهدافها المستقبلية.

وهناك عدة اسباب سياسية تؤدي الى زيادة نسبة نمو السكن العشوائي () وهي،

1. عدم وجود قوانين تحد من الهجرة الداخلية الى المدن لا سيما الهجرة الريفية، مما نجم عنه طفح ريفي في اطراف المدن الكبرى.
2. رخص ثمن الاراضي الزراعية حول مدن العواصم مقارنة بثمنها داخل المدن.
3. وجود فائض من القوى العاملة في الريف والحاجة الى العمل وانتشار البطالة وسوء المواسم الزراعية
4. وجود اقارب سابقين للمهاجرين الجدد الذين يقدمون لهم المساعدة في تأمين مسكن
5. عدم وجود مخططات تنظيمية تسد الحاجة المتزايدة للتوسع السكني في اطراف المدن الكبرى (الربداوي،2012: 458).

المبحث الثالث

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والسكن العشوائي

أصبحت ظاهرة السكن العشوائي من ابرز المشاكل التي تواجهها البلدان النامية في الوقت الحالية نتيجة عملية تحضر المدن، فالعشوائيات تمثل أزمة ذاع صيتها وخاصة بعد الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر، مما تطلب من الدول اتخاذ الحيطة والحذر من أجل معالجة هذه الظاهرة من خلال التخطيط الاستراتيجي لغرض احتوائها والسيطرة عليها (الجبوري،2008: 3)، أن التخطيط الاستراتيجي ضروري بالفعل أثناء الأزمات السكانية، وبالتالي فإن التأطير الصحيح لاحتواء الأزمات السكانية بشكل ناجح يسهم في معالجة أغلب المشاكل التي تؤدي إلى حدوث ازمات سكانية تتسم بصعوبة محتملة ومعقدة، الا أن التعامل مع أي أزمة ضارة بطريقة ناجحة يمكن أن يضفي على الدولة سمعة أفضل مما كانت تتمتع به قبل الحدوث، إذ أن إدارة الأزمات السكانية لن تنجح بدون خطط فعالة، ونتيجة لذلك يجب تنفيذ استراتيجية الأزمات السكانية بشكل مناسب خلال هذه الأوقات، وفي سياقات مماثلة تتطلب الأنشطة الاستراتيجية للتعامل مع قضايا الأزمات السكانية تقنيات عملية مدعومة بالتخطيط الاستباقي الموجه نحو الاستراتيجية (Sara,2021:382).

إذ اصبح التخطيط الاستراتيجي لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي ضروريًا لدعم السلوكيات المرنة، أي القدرة على معالجة السكن العشوائي، وعلى الرغم من أن فعالية التخطيط الاستراتيجي لا تنفصل عن الإدارة الفعالة لازمة السكن العشوائي، ولا تزال هناك ضرورة للنظر في العناصر المحدودة لتنسيق الإجراءات بشكل يؤدي بكفاءة إلى

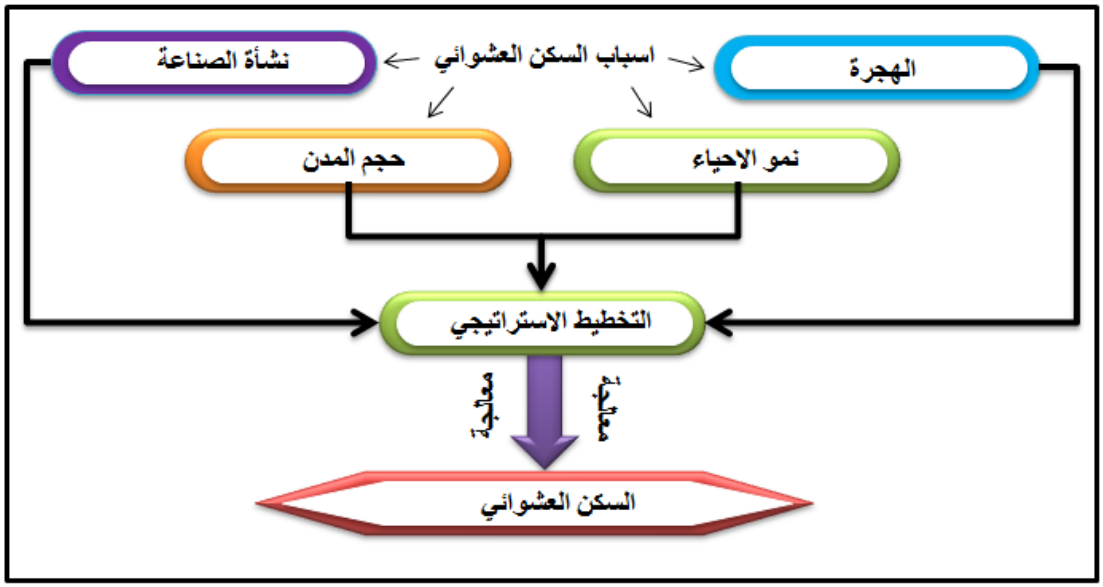
تطـــوير منـــاهج ســـهلة ومرنـــة وتكييفيـــه (Vermeulen,2020:85)، فـــإدارة التخطـــيط الاســـتراتيجي يجـب أن تشـجع الإدارة علـى اسـتخدام التقنيـات الحديثـة التـي تسـمح بـإجراء تعديلات وتنوعات في ظاهرة السكن العشوائي (صبري،2010: 17).

يجـب أن تعكـس الأنشـطة التـي تؤديهـا الدولـة أثنـاء الأزمـات السـكانية إدراك أن الترتيـب اللاحـق للاسـتجابات يجـب أن يـدعم احتياجـات الدولـة ورغباتهـا، ويميـز الجوانـب المفيـدة بنـاء علـى حـدوث الأزمـات السـكانية وشـدتها، والتـي بـدورها تـؤدي إلـى ظـاهرة السـكن العشـوائي، ممـا يتطلـب تـوفير التسـهيلات المطلوبـة للتعامـل مـع الأزمـات السـكانية، وتخفيـف التـأثيرات غيـر المرغـوب فيهـا(Pasichnyi,2019:547)، فكلمـا كانـت الدولـة أكثـر اسـتعدادا لقضـايا الأزمـات السـكانية العشـوائية، كانـت قـادرة علـى التعامـل معهـا بشـكل أفضـل، ونتيجـة لـذلك فـإنهم يؤكـدون علـى أهميـة إدارة الخطـط الاسـتراتيجية التـي تشـجع على الاستعداد التام لأي أزمات قد تحدث (Abdel-Basset,2018:117).

فالسـكن العشـوائي يمثـل المنـاطق التـي تحتـوي علـى تجمعـات سـكانية خـارج تخطـيط الدولـة، وتكـون غيـر مرخصـة حكوميـا، ممـا يتطلـب التخطـيط لهـا بشـكل يهـدف لخدمـة صـالح المـواطن والدولـة لضـمان معالجـة مشـاكل السـكن العشـوائي تـدريجيا ووفقـا للإمكانيـات التـي تمتلكهـا الدولـة (الشـوك واخـرون،2014: 1)، إذ أن ظهـور الاحيـاء العشـوائية فـي مركـز المـدن واطرافهـا يعـد بعيـداً عـن الـذوق الحضـري لكونـه ناتجـا بسـبب ازمـة السـكن وعـدم اهتمـام الجهـات الرقابيـة والحكوميـة بهـذا الموضـوع، ووضـع الحلـول المناسبة له بأبسط السبل المتاحة (سعيد،2017: 30).

وممـا تقـدم يمكـن القـول أن المـدن العراقيـة اليـوم بحاجـة ماسـة إلـى أعـادة المؤسسـات التـي تعنـي بعمليـة التخطـيط الاسـتراتيجي كـي تعـود المدينـة إلـى عافيتهـا وجماليتهـا بحيـث تحقـق

البيئة الصحية السليمة الحضرية، والرفاهية لسكانها، وللمناطق المجاورة لها من خلال التحكم في أنظمة استعمالات الأرض المكانية وفق ما هو موجود في التصاميم الأساسية المعدة للمدن فضلاً عن توعية المواطنين بضرورة التقيد بالقوانين التخطيطية، وعدم تغيير استعمالات الأرض المكانية في المدينة الا بعلم الجهات التخطيطية بحيث لا يؤدي ذلك إلى تغيير من جيومرفولوجية المدينة، وجعل العملية التخطيطية جزء من حياة لمواطنين من أجل خلق بيئة حضرية سليمة للمدينة وتحقيق السعادة والرفاهية لسكانها، ويوضح الشكل (6) الانموذج التفسيري للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي، وظاهرة السكن العشوائي.



المصدر: إعداد الباحث

الشكل (6) الانموذج التفسيري للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي، وظاهرة السكن العشوائي

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

المبحث الأول: وصف مجتمع البحث

المبحث الثاني: وصف وترميز متغيرات البحث

المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث

المبحث الأول

نبذة عن الدوائر المبحوثة

يهتم هذا المبحث بتقديم صورة واضحة، ونبذة مختصرة عن موقع، وعينة البحث للدوائر ذات العلاقة بموضوع بحثنا والتي تشمل (الماء، المجاري ، دائرة الإسكان، صندوق الإسكان ، مديرية التخطيط العمراني ودائرة تخطيط ومتابعة الديوانية) وعدد العاملين الذين تَّم استبانتهم ضمن تلك الدوائر هو مائة وستة موظف

نبذة مختصرة :.

1. **مديرية ماء الديوانية:**

هي احدى تشكيلات وزارة الاعمار والاسكان والبلديات العامة منقولة الصلاحيات للمحافظة في عام (2016) وتعتبر من الدوائر الخدمية ذات التأثير الواضح في حياة المواطن من خلال ضخ الماء الصالح للشرب بعد تعقيمه للمواطنين، حيث تواجه الدائرة عدة صعوبات اثناء ممارسة عملها في مدَ شبكات انابيب المياه الصالحة للشرب وخصوصاً في المناطق الغير نظامية (التجاوزات او السكن العشوائي). لذا تعاني هذه المناطق من صعوبة وصول المياه الصالحة للشرب ونقص الخدمات.

حيث تمتلك الدائرة اربعة مشاريع رئيسية في مركز المحافظة وهي:

. مشروع ماء الديوانية القديم الواقع في حي الجزائر خلف مديرية بيئة الديوانية.

. محطة ضخ الملعب الواقعة في ام الخيل قرب ملعب الديوانية.

. مشروع ماء رقم (6) الواقع على طريق الجامعة الحولي.

. مشروع ماء رقم (7) الواقع على طريق ديوانية –سنية السياحي.

بالإضافة إلى مجمعات فرعية أخرى.

2. مديرية مجاري الديوانية:

تمثل مديرية مجاري الديوانية احدى تشكيلات المديرية العامة للمجاري التابعة لوزارة الاعمار والاسكان والبلديات والاشغال العامة سابقا وحاليا تابعة إلى محافظة الديوانية وتتولى المهام والواجبات التي تقوم بها تتمثل في الآتي:

أ. تنفيذ مشاريع المجاري ومياه الامطار، وشبكاتها وفقا للخطط السنوية ومتابعة معوقات التنفيذ بما يوفر انجازها ضمن السقف الزمني.

ب. تشغيل وصيانة مشاريع المجاري ومحطاتها وشبكات المجاري.

ت. اشراك القطاعات المختلفة بإعمال المجاري.

ث. القيام بإعمال السيطرة النوعية للمياه المطروحة إلى الأنهر بحيث تكون مطابقة للمواصفات من خلال اجراء الفحوصات الدورية وذلك لغرض تحسين البيئة.

ج. القيام بالإعمال الادارية والحسابية والمالية.

ح. تقديم المشورة الفنية إلى أغلب دوائر الدولة فيما يتعلق بمشاريع، وشبكات المجاري في بعض الاحيان لتنفيذ تلك المشاريع.

خ. اجراء المسوحات والدراسات لواقع المحافظة في مجال نشاطها بما في ذلك التصاميم الفنية لمشاريع المجاري والشبكات

د. اجراء الدراسات الأولية، وتقييم الدراسات الاستشارية لمشاريع المجاري، وشبكاتها الثقيلة والامطار لمركز المحافظة كأسبقية أولى ومراكز الاقضية، والنواحي كأسبقية ثانية

ذ. تسليك العديد من خطوط المجاري التي بلغت العشرات من الكيلومترات في المحافظة وباستخدام اليات وملاكات المديرية.

3. دائرة اسكان الديوانية:

هي فرع من الهيئة العامة للإسكان والتابعة إلى وزارة الإعمار، والإسكان والبلديات العامة منقولة الصلاحيات جزئياً، وتتولى تنفذ المهام التالية في المحافظة

أ. التنسيق مع دوائر المحافظة؛ لغرض تخصيص الاراضي إلى وزارة الاعمار والاسكان.

ب. الاشراف مع الدوائر على انشاء مجمعات سكنية مطابقة لمعايير التصميم الحضري.

ت. المتابعة مع الدوائر الخدمية من أجل إيصال الخدمات الدائمية (الماء، والكهرباء، وشبكة الصرف الصحي، والاتصالات، .... الخ) إلى المجمعات السكنية.

ث. توزيع الوحدات السكنية المنجزة على المواطنين وحسب التعليمات الصادرة من مجلس الاسكان الوطني.

ج. المراقبة الفنية على المشاريع السكنية لهيئة الاستثمار في المحافظة.

ح. تدقيق ومصادقة المخططات للمشاريع السكنية المقدمة من قبل هيئة الاستثمار.

خ. تقديم الدراسات الاسكانية، وبيان مدى حاجة مركز المحافظة والاقضية والواحي للوحدات السكنية.

د. البحث عن اساليب للسيطرة على كلفة السكن.

4. دائرة تخطيط ومتابعة الديوانية:

هي إحدى تشكيلات دوائر وزارة اعمار، والاسكان، والبلديات، والاشغال العامة عائدة إلى المديرية العامة للتخطيط والمتابعة واحدى الدوائر المشمولة بنقل الصلاحيات إلى المحافظة حيث تَّم نقلها فنيا إلى محافظة الديوانية عام 2015م دون الصلاحيات المالية والادارية.

5. صندوق الاسكان فرع الديوانية:

تَّم تأسيس صندوق الاسكان بموجب الأمر التشريعي لسلطة الائتلاف المنحلة رقم (11) لسنة 2004م رقم، وتم المباشرة بمنح القروض سنة 2005م، حيث كانت القروض تمنح مقابل فوائد تتراوح بين (2% – 6%) بعد ذلك في تشريع قانون رقم (32) لسنة 2011م والنافذ حاليا، والذي نص على الغاء الفوائد عن صندوق الاسكان حيث تَّم منح 134264 الف مقترض في عموم العراق لحد الان وحصة محافظة الديوانية كانت 12748 الف بعد ذلك جاءت مبادرة رئيس الوزراء بواسطة البنك المركزي حيث أصبح مبلغ القرض 75 مليون

6. دائرة التخطيط العمراني:

تأسست دائرة التخطيط العمراني في محافظة الديوانية عام 1986هي احدى الدوائر التابعة إلى وزارة البلديات والاشغال العامة سابقا وزارة الاعمار والاسكان والبلديات العامة بعد الدمج وبعدها تَّم نقل الصلاحيات إلى المحافظة جزئيا عام 2017م بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 21 لسنة 2008م من قانون المحافظات غير المنتظمة بإقليم، ومن ثم نقلت الصلاحيات بالكامل عام 2020م إلى المحافظة وان دور الدائرة هو وضع التصميم الأساسي لكامل الرقعة الجغرافية، وإبداء الرأي في المحافظة وتتكون الدائرة من الاقسام الفنية (لمهندسين والمساحين) والقسم القانوني والحسابات والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني

وصف وترميز متغيرات البحث

يهتم هذا المبحث في فحص أداة قياس البحث لعينة من الموظفين في مديرية التخطيط العمراني وبعض الدوائر الخدمية التابعة لوزارة الاعمار والاسكان والبلديات العامة في محافظة الديوانية، والبالغ عددهم مئة وستة موظف تَّم استجابتهم تجاه متغيرات البحث، وبالتالي فمن أجل تعميم النتائج التي توصل اليها البحث على المجتمع المدروس يتعين فحص واختبار أداة البحث من خلال اخضاعها لمجموعة من الاختبارات الكفيلة في بيان مدى ملائمة أداة القياس مع المجتمع المبحوث. وعليه يمكن فحص أداة البحث على النحو الآتي:

اولاً: توصيف وترميز متغيرات البحث :

تهتم هذه الفقرة في التعبير عن متغيرات البحث بمجموعة من الرموز من أجل تسهيل عملية تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات البحث، فضلاً عن بناء تصور واضح للقارئ تجاه الرموز التي تَّم الاستعانة بها من أجل التحليل، وفي حقيقة الأمر ما هي هذه الرموز إلى انعكاس لمتغيرات الدراسة، والجدول (3) يوضح توصيف وترميز متغيرات وابعاد البحث الداخلة في التحليل.

الجدول (3) يوضح توصيف وترميز متغيرات وابعاد البحث

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	الرمز
	الرئيسة	الفرعية		
1	التخطيط الاستراتيجي	الرؤية الاستراتيجية	4	SV
		الرسالة الاستراتيجية	4	SM
		الأهداف الاستراتيجية	4	SG
2	ظاهرة السكن العشوائي	الجوانب العمرانية	4	RU
		الجوانب الاجتماعية	4	RS
		الجوانب الاقتصادية	4	RE
		الجوانب السياسية	4	RP

ثانياً: فحص بيانات البحث:

يُعد اختبار التوزيع الطبيعي من أهم الاختبارات التي يستحسن من خلالها فحص بيانات الدراسة الداخلة في التحليل قبل الاقدام على إخضاع البيانات إلى الاختبارات المطلوبة، فالتوزيع الطبيعي بحد ذاته يسهم في الاجابة على تساؤل جوهري يُعكس في (هل يمكن تعميم النتائج المستخرجة على المجتمع أو لا)، وعليه فان هذا الأمر يتطلب استعمال مجموعة من الاختبارات الكفيلة على الاجابة على هذا التساؤل واستخراج النتائج الضرورية التي تصب في توضيح طبيعة الاجابة على هذا التساؤل، وبالتالي فان الاختبارات المستعملة والاكثر شيوعها في هذا الصدد تتمثل في اختباري كلو مجروف – سيمن روف (Kolmogorov – Smirnov) و شابيرو– ويليك (Shapiro – Wilk) الذين يعتمدان على قيمة (P–value)، و لكي تتصف بعملية القبول يتعيَّن أن تكون القيمة المعنوية أعلى من (0.05)، بينما اذا كانت القيمة المعنوية اقل من (0.05) فهذا يعني أن البيانات لا تخضع إلى التوزيع الطبيعي ولا يمكن استعمال اختبارات المعلمية في هذا الصدد، ويستحسن استعمال الاختبارات اللامعلمية من أجل استخراج النتائج المطلوبة، وهذا الأمر يستند إلى فرضيتين هما:

الفرضية الصفرية: البيانات الخاصة بالمتغيرات والابعاد الداخلة في التحليل تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية أعلى من (0.05).

الفرضية البديلة: البيانات الخاصة بالمتغيرات والابعاد الداخلة في التحليل لا تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية أعلى من (0.05). والجدول (4) يوضح طبيعة البيانات الداخلية في التحليل.

الجدول (4) التوزيع الطبيعي لابعاد ومتغيرات البحث

البعد	Kol-Smi	P-value	Sha-Wil	P-value	df
الرؤية الاستراتيجية	0.217	***	0.887	***	106
الرسالة الاستراتيجية	0.165	***	0.908	***	106
الأهداف الاستراتيجية	0.119	***	0.934	***	106
التخطيط الاستراتيجي	**0.097**	***	**0.908**	***	106
الجوانب العمرانية	0.162	***	0.920	***	106
الجوانب الاجتماعية	0.190	***	0.873	***	106
الجوانب الاقتصادية	0.135	***	0.798	***	106
الجوانب السياسية	0.156	***	0.831	***	106
السكن العشوائي	**0.121**	***	**0.789**	***	106

اسفرت نتائج الجدول (4) إلى أن البيانات الداخلة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي وهذا الأمر جاء نتيجة أن القيمة المعنوية للاختبارات المستخدمة بلغت أعلى من (0.05)، مما يد على أن البيانات الداخلة للتحليل تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي، فضلاً عن أنه يتم رفض الفرضية البديلة التي تفرض أن (البيانات الخاصة بالمتغيرات والابعاد الداخلة في التحليل لا تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي)، بينما يتم قبول الفرضية الصفرية التي تفرض أن (البيانات الخاصة بالمتغيرات والابعاد الداخلة في التحليل تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي).

ثالثاً: الصدق البنائي لأداة البحث:

يشير الصدق البنائي إلى الكشف عن مدى ثبات أداة القياس المتمثلة بالاستبيان المستعمل لقياس مدى توافر متغيرات الدراسة في العينة المستهدفة، فضلاً عن قياس مدى الاتساق الداخلي بين ابعاد الدراسة، الأمر الذي يمكن من خلاله اخضاع البيانات الداخلة في التحليل العاملي التوكيدي، إذ يبرهن هذا النوع من الاختبارات تحديد قوة الارتباط وانتماء الفقرات إلى الابعاد التابعة لها، والابعاد إلى المحاور التابعة لها وبالتالي تحديد قوة النموذج من خلال

استخدام ما يدعى بمعادلة النمذجة الهيكلية، وهل أن هذا النموذج ملائم للظاهرة، وتندرج ضمن هذه التسمية مجموعة من الاساليب التي تعد حالة خاصة من معادلة النمذجة الهيكلية منها التحليل العاملي التوكيدي الذي يتعامل مع مجموعة كبيرة من المتغيرات ومحاولة تقليصها إلى مجموعة اقل اضافة إلى تحديد قوة انتماء فقرات معينة إلى بعد أو انتماء ابعاد معينة إلى محور، ومن الأساليب الأخرى تحليل المسار الذي يتعامل مع تحديد العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الذي يدرس علاقات الاثر بين متغيرات مستقلة ومتغير معتمد، والجدول (5) يوضح مؤشرات جودة المطابقة العالمية المتفق عليها حسب نمذجة المعادلة الهيكلية.

الجدول (5) مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية

ت		المؤشر	القاعدة العامة
أ		مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
	1	النسبة بين قيمة مربع كاي سكوير x^2 ودرجات الحرية (df)	اقل من 5
	2	مؤشر حسن المطابقة (GFI)	اكبر أو تساوي 0.90
	3	مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI)	اكبر أو تساوي 0.90
	4	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	بين 0.05 - 0.08
ب		التشبعات المعيارية	اكبر أو تساوي 0.30

Source: Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis" ,7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle.

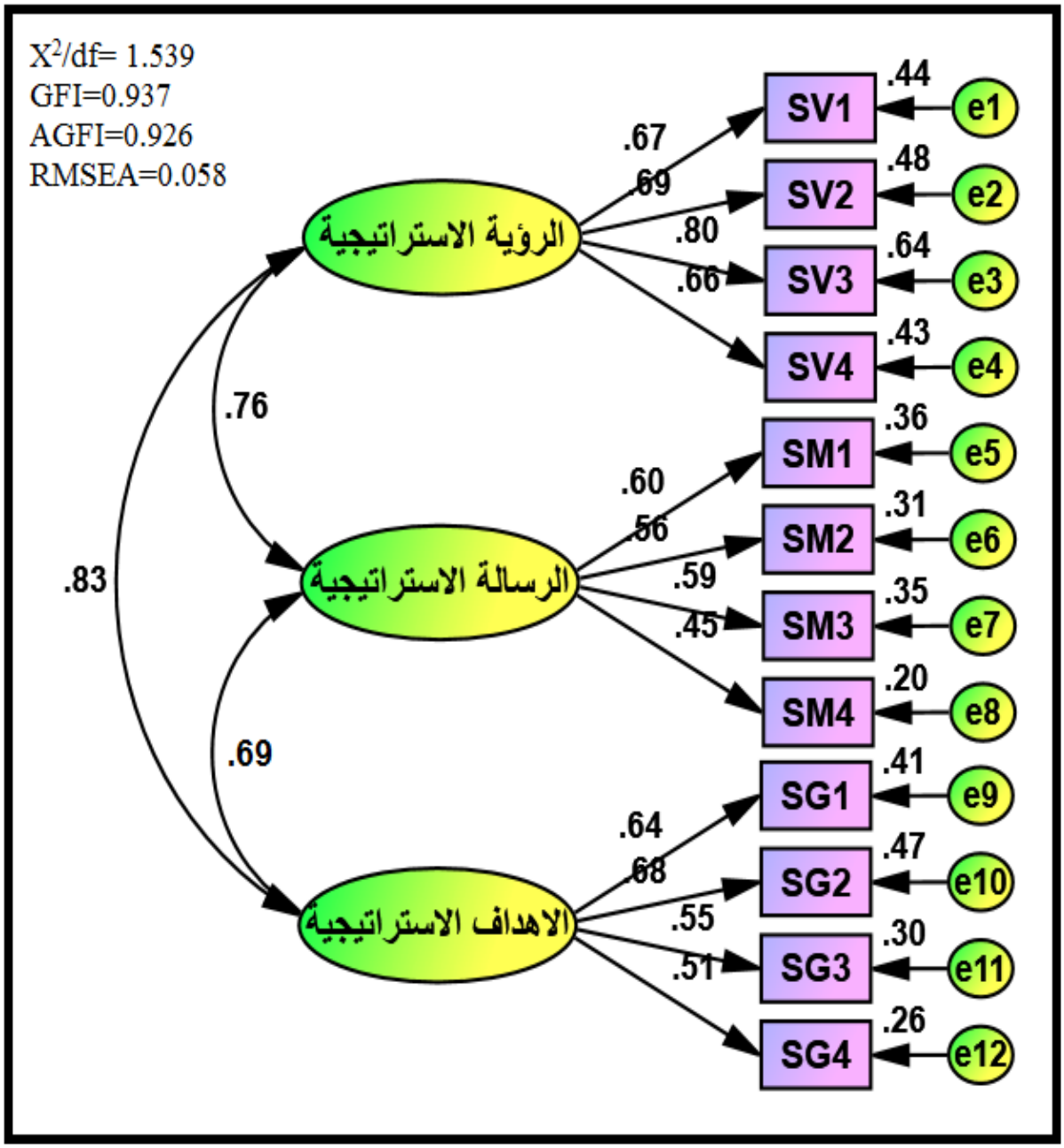
الخطوة الأولى: الصدق البنائي لمتغير التخطيط الاستراتيجي:

يتضح من الشكل (7) أن جميع فقرات متغير التخطيط الاستراتيجي حصلت على تشبعات اكبر من (30%) وبواقع ثلاثة ابعاد، و(12) فقرة لتستقر عند مؤشر جودة مطابقة نسبة قيمة مربع كاي سكوير (X^2) إلى درجة الحرية (df) مقدارها (1.539) لتحقق المعيار المطلوب اقل من (5)، وبمؤشر حسن مطابقة (GFI=0.937) اكبر من (0.90)، ومؤشر حسن مطابقة مصحح قيمته (AGFI=0.926) اكبر من (0.90)، وبمؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA=0.058) أعلى من (0.05) واقل من (0.08)، وهذا يظهر أن جميع المؤشرات تلبي المعايير التي وضعها (Hair et al.,2010).

كما يلاحظ من نتائج الجدول (6) أن التشبعات المعيارية بلغت أعلى من (0.30) لتشير إلى أن فقرات أداة القياس، والخاصة بإبعاد متغير التخطيط الاستراتيجي فسرت البُعد الذي وضعت من اجل.

الجدول (6) التشبعات المعيارية لمتغير التخطيط الاستراتيجي

المسار			القيم
SV	<---	SV1	0.666
SV	<---	SV2	0.693
SV	<---	SV3	0.801
SV	<---	SV4	0.658
SM	<---	SM1	0.597
SM	<---	SM2	0.557
SM	<---	SM3	0.589
SM	<---	SM4	0.450
SG	<---	SG1	0.636
SG	<---	SG2	0.683
SG	<---	SG3	0.552
SG	<---	SG4	0.508



الشكل (7) الصدق البنائي لمتغير التخطيط الاستراتيجي

الخطوة الثانية: الصدق البنائي لمتغير ظاهرة السكن العشوائي:

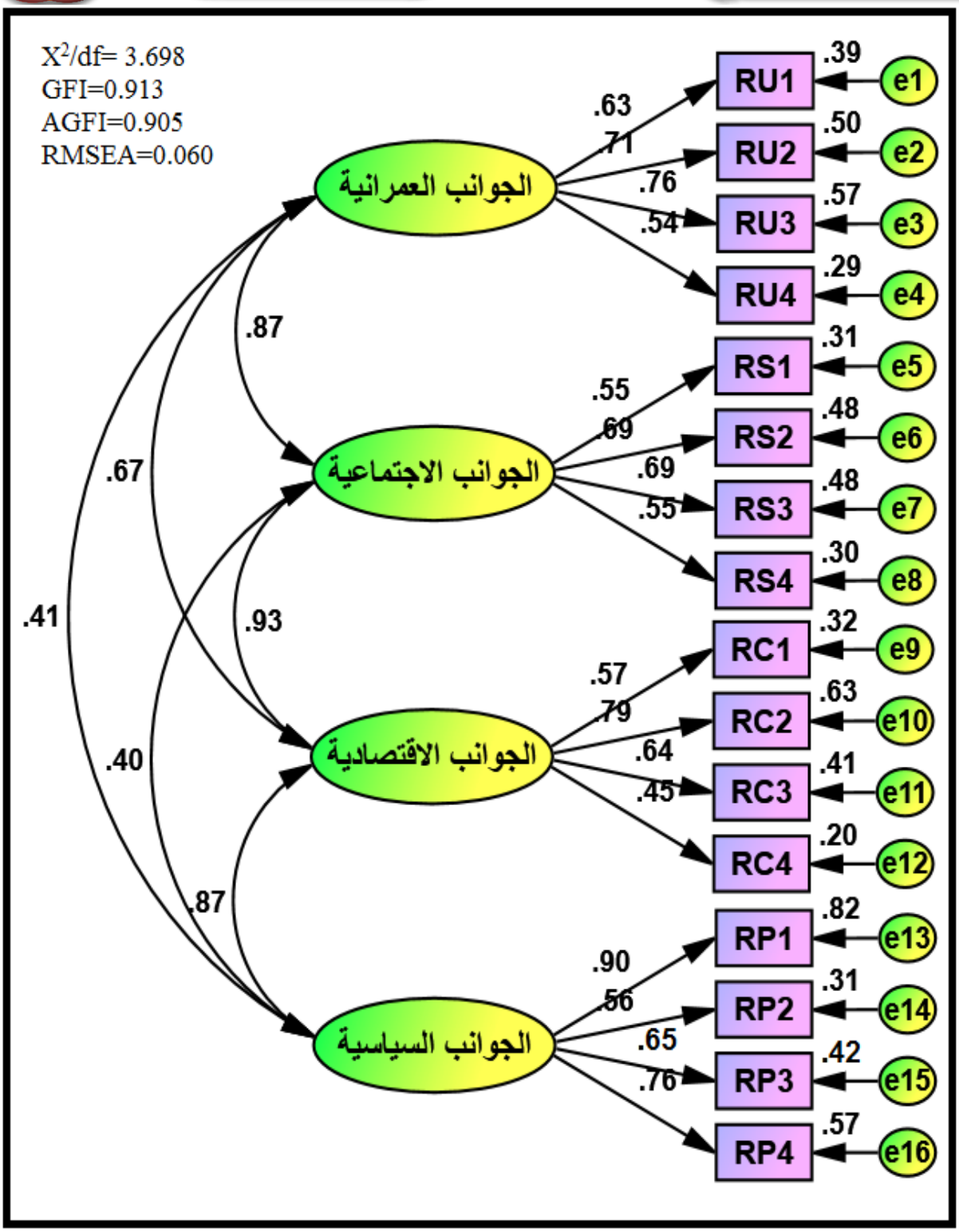
يتضح من الشكل (8) أن جميع فقرات متغير السكن العشوائي حصلت على تشبعات اكبر من (30%) وبواقع ثلاثة ابعاد، و(16) فقرة لتستقر عند مؤشر جودة

مطابقة نسبة قيمة مربع كاي سكوير (X^2) إلى درجة الحرية (df) مقدارها (3.698) لتحقق المعيار المطلوب اقل من (5)، وبمؤشر حسن مطابقة (GFI=0.913) اكبر من (0.90)، ومؤشر حسن مطابقة مصحح قيمته (AGFI=0.905) اكبر من (0.90)، وبمؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA=0.060) أعلى من (0.05) واقل من (0.08)، وهذا يظهر أن جميع المؤشرات تلبي المعايير التي وضعها (Hair et al.,2010).

كما يلاحظ من نتائج الجدول (7) أن التشبعات المعيارية بلغت أعلى من (0.30) لتشير إلى أن فقرات أداة القياس، والخاصة بإبعاد متغير السكن العشوائي؛ فسرت البُعد الذي وضعت من أجله.

الجدول (7) التشبعات المعيارية لمتغير السكن العشوائي

المسار			القيم
RU	<---	RU1	0.628
RU	<---	RU2	0.705
RU	<---	RU3	0.757
RU	<---	RU4	0.540
RS	<---	RS1	0.553
RS	<---	RS2	0.693
RS	<---	RS3	0.691
RS	<---	RS4	0.552
RC	<---	RC1	0.569
RC	<---	RC2	0.794
RC	<---	RC3	0.643
RC	<---	RC4	0.448
RP	<---	RP1	0.905
RP	<---	RP2	0.556
RP	<---	RP3	0.654
RP	<---	RP4	0.757



الشكل (8) الصدق البنائي لمتغير السكن العشوائي

رابعاً: ثبات أداة قياس البحث:

يشير الثبات لأداة القياس إلى بيان مدى ثبات أداة القياس المدروسة تجاه العينة المبحوثة، فضلاً عن مدى الاتساق الداخلي بين فقرات وابعاد البحث، الأمر الذي يمكن من خلاله اخضاع البيانات الداخلة في التحليل إلى اختبار كرونباخ الفا، الذي يُعد من اشهر الاختبارات الكفيلة بتحليل هذا النوع من البيانات، وبيان مدى الثبات الداخلي بينها، ويفرض معامل كرونباخ الفا أنه يتعين أن تكون النتائج أعلى من (75%) تتصف بصفة القبول، والجدول (8) يوضح معاملات الفا كرونباخ لمتغيرات وابعاد البحث.

الجدول (8) معاملات كرونباخ الفا

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	كرونباخ لمتغيرات البحث		
	الرئيسة	الفرعية				
1	التخطيط الاستراتيجي	الرؤية الاستراتيجية	4	0.847	0.834	0.859
		الرسالة الاستراتيجية	4	0.856		
		الأهداف الاستراتيجية	4	0.836		
2	ظاهرة السكن العشوائي	الجوانب العمرانية	4	0.867	0.833	
		الجوانب الاجتماعية	4	0.849		
		الجوانب الاقتصادية	4	0.830		
		الجوانب السياسية	4	0.844		

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (8) والخاصة بمعاملات كرونباخ الفا، إلى أن جميع النتائج تتراوح بين (0.867 – 0.830) وهي قيم مقبولة احصائية في البحوث الادارية والسلوكية لان قيمتها اكبر من المعيار المطلوب، فضلاً عن أن أداة قياس الدراسة تتسم بالثبات النسبي بثبات كلي قدره (0.859)، وهذا جاء مطابقا لثبات متغيرات البحث بواقع (0.834) للتخطيط الاستراتيجي، و(0.833) لظاهرة السكن العشوائي، وعليه يمكن القول أن أداة القياس يمكن تتصف بثبات عالي يصب في مصلحة المديرية المبحوثة ويحقق غاياتها المنشودة.

خامساً:- الاحصاء الوصفي لبيانات الدراسة:

❖ **المتغير المستقل:- التحليل الوصفي لمتغير التخطيط الاستراتيجي**

البُعد الأول: الرؤية الاستراتيجية:

تظهر نتائج الجدول (9) أن الوسط الحسابي العام لبُعد الرؤية الاستراتيجية اسهم في تحسين مقداره (3.75) وبانحراف معياري مساوٍ لـ (0.828) وباهتمام نسبي قيمته (75%)، ليظهر اهتمام العينة المبحوثة بتحسين رؤيتها الاستراتيجية بشكل واضح لتحديد الطموحات المستقبلي لها، وهذا ما اظهرته الفقرة الثالثة (SV3) والخاصة بـ **(تسعى المنظمة للحصول على صورة ذهنية جيدة من أجل رفاهية المجتمع والوصول إلى الرقي الحضاري)** بواقع وسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري مقداره (1.149) وأهمية نسبية بلغت (78%)، من جانب اخر تظهر النتائج اهتمام نسبي مقدار (71%) وبمتوسط حسابي قدره (3.53) وبانحراف معياري مساوٍ لـ (0.977) وهذا يعود إلى الفقرة الثانية (SV2) والخاصة بـ **(تعلن المنظمة عن رؤيتها للمجتمع الداخلي والخارجي على السواء)**، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتحسين رؤيتها للمجتمع الداخلي والخارجي على حدٍ سواء.

الجدول (9) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الرؤية الاستراتيجية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
SV1	3.77	1.045	75%	3
SV2	3.53	0.977	71%	4
SV3	3.89	1.149	78%	1
SV4	3.81	1.062	76%	2
الرؤية الاستراتيجية	**3.75**	**0.828**	**75%**	

البُعد الثاني: الرسالة الاستراتيجية:

تبين نتائج الجدول (10) أن الاهتمام النسبي لبُعد الرسالة الاستراتيجية بلغ (3.71) ليشير إلى وسط حسابي قدره (0.722) وبانحراف معياري قيمته (74%)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتحسين خبرات العاملين لديها من أجل ضمان تحديد رسالتها وفقا لمعايير عملياتها الداخلية، وهذا ما بينته الفقرة الأولى (SM1) والخاصة بـ **(تمتلك المنظمة خبرات متخصصة لتحديد رسالتها وفقا لمعايير عملية)** بواقع وسط حسابي قدره (4) وانحراف معياري بلغ (1.138) وأهمية نسبية مساوية لـ (80%)، كما تظهر النتائج أن الفقرة الثانية (SM2) والخاصة بـ **(تغطي رسالة المنظمة مساحات جغرافية واسعة تسمح لها بخدمة المجتمع وتحقيق رفاهيته)** اسهمت بتحقيق وسط حسابي قمته (3.53) وانحراف معياري يبلغ (1.058) وباهتمام نسبي قدره (71%)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتغطة مساحات جغرافية كافية من أجل تحسين خططها الاستراتيجية وخدمة المجتمع وتحقيق رفاهيتهم من خلال الحد من ظاهرة السكن العشوائي قدر الامكان.

الجدول (10) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الرسالة الاستراتيجية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
SM1	4	1.138	80%	1
SM2	3.53	1.058	71%	4
SM3	3.58	1.004	72%	3
SM4	3.72	1.062	74%	2
الرسالة الاستراتيجية	**3.71**	**0.722**	**74%**	

البُعد الثالث: الأهداف الاستراتيجية:

تظهر نتائج الجدول (11) أن الوسط الحسابي العام لبُعد الأهداف الاستراتيجية اسهم في تحسين مقداره (3.83) وبانحراف معياري مساوٍ لـ (0.762) وباهتمام نسبي قيمته (77%)، ليظهر اهتمام العينة المبحوثة بتحسين قدرتها على تحقيق اهدافها على الامد البعيد، وهذا ما اظهرته الفقرة الأولى(SG1) والخاصة بـ **(تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافها على المدى البعيد)** بواقع وسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري مقداره (1.052) وأهمية نسبية بلغت (77%)، من جانب اخر تظهر النتائج اهتمام نسبي مقدار (3.77) ومقدار وسط حسابي بلغ (1.087) وباهتمام نسبي مساوٍ لـ (75%) وهذا يعود إلى الفقرة الثانية (SG2) والخاصة بـ **(أهداف المنظمة تكون واقعية وقابلة للتطبيق)**، ليبين اهتمام العينة المبحوثة على بناء أهداف واقعية يسهل تطبيقها على الواقع الحقيقي لضمان تحقيق تقدم في معالجة الجوانب المختلفة لظاهرة السكن العشوائي.

الجدول (11) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لبُعد الأهداف الاستراتيجية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
SG1	3.87	1.052	77%	1
SG2	3.77	1.087	75%	4
SG3	3.79	1.093	76%	3
SG4	3.87	1.026	77%	2
الأهداف الاستراتيجية	**3.83**	0.762	**77%**	

❖ **المتغير التابع:- التحليل الوصفي لمتغير السكن العشوائي**

البُعد الأول: الجوانب العمرانية:

تبين نتائج الجدول (12) أن الاهتمام النسبي للجوانب العمرانية بلغ (76%) ليشير إلى وسط حسابي قدره (3.82) وبانحراف معياري قيمته (0.778)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتحسين بمعالجة حالات الضعف لديها تجاه تنمية وتطوير واستثمار الفرص المناسبة لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي العمراني، وهذا ما بينته الفقرة الثانية (RU2) والخاصة بـ **(ضعف الاهتمام بتنمية وتطوير واستثمار الفرص المتاحة امام الجهات المعنية)** بواقع وسط حسابي قدره (3.94) وانحراف معياري بلغ (1.098) وأهمية نسبية مساوية لـ (79%)، كما تظهر النتائج أن الفقرة الثالثة (RU3) والخاصة بـ **(إفتقار المنظمة إلى اجراء دراسات عمرانية للأراضي التي يتم بناء المصانع عليها)** اسهمت بتحقيق وسط حسابي قمته (3.77) وانحراف معياري يبلغ (1.039) وباهتمام نسبي قدره (75%)، ليظهر افتقار العينة المبحوثة إلى اجراء دراسات عمرانية تجاه السكن العشوائي في المحافظة.

الجدول (12) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب العمرانية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
RU1	3.77	1.063	75%	3
RU2	3.94	1.098	79%	1
RU3	3.77	1.039	75%	4
RU4	3.79	0.944	76%	2
الجوانب العمرانية	**3.82**	**0.778**	**76%**	

البُعد الثاني: الجوانب الاجتماعية:

تشير نتائج الجدول (13) أن الاهتمام النسبي للجوانب الاجتماعية بلغ (82%) ليشير إلى وسط حسابي قدره (4.12) وبانحراف معياري قيمته (0.725)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بمعالجة السكن العشوائي الاجتماعي في معدلات السكان المتجاوزين؛ وهذا ما بينته الفقرة الأولى (RS1) والخاصة بـ (**ارتفاع معدلات النمو السكاني وضعف الخدمات من (ماء، وكهرباء، ومجاري)** بواقع وسط حسابي قدره (4.26) وانحراف معياري بلغ (0.998) وأهمية نسبية مساوية لـ (85%)، كما تظهر النتائج أن الفقرة الرابعة (RS4) والخاصة بـ (**افتقار المنظمة إلى ايجاد بدائل تمويل اخرى وعدم الاعتماد على المصرف العقاري وصندوق الاسكان من أجل معالجة هذه الحالة**) اسهمت بتحقيق وسط حسابي قمته (3.92) وانحراف معياري يبلغ (1.136) وباهتمام نسبي قدره (78%)، ليبين افتقار العينة المبحوثة إلى توفير الفرص والبدائل المناسبة للاعتماد على الطرق التقليدية لمعالجة السكن العشوائي.

الجدول (13) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب الاجتماعية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
RS1	4.26	0.998	85%	1
RS2	4.25	0.826	85%	2
RS3	4.04	0.955	81%	3
RS4	3.92	1.136	78%	4
الجوانب الاجتماعية	**4.12**	**0.725**	**82%**	

البُعد الثالث: الجوانب الاقتصادية:

اسفرت نتائج الجدول (14) أن الوسط الحسابي العام للجوانب الاقتصادية اسهم في تحسين مقداره (4.27) وبانحراف معياري مساوٍ لـ (0.663) وباهتمام نسبي قيمته (85%)، ليظهر افتقار العينة المبحوثة إلى معالجة البنى التحتية للمدن لكي تواكب التغييرات التي تحدث خارج خطط المديرية الاستراتيجية؛ وهذا ما اظهرته الفقرة الثانية (RC2) والخاصة بـ **(افتقار الحكومة إلى معالجة البنى التحتية للمدن لكي تواكب الحاجة الفعلية للاقتصاد العالمي)** بواقع وسط حسابي بلغ (4.34) وانحراف معياري مقداره (0.964) وأهمية نسبية بلغت (87%)، من جانب اخر تظهر النتائج اهتمام نسبي مقدار (83%) وبوسط حسابي قدره (4.15) وباهتمام نسبي مساوٍ لـ (83%) وهذا يعود إلى الفقرة الثالثة (RC3) والخاصة بـ **(عدم إمتلاك الجهات المعنية لقاعدة بيانات كفيلة بتحديد العوائل ذوي الحاجات الخاصة والمتضررة)**، ليبين افتقار العينة المبحوثة إلى تحديد العوائل ذوات الاحتياجات الخاصة والعمل على معالجة هذه الاحتياجات وتلبيتها قدر الامكان من أجل ضمان معالجة الحالة الاقتصادية للعوائل والاسر المتضررة، والحد إلى عزوفها تجاه السكن العشوائي.

الجدول (14) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للجوانب الاقتصادية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
RC1	4.28	0.924	86%	3
RC2	4.34	0.964	87%	1
RC3	4.15	0.864	83%	4
RC4	4.3	0.872	86%	2
الجوانب الاقتصادية	**4.27**	**0.663**	**85%**	

البُعد الرابع: الجوانب السياسية:

تبيّن نتائج الجدول (15) أن الاهتمام النسبي للجوانب السياسية بلغ (84%) ليشير إلى وسط حسابي قدره (4.21) وبانحراف معياري قيمته (0.693)، ليبين افتقار العينة المبحوثة إلى القوانين والنظم والتشريعات اللازمة لردع ظاهرة السكن العشوائي، وهذا ما بينته الفقرة الثاني (RP2) والخاصة بـ **(الافتقار إلى القوانين والانظمة والضوابط والتشريعات الرادعة لظاهرة السكن العشوائي)** بواقع وسط حسابي قدره (4.32) وانحراف معياري بلغ (1.033) وأهمية نسبية مساوية لـ (86%)، كما تظهر النتائج أن الفقرة الثالثة (RP3) والخاصة بـ **(تزايد الازمات والكوارث الطبيعية والحروب التي تركت اثار كبيرة على المجتمع)** اسهمت بتحقيق وسط حسابي قمته (4.11) وانحراف معياري يبلغ (0.919) وباهتمام نسبي قدره (82%)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بمعالجة تزايد الازمات والكوارث الطبيعية قدر الامكان من خلال وضع الخطط الاستراتيجية المناسبة لذلك.

الجدول (15) الاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للجوانب السياسية

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
RP1	4.13	1.166	83%	3
RP2	4.32	1.033	86%	1
RP3	4.11	0.919	82%	4
RP4	4.26	0.846	85%	2
الجوانب السياسية	**4.21**	**0.693**	**84%**	

خلاصة وصف العينة:

تبيّن خلاصة نتائج الجداول الوارده اعلاه والخاصة بالوصف الاحصائي لمتغيرات البحث، أن الوسط الحسابي العام للبحث ككل بلغ (3.93) وبانحراف معياري قدره (0.693)، ليبين مستوى توافر متغيرات البحث لدى العينة المبحوثة بمقدار (79%)، وهذا يعو إلى توافر ظاهرة السكن العشوائي بنسبة عالية لدى العينة المبحوثة وبواقع (82%) وبمتوسط حسابي قدره (4.1) وانحراف معياري قيمته (0.584)، ليشير إلى أن اهتمام العينة المبحوثة بالتخطيط الاستراتيجي لديها بمقدار (75%) سوف يعمل على تحسين مستوى قدرة العاملين على تقديم افكار جديدة لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي بمتوسط حسابي يبلغ (3.76) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.68).

الجدول (16) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

التسلسل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
التخطيط الاستراتيجي	3.76	0.68	75%	الثاني
السكن العشوائي	4.1	0.584	82%	الأول
خلاصة متغيرات البحث				
الوسط الحسابي	3.93	الاهمية النسبية	79%	

المبحث الثالث

اختبار فرضيات البحث

يهتم هذا المبحث في التعرف على طبيعة، ونوع العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي وابعادهما من خلال اختبار فرضية الارتباط البسيط بواسطة الحزمة الاحصائية (SPSS.V.27)، فضلاً عن قياس مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي بإبعاده في ظاهرة السكن العشوائي من خلال اعتماد نمذجة المعادلة الهيكلية للحزمة الاحصائية (AMOS.V.26)، ويمكن بيان ذلك على النحو الآتي:

اولاً:- فرضية الارتباط

تتناول هذه الفرضية اختبار علاقة ارتباط بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي وبين ابعاد كل منهما من خلال تبني مصفوفة الارتباط لعينة مكونة من (106) موظفي مديرية التخطيط العمراني في محافظة الديوانية، وعند مستوى معنوية (Sig.) اقل من (0.01) مما يدل على أن قيمة (T) المحسوبة أكبر من الجدولية، فضلاً عن هذا يتم الحكم على نوع وقوة معاملات الارتباط من خلال اعتماد تدرج (Agunbiade& Ogunyinka,2013: 314):

الجدول (17) معيار نوع وقوة الارتباط بين المتغيرات الداخلة في التحليل

درجة الارتباط	قوة الارتباط
1.00-.90	قوية جداً
. 90-.70	قوية
.70 -.50	معتدل
.50-.30	منخفض
.30-.00	منخفض جداً

Source: Agunbiade ،Dawud Adebayo & Ogunyinka ،Peter I. ،2013 ،" Effect of Correlation Level on the Use of Auxiliary Variable in Double Sampling for Regression Estimation " Open Journal of Statistics، NO. 3، ،p.p 314.

الفرضية الرئيسة الأولى: تنص هذه الفرضية على (وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وظاهرة السكن العشوائي)

تبين نتائج الجدول (18) وجود ارتباط معنوية للتخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي، إذ تمثلت قوة الارتباط حسب تدرج (Agunbiade et al.,2013) بعلاقة منخفضة نوعا ما مقدارها (0.234)، وعند مستوى معنوية (0.05)، اي بمستوى ثقة مقداره (0.95)، ليبين إلى أنه يتحتم على العينة المبحوثة الاهتمام بتطوير قدرات العاملين من أجل أن يتسنى لها بناء، وتقديم أفضل الأفكار والحلول من أجل وضع الخطط المناسبة لمعالجة ظاهرة السكن العشوائي، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية تتمثل في الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: تنص هذه الفرضية على (وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية بين الرؤية الاستراتيجية، وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية).

اسفرت النتائج الواردة في الجدول (18) وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين الرؤية الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي قدرها (0.237)، و وبدرجة منخفضة نوعا ما عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، ليشير إلى توجيه العاملين على الاهتمام بدعم الخطط الاستراتيجية وتطويرها من أجل معالجة ظاهرة السكن العشوائي، بينما بلغت قوة الارتباط تجاه ابعاد ظاهرة السكن العشوائي من (0.224) تجاه الجوانب السياسية إلى (0.717) تجاه الاهتمام بالجوانب الاجتماعية.

الفرضية الفرعية الثانية: تنص هذه الفرضية على (وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية بين الرسالة الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية).

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (18) وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين الرسالة الاستراتيجية، وظاهرة السكن العشوائي قدرها (0.700)، و وبدرجة معتدلة عند مستوى معنوية اقل من (0.01)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتطوير رسالة استراتيجية هادفة إلى الاهتمام بمعالجة ظاهرة السكن العشوائي من أجل الحد من الجوانب العمرانية والاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية التي تؤدي إلى تفاقم وزيادة السكن العشوائي، والتأثير على دخل المواطنين، بينما بلغت قوة الارتباط تجاه ابعاد ظاهرة السكن العشوائي من (0.196) تجاه الجوانب الاقتصادية إلى (0.698) تجاه الاهتمام بالجوانب الاجتماعية.

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص هذه الفرضية على (وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية بين الأهداف الاستراتيجية، وظاهرة السكن العشوائي بأبعادها (الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية).

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (18) وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين الأهداف الاستراتيجية وظاهرة السكن العشوائي قدرها (0.303)، و وبدرجة منخفضة نوعا ما عند مستوى معنوية اقل من (0.05)، ليبين اهتمام العينة المبحوثة بتطوير أهداف استراتيجية هادفة إلى معالجة ظاهرة السكن العشوائي لمعالجة الجوانب الاجتماعية والسياسية التي تؤدي إلى زيادة السكن العشوائي في الحافظة، بينما بلغت قوة الارتباط تجاه ابعاد ظاهرة السكن العشوائي من (0.240) تجاه الجوانب الاجتماعية إلى (0.799) تجاه الاهتمام بالجوانب العمرانية.

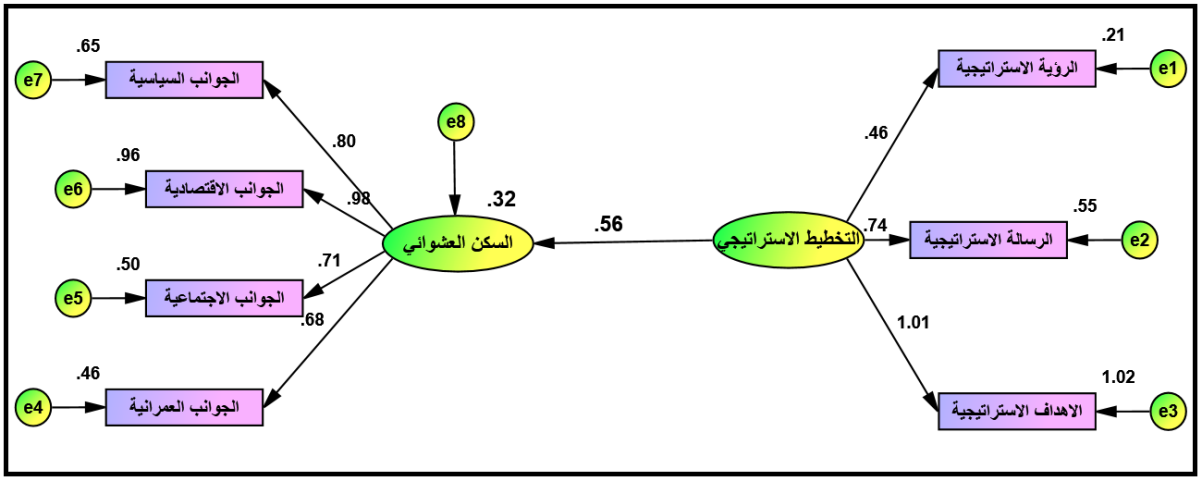
الجدول (18) مصفوفة علاقة الارتباط

	الرؤية الاستراتيجية	الرسالة الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي	الجوانب العمرانية	الجوانب الاجتماعية	الجوانب الاقتصادية	الجوانب السياسية	السكن العشوائي
الرؤية الاستراتيجية	1								
الرسالة الاستراتيجية	.610**	1							
الأهداف الاستراتيجية	.653**	.749**	1						
التخطيط الاستراتيجي	.865**	.881**	.903**	**1**					
الجوانب العمرانية	.486**	.680**	.799**	**.933****	1				
الجوانب الاجتماعية	.717**	.698**	.240*	**.610***	.622**	1			
الجوانب الاقتصادية	.329**	.196*	.428**	**.363****	.523**	.647**	1		
الجوانب السياسية	.224*	.219*	.333**	**.285****	.361**	.458**	.758**	1	
السكن العشوائي	**.237***	**.700****	**.303****	**.234***	**.782****	**.837****	**.883****	**.774****	1
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									

الفرضية الرئيسة الثانية: تنص هذه الفرضية على **(وجود تأثير معنوي للتخطيط الاستراتيجي بإبعاده (الرؤية الاستراتيجية، والرسالة الاستراتيجية، والاهداف الاستراتيجية) في ظاهرة السكن العشوائي المتمثلة في (الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية).**

تبين نتائج الجدول (19) والمستعرضة في الشكل (9) إلى وجود تأثير معنوية للتخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي، إذ أن زيادة التخطيط الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى معالجة ظاهرة السكن العشوائي قدره (0.564) وبنسبة خطأ معياري مساوية لـ (0.082) وبقيمة حرجة مقدارها (6.878)، ليظهر أن اهتمام العينة المبحوثة بوضع خطط استراتيجية مدروسة بشكل دقيق ويتناغم مع اسباب السكن العشوائي فان هذا الأمر يؤدي إلى

معالجة ظاهرة السكن العشوائي المنتشرة في المحافظة والتي تتعلق بمعالجة الجوانب (العمرانية، والاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية).



الشكل (9) الانموذج القياسي لتأثير التخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي

بينت نتائج الجدول (19) أن التخطيط الاستراتيجي اسهم في تفسير (0.318) من القضايا التي تعالج ظاهرة السكن العشوائي ليظهر اهتمام العينة المبحوثة بتطوير خطط استراتيجية كفيلة بمعالجة السكن العشوائي في المحافظة ليشير إلى حاجة العينة المبحوثة إلى تطوير قدراتها بمقدار (0.682).

الجدول (19) الاوزان المعيارية لتأثير التخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي

مسار الانحدار			التقديرات المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	قيمة R^2	الاحتمالية (P)	نوع التأثير
التخطيط الاستراتيجي	<---	ظاهرة السكن العشوائي	0.564	0.082	6.878	0.318	***	معنوي

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات

المبحث الأول

الاستنتاجات

1. وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية بين التخطيط الاستراتيجي، وظاهرة السكن العشوائي، ليشير إلى امكانية استثمار المنظمات المعنية لأليات التخطيط الاستراتيجي المناسبة من أجل معالجة السكن العشوائي العمراني، والاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي.
2. وجود تأثير معنوي للتخطيط الاستراتيجي في ظاهرة السكن العشوائي، ليبين أن اهتمام المنظمات المعنية بتحسين خططها الاستراتيجية المتعلقة (بالرؤية الاستراتيجية، والرسالة الاستراتيجية، والاهداف الاستراتيجية) من أجل معالجة الجوانب العمرانية، والجوانب الاجتماعية، والجوانب الاقتصادية، والجوانب السياسية.
3. افرزت النتائج امتلاك المنظمات المعنية لرؤية استراتيجية واضحة كفيلة بتحقيق الطموحات المستقبلية، الأمر الذي يستوجب توفير الاليات المناسبة، لتحسين رؤية المجتمع الداخلية والخارجية على حدٍ سواء.
4. بينت النتائج امتلاك المنظمات المعنية لخبرات متخصصة كفيله بتحسين رسالتها الاستراتيجية، مما يتطلب منها تحديد رسالتها وفقا للمعايير العملية، والعملية التي تتوافق مع متطلباتها ومعاييرها.
5. تسعى المنظمات المعنية إلى تحقيق أهدافها على أمد البعيد؛ من خلال بناء أهداف استراتيجية واضحة ومحفزة لقدرات ومهارات العاملين.
6. تركز المنظمات المعنية على الاهتمام بتنمية، وتطوير واستثمار الفرص المتاحة أمامها؛ مما يتطلب منها بناء خطط عمرانية هادفة لمعالجة النقص في دور السكن.

7. تهتم المنظمات المعنية بمعالجة ارتفاع معدلات النمو السكاني؛ مما يتطلب منها تحسين الخدمات من (ماء، كهرباء، ومجاري) الكفيلة بمعالجة ظاهرة السكن العشوائي.

8. تحرص المنظمات المعنية على معالجة البنى التحتية للمدينة؛ مما يتطلب منها مواكبة الحاجات الفعلية للعوامل الاقتصادية في المحافظة.

9. تهتم المنظمات المعنية بوضع قوانين، وانظمة، وضوابط وتشريعات مناسبة لردع ظاهرة السكن العشوائي؛ مما يتطلب منها تحسين الدور الرقابي في مختلف دوائرها الفرعية.

المبحث الثاني

التوصيات

1. ضرورة أن تحرص المنظمات المعنية على بناء صورة ذهنية واضحه من أجل ضمان رفاهية المجتمع والوصول إلى الرقي الحضاري مقارنة في باقي البلدان المجاورة من خلال توفي كافة الخدمات.

2. ضرورة أن تهتم المنظمات المعنية ببناء رسالة واضحة للمساحات الجغرافية غير المستغلة مما يسمح لها بخدمة المجتمع وتحقيق رفاهيته على الامد البعيد من خلال استغلال تلك المساحات في بناء الدور السكنية ذات الكلفة الواطئة .

3. ضرورة أن تسعى المنظمات المعنية إلى وضع أهداف استراتيجية واقعية يسهل على العاملين والمتجاوزين تطبيقها لتلافي ظاهرة السكن العشوائي قدر الامكان.

4. ضرورة أن تحرص المنظمات المعنية على معالجة الجوانب العمرانية التي تمثل احد الاسباب التي تؤدي إلى السكن العشوائي وذلك من خلال اجراء دراسات عمرانية للأراضي التي يتم بناء المصانع عليها لخدمة اكبر شريحة من المجتمع.

5. ضرورة أن تحرص المنظمات المعنية على الحد من التلكؤ في الجوانب الاجتماعية من خلال ايجاد بدائل تمويل اخرى والاعتماد على الاليات المناسبة لاتخاذ القرارات اللازمة لوقف الهجرة من الريف إلى المدينة وذلك من خلال توفير الخدمات وفرص العمل ومنح القروض الميسرة لتوقف الهجرة .

6. ضرورة امتلاك المنظمات المعنية قاعدة بيانات دقيقة كفيلة بتحديد العوائل ذوي الاحتياجات الخاصة والمتضررة، وتحسين دخل ومستوى المعيشة لديهم ويكون ذلك من خلال التنسيق المشترك مع باقي المنظمات ذات العلاقة

7. ضرورة أن تحرص المنظمات المعنية على معالجة حالات ارتفاع العجز السكاني من خلال توفير دور سكنية واطئة الكلفة للعوائل ذات الدخل المحدود (الفقيرة)

8. ضرورة اهتمام المنظمات المعنية بمعالجة الازمات والكوارث التي تصيب المنازل في المحافظة من أجل ردع حالة السكن العشوائي قدر الامكان عن طريق تعويض المتضررين وتوفير السكن البديل.

9. ضرورة أن تحرص المنظمات المعنية على التنسيق بين الانشطة والدوائر الخاصة بالإسكان من أجل ضمان تقديم خدمات ذات جودة وموضوعية عالية للمواطنين تسهل عليهم حياتهم اليومية من خلال تشكيل الجان المختصة في هذا الشأن والدوائر ذات العلاقة.

المصادر والمراجع

اولاً:- المصادر العربية

- القران الكريم

أ) **الكتب العربية**

1) اسماعيل، احمد علي، (2005)علم السكان وتطبيقاته الجغرافية، دار الفكر العربي، القاهرة.

2) إسماعيل، عبد العزيز عامر، 2011، التخطيط العمراني والتصميم الحضري، الطبعة الأُولى، القاهرة، مصر، دار الكتاب الحديث.

3) حمود، خضير كاظم(2010)، منظمة المعرفة، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

4) رشيد، زرذاني، 2002، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة للطباعة.

5) السامرائي، أيمان فاضل(2004)، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط 1

6) صافيتا محمد، وعطية عدنان، (2007) جغرافية المدن والتخطيط الحضري، منشورات جامعة دمشق.

7) طه، حمادي الحديثي، (2008) جغرافية السكان، ط7، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل.

8) عرابي، محمود السيد،(2010) العشوائيات في المجتمع العربي وماهيتها وتداعياتها الجماعية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة الطبعة الأولى.

9) فؤاد، محمد الشريف، 2013، مدخل إلى الجغرافية الاجتماعية، دار البازوري، عمان

10) الكناني، كامل كاظم بشير(2016)، التخطيط الاستراتيجي مفاهيم واليات عمل، ط 1، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية، . بغداد،

11) اللوزي، موسى، (2000)، التنمية الادارية، (المفاهيم، الاسس، التطبيقات)، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن.

12) مالك، ابراهيم الدليمي ومحمد جاسم العبيدي، (2004)التخطيط الحضري والمشكلات السكانية، ط7،دار الحرية للطباعة، الموصل.

13) مؤمن، محمد عمر، (2009) التخطيط السياحي، ط 1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر

ب) الدوريات والمجلات

1) البديري، علاء،2019، السكن العشوائي في محافظة الديوانية، بحث دبلوم غير منشور، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد.

2) الجواهري، زهير عبد الوهاب (2015) استخدام نظم المعلومات الجغرافية في تحديد ونمو المناطق العشوائية لبعض الاحياء السكنية في كربلاء. مجلة بابل للعلوم الهندسية المجلد(15) العدد(3)

3) الربداوي، قاسم،2012، مشكلة السكن العشوائي في المدن العربية الكبرى، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد1.

4) سعدي، عبد الرزاق احمد،2017، العشوائيات تغيير للملامح المورفولوجيا للمدينة العراقية (مدينة المحمودية نموذجا)، مجلة الاستاذ، المجلد 2، العدد 220.

5) سعيد، سناء عبد الرحيم، وكريم، رقية عبد الرحيم،2020، دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في أداء المشروعات الانشائية على وفق مؤشرات (KPI)، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 52.

6) السعيد، شريف إسماعيل، وأحمد يحيى. (2019). زراعة الاسطح كمدخل للتنمية المستدامة للمناطق غير الرسمية والحد من أثار التغيرات المناخية فى مصر زراعة الأسطح كنهج للتنمية المستدامة للأحياء الفقيرة في مصر. مجلة البحوث الحضرية، 32 (1).

7) الشوك، استبرق ابراهيم، واخرون، 2014، سكن لائق لحياة أفضل بدون عشوائيات، ورقة عمل مقدمة إلى مجلس وزاراء الاسكان والتعمير العرب– الدورة (31)، بغداد.

8) طالب، حسين فارس، 2006، دراسة ظاهرة الفقر في كربلاء، مركز الفرات لتنمية الدراسات الاستراتيجية، العراق، كربلاء.

9) عبد الحق، جمال عبد اللطيف أحمد(2009)، توزيع وتخطيط الخدمات والمرافق السياحية في مدينة أريحا، رسالة ماجستير، كلية. الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين،

10) لطيف، مكي غازي وكياص مصطفى بحيص(2015) انتشار العشوائيأت في مدينتي الكرمة والصقلاوية دراسة مقارنة باستخدام تقانة الاستشعار عن بعد ونظم المعلومات الجغرافية. كلية التربية، جامعة بغداد المجلد(21) العدد(91)

11) محمد، سراج، (2009) مشكلة العشوائيات والاحياء الفقيرة، جامعة اَلزهر، بحث منشور في الأنترنيت

12) الموسوي، محمد عرب (2018) التحليل الجغرافي لواقع السكن العشوائي في مدينة العمارة. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد(45) العدد(4)

ت) الرسائل والاطاريح الجامعية

1) أبو زيد، ذياب (2013). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

2) الجبوري، حنان محمود شكر، 2008، ظاهرة السكن العشوائي في بعض المدن العربية: دراسة تحليلية لأسباب الظهور وتصورات تخطيطية لإمكانيات المعالجة، رسالة ماجستير، مركز التخطيط الحضري والاقليمي للدراسات العليا، جامعة بغداد.

3) الخطيب، صالح (2013). التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

4) الزين، سليم، 2016، محاضرات بعنوان التشكيل الحضري، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

5) صبري، داليا خالد(2010)، العوامل الحرجة في التخطيط الاستراتيجي وأثرها على أداء المنظمة، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية . الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

6) صبرينة، غنايمي، وليلى، سلطاني،2021، اثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري (مطاحن الحضنة) بالمسيلة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة استراتيجية.

7) العتيبي، عامر ذياب(2012)، أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في الكويت، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية . الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

8) الغزالي، كرمة ماجد عباس(2010). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية– دراسة ميدانية من وجهة نضر الإدارة العليا. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم جامعة اليرموك، إربد

9) محمد، جميل احمد العزيري (2011)، ثقافة الفقر في المناطق المهمشة، رسالة ماجستير منشورة في مدينة بغداد (منطقة سبع قصور نموذجاً)، كلية الآداب، جامعة بغداد، قسم علم الاجتماع.

ثانياً:- المصادر الاجنبية

A) Book

1) Allah, K. (2019). Building a model for planning social development projects in slums.

2) Omoboye, I. F., & Festus, I. A. (2020). Urban Slums: Environmental Sustainability at A Cross Road.

3) Smith, R. D. (2020). Strategic planning for public relations. Routledge.

B) Journals & Periodical

1) Abdel-Basset, M., Mohamed, M., & Smarandache, F. (2018). An extension of neutrosophic AHP–SWOT analysis for strategic planning and decision-making. Symmetry, 10(4), 116.

2) Adeniran, A. O., Hamid, M. J., & Noor, H. M. (2020). Impact of information technology on strategic management in the banking sector of Iraq. Insights into Regional Development, 2(2), 592-601.

3) Al Zu'abi, A. (2018). Tolerance in Arab societies. Journal of Asian and African Studies, 53(6).

4) Arimah, B. C., & Branch, C. M. (2011). Slums as expressions of social exclusion: Explaining the prevalence of slums in African countries. UN-Habitat, Nairobi.

5) Awwad, M. E., Bello, B., & Abdullah, M. F. (2018). The impact of strategic planning on the use of electronic information system: empirical evidence from Jordanian banks. International Journal of accounting, finance, and business, 3(10), 15-31.

6) Bailey, D., Pitelis, C., & Tomlinson, P. R. (2020). Strategic management and regional industrial strategy: cross-fertilization to mutual advantage. Regional Studies, 54(5), 647-659.

7) Bettis, R. A., & Blettner, D. (2020). Strategic reality today: Extraordinary past success, but difficult challenges loom. Strategic Management Review, 1(1), 75-101.

8) Boyko, A. A., Kukartsev, V. V., Lobkov, K. Y., & Stupina, A. A. (2018, May). Strategic planning toolset for reproduction of machinebuilding engines and equipment. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1015, No. 4, p. 042006). IOP Publishing.

9) Buehring, J. H., & Liedtka, J. (2018). Embracing systematic futures thinking at the intersection of Strategic Planning, Foresight and Design.

10) Camprubí, L. (2019). Globalized Authoritarianism: Megaprojects, Slums, and Class Relations in Urban Morocco by Koenraad Bogaert. Technology and Culture, 60(1).

11) Dixon, P., Egalite, A. J., Humble, S., & Wolf, P. J. (2019). Experimental results from a four-year targeted education voucher program in the slums of Delhi, India. World Development, 124.

12) Du, M., Zhang, X., & Mora, L. (2021). Strategic planning for smart city development: assessing spatial inequalities in the basic service provision of metropolitan cities. Journal of Urban Technology, 28(1-2), 115-134.

13) Gaturu, P., Waiganjo, E., Bichang'a, W., & Oigo, D. (2017). Influence of Strategic Control on Organizational Performance of Mission Hospitals in Kenya. International Journal of Innovative Research & Development, 6(6), 163-167.

14) George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? Administration Review, 79(6), 810-819.

15) Hammad, A. A. (2021). Exploring the Role of Slum Tourism in Developing Slums in Egypt. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 20(1).

16) Ioannis, R., & Belias, D. (2020). Combining Strategic Management with Knowledge Management: Trends and International Perspectives. International Review of Management and Marketing, 10(3), 39-45.

17) Irfan, M., Putra, S. J., Alam, C. N., Subiyakto, A., & Wahana, A. (2018, March). Readiness factors for information system strategic planning among universities in developing countries: A systematic review. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 978, No. 1, p. 012046). IOP Publishing.

18) Kharazishvili, Y., Grishnova, O., & Kamińska, B. (2019). Standards of living in Ukraine, Georgia, and Poland: identification and strategic planning. Virtual Economics, 2(2), 7-36.

19) Kools, M., & George, B. (2020). Debate: The learning organization—a key construct linking strategic planning and strategic management. Public Money & Management, 40(4), 262-264.

20) Marx, B., Stoker, T., & Suri, T. (2013). The economics of slums in the developing world. Journal of Economic perspectives, 27(4), 187-210.

21) Masilamony, D. (2010). Strategic Planning: Contextual Factors that Facilitated and/or Challenged the Implementation of Strategic Planning in Two Nonprofit Organizations. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.

22) Nejad, Bahareh Azizi,& Abbaszadeh, Mohammad Seiied,& Hassani, Mohammad,(2011) "Organizational Political Tactics in Universities",Higher Education Studies Vol. (1), No.(2).

23) Ojha, D., Patel, P. C., & Sridharan, S. V. (2020). Dynamic strategic planning and firm competitive performance: A conceptualization and an empirical test. International Journal of Production Economics, 222, 107509.

24) Omisore, Bernard Oladosu,(2014) " The Influence of Power and Politics in Organizations", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. (4), No. (7).

25) Ooi, G. L., & Phua, K. H. (2007). Urbanization and slum formation. Journal of Urban Health, 84(1), 27-34.

26) Papke-Shields, K. E., & Boyer-Wright, K. M. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. International Journal of Project Management, 35(2), 169-179.

27) Pasichnyi, O., Levihn, F., Shahrokni, H., Wallin, J., & Kordas, O. (2019). Data-driven strategic planning of building energy retrofitting: The case of Stockholm. Journal of cleaner production, 233, 546-560.

28) Pröllochs, N., & Feuerriegel, S. (2020). Business analytics for strategic management: Identifying and assessing corporate challenges via topic modeling. Information & Management, 57(1), 103070.

29) Rabea, R. S. (2021). Using the local development model to improve the quality of life of women in slums area. Egyptian Journal of Social Work, 12(1).

30) Ropianto, M., Rukun, K., Hayadi, B. H., Utami, F. H., & Candra, O. (2017). Optimization of Strategic Planning Organization in the Framework of Achievement Objectives of Education. Advances in Social

Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), 149(2), 149-151.

31) Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Faeq, D. K., & Muhammed, H. O. (2020). The Effect of Strategic Planning on Entrepreneurship Strategy Requirements (The Case of Private Hospitals in Iraqi Erbil City). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 7(10), 147-164.

32) Sara, I., SAPUTRA, K. A. K., & Utama, I. W. K. J. (2021). The Effects of Strategic Planning, Human Resource and Asset Management on Economic Productivity: A Case Study in Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(4), 381-389.

33) Schiffer, M., & Walther, G. (2018). Strategic planning of electric logistics fleet networks: A robust location-routing approach. Omega, 80, 31-42.

34) Simiyu, S. (2017). Preference for and characteristics of an appropriate sanitation technology for the slums of Kisumu, Kenya. International journal of urban sustainable development, 9(3).

35) Teixeira, G. F. G., & Junior, O. C. (2019). How to make strategic planning for corporate sustainability?. Journal of Cleaner Production, 230, 1421-1431.

36) Vermeulen, L. C., Swarthout, M. D., Alexander, G. C., Ginsburg, D. B., Pritchett, K. O., White, S. J., ... & Zellmer, W. A. (2020). ASHP Foundation pharmacy forecast 2020: strategic planning advice for pharmacy departments in hospitals and health systems. American Journal of Health-System Pharmacy, 77(2), 84-112.

الملاحق

الملحق (1)

اسماء السادة المحكمين

ت	الاسم	الاختصاص	الجامعة
1	أ. د. أسيل علي مزهر	ادارة انتاج وعمليات	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد
2	أ. د. أثير عبد الامير حسوني	ادارة تسويق	
3	أ. د. فراس عدنان عباس	ادارة معرفة	
4	ا.م . د. جواد محسن راضي	ادارة استراتيجية	
5	ا. م. د. بشرى عبد الحمزة عباس	ادارة انتاج وعمليات	
6	ا.م . د. حسين فلاح ورد	ادارة تسويق	
7	ا.م . د. سناء جواد كاظم	ادارة معرفة	

الملحق (2)

المقابلات التي اجراها الباحث

ت	اليوم	تاريخ المقابلة	الجهة التي تمت مقابلتها	هدف المقابلة
1	الأحد	٢٠٢٢/١/٢٣	مدير ماء الديوانية	معرفة دور الدائرة في معالجة شحة مياه الشرب والوقوف على أهم معوقات مد شبكات مياه الشرب في المناطق غير المخدومة بمافيها العشوائيات المنتشرة في مركز المحافظة وماهي الحلول المستقبلية لدى الدائرة
2	الأحد	٢٠٢٢/١/٢٣	مدير صندوق الاسكان فرع القادسية	للوقوف على الدور المهم لصندوق الإسكان في معالجة ظاهرة السكن العشوائي من خلال منح القروض بدون فوائد وبأقساط ميسرة
3	الثلاثاء	٢٠٢٢/١/٢٥	مدير مجاري الديوانية	لأجل معرفة المعوقات التي تواجه الدائرة في إكمال شبكات مياه الصرف الصحي في المناطق الغير مخدومة بما فيها العشوائيات وماهي الخطط المستقبلية لدى الدائرة حول ذلك الاتجاه
4	الأربعاء	٢٠٢٢/١/٢٦	معاون مدير التخطيط العمراني	ما هو دور الدائرة في معالجة ظاهرة السكن العشوائي والمتجاوزين على الساحات أو الأملاك العامة وكيفية التعامل معها وهل لدى الدائرة رؤى مستقبلية لأجل وضع حلول مناسبة

5	الأربعاء	٢٠٢٢/١/٢٦	مدير تخطيط ومتابعة الديوانية	لمعرفة عمل الدائرة ودورها الفعال في متابعة انجاز المشاريع بما فيها السكنية ومسح الأراضي السكنية والمساهمة في وضع التصميم الأساسي
6	الخميس	٢٠٢٢/١/٢٧	مدير إسكان الديوانية	من أجل الوقوف على الدور الذي تؤديه الدائرة كونها معنية ببناء المجمعات السكنية والدور السكنية ذات الكلفة الواطئة والخطط المستقبلية لدى الدائرة من أجل تحجيم ظاهرة السكن العشوائي في مركز المحافظة

الملحق (3)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال

م / استمارة استبيان

حضرة السيد/ة الفاضل/ة .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .....

نضع بين ايدكم أداة قياس المتغير المعتمد لإنجاز بحثنا الموسومة .....

(دور التخطيط الاستراتيجي في معالجة ظاهرة السكن العشوائي في مدينة الديوانية: بحث تحليلي لآراء عينة من الادارات العليا والوسطى في دوائر وزارة الاعمار والاسكان والبلديات العامة في مركز محافظة الديوانية)، وهي جزء من متطلبات برنامج دبلوم عالي في التخطيط الاستراتيجي في ادارة الاعمال التي يروم الباحث الحصول عليها.

نود أن نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان سلفا لأنكم ستخصصون جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة (√) امام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم. بما يتفق ومواقفكم الصريحة التي سيكون لها الاثر البالغ للوصول إلى نتائج وتوصيات قيمة تخدم الواقع وتساهم في استشرافه من أجل بناء بلدنا الحبيب.

ولكم منا فائق التقدير والاحترام داعين لكم بدوام الموفقية والنجاح .....

الباحث	**المشرف العلمي**
علاء زرزور جودة العمراني	أ. د. حامد كاظم متعب الشيباوي

الجزء الأول

معلومات عامة

التفاصيل	يرجى وضع علامة (√) في المكان المناسب
الجنس	ذكر ☐ انثى ☐
الحالة الاجتماعية	اعزب ☐ متزوج ☐ غير ذلك ☐
العمر	18 – 25 فأقل ☐ 26 – 33 ☐ 34 – 41 ☐ 42 – 49 ☐ 50 فأكثر ☐
مستوى التعليم	بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐
عدد سنوات الخدمة	اقل من 1 سنة ☐ 1 – 5 ☐ 6 – 10 ☐ 11 – 15 ☐ 16 – 20 ☐ 20 فاكثر ☐

الجزء الثاني

متغيرات البحث

المتغير المستقل : التخطيط الاستراتيجي: وهو مزيج من الإجراءات المخطط لها وسرعة القرارات المتعلقة بالتكيف مع الإنجازات الجديدة والتصرف الجديد في مجال المنافسة (Kools,2020).

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الرؤية الاستراتيجية: تمثل الصورة الذهنية التي ينبغي أن تكون عليها المنظمة مستقبلا في افكار وعقول الزبائن والمتعاملين (Abdel-Basset,2018).						
1	تمتلك المنظمة رؤية استراتيجية واضحة ومحددة للطموح المستقبلي.					
2	تعلن المنظمة عن رؤيتها للمجتمع الداخلي والخارجي على السواء.					
3	تسعى المنظمة للحصول على صورة ذهنية جيدة من أجل رفاهية المجتمع والوصول إلى الرقي الحضاري					
4	تقود رؤية المنظمة عملية التغيير الاداري نحو تحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً					
الرسالة الاستراتيجية: الإطار المميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وزبائنها وأسواقها (Du et al.,2021).						
1	تمتلك المنظمة خبرات متخصصة لتحديد رسالتها وفقا لمعايير عملية					
2	تغطي رسالة المنظمة مساحات جغرافية واسعة تسمح لها بخدمة المجتمع وتحقيق رفاهيته					
3	تصنف رسالة المنظمة بانها محددة بإطار يتميز من خلالها العاملين بالإبداع والتميز					

4	تقوم المنظمة بأعداد رسالتها بشكل متوازن وفق الامكانيات المتاحة لخدمة المجتمع.					
الأهداف الاستراتيجية: النهاية العامة التي ترغب المنظمة في تحقيقها على الامد البعيد (صبرينة وليلى،2021)						
1	تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافها على المدى البعيد					
2	أهداف المنظمة تكون واقعية وقابلة للتطبيق					
3	تكون أهداف المنظمة محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى الخدمة المقدمة.					
4	تسعى المنظمة إلى تحقيق اهدافها في ضوء الامكانيات المتاحة لديها.					

المتغير المعتمد : السكن العشوائي وهي المستقرات التي يسكنها متجاوزون يستبيحون الحقوق ، ويستولون على الأرض لغرض الاستفادة منها، واستثمارها، والسكن عليها، والتي تعود ملكيتها إلى الملكية الخاصة (Dixon,2019).

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
العوامل العمرانية: تشير إلى الخدمات المخططة والمصممة لتحسين الوضع المعاشي للمواطنين (إسماعيل،2011).						
1	افتقار المنظمة إلى وجود تخطيط عمراني هادف لمعالجة النقص في دور السكن					
2	ضعف الاهتمام بتنمية وتطوير واستثمار الفرص المتاحة امام الجهات المعنية					
3	إفتقار المنظمة إلى اجراء دراسات عمرانية للأراضي التي يتم بناء المصانع عليها					
4	افتقار المنظمة لتمليك الاراضي للمواطنين، وعدم استثمارها في اعمال اخرى					
العوامل الاجتماعية: السمات الخاصة بمجتمع وانسان هذه المناطق (الزين،2016).						

1	ارتفاع معدلات النمو السكاني وضعف الخدمات من (ماء، وكهرباء، ومجاري)					
2	التلكؤ في جدوى الاستثمارات السكنية وبناء المجتمعات في المدن المزدحمة					
3	افتقار المنظمة إلى الاليات المناسبة لإتخاذ القرارات اللازمة لوقف الهجرة من الريف إلى المدينة					
4	افتقار المنظمة إلى ايجاد بدائل تمويل اخرى وعدم الاعتماد على المصرف العقاري وصندوق الاسكان من أجل معالجة هذه الحالة					
العوامل الاقتصادية: المناطق العشوائية بانخفاض مستوى المعيشة وتدني الوضع الإقتصادي كما تنتشر فيها البطالة (إسماعيل،2011).						
1	ضعف الحالة المادية نتيجة عدم وجود عمل أو أي دعم مادي من قبل الحكومة					
2	إفتقار الحكومة إلى معالجة البنى التحتية للمدن لكي تواكب الحاجة الفعلية للاقتصاد العالمي.					
3	عدم إمتلاك الجهات المعنية لقاعدة بيانات كفيلة بتحديد العوائل ذوي الحاجات الخاصة والمتضررة.					
4	ارتفاع العجز السكاني نتيجة زيادة عدد الاسر وعدم توفير دور السكن المناسبة					
العوامل السياسية: الادوار الرقابية والقوانين والانظمة والضوابط والتشريعات التي تضعها الجهات المسؤولة (البديري،2019).						
1	ضعف الدور الرقابي للحكومة المركزية على مختلف دوائر الدولة					
2	الافتقار إلى القوانين والانظمة والضوابط والتشريعات الرادعة لظاهرة السكن العشوائي					
3	تزايد الازمات والكوارث الطبيعية والحروب التي تركت اثار كبيرة على المجتمع					
4	ضعف التنسيق بين الانشطة والدوائر الخاصة بالإسكان					

Abstract

The purpose of current research is to identify role of strategic planning represented by (strategic vision, strategic message, and strategic objectives) in addressing phenomenon of random housing in city center of Diwaniyah represented by (urban aspects, social aspects, economic aspects, and political aspects), and accordingly a tool was used questionnaire in order to show measuring level of availability of research variables in a sample of workers who numbered (106) in Directorate of Urban Planning and some service departments represented by departments (water, sewage, housing, housing fund and Department of Planning and Follow-up) in governorate of Diwaniyah directly related to title of our research above, and in order to detect Regarding nature of results that study seeks to achieve, it is necessary to use a set of statistical tools, which were represented by (normal distribution, structural modeling equation, Cronbach's alpha coefficient, arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, and regression coefficients that were extracted by (AMOS.V.26), and accordingly, results of research showed existence of a significant correlation and impact of strategic planning in addressing phenomenon of slums. J, and perhaps most important findings of research were need for concerned institution to be keen on building a clear mental image in order to ensure well-being of society and access to civilized advancement compared to rest of neighboring countries.

Keywords: strategic planning, informal housing, strategic vision, strategic mission, and strategic objectives.

Ministry of Higher
Education and Scientific
Research
AL- Qadisiya University
College of Administration
and Economics

The Role Of Strategic Planning In Addressing Phenomenon Of Random Housing In City OF Diwaniyah

Analytical research of the views of a sample of senior and central departments in the departments of the Ministry of Age, Housing and Public Municipalities in the centre of Diwaniyah governorate

A Research
Submitted To The Council Of The College Of Administration And Economics / University Of Al-Qadisiyah, Which Is Part Of The Requirements For Obtaining A Higher Diploma In Strategic Planning

By

Alaa Zarzour Gouda Al-Omrani

Supervised by

Prof. Dr.

Hamid Kathim Miteb Al-Shebawi

2022 A.D **1443 H.D**