

Challenges Facing the Application of Administrative Decentralization in Jordan, According to the Opinions of Heads & Members of Governorate Councils in Jordan

Mahmoud Abdulkareem Abu-Owaida
Political science
University of Jordan
Mahmoudabuowaidah86@gmail.com

Dr. Abdelmajed A. Al-Azzm
Political science
University of Jordan
azzamalfa@yahoo.com

Received :22/10/2023

Accepted :03/12/2023

Abstract:

This study aims to acknowledge the level of challenges facing the implementation of administrative decentralization in Jordan and that is from the point of view of governors and members of provincial councils. Additionally, it seeks to identify statistically significant differences in their responses based on their personal factors. The study obtained its information from primary sources through a developed questionnaire and secondary sources from theoretical literature and previous studies. The study followed a descriptive analytical approach, and for the purpose of collecting data from its primary sources, the study relied on a sample of governors and members of provincial councils, represented by (352) boarders and members. The study concluded that the level of challenges was high. In addition, the study showed no differences in terms of variables such as gender, educational qualification, and age. In light of the study results, the researcher suggests a number of recommendations to address these challenges, among the most important of which is the importance of developing a legislative framework to support the implementation of administrative decentralization. Also, the researcher recommends the need to mitigate challenges associated with the implementation of functional and regional decentralization, particularly the challenges related to achieving decentralized justice for citizens as well as addressing issues related to advocating for the idea of citizens having equal opportunity in the provision of services. In order to reduce difficulties associated with implementing administrative decentralization, whether at the local or regional level, strategies and policies must also be strengthened and taken into action. This entails assigning knowledgeable and capable staff members for this purpose. There is also a need to reduce the difficulties associated with implementing administrative decentralization, whether at the local or regional level, strategies and policies must also be strengthened and taken into action. This entails assigning knowledgeable and capable staff members for this purpose.

Keywords: Decentralization, Jordan, Jordanian Administrative Decentralization, Boarders of Jordanian Governorate Councils, Members of Jordanian Governorate Councils

التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات

محمود عبد الكريم أحمد أبو عويضة

العلوم السياسية

الجامعة الأردنية

Mahmoudabuowaidah86@gmail.com

أ. د. عبدالمجيد علي العزام

العلوم السياسية

الجامعة الأردنية

azzamalfa@yahoo.com

الاستلام: 2023/10/22

القبول: 2023/12/03

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن، وذلك من وجهة نظر رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات؛ وكذلك التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجاباتهم تبعاً لمتغيرات شخصية؛ وقد اعتمدت الدراسة في جمع معلوماتها من مصادر أولية، من خلال استبانة مطورة، وأخرى ثانوية مصدرها الأدب النظري والدراسات السابقة. وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولغايات جمع البيانات من مصادرها الأولية، اعتمدت الدراسة عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات تمثلت بـ(352) رئيساً وعضواً. وقد خلُصت الدراسة إلى أنّ مستوى التحديات كان مرتفعاً، يُضاف إلى ذلك عدم وجود فروق فيما يتعلق بمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، العمر). وفي ضوء نتائج الدراسة يقترح الباحثان عدداً من التوصيات لمواجهة هذه التحديات من أهمها: ضرورة تطوير بنية تشريعية لدعم تطبيق اللامركزية الإدارية؛ كما أوصيا بضرورة التخفيف من التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية والإقليمية؛ على حد سواء، وتحديدًا التحديات المرتبطة بتحقيق اللامركزية والعدالة للمواطنين، وكذلك التحديات المرتبطة بتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين المواطنين في تقديم الخدمات، وضرورة تعزيز السياسات والإستراتيجيات وتفعيلها؛ للحد من التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية الإدارية سواء أكانت (مرفقية أم إقليمية) على حد سواء؛ وتخصيص كوادر بشرية مدربة وكفوءة لأجل القيام بهذا الغرض.

الكلمات المفتاحية: اللامركزية، الأردن، اللامركزية الإدارية الأردنية، رؤساء مجالس المحافظات الأردنية، أعضاء مجالس المحافظات الأردنية.

المقدمة:

الشعبية والتنفيذية، وغيرها من المشاكل؛ تجعل لزاماً على النظام العام تطبيق اللامركزية بالإدارة وفروعها المحلية المختلفة. وعلى ذلك تُعد اللامركزية أسلوباً من أساليب توزيع الوظيفة ما بين الهيئات المحلية والحكومة المركزية، وهذه الهيئات المحلية قد تكون مُعينة أو مُنتخبة أو خليطاً بينهما، كما وتأخذ اللامركزية الإدارية أبعاداً مالية وسياسية واقتصادية وإدارية. وبهذا فإن تطبيق اللامركزية الإدارية، يُقدّم كثيراً من المكتسبات التي تعود على المواطنين؛ لعل من أبرزها توسيع الفرص المرتبطة بمشاركة المواطنين، الأمر الذي تنعكس آثاره الإيجابية على مطالب المواطنين ورغباتهم، كذلك فإن تطبيق اللامركزية له دور كبير بتوفير النزاهة والشفافية داخل الوحدات المنتخبة محلياً (Al-Rihani, 2023). وللامركزية دور كبير بتحسين جودة الخدمات المُقدمة للمواطنين، كما أنّها تسهم بشكل كبير في تعزيز التنمية المحلية وتطويرها (Mustafa, 2022).

تُعد الإدارة المحلية جزءاً لا يتجزأ من البنية الأساسية للنظام العام بالدولة؛ تم إكسابها صفة معنوية خاصة لأجل تلبية الاحتياجات المتزايدة للمجتمعات المحلية، ممثلة بهيئة يتم انتخابها وتعمل بإشراف السلطة المركزية ورقابتها، وتمتاز الإدارة المركزية بأنها قريبة من المواطنين، كما تصل إلى حياتهم الاقتصادية والاجتماعية، هدفها الأساسي تنمية المجتمعات الإدارية المحلية، كذلك تقوم على هدف مهم آخر مفاده تحسين الواقع المعيشي؛ وتعمل بشكل حثيث على مشاركة الأفراد المحليين بإدارة الأمور المحلية؛ لأنهم على معرفة باحتياجاتها، وقادرين على إيجاد حلول في حال وجود مشاكل في مجتمعاتهم المحلية.

تواجه الإدارة المركزية المحلية العديد من المشاكل التي تقف حائلاً دون القيام بأعمالها، فغياب التنسيق ما بين أجهزة الدولة المركزية التنفيذية وما بين فروعها، وكذلك غياب الوعي والفهم المجتمعي بالشؤون المحلية، وغياب أهمية القيام بالمشاركة المجتمعية، والتبعية الثنائية والمزدوجة للمديريات، وتعارض الاختصاصات ما بين الأجهزة

(نذكر، أنثى)، أو المؤهل العلمي؛ وفقاً لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة بالنقاط الآتية:

- التعرف إلى مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن، وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات؟
- الكشف عن مدى وجود اختلافات للتقديرات فيما يتعلق بمستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن، ترجع لمتغير الجنس: (نذكر، أنثى)، أو المؤهل العلمي، أو العمر، وفقاً لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية؟
- تطوير أداة قياس وتصور مقترح مرتبطة بموضوع الدراسة الحالي، بهدف التعرف إلى تفاعلات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية مع موضوع الدراسة.

أهمية الدراسة:

الأردن كان سابقاً كعادته في تطبيق السياسات والإستراتيجيات الوطنية، الهادفة لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين؛ من خلال تطبيق اللامركزية، فاللامركزية مفهوم عصري ظهر مبكراً في الأردن، إلا أن هناك جملة من الأسباب حالت دون إنضاجه وتطبيقه على أرض الواقع؛ بيد أن هذا الاتجاه حُسم وأصبح تطبيقه من الأولويات الأساسية لكافة الحكومات الوطنية، فاتخاذ القرارات الرشيدة يأتي من خلال تعزيز وتمكين مشاركة المواطنين باتخاذ القرار وصنعه؛ باعتبارها الطريقة الأنسب لإدماج كافة أطراف المجتمع بعمليات صنع واتخاذ القرارات التنموية والإدارية والخدمية، الأمر الذي يعزز مبدأ المواطنة من خلال المشاركة العامة في عملية صنع القرار، وبهذا تبرز أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على ذلك، وكذلك تزويد مُتخذي القرار بمقترحات وتوصيات؛ لأجل تعزيز تطبيق اللامركزية بالأردن، والتخفيف من الصعوبات التي تواجه عملية تطبيقها.

التعريفات الإجرائية:

تتمثل تعريفات الدراسة في الآتي:

اللامركزية: وهي تنظيم إداري يعد من أبرز مبادئ حكم الأكثرية، التي تستند بالأساس على الديمقراطية، وهي عملية توزيع السلطات والوظائف بعيداً عن موقع مركزي، أو حتى سلطة.

اللامركزية الإدارية: وهي أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة، يهدف بشكل أساسي لنقل السلطة بأشكالها الاقتصادية والتنفيذية والتشريعية، من مستوى إداري مرتفع إلى مستوى متدنٍ؛ وهي تركز على تجنب تركيز السلطة على مستوى إداري واحد، وتوزيعها على مجموعة مستويات إدارية في الدولة أو حتى في المؤسسة، كما وأنّها تُعرّف على أساس إسناد صلاحيات التسيير الإداري لمحافظة أو إقليم بعينه

وتأكيداً على أهمية اللامركزية بتعزيز المشاركة الشعبية باتخاذ القرار؛ فمن المتوقع أن اتّباع مبادئ اللامركزية يؤدي إلى تحسين الخدمات الاقتصادية والصحية والثقافية والرياضية؛ مما ينعكس بالإيجاب أيضاً على الرضا الشعبي؛ وانطلاقاً من أهمية تعزيز تطبيق مبادئ الديمقراطية، والتغلب على التحديات التي تؤول دون تطبيقها؛ تأتي هذه الدراسة لأجل التعرف إلى مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن، وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات، ومن المتوقع أن تتمخض عن هذه الدراسة مجموعة من الاقتراحات والتوصيات؛ التي يؤمل أن تُلاقي النور.

إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

شكّلت التغييرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الكبيرة التي شهدها العالم أواخر القرن الحالي، مثل: انحسار النظم الشمولية، وبروز ظاهرة العولمة، وسرعة انتقال المعلومات، وزيادة حدة المنافسة، ضغوطاً متزايدة على المنظمات العامة؛ مما دفع إلى تحسين إدارتها وتطويرها؛ لكي تكون قادرة على استيعاب هذه التطورات، وبهذا ظهرت كثير من الفلسفات الإدارية، التي تهدف بمجملها إلى تجويد مستوى الخدمات والسلع التي تقدّمها الإدارة العامة، والحدّ من الهدر في الموارد، وخفض شكاوى المواطنين، وتذمر الموظفين.

وعلى ما يبدو فإنّ الحكومة المركزية لم يعد باستطاعتها القيام بتحسين المستوى المعيشي للمواطنين والارتقاء به، وكذلك أصبحت عاجزة عن تحقيق قدر ملائم من مستويات التنمية لهم، كما وأنّ المركزية أخذت مدى كبيراً من التأثير على التنظيم بوظائفه المرتبطة بالمجتمعات المحلية، سواء بالوسائل الاقتصادية أم السياسية، وصولاً إلى الاتجاهات الفكرية؛ الأمر الذي أدى لصعوبة إدارتها بشكلها المركزي، وبذلك أصبح القيام بتطبيق النظام اللامركزي بإدارة المجتمعات المحلية، أمراً لا مفرّ منه؛ خصوصاً في المجتمعات العربية.

والأردن كغيره من الدول العربية، يسعى لأن يكون قادراً على تلبية احتياجات المواطنين؛ وتأمين حياة كريمة لهم جميعاً؛ وبهذا بات لازماً على التنظيم الإداري، الارتقاء بالخدمات المقدمة للمواطنين؛ وذلك من خلال اتباع الأساليب الإدارية المناسبة، ولعل تطبيق مبادئ وأساليب اللامركزية، يُعد الأنسب خاصة في المحافظات الأردنية البعيدة عن العاصمة، كما وتأتي هذه الدراسة لأجل تسليط الضوء على التحديات التي تحول دون تطبيق اللامركزية بالأردن، من وجهة نظر رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات. ويسوغُ تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات؟
- هل توجد اختلافات للتقديرات فيما يتعلق بمستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن، ترجع لمتغير الجنس:

وبهذا فإنّ اللامركزية هي عملية نقل الكثير من المسؤوليات والسلطات والوظائف من الحكومة المركزية، إلى هيئة محلية معينة أو منتخبة؛ بهدف أساسي وهو تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين؛ وكذلك تحسين مستويات الديمقراطية، والمشاركة الشعبية باتخاذ القرارات في المنظمات العامة.

الأسباب الرئيسة للتوجه نحو اللامركزية:

لعل هناك العديد من الأسباب للتوجه نحو اللامركزية، لعل من أبرزها (Rashed and others, 2016):

- تبني الكثير من الحكومات سياسات مرتبطة بالخصخصة.
- فشل النظام المركزي في تحسين المستوى المعيشي للمواطنين؛ وبهذا يلجأ للامركزية لأجل القيام بذلك.
- ترسيخ مبادئ الديمقراطية.

كما وأن الكثير من الدول العالمية مثل: أوروبا الشرقية، والاتحاد السوفيتي، كانت ملتزمة بالنظام المركزي، وبهذا فإنها تلاشت لعدم تطبيق مبادئ الدولة الحديثة؛ ولعلّ أحد أسبابها نابع من عدم القيام بترسيخ مبادئ الديمقراطية واللامركزية.

أبعاد اللامركزية الإدارية الأردنية:

هناك عدة أبعاد وانماط للامركزية يمكن تبينها على النحو الآتي (Al-Attar, 2016):

- اللامركزية السياسية: وتتمثل بإعطاء ممثلي المواطنين المنتخبين، المزيد من الصلاحيات المرتبطة بصنع القرار.
- اللامركزية الإدارية: وتتمثل بنقل مسؤولية التمويل والإدارة والتخطيط لإدارة حكومية معينة؛ لهيئات عامة أو بلديات شبه مستقلة.
- اللامركزية المالية: وهي تمثل الاستقلال المالي للهيئة المحلية، والحصول على كافة الموارد التي تغطي مصاريفها والتزاماتها.
- اللامركزية الاقتصادية: وهي شكل من أشكال التعاون ما بين الحكومة وشركات القطاع الخاص؛ لتحسين البنية الأساسية والخدمات.

وبهذا يلاحظ بأن أشكال اللامركزية الإدارية تتنوع، منها: اللامركزية المالية والإدارية والاقتصادية؛ وهي تهدف بشكل خاص إلى إعطاء الهيئات المحلية استقلالها المالي والإداري؛ والاستفادة من خبرات أبناء المجتمع المحلي؛ من خلال إدارة شؤونهم الحياتية المختلفة، وإيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم، وتسريع معدلات التنمية في المجتمعات المحلية.

من دولة إدارية، مقترعة من خلال انتخابات، إعمالاً على توفير متطلبات سكان الإقليم تحت رقابة للسلطات المركزية، كما تُعرف بأنها مجموعة من الأشخاص الإدارية العامة وكذلك المستقلة، تعمل على ممارسة اختصاصاتها الإدارية مصلحياً أو إقليمياً، بواسطة مجالس أو هيئات إدارية منتخبة.

التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية في الأردن: وهي الصعوبات والمشاكل التي تقف حجر عثرة، وتحول دون جني ثمار اللامركزية الإدارية في الأردن.

رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية: هم رؤساء ومروءسون بكافة محافظات الأردن؛ يهدفون إلى تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين بكافة محافظات المملكة، وقد تمت الانتخابات لهذا المجلس عام (2022م).

حدود الدراسة:

تتجسد حدود الدراسة في الآتي:

1. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية بمحافظات المملكة، والمتمثلة في: (العاصمة، الزرقاء، البلقاء، مادبا، إربد، المفرق، جرش، عجلون، الكرك، معان، الطفيلة، العقبة).
2. الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الأعوام (2023/2024م).

أولاً: الإطار النظري:

مقدمة:

تتجسد اللامركزية الإدارية بتوزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الجهاز الإداري المركزي، وشخصيات معنوية عامة أخرى بالدولة؛ تباشر وظيفتها تحت رقابة السلطة المركزية وإشرافها، وبهذا فإن اللامركزية تعتمد بشكل أساسي على الاستقلال بالإدارة، وكذلك إشراف السلطة المركزية ورقابتها.

كما ويعتبر الاتجاه العالمي نحو الإدارة اللامركزية، إجراءً تصحيحياً للمركزية المفرطة، التي رافقت بناء الدول الحديثة في القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين؛ وبهذا أخذت دول العالم المختلفة تتوسع في هذا الاتجاه منذ أوائل السبعينيات من القرن العشرين، عندما أدركت أنّ إدارة الموارد وتوفير الخدمات، يصعب حصرها في إدارة مركزية واحدة، وتظهر اللامركزية الإدارية في صورة اللامركزية المرفقية، واللامركزية الإقليمية، ويقصد بالأولى إدارة المرافق العامة بواسطة هيئة إدارية يمنحها القانون الشخصية القانونية، والثانية تعرف بأنها توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة، تمارس نشاطاتها تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها (Mustafa, 2022).

أنواع اللامركزية الإدارية الأردنية:

- الحد من الاحتكار والغلو في تحقيق الأرباح، الذي تلجأ إليه بعض مؤسسات القطاع الخاص.
- تمكين بعض المرافق الفنية من اختيار أساليب العمل التي تلائمها، دون التقيد بالأساليب المتبعة في وزارات الدولة وأجهزتها المركزية.
- العمل على تنمية أقاليم الدولة التي تحتاج لتطوير مستوى معيشة مواطنيها وتحسينه، والعمل على استقرارهم، والحد من هجرتهم.
- توفير المناخ المناسب لاستثمار الثروات القومية والطاقات، التي تحقق عوائد اقتصادية مجزية، وتنشيط الاقتصاد الوطني وربطه بسياسات التنمية وخططها.

سلبات اللامركزية المرفقية:

رغم الفوائد العديدة لهذه اللامركزية، فقد تطالها بعض السلبات، وتتمثل في عدم التوسع بإنشاء المؤسسات العامة؛ لأن كثيرًا من هذه المؤسسات خاصة في الدول النامية تكون متعثرة، وتزاحم القطاع الخاص الذي يطالب بتحويلها إلى مؤسسات تطوعية شبيهة بحالة المشروعات غير الهادفة للربح، كما أنها تخلق نوعًا من الحساسية بين الموظفين في الدولة؛ لأن الرواتب التي تدفعها هذه المؤسسات لكوادرها عالية؛ إذا ما قورنت برواتب نظرائهم في أجهزة الدولة الأخرى (Seigel, 2021).

وعلى ذلك، فإذا ما قورنت السلبات بالإيجابيات، يلاحظ رجحان كفة المزايا للامركزية؛ وبهذا يجب الاستفادة من مزاياها، ومحاولة التخفيف من سلبياتها.

اللامركزية الإقليمية (Regional Decentralization):

تعمل اللامركزية الإقليمية على توزيع الوظيفة الإدارية للدولة، بين الحكومة المركزية، وبين هيئات محلية منتخبة تمارس نشاطاتها تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها، وبهذا يكون مصطلح اللامركزية الإقليمية مرادفًا لمفهوم الإدارة المحلية، ويعتمد هذا التنظيم الإداري القائم على وجود مصالح محلية تتميز عن المصالح القومية، يسعى لتحقيقها ضمن المنطقة المحلية، وفي حدود الاختصاصات التي حددها القانون، وتحت رقابة خاصة، وإشراف من السلطة المركزية.

مزايا اللامركزية الإقليمية:

- إن اتباع اللامركزية الإقليمية يحقق المزايا الآتية (Abdel-Ati, 2021):
- تقوي إدراك المواطن بأسلوب الإدارة الذاتية، وتحمله الأعباء والمسؤوليات، وتجعله مُبادرًا في التصرف وعدم التكامل على الأجهزة المركزية.
- تربية المواطنين تربية سياسية، والإسهام في تنشئة القيادات المحلية ومتمدريها.

اللامركزية المرفقية والإقليمية، من أبرز أنواع اللامركزية الإدارية الأردنية، ويمكن تبينها على النحو الآتي (Rashed and others, 2016):

أولاً: اللامركزية المرفقية (Utility Decentralization):

كما بينها سابقًا، تُعرف بأنها أسلوب من أساليب إدارة المرافق العامة، وتتجسد هذه الإدارة من خلال إدارة مرفق عام بواسطة هيئة إدارية، يمنحها القانون الشخصية القانونية، وتكون مستقلة عن السلطة التي أنشأتها إداريًا وماليًا، وهي تسمى بالأردن بهذا الاسم [اللامركزية المرفقية]، وفي بعض الدول بالمؤسسات العامة، فالمؤسسة العامة منظمة شبيهة بالمؤسسات الخاصة، حيث تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، ويتمتع أعضاؤها بالسلطة اللامركزية لإدارتها وتحقيق أهدافها. وعلى الرغم من الاستقلالية التي تتمتع بها تلك المؤسسات، إلا أنها مرتبطة عضوياً بجهاز الدولة الإداري، وتعرف المؤسسة العامة بأنها "منظمة تملكها السلطات العامة المركزية أو المحلية بنسبة (50%) أو قد تزيد، ويمكن تعريفها، بأنها مشروع اقتصادي تملكه الدولة وتمنحه الشخصية المعنوية، وتديره بأساليب تختلف عن إدارتها التقليدية، غايته إشباع حاجات العامة ومصلحتها (Al-Attar, 2016).

وهي الوعاء الذي تمتزج فيه الحرية الاقتصادية والكفاءة الإنتاجية، مع المسؤولية العامة والرقابة الذاتية، وهي كيان تنظيمي عام مستقل عن جهاز الدولة التقليدي، تملكه الدولة كليًا أو جزئيًا وتخضعه للرقابة التنفيذية والتشريعية؛ لضمان كفاءته وفاعليته في استخدام الأموال العامة للمصالح العام (Al-Qaisi, 2010).

وبهذا فهي تعدّ كيانًا إداريًا أنشئ بقانون خاص؛ لممارسة نشاط مالي أو صناعي أو تجاري أو زراعي، له استقلاله المالي، وحقوقه وأمواله المستقلة عن حقوق الدولة وأموالها.

مزايا اللامركزية المرفقية وسلباتها:

يمكن تبين مزايا اللامركزية المرفقية على النحو الآتي (Al-Rihani, 2023):

- الابتعاد عن الروتين والتعقيدات المصاحبة للعمل في وزارات الدولة، وما يترتب على ذلك من تأخير في الإنجاز، وبطء في الاستجابة للمستجدات وظروف البيئة المحيطة.
- استقطاب الكفاءات والمهارات الفنية اللازمة لإنجاز العمل بشكل فاعل.
- تقليص حجم البطالة بزيادة فرص العمل.
- إشباع احتياجات الدولة للمشروعات التي تحقق أرباحًا تدعم بها موازنتها.

حيث توافر المؤهلات العلمية أو الخبرة العملية؛ وكذلك التركيز على تنمية الموارد الذاتية للمجالس المحلية؛ لتوفير الأموال اللازمة التي تمكّنها من القيام بدورها المهمّ تجاه مواطنيها، بالإضافة إلى إعطائهم صلاحيات أكبر في اتخاذ القرارات، التي تمكنهم من تسهيل عملهم في وضع المشاريع التي تخدم مناطقهم، ضمن الحدود التي لا تتعارض مع الإدارة المركزية، وضمن مخصصات وموازنات مقبولة لذلك.

مبادئ اللامركزية وتطبيقاتها في الدستور الأردني وقانون الإدارة المحلية:

أورد الدستور الأردني الأمور المرتبطة بالإدارة المحلية، إلّا أنّها كانت مقتضبة، إذ بيّن من خلال المادة (121)، بأن المجالس المحلية والبلديات تدار وفقاً لقوانين خاصة، وبهذا فتح باب الاجتهاد لأجل التحسين والتطوير فيما يتعلق بالإدارة المحلية، واستناداً لذلك تحاول الحكومة الأردنية العمل على ذلك؛ من خلال تبني مبادئ اللامركزية والديمقراطية في الإدارة المحلية؛ وهذا فعلاً كان ثمرة قانون عصري مرتبط بشكل أساسي بتحسين مبادئ اللامركزية والديمقراطية في الإدارة المحلية، من خلال قانون رقم (22)، لعام (2021م)، الذي صرّح بالكثير من مواده على تبني مبادئ اللامركزية في التصويت والترشيح لأعضاء المجالس المحلية والبلدية، وكان مبدأ الترشيح والانتخاب واضحاً من خلال المادة (3) من هذا القانون، كما أنّ هناك نسبة للإناث مقدارها (25%) من عدد الأعضاء المنتخبين، وبهذا يحاكي هذا القانون مبادئ العدالة والديمقراطية في كافة مواده البالغة (60) مادة.

التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية:

هناك عدّة تحديات يمكن أن تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية، ويمكن تبينها على النحو الآتي (Arikan, 2004) و (Menocal, 2004):

- ضعف مستوى الكفاءات البشرية على المستوى المحلي في الأداء اللامركزي.
- محدودة صلاحيات الحكومة المحلية، وتحديدًا في استقدام الاستثمارات الأجنبية؛ حيث من الصعب على الحكومات المحلية جمع المعلومات حول المستثمرين المحتملين بالمشاريع الاستثمارية وتقييمها.
- القصور في التشريعات القانونية؛ إذ إنّّه لا بدّ من اتخاذ إجراءات جريئة فيما يتعلق بجذب الاستثمارات إلى البيئة المحلية، وكذلك الإجراءات المرتبطة بعمليات الترخيص.
- قلة المشاركة العامة، هناك غياب في المشاركة العامة في عملية اتخاذ القرار، فيما يتعلق بالكثير من القضايا المرتبطة بالمجتمع المحلي.
- ضعف المشاريع الاقتصادية المرتبطة بحماية البيئة؛ إذ إنّّه لا تزال التكنولوجيا المرتبطة بحماية البيئة محتكرة في العاصمة في بعض

- تعزيز الانسجام والتوافق بين السكان، حيث يتاح للسكان المحليين وممثليهم فرصة اكتساب الخبرة في مجال حلّ الأزمات والصراعات، في إطار مجتمع محلي يمكن إدارته.
- مراعاة حاجات السكان المحليين ورغباتهم حسب ظروف مناطقهم الخاصة، والتخطيط للمشروعات وتنفيذها، وتنوع أساليب النشاط الإداري حسب تنوع تلك الحاجات المحلية.
- توفير فرص عمل جديدة في المناطق المحلية، والحدّ من الهجرة للمدينة؛ مما يخفّض من معدلات البطالة التي تتفاقم في معظم دول العالم، ويخفّف من أعباء التضخم الوظيفي.
- تحقيق العدالة الضريبية كون منطقة الإدارة هي المخصصة بالإنفاق؛ ممّا ولد الرضا لدى السكان تجاه الدولة.
- تخفيف العبء عن كاهل الحكومة المركزية، بعد اتّساع نشاط الدولة، وتعدّد ميادينها، وتعدّد الحياة في كلّ مجالاتها.

عيوب اللامركزية الإقليمية:

بالرغم من مزايا اللامركزية الإقليمية؛ إلّا أنّ لها عيوباً من أبرزها (AI-Qaisi, 2010):

- إن قيام وحدات إدارية ذات استقلال داخل الدولة، قد ينجم عنه غرس بذور التجزئة والإخلال بوحدة الدولة وكيانها.
- قيام الهيئات المحلية قد يؤدي إلى تغليب الصالح المحلي على الصالح العام.
- عدم قدرة بعض الهيئات المحلية على النهوض بخدمات المجتمع المحلي، وإشباع احتياجات السكان؛ بسبب ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، واقتصار هذه الإدارات على بعض الأعمال الهامشية والدعائية.
- قد ينتج عن وجود الإدارة المحلية في بعض المجتمعات المحلية، بعض الصراعات والنزاعات؛ نتيجة لقلة الوعي لدى السكان، مما يثير الشقاق والنزاعات التي تحدّ من التعاون والمشاركة، التي تعتبر الأساس الذي تعتمد عليه الإدارة المحلية في إنجازها لأعمالها المختلفة.
- قد ينتج عن وجود الإدارات المحلية هدر للمال العام؛ نتيجة زيادة النفقات الإدارية المختلفة.

وبسبب هذه العيوب، يبقى نجاح الإدارة المحلية أمراً مشكوكاً فيه، فطبيعة العصر الذي نعيشه تتطلب إدارات ذات كفاءة علمية خبيرة، وموارد تضمن إنجاز العمل المطلوب ضمن مقتضيات الكفاءة والفاعلية، كما وأنّ هذه المتطلبات غير متاحة للمجالس المحلية، ولكن على الرغم من ضعف الموارد المادية والبشرية للإدارة المحلية، إلّا أنّ هذه المقتضيات يمكن علاجها بتوخي توفير العناصر البشرية الكفوءة المدربة والمؤهلة، للعمل في المجالس المحلية، والعمل على تحسين الشروط الواجب توافرها في المرشحين لعضوية المجالس المحلية، من

تجانس وتتواءم وتتفق مع بعضها بعضاً، أما الدول التي تتميز حضاراتها فإنها تتفصل عن بعضها بعضاً؛ ومثال ذلك يوغسلافيا والاتحاد السوفيتي، اللتان انفصلتا عن بعضهما لأنهما ضمتا أناساً من حضارات متباينة ومختلفة، وبهذا تتشابه الدول وتعيد الاصطفاف مع بعضها بعضاً مُتخذة الكثير من السياسات والقوانين والمبادئ، فالديمقراطية مثلاً أصبحت تتصف بها الشعوب التي تتصل مع الولايات المتحدة الأمريكية.

من خلال عرض هذه النظريات؛ يتبين بأن تطبيق اللامركزية مرتبط بشكل أساسي على حكم الشعب، وهذا مرتبط بشكل كبير بالحكم الديمقراطي، وأن القيام بتطبيق هذه المبادئ يشعر المواطنين بأنهم قادرون على إدارة هيئاتهم المحلية بأنفسهم، وقادرون على تلبية احتياجاتهم التنموية، واستفادة الدراسة الحالية من هذه النظريات؛ من خلال تسليط الضوء على أهمية تطبيق اللامركزية في المجتمعات الديمقراطية؛ إذ إن تطبيق اللامركزية في المجتمع المحلي، دليل على تطور المجتمعات وتقدمها، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، والعدالة بتوزيع الوظائف، كذلك يسهم تطبيقها بشكل كبير على تحسين مستويات رضا المواطنين عن القوانين والتشريعات الهادفة إلى تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

الدراسات السابقة:

يمكن تحديد وتبيان الدراسات المرتبطة بموضوع هذه الدراسة تنازلياً على النحو الآتي:

- دراسة (Al-Dabbas, 2023): هدفت الدراسة التعرف إلى معالجة الدستور الأردني لمبادئ اللامركزية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت لمجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن الدستور الأردني جاء مقتضباً في الحديث عن الإدارة المحلية من خلال المادة (121) من الدستور الأردني، وبهذا أوصت الدراسة إلى إضافة فصل خاص تحت عنوان: الإدارة المحلية لأجل تنشيط تبني اللامركزية في الإدارة المحلية في الأردن.
- دراسة (Al-Kouri, 2021): هدفت التعرف إلى مدى تطبيق اللامركزية الإدارية في محافظة إربد، وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن الأنظمة والتشريعات المرتبطة بتطبيق اللامركزية في محافظة إربد، غير مُفعلة بشكل جيد، وأوصت الدراسة بضرورة البدء بتحسين تطبيق مبادئ اللامركزية في المحافظات في الأردن، ومحافظة إربد بشكل خاص.
- دراسة (Mustafa, 2022): هدفت التعرف إلى مستوى تطبيق الإدارة اللامركزية بالتعليم الفني الثانوي بمصر، وانتهجت الدراسة النهج المقارن؛ من خلال مقارنتها ما بين أمريكا وأستراليا وألمانيا، وخلصت الدراسة بأن الدول الثلاث قطعت شوطاً كبيراً في تطبيق اللامركزية الإدارية، مقارنة مع مصر، وتحديداً في التعليم الثانوي

الأحيان؛ الأمر الذي أدى إلى وجود الكثير من المخاطر البيئية لنقص القوانين المرتبطة بحماية البيئة.

- التكاليف والصعوبات العملية للحصول على المعلومات عن المحافظات البعيدة عن العاصمة، والافتقار إلى الموارد المركزية للقيام بذلك.
- عدم تناسق المعلومات وتبادلها؛ مما يجعل من الصعب على المسؤولين المركزيين معرفة الحقيقة.
- صعوبة معرفة الوضع الحقيقي على مستوى المحافظات، حيث إن التقارير الواردة من المسؤولين المحليين، قد لا تكشف عن الوضع الحقيقي.
- تقديم حوافز كبيرة للمسؤولين المحليين؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى عجز في ميزانيات المجالس المحلية.

ومع ذلك، هناك مجال لتحسين أنظمة المراقبة المركزية، وبهذا يمكن تطبيق مبادئ الشفافية والنزاهة فيما يتعلق بالميزانيات المالية المحلية، وأن يكون ذلك متاحاً للعامة، على الرغم من أن عدداً قليلاً نسبياً من الأشخاص قد يهتمون به بشكل مباشر، أو حتى يكونوا قادرين على فهمها، وعلى الرغم من ذلك، فإن هذه المعلومات تتيح الفرصة لمجموعات المجتمع المدني تفسيره للآخرين، والبدء في المطالبة بمساءلة من قبل السكان المحليين (Minh, 2017).

النظريات ذات الصلة:

يُمكن تبين النظريات التي اعتبرت ذات صلة بموضوع الدراسة على النحو الآتي (Al-Shammari, 2013):

أولاً: نظرية العقد الاجتماعي: مؤسس هذه النظرية الأساسي هو (جان جاك روسو)، ومفاد هذه النظرية بأن الحياة الطبيعية البدائية هي الأساس لمعيشة الإنسان، وهذه تتصف بالسعادة والفضيلة والخير، كما وأن الإنسان يولد مسالماً، إلا أن الملكية الخاصة تُفسده، الأمر الذي دفع الأشخاص إلى التعاقد لأجل حياة ملؤها السعادة والعدل، وبهذا فإن الأفراد تنازلوا عن حقوقهم الأساسية لصالح مجموعة تُدعى بالإرادة العامة، وهي التي لها الحق في ذلك، فالدولة بإدارتها تقوم على إدارة رعاياها، مقابل حصول المواطنين على حقوقهم الأساسية والمدنية.

ثانياً: نظرية صدام الحضارات: مؤسس هذه النظرية هو (صموئيل هنتنغتون)، ومفاد هذه النظرية بأن صدام الحضارات تم تشكيله ما بعد الحرب العالمية الباردة، حيث إن الدول تعيد اصطفافها تبعاً لأسس ثقافية، بعدما كانت مرتبطة بالأيديولوجيات والاقتصاد والسياسة، فمنها انتبعت الولايات المتحدة، والكتلة الشيوعية انتبعت الاتحاد السوفيتي، ودول أخرى شكّلت ما يُعرف بدول عدم الانحياز، وهذه الدول قد عفى عليها الدهر، والدول في العصر الحالي تعيد اصطفافها كما ذكرنا على أسس ثقافية، باعتبار أن الدول التي تتشابه بحضاراتها تحاول أن

ما يميز هذه الدراسة عما سبقها (التعقيب على الدراسات السابقة): من خلال عرض الدراسات السابقة، يتضح بأن هذه الدراسات كانت بالأساس للتعرف إلى دور اللامركزية بتحسين مبادئ الديمقراطية، وتحسين الحياة المعيشة للمواطنين ببيئات عربية وأجنبية مختلفة، ومن أمثلة هذه الدراسات المشار إليها سالفًا دراسة (Al-Dabbas, 2023)، التي جاءت لتسليط الضوء على معالجة الدستور الأردني للامركزية، ودراسة (Al-Kouri, 2021) التي هدفت التعرف إلى مستوى تطبيق الإدارة اللامركزية في المحافظات الأردنية، ودراسة (Al-Khasawneh, 2019) التي هدفت التعرف إلى دور تطبيق اللامركزية بمجالس المحافظات الأردنية، في تعزيز عملية الإصلاح السياسي، وغيرها من الدراسات، وعلى ذلك، تختلف الدراسة الحالية عن سابقتها في أنها تهدف التعرف إلى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية في الأردن، تبعًا لتصورات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية بشكل خاص؛ وهذا ما نعتقد أنه يميز هذه الدراسة عن سابقتها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يُمكن بيان ذلك من خلال النقاط الآتية:

المنهجية:

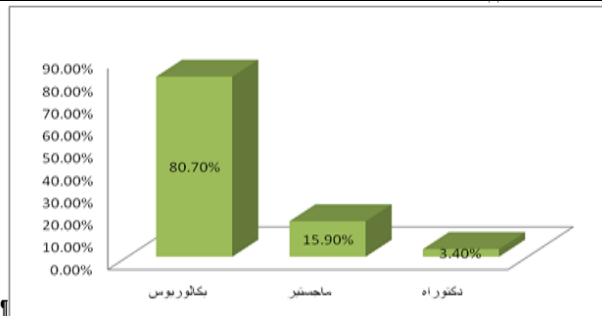
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته أهداف الدراسة، وقد عرّف هذا المنهج (Al-Atoum, 2015)، بأنه "المنهج الذي يهدف إلى تطبيق المنهج العلمي؛ من أجل وصف ظاهرة أو سلوك أو مشكلة اجتماعية، وتقييمها ومقارنتها، ولا يعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة؛ من أجل تطويرها وتحسينها، بالإضافة إلى معالجته الإحصائية لمتغيرات الدراسة وارتباطاتها، وفقًا لتساؤلات وفرضيات تطرحها، علاوة على بيان نتائج الدراسة وتوصياتها.

حقل الدراسة وعيّنته:

تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات في الأردن، إذ بلغ عددهم (763) مبحوثًا (وزارة الإدارة المحلية، 2023/2022)، ولصعوبة الوصول إلى مجتمع الدراسة بأسره؛ قام الباحث بأخذ عينة عشوائية بناءً على تقديرات (سكاران وبوجي (Sekar & Bougie, 2013)، وقام بتوزيع الاستبانة على (380) منهم بشكل عشوائي؛ عن طريق (Google Forms)؛ لم يتجاوب منهم (28) مبحوثًا؛ مما جعل عدد الاستبانات القابلة لإجراءات التحليل الإحصائي تنحصر في (352) استبانة، بهذا تبلغ نسبة الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (92.6%). كما استخدمت الدراسة نظام برنامج (SPSS, ver24) (الإصدار الرابع والعشرون)؛ لأجل الوصول إلى الأنموذج المقترح، وذلك للوصول إلى

الفني. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الأبحاث المرتبطة بتطبيق اللامركزية، وكذلك السير بخطى كبيرة فيما يتعلق باتجاه اللامركزية؛ والاستفادة من تجارب الدول الأجنبية لأجل هذه الغاية.

- دراسة (Al-Khasawneh, 2019): هدفت إلى معرفة دور مجالس المحافظات بعملية الإصلاح الشامل بالأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتم توزيع استبانة على (339) عضوًا من أعضاء المحافظات اللامركزية الأردنية، وكشفت الدراسة عن عدة نتائج أبرزها، عدم وجود كفاءات إدارية، ومقاومة التغيير من قبل مديري الإدارة المركزية؛ مما يُعدّ من أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل اللامركزية وتحسينها بعمليات الإصلاح الشامل؛ وكذلك تمكين العاملين لتحسين ثقة مديريهم بهم.
- دراسة (Al-Ani, 2016): هدفت التعرف إلى تطبيق اللامركزية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن الأردن يقوم بتطبيق مبدأ المركزية الإدارية في بعض السلطات الوظيفية والإدارية، كما أنه يقوم بتطبيق اللامركزية الإدارية في بعض السلطات، لعلّ من أبرزها المجالس المحلية والبلديات، وأوصت الدراسة بضرورة الوصول إلى قانون عصري وحديث للامركزية، يعمل بشكل أساسي على مراعاة مبادئ الديمقراطية في كافة الهيئات والمؤسسات الحكومية.
- دراسة (Samiran, 2016): هدفت التعرف إلى مدى تطبيق اللامركزية في الأردن، وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن القانون المرتبط باللامركزية بحاجة للكثير من التعديلات، وبهذا يجب القيام بإجراء الإصلاحات لكي تتوافق وتنسجم مع الدول الديمقراطية.
- دراسة (Al-Qaisi, 2010): هدفت التعرف إلى العوامل المرتبطة بتطبيق اللامركزية بأمانة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على (667) من الإداريين العاملين بالأمانة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها، أن مستوى تطبيق العوامل المرتبطة بتطبيق اللامركزية: (الأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمي، والتفويض الإداري)، كان متوسطًا، كما أثبتت الدراسة وجود فروق فيما يتعلق بالمتغيرات الشخصية: (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف الدورات للموظفين، ونقل التجارب الإيجابية والناجحة لغايات تطبيقها في الأمانة.



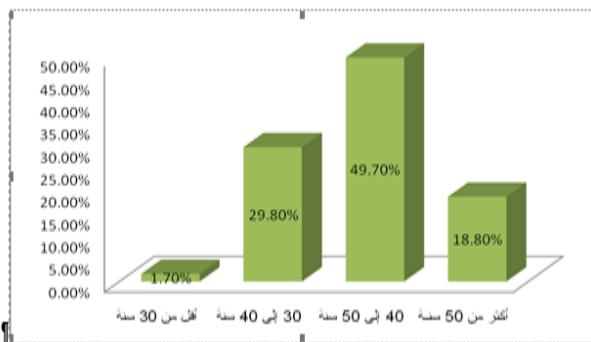
الشكل (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي
ثانيًا: العمر:

يتبين من خلال الجدول (3) التكرارات والنسب المئوية، لكل فقرة من فقرات هذا المتغير.

الجدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	6	1.7 %
30 إلى 40 سنة	105	29.8 %
40 إلى 50 سنة	175	49.7 %
أكثر من 50 سنة	66	18.8 %
المجموع	352	100 %

تُظهر بيانات الجدول (3) أنَّ النسبة الأعلى هي لذوي الأعمار (40 إلى 50 سنة)، بنسبة بلغت (49.7%)، يليهم مباشرة ذوو الأعمار (30 إلى 40 سنة)، بنسبة بلغت (29.8%)، يليهم ذوو الأعمار (أكثر من 50 سنة) بنسبة بلغت (18.8%)، ومن ثم ذوو الأعمار (أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت (1.7%)؛ هذا ويبين الشكل (3) هذه النسب.



الشكل (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر
أداة الدراسة:

للحصول على المعلومات والبيانات لتحقيق أهداف الدراسة، طُوِّر مقياس (استبانة)، وهي أداة قياسية تم الاعتماد في تطويرها على آراء ودراسات وأدبيات تربوية سابقة مثل: دراسة (Canare, 2020)، ودراسة (Kosec & Mogues, 2019)، وزُوعي مدى وعي الخاضع لها بهدفها، ومكوناتها، ودقتها، ووضوحها، وتجانسها، بالطريقة التي تخدم غايات الدراسة، وتحقق أهدافها، وتُجيب عن أسئلتها. وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد التمهيص والتطوير (12) فقرة، وقد صُممت الاستبانة بناءً على مقياس ليكرت (ScaleLikert)

غاياتها الدراسة وأهدافها المرجوة. وتبين الجداول (1) و(2) و(3) البيانات الأولية لمتغيرات الدراسة.

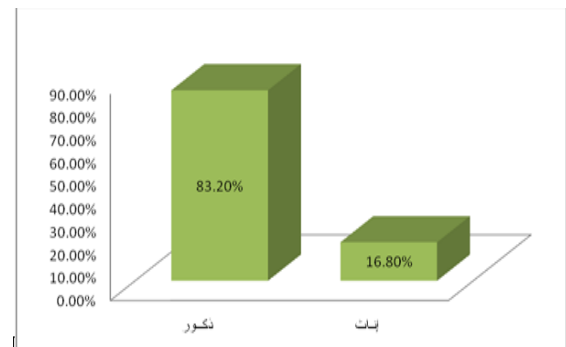
أولاً: الجنس:

يمثل الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية، لكل فقرة من فقرات هذا المتغير.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	293	83.2 %
إناث	59	16.8 %
المجموع	352	100 %

نلاحظ من الجدول (1) بأن نسبة الذكور هي الأعلى، إذ بلغ عددهم (293)، بنسبة بلغت (83.2%)، في حين بلغت نسبة الإناث (16.8%)؛ وهذا يبينه الشكل (1).



الشكل (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

ثانيًا: المؤهل العلمي:

يُظهر الجدول (2) التكرارات والنسب المئوية، لكل فقرة من فقرات هذا المتغير.

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	284	80.7 %
ماجستير	56	15.9 %
دكتوراه	12	3.4 %
المجموع	352	100 %

تُظهر بيانات الجدول (2) أنَّ النسبة الأعلى هي للباحثين على الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس)، بنسبة بلغت (80.7%)، يليهم الباحثون على مؤهلات الماجستير بنسبة بلغت (15.9%)، ومن ثمَّ الباحثون على درجة الدكتوراه بنسبة بلغت (3.4%)، وبهذا فإن أغلبية عينة الدراسة من حملة الدرجة الجامعية الأولى، وهذا ويبين الشكل (2) هذه النسب.

عرض بيانات الدراسة:

تم توجيه الاستبانة لمجموعة من رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية؛ للتعرف إلى توجهاتهم فيما يتعلق بفقراتها، هذا وتم الاعتماد على مقياس "ليكرت" الخماسي، إذ تضمنت الاستبانة درجة الموافقة أو عدم الموافقة على كل فقرة مقسمة إلى (5) فئات، حيث تم إدخال هذه الاستجابات على الحاسوب حسبما هو مبين في الجدول (5).

الجدول (5): درجة الاستجابة ورمزها

الرمز	درجة الاستجابة
5	موافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

وبناءً على الرموز المقترنة بالاستجابات المختلفة، تم احتساب المتوسط الحسابي للاستجابات، بدافع الحكم على درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبانة، كما وتم تحديد ثلاثة مستويات هي: (منخفض، متوسط، مرتفع)، بناءً على المعادلة الآتية: طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) ÷ عدد المستويات.

(1-5) ÷ 3 = 1.33 ؛ وبالتالي: المنخفض: من (1) أقل من (2.33)، المتوسط: من (2.33) أقل من (3.66)، المرتفع: من (3.66) إلى (5).

مناقشة نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة، من خلال الإجابة عن أسئلتها الآتية:

أولاً: النتائج المرتبطة بالسؤال الأول:

سيتم فيما يلي عرض نتائج الدراسة بناءً على ترتيب أسئلتها، وهي على النحو الآتي:

نص هذا السؤال الأول على: "ما مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب، الخاصة بتفاعل أفراد عينة الدراسة مع الفقرات المرتبطة بمجالات الدراسة؛ والجدول (6) يوضح هذه النتائج.

الجدول (6): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب الخاص بإجابات أفراد العينة المتعلقة "بالسؤال الأول"

الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية.	3.8778	0.8387	1	مرتفع
2	المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية.	3.9715	0.71684	2	مرتفع
	المجال الكلي	3.9246	0.7777		مرتفع

الخامسي، وذلك حرصاً على تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وهي تتألف من جزأين؛ اشتمل الجزء الأول على بيانات المعلومات الشخصية، واشتمل الجزء الثاني على فقرات شارحة لموضوع الدراسة، وقد تم تدريج مستوى الإجابة عن كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

ثبات أداة الدراسة وصدقها:

تم استخدام معادلة (كرونباخ- ألفا)؛ لحساب ثبات النجاس. والجدول (4) يوضح ذلك:

الجدول (4): معاملات ثبات النجاس لأداة الدراسة ومجالاتها

الرقم	المجال	ثبات النجاس	عدد الفقرات
1	المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية.	0.82	5
2	المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية.	0.84	7
	الكلي	0.83	12

يُظهر من الجدول (4) أن معاملات ثبات الاستقرار والنجاس الخاصة بأداة الدراسة ومجالاتها، تُعد مؤشرات كافية يمكن اعتمادها أداة في الدراسة في شكلها النهائي. وبحال بلوغ معامل الثبات نسبة أكبر من (60%)، تُعد جميع معاملات الثبات المشار إليها في الجدول (4) أعلى من هذه النسبة. هذا وقد بين (Miller, 2013)، بأنه إذا كان معامل الثبات أكثر من (60%)، فإنه يعدّ ثباتاً مرتفعاً، ومن هذا المنطلق تُعتبر معاملات الثبات في هذه الدراسة عالية.

كما وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، في الجامعات الأردنية والعربية والقطاعات المتخصصة؛ للتأكد من صدق الأداة، ومن ثم تم توزيع الاستبانات على العينة المذكورة، كما وقد تم تغريغ إجابات عينة الدراسة على جهاز الحاسوب، وتحليل البيانات باستخدام نظام التحليل الإحصائي (SPSS.ver24).

تصميم الدراسة:

لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، طُورت استبانة مخصصة لهذا الغرض.

متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في اللامركزية المرفقية والإقليمية، بتعزيز دور الديمقراطية؛ والمتغيرات الوسيطة المتمثلة في: (الجنس، المؤهل العلمي؛ العمر).

المرفقية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.9715)، والانحراف المعياري (0.71684)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للامركزية المرفقية ما مقداره (3.8778)، بانحراف معياري مقداره (0.8387).

هذا ويمكن عرض محاور الدراسة: (تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية؛ وأخرى مرتبطة بالإقليمية)، وفقاً للعرض الآتي:

المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية:

يُظهر الجدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا المجال.

الجدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة الخاصة بـ"تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية"

الفقرة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
1	تحديات مرتبطة بإنجاز معاملات الشخصية للمواطنين بعيداً عن التعقيدات المصاحبة للعمل في وزارات الدولة.	3.9290	.77941	2	مرتفع
2	تحديات مرتبطة بتسريع إنجاز معاملات المواطنين بعيداً عن الروتين.	4.1023	.75921	1	مرتفع
3	تحديات مرتبطة باستقطاب الكفاءات والمهارات الفنية بشكل عادل بعيداً عن المحسوبية والواسطة.	3.8494	.82521	3	مرتفع
4	تحديات مرتبطة بالحالة النفسية للمواطنين من خلال الارتياح نتيجة الحدّ من الاحتكار والغلو في تحقيق الأرباح الذي تلجأ إليه بعض مؤسسات القطاع الخاص.	3.7699	.88733	4	مرتفع
5	تحديات مرتبطة بتحقيق العدالة للمواطنين نتيجة تحسين مستوى المعيشة والعمل على استقرارهم والحدّ من هجرتهم.	3.7386	.94274	5	مرتفع
	المجال الكلي	3.8778	0.8387		مرتفع

من هجرتهم"، كان متوسطها الحسابي أقلّ من غيرها، حيث بلغ (3.7386)، بانحراف معياري مقداره (0.94274) (بدرجة مرتفعة). وهذا يدلّ على أنّ هناك تحديات مرتبطة بتحقيق اللامركزية، تتعلق بتطبيق مبادئ العدالة للمواطنين، وكانت أقلّ مما ينبغي؛ لذا يجب تحسين مستوى العدالة للمواطنين؛ والحدّ من هجرتهم من خلال الكثير من الإستراتيجيات، لعل من أبرزها تحسين المستوى المعيشي، وتشجيع الاستثمار، وتطبيق مبادئ العدالة والنزاهة والحوكمة والشفافية بحذافيرها.

المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية:

يتّضح من الجدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا المجال.

يُلاحظ بأنّ نتيجة تصور مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية، من وجهة نظر رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.9246)، بانحراف معياري مقداره (0.7777)، لذا يجب وضع سياسات وإستراتيجيات لأجل التخفيف من مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن؛ وتحسين وعي المواطنين، كما يجب أيضاً وضع تشريعات وأنظمة لأجل معاقبة المتجاوزين لمبادئ الشفافية والنزاهة والمساواة. كما وأنّ المتوسط الحسابي للمجال الثاني المرتبط باللامركزية الإقليمية: "تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية"، أكبر مقارنةً مع التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية

تراوح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية، ما بين (4.1023-3.7386)، ويظهر الجدول (7) بأنّ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة حول هذا المجال، قد بلغ (3.8778)، "بدرجة مرتفعة"، وأنّ متوسط الانحراف المعياري قد بلغ (0.8387)، وأنّ الفقرة (2) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.1023)، وبانحراف معياري مقداره (0.75921) (بدرجة مرتفعة)، والتي نصّها: "تحديات مرتبطة بتسريع إنجاز معاملات المواطنين بعيداً عن الروتين"، تلاه المتوسط الحسابي المتعلق بالفقرة (1) والتي نصّها " تحديات مرتبطة بإنجاز معاملات الشخصية للمواطنين بعيداً عن التعقيدات المصاحبة للعمل في وزارات الدولة"؛ والذي بلغ (3.9290) بانحراف معياري مقداره (0.77941).

وفيما يتعلق بالفقرة (5) والتي نصّها: "تحديات مرتبطة بتحقيق العدالة للمواطنين نتيجة تحسين مستوى المعيشة والعمل على استقرارهم والحدّ

الجدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لإجابات أفراد العينة الخاصة بـ"تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية".

الفقرة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
1.	تحديات مرتبطة بتوعية المواطنين وتعريفهم بأسلوب الإدارة الذاتية؛ الأمر الذي يزيد رضاهم عن هذه الإجراءات.	3.9602	0.71898	4	مرتفع

2.	تحديات مرتبطة بتعويض المواطنين على تحمل المسؤولية والاعتماد على الذات وعدم الانكاث على الأجهزة المركزية.	3.9006	0.77629	6	مرتفع
3.	تحديات مرتبطة بتعزيز المبادرة الفردية للمواطنين في إيجاد حلول لمشاكلهم وقضاياهم.	3.9347	0.71511	5	مرتفع
4.	تحديات مرتبطة بإيجاد قيادات محلية.	3.9886	0.72394	2	مرتفع
5.	تحديات مرتبطة بمراعاة حاجات السكان المحليين وتحقيق رغباتهم حسب ظروف مناطقهم.	4.1676	0.55755	1	مرتفع
6.	تحديات مرتبطة بتنوع أساليب النشاط الإداري حسب تنوع الحاجات المحلية لها.	3.9880	0.67506	3	مرتفع
7.	تحديات مرتبطة بتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين المواطنين في تقديم الخدمات.	3.8608	0.85097	7	مرتفع
المجال الكلي		3.9715	0.71684		مرتفع

مقداره (0.85097) (بدرجة مرتفعة). وهذا يبين ضرورة تحسين مبدأ تكافؤ الفرص وتعزيزه بين المواطنين؛ غير أن تطبيق ذلك يبقى دون المستوى المطلوب؛ لذا يجب أخذ ذلك بالحسبان، وتطبيق إستراتيجيات وسياسات تسهم بتحقيق الاستفادة المثلى من اللامركزية.

ثانياً: النتائج المرتبطة بالسؤال الثاني:

نص هذا السؤال على ما يأتي: "هل توجد اختلافات للتقديرات فيما يتعلق بمستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن، راجعة لمتغير الجنس: (ذكر، أنثى) أو المؤهل العلمي؛ وفقاً لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية؟

أ- الجنس: (ذكر، إناث):

تم استخدام اختبار (t) للعينات المستقلة وسيلة للإجابة عن هذا السؤال، ويوضح الجدول (9) ذلك.

الجدول (9): نتائج اختبار (Independent Samples T-Test) لفحص دلالة الفروق فيما يخص متغير الجنس

المجال	الجنس	الذكور (ن = 293)		الإناث (ن = 59)		قيمة t	مستوى الدلالة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية.		3.889	0.6804	3.820	0.688	0.710	0.997
المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية.		3.975	0.583	3.954	0.550	0.256	0.749

عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ ، وفقاً لاستجاباتهم، إذ إن مستويات التطبيق متشابهة بين الجنسين إلى حد بعيد.

ب- المؤهل العلمي:

للإجابة عن التساؤل الثالث، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص دلالة الفروق الخاصة بـ (المؤهل العلمي)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة
المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية.	بين المجموعات	1.647	2	0.824	1.782	0.170
	داخل المجموعات	161.300	349	0.462		
	المجموع	162.947	351			
المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية.	بين المجموعات	2.100	2	1.050	3.187	0.421
	داخل المجموعات	115.003	349	0.330		
	المجموع	117.104	351			

فهم يمتازون بمستويات متقاربة، ولا يوجد فروق كبيرة في استجاباتهم فيما يتعلق بمستوى الإجابات.

ج-العُمر:

لمعرفة الإجابة فيما يتعلق بمتغير العُمر، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص دلالة الفروق الخاصة بـ(العُمر)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة
المجال الأول: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية.	بين المجموعات	11.207	3	3.736	8.568	0.100
	داخل المجموعات	151.740	348	0.436		
	المجموع	162.947	351			
المجال الثاني: تحديات مرتبطة بتطبيق اللامركزية الإقليمية.	بين المجموعات	8.898	3	2.966	9.538	0.200
	داخل المجموعات	108.206	348	0.311		
	المجموع	117.104	351			

(نكر، أنثى) أو المؤهل العلمي، أو العُمر، وفقاً لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية.

ب-التوصيات والمقترحات:

توصي الدراسة في ضوء النتائج السابقة، بالآتي:

- جاء الدستور الأردني رقم (52) وتعديلات لعام (2022م)، مقتضياً في معالجة الإدارة المحلية، إذ بين من خلال المادة (121)، بأن المجالس المحلية والبلديات تدار وفقاً لقوانين خاصة، وبهذا فتح باب الاجتهاد لأجل التحسين والتطوير فيما يتعلق بالإدارة المحلية؛ وبهذا نوصي المشرع بالتفصيل في معالجة اللامركزية وتطبيقها في الإدارة المحلية.
- هناك أهمية كبيرة في تبسيط المعلومات المنشورة، وتحسين أنظمة الشفافية والنزاهة؛ من خلال نشر الميزانيات عبر الصحف والمواقع الإلكترونية للإدارة المحلية؛ لأجل زيادة فهمها من قبل الجمهور.
- ضرورة تحسين التشريعات القانونية بما يضمن التخفيف من من التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية الإدارية، سواء أكانت (مرفقية أو إقليمية) على حد سواء؛ وتخصيص كواد بشرية مدربة وكفوة لأجل القيام بهذا الغرض.
- استقطاب وانتخاب القادة ذوي الكفاءة؛ للتخفيف من التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن؛ خاصة من ذوي الأعمار المتوسطة والمؤهلات العلمية المرتفعة، واعتبار العمر والمؤهل أساساً في الاختيار؛ لما لها من أهمية باختيار أهل الخبرة والافتقار على ذلك.
- ضرورة الحد من التحديات المرتبطة بتطبيق اللامركزية المرفقية والإقليمية؛ على وجه سواء، وتحديدًا التحديات المرتبطة بتحقيق

يُشير الجدول (10) إلى أن قيمة (مستوى الدلالة) أكبر من (0.05)، وبما أن قاعدة القرار تُظهر بأنه في حال كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فإنه لا توجد فروقات بين اتجاهات عينة الدراسة، وبهذا يتبين لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، ترجع لمتغير الفئة: المؤهل العلمي، وفقاً لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات في الأردن، ومرد ذلك أن أغلبية عينة الدراسة حاصلون على الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس)؛ وبهذا

يتضح من خلال الجدول (11) أن قيمة (مستوى الدلالة) أكبر من (0.05)، وبما أن قاعدة القرار تُظهر بأنه في حال كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، فإنه لا توجد فروقات لاستجابات رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات في الأردن؛ وبهذا يتبين لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، ويرجع ذلك أن أغلبية عينة الدراسة ذوي أعمار متقاربة أقل من (40 إلى 50 سنة)، ومن ثم لا توجد فروق كبيرة في استجاباتهم فيما يتعلق بمستوى الإجابات.

النتائج والتوصيات:

أ-النتائج:

يمكن تبين النتائج على النحو الآتي:

- تبين من خلال استجابات عينة الدراسة، بأن مستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية في الأردن، وفقاً لآراء رؤساء وأعضاء مجالس المحافظات كان مرتفعاً.
- بينت النتائج بأن تحسين مبدأ تكافؤ الفرص وتعزيزه ما بين المواطنين دون المستوى المأمول؛ لهذا يجب أخذ ذلك بالحسبان، وتطبيق إستراتيجيات وسياسات تساهم بتحقيق الاستفادة المثلى من اللامركزية.
- أوضحت الدراسة بأن تحقيق اللامركزية لتوفير العدالة للمواطنين، أقل مما ينبغي؛ لذا يجب تحسين المستوى العدالة للمواطنين، والحد من هجرتهم؛ من خلال الكثير من الإستراتيجيات لعل من أبرزها تحسين المستوى المعيشي وتشجيع الاستثمار، وتطبيق مبادئ العدالة والنزاهة والحوكمة والشفافية.
- عدم وجود اختلافات للتقديرات فيما يتعلق بمستوى التحديات التي تواجه تطبيق اللامركزية الإدارية بالأردن، ترجع لمتغير الجنس:

- اللامركزية لتوفير العدالة للمواطنين، وكذلك التحديات المرتبطة بتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين المواطنين في تقديم الخدمات.
- ضرورة تطوير بنى تشريعية لدعم تطبيق اللامركزية الإدارية، والتخفيف من التحديات التي تواجه تطبيقها.
 - إجراء إصلاحات على الأنظمة المحاسبية؛ لتبسيط الحسابات وإجرائها لهم بأسلوب أكثر شفافية.
 - دعم حوسبة أنظمة تحصيل الإيرادات والمحاسبة، مع وجود ضمانات مناسبة؛ لأجل التقليل من فرص التقدير الفردي والتلاعب.
 - زيادة الموارد المالية للهيئات المحلية؛ لجعلها قادرة على تحسين التنمية بالمحافظات المحلية.
 - زيادة الأبحاث المرتبطة بموضوع الدراسة، إذ تبين قلتها ومحدوديتها، وتحديداً بمجتمع الدراسة الحالي، والمتمثل برؤساء وأعضاء مجالس المحافظات الأردنية، وتطبيقه على قطاعات مختلفة.

15. Canare, T. (2020), Decentralization and Development Outcomes: What Does the Empirical Literature Really Say, *Review of Public Economics*, 237(2): 111-151.
16. Kosec, K., & Mogues, T., (2019), Decentralization Without Democracy, *Cambridge Journal*, 72 (2): 165-213.
17. Menocal, A.(2004), A new wave of decentralisation in Latin America? A coversation with Rosemary Thorp. *Development in Practice Journal*, 14(6): 726-732.
18. Miller, D. (2013) *Measurement by the physical educator, Why and Low*, (3RD. ED) Indianapolis, Indiana, WM. C. Brown Communication, INC.
19. Minh, A.(2017), Challenges In Implementing Decentralization Of Foreign Direct Investment Management In Viet Nam – Case Study Of The Hung Nghiep Formosa Ha Tinh Steel Project In Ha Tinh Province, *Asia-Pacific Sustainable Development Journal*, 26(2): 82-105.
20. Seigel, D. (2021), Decentralization, legitimacy, and democracy in post-Soviet Central Asia, <https://journals.sagepub.com>.
21. Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill –Building Approach*, 6th, John Wiley & Sons.

References:

1. Al-Khasawneh Al-Khasawneh, M. (2019). "Governorate Councils and Their Role in the Reform Process in Jordan." Unpublished Master's Thesis, Middle East University.
2. Al-Dabbas, A. (2023). "Constitutional Organization of Administrative Decentralization and Its Impact on Jordanian Decentralization Law." *Kuwait Law College Journal*, 11(41), 1-21.
3. Rashed, W., Ali, A., Mohamed, M., Ali, H., & Nadi, M. (2016). "Towards the Implementation of Decentralization in the Local Units of Minya Governorate." *Agricultural Journal*, 47(2), 105-118.
4. Al-Rihani, A. (2023). "Organizational Conflict and Its Impact on the Performance of Governorate Councils in Jordan from 2017-2021." *Journal of Educational and Human Sciences*, 321(20), 54-72.
5. Samiran, M. (2016). "General Principles of Decentralization and Its Application in Jordan." *Egyptian Courses*, 10(10), 219-245.
6. Al-Shammari, A. (2013). "Territorial Decentralization." Baghdad: Zain Al-Huqooq Publishing.
7. Al-Ani, A. (2016). "Administrative Decentralization and Its Applications in Jordan." Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Amman.
8. Abdel-Ati, S. (2021). "Administrative Decentralization System in Local Administration." *Journal of Financial and Commercial Research*, 22(3), 1-24.
9. Al-Atoum, S. (2015). "Statistical Methods Using SPSS." Amman: Dar Al-Manahij for Publishing and Distribution.
10. Al-Attar, D. (2016). "Administrative Decentralization and Its Role in Developing Education in Iraq." *Journal of the College of Basic Education for Humanities and Educational Sciences*, 40(5), 496-516.
11. Al-Qaisi, A. (2010). "The Impact of Organizational Factors on the Implementation of Administrative Decentralization in the Greater Amman Municipality." Unpublished Master's Thesis, Mutah University, Karak.
12. Al-Kouri, H. (2021). "The Role of Councils and Local Decentralized Administration in Spatial Planning and Obstacles in Irbid Governorate." *Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(10), 48-67.
13. Mustafa, M. (2022). "Obstacles to Activating Self-Management in Egyptian Secondary Technical Education in Light of the Experiences of Some Countries." *Educational Journal for Adult Education*, 4(1), 197-217.
14. Arian, G. (2004). Fiscal decentralization: A remedy for corruption. *International Tax and Public Finance*, 11(2): 175-195