جامعة مولود معمري- تيزي وزو
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

أزمة التنمية الإدارية في الجزائر
الآليات البيروقراطية والحكم الراشد

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية
تخصص : سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية

إعداد الطالب :
أزقاغ رشيد

إشراف الأستاذ:
أ.لوناس حمداني

لجنة المناقشة:

- أ.عكاش فضيلة..... رئيسا
- أ.لوناس حمداني.....مشرفا و مقررا
- أ.حاكم فضيلة..... ممتحنا

السنة الجامعية: 2017-2018

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة الشكر

على الأصل نمشي والأصل يدفعنا أن نرّد الفضل لأصحابه وأن نسدي الشكر لمستحقيه ممن أفادونا ولو بكلمة طيبة

أولا أتقدم بالشكر بخالص الشكر للأستاذ الدكتور "لوناس حمداني" على إشرافه ومتابعته لهذا البحث وعلى توجيهاته القيمة ونصائحه الهادفة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة التي سألتزم بكل توجيهاتها وانتقاداتها العلمية والموضوعية.

أتقدم بعظيم الامتنان لكل أعضاء هيئة التدريس في قسم العلوم السياسية بجامعة تيزي وزو دون استثناء.

وإلى كل من كان لي سندا وساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع.

لكم مني جميعا فائق الاحترام والتقدير.

شكرا

إهداء

إلى من قال الله فيهما: "ووصينا الإنسان بوالديه إحسانا"

إلى التي أهدتني الوصل دون الخصام ...إلى من ربتني وليدا وسقتني

من حنينها شهد المنام...التي أرضعتني حنانا وحبا ...إلى فيض العطف

والمودة ...إلى التي سهرت من أجل راحتي.

"أمي العزيزة"

إلى رمز النبل والأخلاق بمنبع الجود والكرم ...إلى الذي رافقني

بإرشاداته وتوجيهاته النيرة طوال مشوار الدراسي

"أبي العزيز"

إلى رمز المحبة والوفاء إخوتي وأخواتي وأبنائهم.

وإلى كل أصدقاء الدرب وزملاء الدراسة دون استثناء.

وإلى كل الأصدقاء المخلصين والأوفياء.

إلى كل الذين أحبهم أهدي لهم هذا العمل المتواضع.

رشيد ✍

مقدّمة

مقدمة:

يحتل موضوع التنمية الإدارية دورا هاما لدى الكثير من الدارسين و المختصين و لعل ما ولد هذا الاهتمام هو ايمان كل من الدولة و المواطن بأهمية احداث التنمية لذلك اعتبرته هيئة الأمم المتحدة عام 1986 حقا مكرسا لدى الشعوب كغيره من الحقوق الأخرى .ومنه تسعى الكثير من الدول النامية اللحاق بالدول المتطورة و التي بلغت قياسات كبيرة من التقدم ولم يتوقف الامر الى هذا الحد بل ان التنمية اصبح لها علاقة بالحكم الراشد و بالتالي لا تستقيم تنمية حقيقية شاملة و متوازنة في دولة من الدول بدون تحقيق الأسس م المبادئ التي يرتكز عليها الحكم الراشد و الجزائر في هذا الشأن تسير نحو استكمال مشاريع التنمية بكل ابعادها الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية كما تسعى من خلالها الى تجسيد العملية التنموية بشتى الوسائل المتاحة .حيث زاد الاهتمام بتطوير و تحسين الهياكل و المرافق التي لها العلاقة المباشرة بالمواطن قصد تقديم جيد للخدمات العمومية .ومن خلال سعي المشرع الجزائري الى تنظيم الإدارة المحلية و تنميتها ارادنا تسليط الضوء على واقع الإدارة الحلية في الجزائر و ابراز المعوقات التي تعرقل تحقيق التنمية الإدارية.

1-أهمية الموضوع:

تكمن أهمية موضوع التنمية الإدارية أساسا في كونها جزءا من التنمية الشاملة التي تسعى مختلف الدول إلى تحقيقها.

إعتبار موضوع التنمية من بين أهم المواضيع التي تلقى اهتمام الباحثين في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

دراسة هذه المواضيع المتعلقة بالإدارة العامة تابعة من وظيفتها كنظام يحقق التوازن في ممارسة الوظائف الإدارية في الدولة. هذا ما يمنح للباحث اكتساب ثقافة إدارية تنظيمية فلا يمكن تصور تحقيق تنمية اقتصادية مع وجود جهاز إداري متخلف، فالتنمية تتمثل في مجموعة من الروابط أو النسيج من عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وثقافية.

2-أهداف الدراسة:

من خلال هذا الدراسة نطمح إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كالتالي:

- اكتساب ثقافة إدارية والمبادرة لطرح البدائل العلمية والموضوعية نحو تنمية إدارية فعالة.
- التغلغل في واقع الإدارة العامة والتعرف على بعض الأدبيات التي تحدد المعالم الأساسية للإدارة الجزائرية.
- التعرف على أسباب فشل التنمية الإدارية التي جاءت على شكل حركة إصلاح إداري.
- طرح البدائل العلمية والموضوعية للتقليل من ظاهرة البيروقراطية.
- محاولة معرفة أسباب تدني مستوى الخدمات وتفشى ظاهرة البيروقراطية في الإدارة، والبحث عن سبل تطوير الأداء والهياكل الإدارية لتحسين جودة الخدمة وتحقيق التنمية الإدارية الشاملة.

3-مبررات اختيار الموضوع:

***الموضوعية:**

عجز الإدارة العامة عن تحقيق الأهداف الموضوعية لها وتدني مستوى الخدمات المقدمة، ما يجعلنا نبحث عن سبل تطوير وتحسين أداء هذه الأخيرة.

البحث عن أساليب وآليات التطوير والتنمية الإدارية التي من شانها أن ترفع من مستوى الأداء في الإدارة الجزائرية.

***الذاتية:**

تعاملي مع الإدارة العامة الجزائرية وملاحظتي لمدى تراجع مستوى الأداء والخدمة.

قناعتي بكون التنمية الإدارية تمثل حجر الأساس في بناء التنمية الشاملة، وأداة فعالة في النهوض بمستوى الأداء والخدمات للإدارة العامة في الجزائر.

4-أدبيات الدراسة:

حضي موضوع التنمية الإدارية باهتمام كبير من قبل الدولة النامية والمتقدمة على حد سواء، حيث أصدرت العديد من البحوث والدراسات، ومن بين الدراسات التي تناولت متغيرات موضوعنا نجد:

1. كتاب الدكتور عمار بوضياف بعنوان" التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق"، بالجزائر عن جسور للنشر والتوزيع سنة 2014، قدم فيه دراسة للتنظيم الإداري في الجزائر من الناحية النظرية حيث تضمن أسس التنظيم الإداري وذلك بتعريف النظام المركزي وخصائصه وأركانه ومزاياه وعيوبه، والناحية العملية فصل فيها القواعد المنظمة لعمل الأجهزة الاستشارية ذات الطابع الوطني وأجهزة الإدارة المحلية كالولاية والدائرة والبلدية تم من خلاله تحديد صلاحيات كل جهاز وعلاقة هذه الأجهزة فيما بينها[1].

[1]- عمار بوضياف، **التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق**، (الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، ط 2، 2014).

2.كتاب للأستاذ محمد الصغير بعلي بعنوان" الإدارة المحلية الجزائرية" بالجزائر دار العلوم 2013، يتضمن الأسس العامة التي يبنى عليها التنظيم المحلي الإداري في الجزائر بناءا على إصلاحات قانون البلدية لسنة 2011 و قانون الولاية2012 [1].

3.دراسة للباحث رافق بن مرسلي تحت عنوان "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001-2011، طرح الإشكالية التالية: ما مدى اعتماد الإدارة العامة الجزائرية على الأساليب الحديثة من اجل تحقيق تنمية إدارية فعالة ومحققة للأهداف التي من اجلها وجدت هذه الإدارة؟ مذكرة ماجستير ديسمبر 2011، تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن أساليب وآليات التطوير والتنمية الإدارية التي من شانها أن ترفع من مستوى الأداء في الإدارة الجزائرية، وقد توصل إلى أن تحقيق التنمية الإدارية يتمثل أساسا في تطوير وتحديث الهياكل الإدارية وتطوير النظم والإجراءات والقدرات والمهارات، فالتنمية تتمثل في مجموعة من الروابط أو نسيج من عوامل سياسية واقتصادية وإدارية وثقافية واجتماعية[2].

5-إشكالية الدراسة:

إن موضوع التنمية الإدارية يشمل اهتمام مفكري العالم بحيث يطرح بحدة في جميع الدول التي تعاني الضعف والتردي في المستوى ضمن أجهزتها الحكومية. خاصة اليوم أكثر من أي وقت سابق، يظهر ذلك من خلال مصادقتها لتطوير وإصلاح وتنمية الإدارة العامة التي أخذت بها الجزائر سواء من خلال برامج الحكومات من خلال مشروع الذي طرحته ضمن ما يعرف بالجزائر الاليكترونية 2012 حيث يعتبر أول وثيقة رسمية تحدد الإستراتيجيات التي وضعتها الجزائر في سبيل تطوير أداء الإدارة العامة وتقريب المواطن

---

[1]- محمد الصغير بعلي، **الإدارة المحلية الجزائرية** (الجزائر، دار العلوم، 2013).

[2]- رفيق بن مرسلي، **الأساليب الحديثة الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001-2011** ، مذكر ماجستير(جامعة تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2011).

من الإدارة والقضاء على حاجز البيروقراطية، وفي إطار محاولة تحليلية لمسار التنمية الإدارية وإبراز أهميتها تبرز إشكالية الموضوع التي تطرح على الشكل التالي:

"إلى أي مدى يمكن اعتبار حركة الإصلاح الإداري كحل لمعالجة فشل التنمية الإدارية وتحقيقها وفق استراتيجيات ناجحة؟"

وتندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات:

- ما المقصود بالتنمية الإدارية وما علاقتها بالإصلاح الإداري؟
- كيف تطور النظام الإداري الجزائري؟
- ما هي ابرز التحديات التي تعترض عملية التنمية الإدارية في الجزائر ؟

6-حدود الدراسة:

ترتكز الدراسة على الفترة الممتدة من سنة 2000 باعتبارها سنة بدأ إصلاحات هياكل الدولة كمرحلة جديدة في الإدارة الجزائرية، والفترة التي صاحبت القانون العام للوظيف العمومي 06-03 الذي جاء على شكل إصلاح إداري في مختلف هياكل الدولة، ثم انطلاق مشروع الجزائر الالكترونية 2013، وعصرنة مختلف القطاعات وتبني مفهوم الإصلاح الجديد.

7-فرضيات ا لدراسة:

انطلاقا من الإشكالية والتساؤلات المطروحة حول موضوع البحث يمكن إجمال فرضيات الدراسة فيما يلي:

- التنمية الإدارية تعتبر التغير المحوري في بناء التنمية الشاملة في المجتمع.
- إن العجز الإداري هو الذي أدى إلى انتهاج سياسة تنمية إدارية قائمة على الوسائل الحديثة وذلك بالدخول في الإصلاح الإداري.
- كلما تأقلمت الإدارة مع متطلبات العصر، تحققت التنمية الإدارية.

8-مناهج وإقترابات الدراسة:

لمعالجة الموضوع تم توظيف مجموعة من المناهج والإقترابات لمحاولة الإلمام بالموضوع :

أ- المناهج:

المنهج الوصفي: يهتم المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها والعوامل المؤثرة في ذلك، فهو يدرس جميع الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب للاستفادة منها[1]. تم استخدام هذا المنهج لوصف الظاهرة المدروسة عن طريق جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وذلك في إطار التعريف بالتنمية الإدارية.

المنهج التاريخي: والذي يخص البحث في الأحداث التاريخية الماضية وتحليل الحقائق المتعلقة بها بغرض الوصول إلى معرفة الظروف التي أحاطت بشأن تطور الظاهرة المدروسة عبر تطورها في مختلف المراحل الزمنية[2].

ب- الإقترابات:

الاقتراب القانوني: يركز هذا الاقتراب في دراسته للأحداث، على الجوانب القانونية أي على مدى التزام تلك الظواهر بالمعايير والضوابط المتعارف عليها والقوانين المدونة وغير المدونة وبصيغة أي على مدى تطابق الفعل مع القاعدة القانونية[3]. ويتجلى تطبيق هذا الاقتراب في الإدارة الجزائرية عند تغيير القوانين المسيرة للعمل الإداري .

---

[1]- كمال دشلي، **منهجية البحث العلمي**، ((د.ب.ن) : جامعة حمادة ، 2016)، ص .61 .

[2]- حسين عبد الباسط محمد ، **أصول البحث العلمي**، (القاهرة: مكتبة الأنجلو مصرية، 1975)، ص. 276.

[3]- محمد شلبي، **المنهجية في التحليل السياسي المفاهيم،المناهج، الاقترابات، والأدوات**، (الجزائر: دار هومه،1997)، ص.117 .

9-تقسيم الدراسة:

انطلاقا مما سبق ولمعالجة الموضوع والإجابة عن الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات أو نفيها، قسمنا الدراسة إلى مقدمة وثلاث فصول وخاتمة تتضمن النتائج العامة التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة.

الفصل الأول: تطرقنا فيه إلى أبعاد التنمية الشاملة، حيث تناولنا في المبحث الأول التنمية الشاملة، وجاء في المطلب الأول مفهوم التنمية، والمطلب الثاني مفهوم التنمية الشاملة، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه التنمية الاقتصادية، ففي المطلب الأول نجد مفهوم التنمية الاقتصادية، المطلب الثاني أهداف التنمية الاقتصادية، المطلب الثالث أسس التنمية الاقتصادية، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه التنمية الاجتماعية ففي المطلب الأول نجد مفهوم التنمية الاجتماعية، المطلب الثاني أهداف التنمية الاجتماعية، أما المبحث الرابع تطرقنا فيه إلى التنمية الإدارية، بحيث نجد في المطلب الأول مفهوم التنمية الإدارية، والمطلب الثاني أهداف التنمية الإدارية، وصولا إلى المبحث الخامس الذي تطرقنا فيه إلى التنمية السياسية، بحيث جاء في المطلب الأول مفهوم التنمية السياسية، المطلب الثاني مقومات التنمية السياسية، المطلب الثالث أهداف التنمية السياسية.

في الفصل الثاني: تطرقنا إلى تطور النظام الإداري الجزائري، ففي المبحث الأول نجد الإدارة المركزية، حيث نجد في المطلب الأول تعريف الإدارة المركزية، والمطلب الثاني السلطات الإدارية المركزية، المطلب الثالث مزايا الإدارة المركزية. أما المبحث الثاني فتناولنا فيه الإدارة الإقليمية للدولة، ففي المطلب الأول نجد البلدية، المطلب الثاني الولاية، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى تسيير الموارد البشرية، ففي المطلب الأول نجد مفهوم الموارد البشرية، المطلب الثاني إدارة الموارد البشرية، المطلب الثالث حقوق وواجبات الموظف العمومي. أما المبحث الرابع تناولنا فيه أزمة إدارة المرفق العام وتدهور الخدمات العمومية،

ففي المطلب الأول نجد مفهوم المرفق العام، المطلب الثاني مفهوم الاتصال الإداري، المطلب الثالث أسباب تدهور الخدمات العمومية.

أما الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى الحكامة الإدارية، فنجد في المبحث الأول الإطار المفاهيمي للحكامة الإدارية، وجاء في المطلب الأول مفهوم الحكامة الإدارية، المطلب الثاني مقومات الحكامة الإدارية، المطلب الثالث شروط نجاح الحكامة الإدارية. أما المبحث الثاني تناولنا فيه التحديات وسبل تفعيل الحكامة الإدارية، فنجد في المطلب الأول تحديات الحكامة الإدارية، المطلب الثاني سبل تفعيل الحكامة الإدارية.

الخاتمة تتضمن النتائج العامة التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة.

الفصل الأول:

أبعاد التنمية الشاملة

استحوذ موضوع التنمية الشاملة على اهتمام النخب السياسية والاقتصادية في مختلف دول العالم، رغم تباين الرؤى لمعلوماتها وفقا لفلسفة وتفكير المدارس الاقتصادية على تباين مناهجها الفكرية وتطبيقاتها العلمية. ورغم ذلك فإنها كلها تكاد تتفق على أن الإنسان هو محور عملية التنمية الشاملة ووسيلتها المثلى في كافة ميادين الحياة. وبكونها العملية الهادفة إلى إحداث تحولات هيكلية اقتصادية واجتماعية يتحقق بموجبها للأغلبية الساحقة من أفراد المجتمع مستوى من الحياة الكريمة التي يقل في ظلها عدم المساواة، ويتوفر للمواطن قدر أكبر من فرص المشاركة وحق المساهمة في توجيه مسار وطنه ومستقبله لذا فإن التنمية الشاملة ليست عملية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو ثقافية فحسب، لكنها مزيج من هذه كلها وغيرها وتتفاعل كلها وتتداخل بعضها مع البعض في إطار شمولي يستهدف تحقيق أهداف تتغير وفقا لما يحتاج إليه المجتمع.

المبحث الأول: التنمية الشاملة

قبل الخوض في مفاهيم التنمية الشاملة نريد أن نوضح كلا من المصطلحين المكونين للتنمية الشاملة.

المطلب الأول: مفهوم التنمية

تعتبر التنمية من أهم المصطلحات القديمة التي اهتم بها في كتابات الاقتصاديين الكلاسيكيين والماركسيين التي تحدث من خلال التطور الدائم للمجتمع الإنساني وذلك بالمرور بعدد من المراحل المتتابعة. وكل هذه العوامل تفاعلت فيما بينها لتأسيس نظم اقتصادية وسياسة متماسكة من أجل تحقيق التنمية وتحسين ظروف حياة المواطن.

أولا: التنمية لغة.

يقال نما المال وغيره، ينمي نميا ونماء أي زاد وكثر فالنماء هو الزيادة، وأنميت الهمزة، إنما الله إنماءًا ويقال كذلك نماه الله ويقال: ونماه، وفي اللغة أيضا نما ينمي وينمو أنميت الشيء ونميته أي جعلته ناميا، والتنمية لغة أي ارتفاع الشيء من موضعه إلى موضع آخر وفي المال بمعنى زاد وكثر[1].

ثانيا: التنمية اصطلاحات.

إن موضوع التنمية حظي باهتمام كبير خاصة من جانب المهتمين بالدراسات الإنسانية، وكانت نتيجة هذا الاهتمام أن ظهرت العديد من النظريات التي تناولت موضوع التنمية فمنها من يرتكز على الجانب الإجتماعي، ومنها من يرتكز على الجانب الإقتصادي ومنها من يحاول أن يرتكز على الجانب السياسي، حيث نقدم بعض التعريفات للتنمية:

[1]–رفيق بن مرسلي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التعبير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001–2011**، مذكرة الماجستير (جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2001–2011)، ص.15.

–هناك من يرى أن: "التنمية هي التحولات الجادة والمستمرة التي يقوم بها البشر لتحسين ظروف الحياة الجماعية والفردية، بما يتوافق مع الإمكانيات المتاحة وفق نسق القيم السائدة في المجتمع[1]".

–ويمكن تعريف التنمية في مفهومها العام، بأنها عملية مخططة موجهة تحدث تغيير في المجتمع لتحسين ظروفه وظروف أفراده من خلال مواجهة مشكلاته وإزالة العقبات وتحقيق الاستغلال الأمثال للإمكانيات والطاقات بما يحقق التقدم والنمو للمجتمع والرفاهية والسعاة للأفراد[2].

وبناء على ما سبق ذكره من تعاريف يمكن الاستنتاج أن التنمية عبارة عن نقله نوعية وكمية من وضع الآخر أفضل منه، وهي عملية شاملة لجميع المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافة والتكنولوجية.

المطلب الثاني: مفهوم التنمية الشاملة.

إن التنمية الشاملة تقوم بمعالجة جميع جوانب الضعف في كافة القطاعات والمجالات الموجودة في الدولة سواء إن كانت سياسية اقتصادية أو اجتماعية.

أولا: تعريف التنمية الشاملة.

يمكن تحديد التنمية الشاملة على أنها "عملية تحول تاريخي متعدد الأبعاد، يمس الهياكل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، كما يتناول الثقافة الوطنية وهو مدفوع بقوي داخلية، وليس مجرد استجابة لرغبات قوي خارجية، وهو يجري في إطار مؤسسات سياسية

[1]–رفيق بن مرسلي، **مرجع سابق**، ص.18.

[2]–صالح صالحي، **المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلام**، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2005)، ص.112.

تحظى بالقبول العام وتسمح باستمرار التنمية، ويرى معظم أفراد المجتمع في هذه العملية إحياءًا وتجديدا وتواصلا مع القيم الأساسية للثقافة الوطنية[1]".

ثانيا: أهداف التنمية الشاملة.

إن التنمية الشاملة تسعى إلى تحقيق أهداف ونتائج في مختلف جوانب الحياة أهمها:

1-تنمية القدرة المحلية على توليد التكنولوجيا وتوطينها واستخدامها بالرغم من التوجه الحالي نحو عولمة الاقتصاد.

2-محاربة الفقر وتراجع حدوده وحدته وهذا يتم عن طريق تراجع التفاوت في توزيع الدخل والثروة في المجتمع.

3-تعميم قيم حب المعرفة واتفاق العمل.

4-تحسين مستويات التعليم والصحة والرفاهية عموما لكافة المواطنين وتنمية الثقافة الوطنية.

5-بنا منظمات داخلية تقود إلى تحقيق التوازن السياسي وانتهاج الديمقراطية في كافة الممارسات الإدارية[2].

---

[1]-ناجي عبد النور، **نحو تفعيل دور الإدارة المحلية(الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة.** في الموقع: https://www.djelfa-sufo/shoa/kread ph ?p t=100363

[2]- **المرجع نفسه.**

المبحث الثاني: التنمية الاقتصادية

مازالت نظرية التنمية الاقتصادية غير محددة الجوانب ومعظم الآراء والأفكار التي تناقشها لم تتفق على اتجاه معين، واختلفت وجهات النظر بين الاقتصاديين وقد أثر تعريف التنمية الاقتصادية مثلما اثر تعريف التخلف الاقتصادي والاجتماعي جدلا نظريا كبيرا بين الباحثين بصفة عامة. ومن هنا سوف يتم التعرض لمجموعة من التعاريف والمفاهيم الخاصة بالتنمية لدى الاتجاهات المختلفة للوقوف على حقيقتها ومحتواها:

المطلب الأول: مفهوم التنمية الاقتصادية

أن التنمية الاقتصادية في العملية التي يزداد فيها الدخل القومي الحقيقي لمجتمع معين "الناتج القومي" خلال فترة زمنية معينة على أن يكون معدل النهر الاقتصادي المتحقق أي معدل نمو الدخل أكبر من معدل نمو السكان وهذا يؤدي إلى زيادة في متوسط دخل الفرد مع الإشارة إلى أن الزيادة في الدخل القومي يجب أن تكون مستمرة عبر مراحل التنمية الاقتصادية لذلك فإن الزيادة التي تطرأ على الدخل القومي في الأجل القصير لسبب من أسباب التغيرات الطارئة أو الفجائية يجب أن لا تدخل ضمن مفهوم التنمية الاقتصادية فالمهم هو الاتجاه التصاعدي في صافي الناتج القومي[1].

1- التنمية الاقتصادية حسب حربي عريقات بأنها "عملية يزداد فيها الدخل القومي ودخل الفرد في المتوسط بالإضافة إلى تحقيق معدلات عالية من النمو في قطاعات معينة تعبر عن التقدم"[2].

---

[1]- حلاوة جمال، صالح علي، **مدخل إلى علم التنمية**، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2009)، ص ص. 61، 62.

[2]- **المرجع نفسه**، ص62.

المطلب الثاني: أهداف التنمية الاقتصادية

إن التنمية الاقتصادية تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف وهي كما يأتي:

1. زيادة الدخل القومي، هذا هو الهدف الرئيسي والأول من الأهداف الخاصة بالتنمية الاقتصادية، حيث تساهم في تطوير مستوى معيشة كأفراد وتعزز التركيبة الهيكلية التجارة والصناعة، مما يساعد على علاج المشكلات الناتجة عن ضعف الاقتصادي المحلي.
2. استثمار الموارد الطبيعية، يسعى هذا الهدف إلى تعزيز وجود الاستمارات المحلية والدولية للموارد الطبيعية الموجودة على أراضي الدول عن طريق دعم البنية التحتية العامة، وتوفير الوسائل المناسبة التي تقدم الدعم الإنتاج والخدمات العامة[1].
3. دعم رؤوس الأموال، يهتم هذا الهدف بتوفير الدعم الكافي رؤوس الأموال العامة، التي تعاني ضعفا وعجزا بسبب قلة الادخار المرتبط بالاحتياطات المالية في البنك المركزي والبنوك التجارية المشملة على المال بصفة العادية.
4. معالجة الفساد الإداري، وذلك بالاهتمام بوضع قوانين وتشريعات تحد من انتشار الفساد الإداري الذي يؤثر على استقرار القطاع الاقتصادي.
5. الاهتمام بالتبادل التجاري، هذا الهدف خاص بتنمية التجارة ويهتم بمتابعة الصادرات والواردات التجارية المعتمدة على تعزيز التجارة بين الدول النامية والدول الأخرى[2].

---

[1]– عظيم أسماء، **التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة مقارنة قبل وبعد 1998**، مذكرة الماستر، (جامعة السعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية 2016–2017)، ص.25.

[2]–مجد فرارجة، **مفهوم التنمية الاقتصادية**، في http://www.mawdoo3.com/ 30/05/2018

6. إدارة الديون الخارجية، يرتبط هذا الهدف بضرورة متابعة المبالغ المالية المدنية على حكومات الدول النامية، والحرص على إيجاد الوسائل والطرق المناسبة لسداد هذه الديون مما يساهم فيفي تعزيز النمو الاقتصادي وزيادة النفقات الخاصة بالإنتاج[1].

المطلب الثالث: أسس التنمية الاقتصادية

إن المجتمع لا يمكن أن يقطع أشواطا في التنمية الاقتصادية دون اعتماده على أسس قديمة وصحيحة يمكن أن تلعب الدور القيادي في وضع خطط ومشروعات التنمية المستقبلية موضع التنفيذ، وعملية وضع هذه الأسس يجب أن ترافق عملية الشروع باستثمار الموارد الطبيعية والبشرية اقتصاديا يسهم في تبديل الهيكل الإنتاجية وتطويرها نحو الأحسن والأفضل، ويمكن درج الأسس الاقتصادية في بعض النقاط التالية:

أولا: تنمية الموارد البشرية.

لا يمكن للمجتمع أن يتطور وينمو في الأصعدة الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية دون تهيئة الموارد البشرية المدرية على صنوف الخبرات والمهارات والكفاءات وزجها في المؤسسات الإنتاجية الخلاقة التي تتولى مهمة استثمار الموارد الطبيعية في المجتمع وتقديم أفضل الخدمات التي يحتاجها المواطنون.

ثانيا: الاستقرار السياسي والتحرر من التبعية الاقتصادية والسياسية.

من الملتزمات الأساسية لوجود التنمية وانتشارها في المجتمع، الاستقرار والسدود السياسي الذي يمكن الدولة من وضع خطط التنمية وتنفيذها، ويمكن الباحثين والعلماء من تطبيق دراساتهم ومعرفتهم العلمية والتكنولوجية على المشروعات التنموية التي تضع العمل في الإنتاج.

[1]– مجد فرارجة، **المرجع السابق**، ص.62.

ثالثا: اعتماد نظام تقسيم العمل في الإنتاج:

تعتبر من أهم الشروط الأساسية لقيام التنمية الشاملة وتطبق هذا النظام ليس على المؤسسات الإنتاجية والخدمية بل على جميع مؤسسات المجتمع الأخرى.

1-التصدي لمشكلة التخلف الاقتصادي.

2-نشر القيم والممارسات الاجتماعية المشجعة لحركة التصنيع والعلم والتكنولوجيا في المجتمع، بحيث تعتبر من العوامل المساعدة على ظهور التصنيع وانتشار العلم والمعرفة في المجتمع وتطبيق النظريات العلمية على المجالات المادية وغير المادية[1].

[1]-غني ناصر حسين القريشي، محاضرة بعنوان: **أسس التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الوطن العربي**، (كلية الآداب، قسم الاجتماع، بابل، العراق)، (2011/05/25).

المبحث الثالث: التنمية الاجتماعية

يطرح الكثير من الدراسيين في حقل علم الاجتماع بالخصوص السؤال المتمثل في مفهوم التنمية الاجتماعية مستحدث حقا في الفكر الاجتماعي ويجب ارنست وأين علي هذا التساؤل بالنفي مؤكدا علي أن مفهوم التنمية الاجتماعية ليس جديد هو محاولة تطبيق هذا المفهوم في علاج بعض المشكلات التي تواجهها المجتمعات النامية.

المطلب الأول: مفهوم التنمية الاجتماعية

حضيت التنمية الاجتماعية بمجموعة من التعاريف والمفاهيم وهي:

- حيث يعرفها "باتن" "BATTEN" على أنها: العمالية التي يمكن للأفراد الذين يعيشون في مجتمع صغير أن يناقشوا عن طريقها حاجاتهم ثم يضعوا الخطة ويعلموا معا لسد هذه الحاجة[1].
- كما تعرف علي: "أنها سلسلة من العمليات الإدارية المخطط لها مسبقا التي تسعي لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تقود الطاقات والإمكانات إلى التفاعل والاستغلال الأمثل، وتحفيز جهود الدولة والقطاعات العامة التابعة لها وإيجاد روابط اجتماعية بينها وبين القطاع الخاص والمواطنين ويأتي ذلك بأكمله لخلق تغيرات على النشاطات والمجالات الاجتماعية السائدة كالقيم والعادات والمعتقدات والنظم والمواقف. دون غياب عنصر الاهتمام بالحاجات الفسيولوجية والخدمية والمعيشية للأفراد وتثمر التنمية الاجتماعية بتحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع على الصعيد المادي والمعنوي[2].

---

[1]–فكرون السعي، **إستراتيجية التصنيع والتنمية بالمجتمعات النامية، حالة الجزائر**، دراسة نظرية، أطروحة دكتوراه (جامعة قسنطينة: كلية علم الاجتماع والديمغرافيا، 2004–2005)، ص.52.

[2] –إيمان الحيازي، **مفهوم التنمية الاجتماعية**. على الموقع: www.mawdoo3.com(07/03/2017)

المطلب الثاني: أهداف التنمية الاجتماعية

إن العديد من الدراسات وتغاير المنظمة الدولية تشير إلى أن الهدف النهائي للتنمية هو تحسين مستوى الإنسان بما يوسع قاعدة الانتفاع من الخدمات كما أن من بين أهدافها أيضا محاربة المزايا السلبية التي لا مبرر لها وكذلك العدالة في امتلاك الثروة التي يتمتع بها البعض دون غالبية السكان"، أي أن التنمية الاجتماعية تهتم برفاهية الإنسان والعدل الاجتماعي. كما تعمل على دفع الأفراد والجماعات والمجتمعات باستمرار لتحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي[1].

- وقد حدث أهداف التنمية الاجتماعية وفقا لمجالاتها على النحو التالي:

أولا: التعليم

- محو الأمية
- تطوير وتحسين التعليم على جميع المستويات
- توفير الإمكانيات والتسهيلات التعليمية والثقافية لكافة قطاعات المجتمع

ثانيا: العمالة.

- القضاء على البطالة وتوفير الظروف والإمكانيات الملائمة للعمل.
- ضمان على مواطن في إيجاد عمل.

ثالثا: الصحة.

- النهوض بالمستوى الصحي.
- توفير الإمكانيات الصحية اللازمة لسد احتياجات السكانفي الجانب الصحي.

[1]–جمال حلاوة، علي صالح، **مرجع سابق**، ص.154.

رابعا: الإسكان.

- النهوض بالظروف السكنية والعمل على إنشاء المساكن الاقتصادية للفئات ذات الدخل المحدود[1].

خامسا: الخدمات الاجتماعية.

- القضاء على الفقر ورفع مستوى التغذية.
- توفير خدمات الرعاية الاجتماعية والبرامج الشاملة للضمان الاجتماعي حتى المحافظة على مستوى معيشة السكان ثم النهوض بها.
- مساعدة الأفراد والجماعات على تلبية احتياجاتهم ومطالبهم المتغيرة حتى يمكنهم القيام بأدوارهم على الوجه الأمثل في رفع عملية التنمية الاقتصادية[2].

[1]–جمال حلاوة، علي صالح، **المرجع السابق**، ص.155.

[2]– **المرجع نفسه**، ص.156.

المبحث الرابع: التنمية الإدارية

يعتبر مفهوم التنمية الإدارية من المفاهيم المستحدثة في الإدارة العامة، حيث نشأت مع تطور وظيفة الدولة وتعاظم دور الإدارة العامة وتدخل ارتباط الإدارة الخاصة بها في مختلف المجتمعات، حيث ترجع جذور التنمية الإدارية إلى حركة الإصلاح الإداري، ومن هنا يمكن إعطاء تعريف لكل من التنمية والإدارة وهي كما يلي:

أولا: التنمية.

تعني "الانتقال من حال إلى حال لرفع مستوى المجتمع وهي تخلق التطور الشامل والمتكامل للمجتمع وذلك لتحقيق رفاهية وزيادة كفاءة وفعالية أداء مختلف أنشطته"[1].

ثانيا: تعريف الإدارة.

يعرفها علي سلمي "بأنها ذلك النشاط الإنساني الهادف إلى تحقيق نتائج محددة ومرغوبة باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة أفضل استخدام ممكن في أقل ممكن في أقل الظروف الاقتصادية والسياسية الثقافية السائدة في مجتمع ما"[2].

المطلب الأول: مفهوم التنمية الإدارية.

لقد تصدى العديد من الباحثين والدارسين إلى التنمية الإدارية محاولين الوصول إلى صيغ مرضية لمفهوم التنمية الإدارية، وقد حضيت بمجموعة من التعريفات والمفاهيم منها:

- إن التنمية الإدارية هي عملية حركية مستمرة متطورة ومتجددة وشاملة ومتكاملة تقوم على أركان خمسة متوازنة هي:

---

[1]–مهدي حسن زويلف وسليمان أحمد اللوزي، **التنمية الإدارية والدول النامية**، (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، 1993)، ص.7.

[2]–خيري خليل الجميلي، **التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية**، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ط1)، ص.20.

- فهم العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة واكتشاف تعاملها معها وانعكاساتها عليها.
- تنمية الموارد البشرية.
- تصميم البناء الإداري القادر على استيعاب أنشطة الإدارة.
- دراسة أساليب وإجراءات العمل القائمة على الروتين.
- دراسة وتحديث الأنظمة التي تحكم العمل التي تواكب متطلبات العصر[1].

– وتعرف التنمية الإدارية كذلك بأنها: نشاط مخطط ومستمر يهدف إلى تطوير السلوك الإداري وتطوير قدرات المديرين بالمنشأة من خلال المعارف والمهارات التي يكتسبونها من خلال برامج التنمية الإدارية[2].

المطلب الثاني: أهداف التنمية الإدارية

بدءًا في التنظيم الإداري وفي تنفيذ العمليات التي تضم المؤسسات الإدارية لأدائها هدف وعلة وجود المؤسسة، ولا يمكن تقويم النتائج إلا بمقياس الأهداف المحددة مسبقا. فبدون أهداف واضحة ومحددة ومعبر عنها بانجاز ودقة وموصلة لن تكون الإدارة شيئا ممكنا فكيف ينسى المديرون مثلا أن يواجهوا الآخرين ويعالجوا الأخطاء ويقومون لانجازات إن لم تكن لديهم أهداف يستخدمونها كمعايير للأداء.

أولا: الهدف الكلي

ويتمثل هذا الهدف في تنمية القدرة الإدارية باستمرار على أحداث التغيير المطلوب سواء كانت على المستوى الجهاز الإداري أم على مستوى الوحدة الإدارية ولا تشكل هذه الأهداف الغاية التي تنتمي بها جهود التنمية الإدارية بل المطلوب والمنشود أن تكون هذه

---

[1]– رفيق بن مرسلي، **مرجع سابق**، ص ص 23، 24.

[2]–أحمد حبيب، **التنمية الإدارية**، على الموقع:
http://www.AHMEDHABIB.net/UB/shawthread.php?2 (25/09/2018 à 16 :38)

الأهداف قوة حيوية تتصاعد بكل القنوات وبكل الوحدات في المنظمة الكبيرة بحيث تلتقي على مدار رئيس في ترشيد العملية الإدارية وتطوير الجهاز الإداري، ومادامت التنمية الإدارية كعملية تغير مستمرة تهدف إلى تنمية القدرة الإدارية فلا بد لها من خلق مؤهل لهذه المهمة التي تشمل المناخ التنظيمي برمته وتعمل على إثراء كل مفاصله وقنواته وإن تحقيق التنمية الإدارية القدرة الإدارية يوجب جعل النظام الإداري للدولة متلائما ومنسجما مع المهمات المتغيرة المتزايدة بما يمكنه من إثراء التنمية وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية والمهمة صعبة وبحاجة إلى كادر متميز ومتمكن بوعي إداري لهذه المهمة[1].

لقد أكدت بعض الدراسات في هذا القرن أن التنمية الإدارية فشلت تحت مطلة الإطار الشمولي للتنمية بأبعادها المتعددة اقتصادية واجتماعية وسياسية وإدارية وثقافية وأن سبب هذا الفشل عدم وجود إدارة جادة. مرتكزة على إدارة كفوءة عالية الأداء ولسوف يستمر الفشل في جهز التنمية الإدارية إذا لم تكن طليعة متميزة وانتهاج نمط مؤسس ومنهجي مختلف عن النمط المؤسسي والمنهجي الذي درجت معاهد القدارة في الدول المختلفة والنمط المؤسسي يعتمد على إطار واسع من الحرية المؤسسية وقيادة إدارية ذات رصيد عال من المعرفة والخبرة ومواكبة للمستجدات في الإطار المنهجي وفي الإطار التطبيقي وإدراك واع للمعطيات والمستجدات الوطنية والعالمية مع العناية في الدرجة الأولى بيلورة المفاهيم وتأهيل الاتجاهات الايجابية وتنمية أنماط السلوك الفاعل مع أحداث التغيرات في الهياكل والنظام وأساليب العمل[2].

[1]–صالح عبد العزيز بن حبتور، **أصول ومبادئ الإدارة العامة**، (عمان: دار الثقافة والنشر، 2000)، ص.292.

[2]– **المرجع نفسه**، ص.294.

ثانيا: الأهداف الفرعية.

أ- **تنمية القوى البشرية** لأن الإنسان هو جوهر إدارة التنمية ذلك أن تحقيق التنمية مرهون بوجود إدارة مؤهلة وقادرة على استجاب العنصر البشري بوصفة كأننا واعيا وهادفا بأن الوسيلة في كل النظم تتمثل في قواتها العاملة إذ بدونها لا جدوى للوسائل الأخرى كلها.

إن الأداء يعتمد على الإنسان مهارة وتحملا المسؤوليات، إنه يعتمد على اتجاههم وميولهم ونظرا لهذا الدور الحاسم للعنصر البشري فقد عد بعضهم عناصر التنمية متمثلا فيما يلي:

- الاختيار العلمي للقوى العملة، الاختيار السليم للعاملين بما يساعد على انتقاء العناصر المتميزة، إيجاد النظام فاعل للحوافز، فالتحفيز البشري يكن جذري في الفكر الإداري.
- وضع نظام متطور وفاعل للترقية والترقيع، تنمية قدرات ومهارات العاملين تساعدهم على تحسين أدائهم.
- وضع سياسة عامة مرنة للأجور تتناسب مع الظروف والكفاءة والمهارة للعاملين وسوق العمل.
- الاهتمام بترسيخ العلاقات الإنسانية، فإن الاعتقاد السائد بشأن العامل قد تطور من تصوره مجرد مخلوف اقتصادي بسيط إلى أنه كائن بشري معقد من الوجهة النفسية والاجتماعية أنه يخضع لتأثير عميق من بيئة العمل.

ب–تنمية وتطوير البناء التنظيمي والوظيفي بما يحقق شيوع التفاعل العفوي الوظيفي بين مؤسسات التنمية[1].

ج–ترشيد التنظيمات واللوائح بما يتلاءم مع البيئة وروح العصر بما يمكن من استنباط نظم وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في التخطيط.

[1]–صالح عبد العزيز، **المرجع السابق**، ص.295.

المبحث الخامس: التنمية السياسية.

إن التنمية السياسية من بين الظواهر كثيرة الطرح في حقل علم السياسية خاصة خلال منتصف الخمسينات وبداية الستينات، إذا سنوضح خلال هذا المبحث التوجه النظري والمفاهيمي للمفهوم وذلك بهدف فهم جوهر التنمية السياسية.

المطلب الأول: مفهوم التنمية السياسية.

تعتبر التنمية السياسية مفهوم شديد الغموض لأكثر من سبب، أولا لأنه كثيرا ما يقع الخلط بينه وبين مفاهيم أخرى قريبة منه، وثانيا لأنه يضم مفاهيم فرعية أخرى قريبة منه. وثانيا لأنه يضم مفاهيم فرعية غامضة بدورها، مفاهيم سياسية وإيديولوجية وأخلاقية وفلسفية غير قابلة للقياس الدقيق والملاحظة العلمية مثل العدل والمساواة، السبب الثالث هو تعدد التعاريف التي وضعت للتنمية السياسية، ومن هنا نذكر البعض منها[1].

أولا: تعريف السياسية.

أ-لغة:

كلمة مشتقة من "ساس"، وساس تعني تقويم الأمر قال الفيروز أبادي: "سسن الرعية سياسة، أمرتها ونهيتها". وقال ابن حجر "يسوس "سوس" أي السياسة. يقال ساسوهم سوسا، وإذا راسوه قبل سوسا، وإذا راسوه قبل سوسوه، وساس الأمر سياسة: قام به وسوسة القوم: جعلوه يسوسهم[2].

---

[1]- صالح بلحاج، **التنمية السياسية نظرة في المفاهيم والنظريات**، على الموقع:
http://www.univ.chlef.dz/uhbc/seminaires2008 (25/09/2018)

[2]-هايل زكي الخطابية، **مدخل إلى علم السياسة**، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2010)، ص.35.

ب-اصطلاحا:

هناك من يعرف السياسة على أنها: علم الحكومة وفن علاقات الحكم، وتطلق على مجموعة الشؤون التي تهم الدولة أو الطريقة التي يسداها الحكام.

وآخرون يعتبرون السياسة أنها تدور حول الرعاية والتدبير لشؤون الناس وهدفها تحقيق الخير والصلاح، وترويض الفاسد، والتطلع إلى التغير وتحسين الشأن وإبعاد الشر على أساس التحكم في كل شيء بالإضافة إلى استعمال الحيطة والحذر والمكيدة ضد الأعداء، والتحلي بالليونة والكياسة والإقناع تجاه الرعية التي يقودها الحكم[1].

ثانيا: تعريف التنمية السياسية.

التنمية السياسية حسب "غابريال الموند" "Gabriel Almond" و"بكهام بارل" "Beckham barl"، حيث اعتبر أن التنمية السياسية تمثل استجابة النظام السياسي للتغيرات في البيئة الجيمعية والدولية، وبالذات استجابة النظام لتحديات بناء الأمة وبناء الدولة والمشاركة السياسية[2].

تعريف عبد الحليم الزيات عرف التنمية السياسية "أنها عملية سوسيو تاريخية متعددة الأبعاد والزوايا تستهدف تطوير واستخدام نظام سياسي عصري يستمد أصوله الفكرية من نسق أيديولوجي ملائم، يتسق مع الواقع الاجتماعي والثقافي للمجتمع، ويشكل أساسا مناسبا لعملية التعبئة الاجتماعية ويتألف بناء هذا النظام من مجموعة من المؤسسات السياسية التي تتمايز عن بعضها البعض بنائيا، وتتبادل التأثير فيما بينها جدليا وتتكامل مع بعضها البعض وظيفيا، وتمثل في الوقت نفسه الغالبية العظمى من الجماهير، وتعكس مصالحها

[1]-خضر خضر، **مفاهيم أساسية في علم السياسة**، (لبنان : المؤسسة الحديثة للكتاب، ط2، 2008)، ص.08.

[2] -نزار مؤيد جزان، **في التنمية السياسية**، من الموقع الالكتروني: http://www.ina.edu.syttbl.snige/fillectures 25-06-2014-736 PDF تاريخ الدخول 27 جوان على الساعة 13.00، ص.09.

وتهيئ المناخ الملائم لمشاركتها في الحياة السياسية بشكل ايجابي وفعال يساعد على تعميق وترسيخ حقائق وإمكانات الكامل الاجتماعي والسياسي، ويتيح الفرصة لتوفير أوضاع موائية لتحقيق الاستقرار داخل المجتمع بوجه عام[1].

المطلب الثاني: مقومات التنمية السياسية

وبما أن عملية التنمية السياسية تخلق الظروف والشروط الملائمة للتطور الديمقراطي فهي تهدف في النهاية إلى بناء النظام السياسي مع إجراء عمليات التحديث عليه كي يصبح نظاما ديمقراطيا، فالتنمية السياسية بذلك تعمل على التخلص من بقايا السلطات التقليدية بمختلف خصائصها التي لم تعد تناسب البناء الجديد، وهو ما يتطلب وجود مواجهة مستمرة مع البقايا الراسخة ما تزال تؤثر سلبا في اتجاهات الأفراد والمجتمع، ومن أجل التطبيق الفعلي للديمقراطية يجب التركيز على مقومات التنمية السياسية وهي:

أولا: المشاركة السياسية.

وهي اشتراك جميع أفراد المجتمع في الحياة السياسية بعض النظر عن انتماءاتهم الإثنية والعرقية وتمكنيهم من لعب دور واضح في العملية السياسية. حيث أن ازدياد المشاركة السياسية من قبل أفراد المجتمع في العملية السياسية يمثل تعبيرا حقيقيا عن الديمقراطية.

---

[1]–ناجي عبد النور، **أزمة المشاركة السياسية في الجزائر، دراسة تحليلية لانتخابات التشريعية ملقى دولي حول واقع وأفاق التنمية السياسية في الجزائر**، (جامعة باتنة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 04–05 ديسمبر 2007)، ص.03.

ثانيا: التعددية السياسية.

فالتعددية الحقيقية قائمة على وجود أحزاب مختلفة ببرامج وإيديولوجيات مختلفة، تتنافس فيما بينها عن طريق الانتخابات الحرة والنزيهة وبصورة دورية[1].

ثالثا: التداول السلمى على السلطة.

وهو عدم ترك الحكم في قبضة شخص واحد أي يجب التعاقب الدوري للحكام في ظل انتخابات حرة، بحيث يمارس هؤلاء الحكام المنتخبون اختصاصهم الدستورية لفترات محددة سلفا، وفق أحكام الدستور الذي يعد السلطة التي لا تعلوها أية سلطة.

رابعا: القدرة.

بمعنى تنمية قدرات النظام السياسي على حل المشاكل ومعالجتها مثل الانقسامات والثورات التي تحدث في المجتمع وتنمية قدراته التنظيمية والعدالة التوزيعية والإبداع والتكيف في مجابهة التغيرات المستمرة التي يمر بها المجتمع، أي قدرة النظام السياسي على تنظيم سلوك الأفراد والجماعات داخل المجتمع طبقا للقانون وتوزيع القيم[2].

المطلب الثالث: أهداف التنمية السياسية

يمكن إجمال أهداف التنمية السياسية بالنقاط التالية:

- السعي لتقليص تأثير التراجع السياسي في الدول النامية.
- تطبيق إحدى النظريات السياسية التي تدعم الدول إقليميا ودوليا.

---

[1]-حساني بوعكاز، **التنمية السياسية بين النظرية والتطبيق دراسة حالة الجزائر، 1988-2014**، مذكرة الماستر (سعيدة: جامعة الدكتور طاهر مولاي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص سياسات عامة وتنمية)، ص.19.

[2]- **المرجع نفسه**، ص.20.

- تعزيز دور الديمقراطية في الدول النامية سياسيا مما يؤدي إلى دعم دورها في اتخاذ القرار.
- متابعة أمم العوامل التنموية التي تساعد في تطبيق مجموعة من السياسات المعاصرة.
- الحرص على تجاوز عقبات التنمية السياسية من خلال تحليل الاستراتيجيات المتبعة، والوقوف عند النتائج المرتبطة عليها[1].
- العمل على ترقية الحياة السياسية وتهذيب ممارستها وتثبيت القيم والمقومات الأساسية للمجتمع الجزائري.
- العمل على تكريس العمل الديمقراطي والتداول على السلطة، وترقية الحقوق السياسية.
- تكوين وتحضير النخب القادرة على تحمل مسؤوليات عامة.
- العمل على ترقية حقوق الإنسان والتسامح والمساهمة في تكوين الرأي العام[2].

[1]–إيمان الحيازي، **مفهوم التنمية السياسة**، http://mawduz.com(03/05/2018)

[2]–دنيا بلعباس، أمينة قويدر بن حامد، **دور التنمية السياسية في إرساء الحكم الراشد دراسة في واقع التجربة الجزائرية**، مذكرة ماستر، (معسكر: جامعة مصطفى سطنبولي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: تسير وإدارة الجماعات المحلية، 2016–2017)، ص.164.

الفصل الثاني:

تطور النظام الإداري الجزائري

إن دراسة النظام الإداري الجزائري هو البحث في الأسلوب الذي تنتهجه الدولة في كيفية تنظيمها الإداري، ودرجة الأخذ بمبادئ الديمقراطية لأجل السير الفعال لهياكلها الإدارية تحقيقا للمصلحة العامة، واعتبار النظاميين المركزي وللامركزي صورتان من صور التنظيم الإداري الذي تنتهجه الدولة الحديثة، ومن أجل توضيح النظام الإداري الجزائري نقوم بذكر المراحل التي مرّ بها والتي تمكن في مرحلتين مهمتين وهما:

1-مرحلة الاستعمار من 1835-1962

بعد احتلال الجزائر ومنذ 1834 قامت السلطة الاستعمارية الفرنسية بإنشاء مؤسسة إدارية مركزية بالجزائر تمثلت في منصب الحاكم العام حيث كانت مختلف القطاعات والمصالح والمرافق العامة بالجزائر تعمل تحت سلطة وإشراف هذه المؤسسة[1].

بحيث يمارس الحاكم السلطة التنظيمية ضمن الحدود الناشئة سواء عن المراسيم المتخذة لتنفيذ القوانين، سواء في قرارات الجمعية العامة.

ويعتبر المسئول عن الدفاع وعن أمن الجزائر ووثيق من إدارة كل الدوائر المدنية بإنشاء العدل والتربية الوطنية المرتبطين مباشرة بوزارتي العدل والتربية الوطنية في فرنسا[2].

وبعد اندلاع ثورة 1954 تشكلت هيئات وأجهزة إدارية لتوجيه الثورة التحريرية ومقارعة الاستعمار الفرنسي. كان أول إجراء اتخذ هو حل الجمعية الجزائرية التي كانت تحتضر في 21 أفريل 1956 ونقل صلاحياتها إلى الحاكم العام وقسمت الجزائر إلى خمسة أقاليم على رأس كل منها السلطات التالية:

- ممثل السلطة المركزية الحكومية الفرنسية[3].

---

[1]-محمد الصغير بعلي، **دروس في المؤسسات الإدارية**، (عنابة: منشورات جامعة باجي مختار)، ص.62.

[2]-أحمد محيو، **محاضرات في المؤسسات الإدارية**، (ترجمة: أحمد عرب صاصيلا: ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، 2006)، ص.127.

[3]-محمد الصغير بعلي، **المرجع السابق**، ص ص. 64، 65.

- جمعية إقليمية منتخبة من قبل هيئة انتخابية واحدة.
- حكومة إقليمية.
- مجلس إقليمي.

وعلى رأس هذه السلطات هناك مجلس اتحادي ومحكمة حكمية أما السلطات المركزية فكانت ممثلة في مندوب حكومة الجمهورية في الجزائر وبالمحافظين ونوابهم ورؤساء الشعب الإدارية المختصة، ورؤساء الشعب الإدارية المدنية.

2-مرحلة الاستقلال من 1963 إلى يومنا هذا.

بغض النظر عن طابعها الياس والدستوري فإن رئاسة الجمهورية كانت قد شكلت في ظل دستور 1963، المؤسسة الإدارية المركزية اعتبارا لأهمية الصلاحيات الموكلة لرئيس الجمهورية في إطار النظام سياسي يقوم على الأحادية، وبعد جوان 1965 تشكل مجلس الثورة باعتباره صاحب السيادة في البلاد في إطار ما يسمى والتصحيح الثوري. وطبق الأحكام الأمر رقم 65-182 المؤرخ في 10 جويلية 1965، المعروف بالدستور "الصغير" فقد كانت الحكومة الجهاز الإداري الأساسي التي تعمل بتفويض من مجلس الثورة وتحت سلطة ومراقبته، عن طريق ما يصدر عن رئيسها من أوامر ومراسيم.

وقد استمر العمل بهذا الأمر تحت شعار "الشرعية الثورية" إلى حين إصدار الأمر رقم 76-97 المؤرخ في 22 نوفمبر 1976 وبهذا الصدد تجدر الإشارة إلى تأثير النظام التأسيسي الدستوري القائم على الأحادية الحزبية على المركز القانوني لرئيس الجمهورية، إلى حين اعتماد التعددية السياسية بموجب دستور 23 فيفري 1989[1].

[1]- محمد الصغير بعلي، **المرجع السابق**، ص ص. 67-69.

المبحث الأول: الإدارة المركزية

طبقا للدستور فإن الإدارة المركزية تتمثل في المؤسسات التالية: رئاسة الدولة، الحكومة، المؤسسات الاستشارية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة المركزية.

هي الهيئة الزائدة أو الرئيسية أو مجموعة الأفراد العاملين في هذه الهيئة وتمثل أعلى مستوى إداري يشرف على جميع أقسام المؤسسة الأقل منه من الناحية الإدارية.

- ويقصد بها أيضا: قصر الوظيفة الإدارية في الدولة على ممثلي الحكومة في العاصمة وهم وزراء دون مشاركة من هيئات أخرى. فهي بالتالي تقوم على توحيد الإدارة وجعلها تنبثق من مصدر واحد مقره العاصمة[1].

المطلب الثاني: السلطات الإدارية المركزية.

تتألف الإدارة المركزية من مجموع الهيئات التي تشكل السلطة التنفيذية.

أولا: رئاسة الجمهورية.

تعد رئاسة الجمهورية تهم مؤسسة في الدول خاصة منها تلك التي تتبني النظام الرئاسي على غرار الجزائر، وذلك بالنظر لدورها السياسي والإداري في دائرة السلطة السياسية[2]، وعليه نصت المادة 104 من دستور 1976 على أنه يضطلع بقيادة الوظيفة التنفيذية رئيس الجمهورية وهو رئيس الدولة[3].

---

[1]–عمار بوضياف، **التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق**، (الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، ط3، 2014)، ص. 13.

[2]–ناصر لباد، **الوجيز في القانون الإداري**، (الجزائر: دار المجد للنشر والتوزيع، ط 4)، ص.97.

[3]–المادة 104 من دستور 1976.

ثانيا: رئاسة الحكومة.

الحكومة تعتبر السلطة السياسية والإدارية التي تحكم الدولة، وتتألف من الوزير الأول والوزراء، كما يعتبر الجهاز التنفيذي في السلطة التنفيذية، وقد تهتم بتنفيذ السياسة العامة بشكل أساسي إضافة إلى أنها قد تشترك في عملية التشريع وضع القانون في إطار صلاحيات يحددها الدستور والقوانين المحكمة له[1].

1-الوزير الأول:

إن تعديل 2008 أعاد ترتيب السلطة التنفيذية واستبدال تسمية رئيس الحكومة بالوزير الأول، طبقا لهذا التعديل وكقراءة أولية حول مضمون التعديل نجد أنه لم يكتف المشرع بتسمية الوزير الأول فحسب بل تجريد من بعض الصلاحيات والسلطات الدستورية مثل التوقيع على المراسيم التنفيذية من قبل الوزير الأول والتي لا تتم إلى بموافقة رئيس الجمهورية. كما أصبح دوره استشاري في عملية تعيين أعضاء الحكومة بعدما كان سابقا كرئيس للحكومة هو الذي يختر أعضاء حكومته[2].

احتفظ التعديل الدستوري لسنة 2016 بما تم إقراره بموجب دستور 2008 إذ ألقي على منصب الوزير الأول حيث نصت المادة 91-95 على أن رئيس الجمهورية هو الذي يعين الوزير الأول بعد استشارة الأغلبية البرلمانية وينتهي مهامه[3].

---

[1]-منيرة بلورغي، **المركز القانوني لرئيس الجمهورية في الجزائر بعد التعديل الدستوري لسنة 1996 وأثره على النظام السياسي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، (جامعة بسكرة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص القانون الدستوري، 2013-2014)، ص.96.

[2]-معلالة عائشة، خلايفية بشرى، **المكانة الدستورية للوزير الأول في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (جامعة قالمة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية والإدارية، تخصص قانون عام، 2015-2016)، ص.13.

[3]- **المرجع نفسه**، ص.15.

2-الوزارة:

إذا كانت السمة البارزة لدولة المعاصرة أن وظائفها قد تعددت بصرف النظر عن طبيعة نظامي السياسي والاقتصادي، فإن هذا التعدد يقسم العمل بين الهيئات المركزية تشكيل كل هيئة ما يسمى بالوزارة، وليعهد إليها القيام بعمل معين تحدده القوانين والتنظيمات[1].

وتعتبر الوزارات أهم أقسام الإدارية وأكثر شيوعا وانتشار بما تتميز به من تركيز السلطة وطبقا للمادة 49 من القانون المدني فإن الوزارة لا تتمتع بالشخصية المعنوية، ومن ثم فإنها تستمد وجودها من الدولة فيمثل كل وزير في قطاع نشاطه الدولة ويتصرف باسمها ويعمل على تنفيذ سياستها في القطاع الذي يشرف عليه.

والحقيقة أن ارتفاع عدد الوزارات في بعض الدول يحقق مبدأ المشاركة في السلطة ويفسخ المجال أمام الأحزاب في صنع القرار إلا أنه يترتب عنه ظاهرة الأسواق في النفقات العامة بحكم كثرة الهياكل وزيادة عدد الموظفين والإمكانات المتاحة لكل وزارة خاصة[2].

ثالثا: الهيئات الاستشارية الوطنية.

تعتبر الاستشارة من أهم العمليات الحيوية في مجال الإدارة لأنها تساعد كل إنسان للاهتداء والاستعانة بآراء ذوي الخبرة والاستفادة منهم، وإذ كان الإنسان لا يستطيع أن يلم بكل المعارف والعلوم وجميع أنواع المهن والاختصاصات، فإن هذا النقص يمكن تفاديه باللجوء للاستشارة والاستعانة بالمتخصصين في شتى مجالات المعرفة والمهارات الفنية المختلفة[3].

---

[1]-عمار بوضياف، **المرجع السابق**، ص.207.

[2]- **المرجع نفسه**، ص.87.

[3]-**نفسه**، ص.117.

كما تعمل العديد من الأنظمة على تأسيس مؤسسات استشارية تكون إلى جانب المؤسسات الرسمية التي تعمل في مختلف الميادين والمجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتمثلة أساس في المجالس والهيئات الوطنية أو العليا، والجزائر كثيرها من الدول أنشأت مجموعة من هيئات تقوم بدور استشاري وكل منها في مجال اختصاصها، وتتمثل هذه الهيئات في المجلس الوطني الاقتصادي الاجتماعي ومجلس الدولة والمجلس الأعلى للأمن والمجلس الإسلامي[1].

المطلب الثالث: مزايا الإدارة المركزية.

الإدارة المركزية جملة من المزايا يمكن حصرها فيما يلي:

- النظام المركزي يقوي سلطة الدولة ويساعدها في نفوذها في كافة أنحاء الدولة ولا شك أن هنا له ما يبرزه في الدول الناشئة حديثا والتي تحتاج لتقوية وتدعيم وحدتها.
- المركزية أسلوب ضروري لإدارة المرافق العامة السيادية أو القومية التي لا يتعلق نشاطها بفئة معينة أو إقليم معين كمرفق الأمن والدفاع.
- تحقيق العدل والمساواة في المجتمع لإشراف الحكومة المركزية على المرافق العامة ونظراتها الشمولية البعيدة عن المصالح المحلية[2].
- النظام المركزي أفضل الأنظمة في مجال اقتصاد المال لأنه يقلل إلى أبعد الحدود من ظاهرة تبديد النفقات العامة، لأن الاستقلال المالي قد ينجم عنه ظاهرة الإفراط أو المبالغة في الصرف.
- مما يؤثر سلبيا على الدولة[3].

---

[1]–محمد الصغير، **المرجع السابق**، ص.92.

[2]–أحمد عبيدة، **مزايا الإدارة المركزية**، في:https://hrdiscussion.com/hr30637.html23/08/2018

[3]–عمار بوضياف، **المرجع السابق**، ص.27.

المبحث الثاني: الإدارة الإقليمية للدولة

إن الحديث عن تطبيقات الإدارة المحلية في القانون الجزائري يفرض علينا دراسة قواعد قانون الولاية والبلدية طبقا للتشريع المعمول به أي القانون 90-08 المتعلق بالبلدية والقانون 09-90 المتعلق بالولاية وسنتولى دراسة ذلك في مطلبين[1].

المطلب الأول: البلدية

أولا: تعريف البلدية

هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون وفقا للمادة الأولى من قانون البلدية.

فالبلدية في الجزائر وفي معظم الدول الأخرى هي أقرب الهيئات الرسمية إلى المواطنين، حيث تعايش مشاكلهم اليومية وتعمّل على تلبية حاجاتهم الاجتماعية والاقتصادية وغيرها من الاحتياجات وفي إطار الصلاحيات والاختصاصات التي يخولها لها القانون[2].

ثانيا: هيئات البلدية.

1-المجلس الشعبي البلدي:

إن المجلس الشعبي البلدي هو الإطار القانوني الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية ويشرف على إدارة شؤون البلدية المختلفة[3].

---

[1]- عمار بوضياف، **المرجع السابق**، ص.141.

[2]-شنوف فارس، سيد علي حمزة، **إشكالية الحكامة في ظل تفشي ظاهرة الفساد**، مذكرة ماستر، (تيزي وزو: جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: سياسة عامة وإدارة الجماعات العامة، 2014-2015)، ص.50.

[3]عمار بوضياف، **المرجع السابق**، ص.199.

ويتشكل المجلس الشعبي البلدي من عدد أعضاء الذي يتم اختيارهم من القوائم المرشحة على مستوى البلدية بموجب الاقتراع العام والسري المباشر، الذي تنص عليه المادة 65 من القانون العضوي رقم 12-01 التي تنص على أن المجلس الشعبي البلدي والولائي ينتخب لمدة 05 سنوات بطريقة الاقتراع النسبي القائم على القائمة[1].

2-رئيس المجلس الشعبي البلدي:

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي همزة وصل بين المجلس الشعبي البلدي والولاية كونه أهم هيئة في تسيير البلدية وهو الذي يمثل الهيئة التنفيذية، وحسب المادة 65 من القانون البلدي الجديد رقم 11-10 يعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدرا لقائمة التي تحصلت على أغلبية الأصوات وحالة تساوي الأصوات يعلن رئيسا الأصغر سنا[2].

ثالثا: صلاحيات المجلس الشعبي البلدي.

إن الصلاحيات والاختصاصات الموكلة للمجلس الشعبي البلدي مرتبطة بطبيعة الظروف البيانية والاقتصادي والاجتماعية السائدة في البلاد.

فالمتمعن في قانون البلدية 11-10 يجد أن اختصاصات المجلس الشعبي البلدي جاءت مطلقة وعامة كما وردت متناثرة على أطرافا لمنظومة التشريعية والتنظيمية المختلفة[3].

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المادة 65 من القانون العضوي رقم 12-01 المتضمن نظام الانتخابات، الجريدة الرسمية العدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012.

[2]-بلحاج مجيرة، حمدي خديجة، **التنظيم الإداري في الجزائر**، (مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص تسير وإدارة الجماعات المحلية، معسكر كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017)، ص.113.

[3]-عبد الحليم تينة، **تنظيم الإدارة البلدية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، (بسكرة: جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصيص: قانون إداري، 2013-2014)، ص.26.

ومن هنا يمكن حصر صلاحيات المجلس الشعبي البلدي في المجالات التالية:

1-التهيئة والتنمية:

من المهام السياسية للمجلس الشعبي البلدي إعداد برامجه السنوية والمتعددة السنوات الموافقة لمدة عهدته ويصادق عليها ويسهر على تنفيذها تماشيا مع الصلاحيات المخولة له قانونا وفي إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذلك المخططات التوجيهية القطاعية.

- إجراء وإعداد عمليات تهيئة الإقليمية والتنمية المستدامة من خلال وضع المخططات التنموية والعمرانية غلى الصعيد المحلي والمشاريع القطاعية المتعلقة بحماية الأراضي الفلاحة والمساحات الخضراء[1].

2-التعمير والهياكل القاعدية والتجهيز:

يلعب المجلس الشعبي البلدي دورا هاما في مرقية احترام تخصصات الأراضي وقواعد استعمالها والسهر على المراقبة الدائمة لمطابقة عماليات البناء ذات العلاقة ببرامج التجهيز والسكن ومكافحة البنايات الهشة الغير القانونية[2]، وذلك باشتراط الموافقة المتبعة للمجلس الشعبي البلدي على إنشاء أي مشروع على تراب البلدية يتضمن مخاطر من شأنها الأضرار بالبيئة، إضافة إلى حماية التراث العمراني بالعمل على:

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادر في 03 جويلية 2011، ص10.

[2]-المادة 114، 116، 117 من القانون رقم 11.10 المتعلق بالبلدية، **مرجع سابق**، ص ص 17-18.

- حماية الطابع الجمالي والمعماري وانتهاج أنماط سكينة متجانسة في التجمعات السكينة إضافة إلى وجوب قيامها بتسمية كافة المنشآت والتجهيزات والتجمعات السكنية والشوارع والفضاءات المتواجدة داخل إقليم البلدية[1].

3-مجال التربية والحماية الاجتماعية والنشاطات الثقافية:

تقوم البلدية بإنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية وتعمل على صيانتها كما تعمل على توفير النقل المدرسي وإنجاز وتسيير المطاعم المدرسية والعمل على تشجيع وترقية النشاطات التعليمية والمدرسية في حدود إمكانياتها.

كما تساهم في تقديم المساعدات للهياكل المكلفة بالثبات والثقافة الرياضية والتسلية وكل تدبير يرمي إلى توسيع قدراتها السياحية وتشجيع المتعاملين المعنيين باستغلالها من خلال السهر على تطبيق القوانين والأنظمة الرامية إلى تقديم السياحة ولما في سبيل تحقيق ذلك أن تحدث كل هيئة ذات منفعة محلية يكون لها طابع سياسي كما تتخذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على المعالم السياحة والمناطق التاريخية والآثار.

4- النظافة وحفظ الصحة والطرقات:

إن مهام البلدية الأساسية في مجال الصحة والنظافة العمومية والطرقات يمكن في توزيع المياه الصالحة لشرب وصرف معالجة المياه القذرة والنفايات الجامدة الحضرية، كما يتعين عليها مكافحة الأمراض المعدية والأوبئة ومكافحة نوافلها والحفاظ على صحة الأغذية ومكافحة التلّوث بالإضافة إلى صيانة الطرقات وإثبات المرور التابعة لشبكة الطرقات المتواجدة داخل إقليمها[2].

---

[1]-المادة 114، 117،116، من القانون 11-10 المتعلق بالبلدية، مرجع سابق، ص ص 17، 18.

[2]-عبد الحليم تينة، **مرجع سابق**، ص ص28-29

المطلب الثاني: الولاية.

أولا: تعريف الولاية.

حسب القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 على "أن الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة، وتتمتع بشخصية المعنوية، والذمة المالية المستقلة، وهي أيضا الفترة الإدارية غير الممركزة للدولة، وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة، وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وكذا ترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين، وتتدخل في كل مجالات[1].

ثانيا: هيئات الولاية.

1-المجلس الشعبي الولائي:

إن المجلس الشعبي الولائي هي الهيئة الأساسية والحتمية في تشكيل وتسيير الولاية، باعتبارها جماعة لامركزية إقليمية وهو الأسلوب الأمثل الذب بموجبه يمارس سكان الإقليم حقوقهم في تسييره، والسهر على تسيير شؤون ورعاية مصالحه.

- ينتخب رئيس المجلس الشعبي الولائي من بين أعضاءه للعهدة الانتخابية بأسلوب القائمة الحائزة على الأغلبية المطلقة للمقاعد وفي حالة عدم حصول أي قائمة على الأغلبية المطلقة للمقاعد، يمكن للقائمتين الحائزتين على (35%) على الأقل من المقاعد تقديم مرشح، وفي حالة عدم حصول أي قائمة على هذه النسبة يمكن

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المادة 01 من القانون العضوي رقم 07-12 المتعلق بالولاية، المؤرخ في 21 فيفري 2012، الجريدة الرسمية، العدد 12، الصادر في 29 فيفري 2012

لجميع القوائم تقديم مرشح منها، ويعلن رئيسا للمجلس الشعبي الولائي المترشح الذي حصل على الأغلبية المطلقة من الأصوات[1].

2-الوالي:

يعتبر الوالي ممثلا للدولة ومندوبا للحكومة على مستوى إقليم الولاية ولذا يعهد إليه تنفيذ تعليمات مختلف الوزراء على مستوى إقليمية، كما يتولى التنسيق بين المصالح داخل تراب الولاية[2].

نصت المادة 105 من القانون 07-12 على أن "الوالي يمثل الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها".

- **صلاحياته:**

- يكلف الوالي بالسهر على تنفيذ القوانين والتنظيمات، فقد أضاف إلى ذلك ضرورة احترام رموز الدولة وشعاراتها على مستوى إقليم الدولة.
- تمثيل الولاية أعمال الحياة المدنية والإدارية كما يمثلها أمام القضاء.
- تمثيل الولاية مسند قانونيا للوالي وليس لرئيس المجلس الشعبي الولائي.
- يقوم الوالي باختصاصات الضبط الإداري والذي يقصد به حق الإدارة فرض قيود على الأفراد.
- يسهر على التنظيم الهيكلي لهذه الأجهزة ويراقب نشاطها[3].

---

[1]-طالبي يمينة، **الدور التنموي للجماعات المحلية**، مذكرة الماستر غير منشورة، (جامعة سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016)، ص.81.

[2]-عمار بوضياف، **المرجع السابق**، ص.174.

[3]-طالبي يمينة، **المرجع السابق**، ص.83.

ثالثا: صلاحيات المجلس الشعبي الولائي.

يمارس المجلس الشعبي الولائي عدة اختصاصات في إطار الصلاحيات المخولة للولاية بموجب القوانين والتي تمكن تلخيصها في المجالات التالية:

1-في مجال التنمية الاقتصادية والهياكل القاعدية:

يقوم المجلس الشعبي الولائي بإعداد مخطط للتنمية على المدى المتوسط يبين الأهداف والبرامج والوسائل المعبأة من الدولة في إطار مشاريع الدولة والبرامج البلدية للتنمية ويعتمد هذا المخطط كإطار للترقية والعمل من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية:

- يحدد المناطق الصناعية التي سيتم إنشاؤها ويساهم في إعداد تأهيل المناطق الصناعية.
- يسهل استفادة المتعاملين من العقار الاقتصادي.
- يسهل ويشجع تمويل الاستثمارات في الولاية.
- يساهم في إنعاش المؤسسات العمومية المتواجدة بالولاية[1].

لما يقوم المجلس الشعبي الولائي بالأعمال المرتبطة بأشغال تهيئة الطرق والمسالك الولائية وصياتها والحفاظ عليها وتصديقها حسب الشروط المحددة في التنظيم المعمول به.

ويبادر بالاتصال مع المصالح المعنية بالأعمال المتعلقة بترقية وتنمية هياكل استقبال الاستثمارات كما يرمي إلى تشجيع التنمية الريفية ولاسيما في مجال الكهرباء وفك العزلة[2].

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول 1433 الموافق 21 فيفري 2012، المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، 29 فيفري، 2012، ص.17.

[2]- المادة 88، 90، 91، **المرجع نفسه**، ص ص. 17، 18.

2- في مجال الفلاحة والري:

يقوم المجلس الشعبي الولائي بوضح خبر التنفيذ كل عمل في مجال حماية وتوسيع وترقية الأراضي الفلاحية والهيئة والتجهيز الريفي كما يقدم بالاتصال بالمصالح المعنية للقيام بكل الأعمال المواجهة إلى تنمية وحماية الأملاك الغابية في مجال التشجير وحماية التربة وإصلاحها وكذلك في تطوير كل أعمال الوقاية ومكافحة الأوبئة في مجال الصحة الحيوية والنباتية كما يعمل المجلس الشعبي الولائى على تنمية الري المتوسط والصغير[1].

3- في مجال تجهيزات التربية والتكوين المهني:

في إطار المعايير الوطنية وتطبيق للخريطة المدرسية والتكوينية، تقوم الولاية بإنجاز مؤسسات التعليم المتوسط والثانوي والتكفل بصيانتها والمحافظة عليها وكذا تحديد تجهيزات المدرسية على حساب الميزانية.

4- في مجال النشاط الاجتماعي والثقافي والصحي:

في ظل المعايير الوطنية في مجال الصحة العمومية يتولى المجلس الشعبي الولائى إنجاز تجهيزات الصحة التي تتجاوز إمكانية البلديات ويسهر على تطبيق تدابير الوقاية الصحية.

كما يساهم في كل نشاط اجتماعي يهدف إلى:

- تنفيذ البرنامج الوطني التحكم في النمو الديمغرافي.
- حماية الأم والطفل.
- مساعدة الطفولة والمسنين والمحتاجين وذوى الاحتياجات الخاصة.

[1]-المادة 84، 85، 56، 87 من القانون 12، 07 المتعلق بالولاية، **مرجع سابق**، ص. 17

– ويساهم أيضا في إنشاء الهياكل القاعدية الثقافية والرياضية والترفيهية والخاصة بالثبات وحماية التراث التاريخي والثقافي والفني والحفاظ عليه[1].

5– في مجال السكن:

يساهم المجلس الشعبي الولائى في إنجاز برامج السكن وفي عمليات تحديد وإعادة تأهيل الخطيرة العقارية المبنية وكذا الحفاظ على الطابع المعماري، كما يساهم بالتنسيق مع البلديات والمصالح التقنية المعنية في برنامج القضاء على المسن وغير الصحي ومحاربته[2].

[1]–المادة 92، 94، 96، 97، 98، **المرجع السابق**، ص. 18.

[2]–المادة 100،101، **المرجع السابق**، ص. 18.

المبحث الثالث: تسير الموارد البشرية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق.

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية.

أولا: تعريف الموارد البشرية.

تعتبر الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية التي يمكن الاستخدام العقلاني والرشيد لها من تحقيق الكفاءة في الأداء، وبلوغ المستويات المركزية من النجاح والتفوق والتميز في العمل، واحد المقومات الجوهرية اللازمة لعملية التسمية الاقتصادية والاجتماعية[1].

ثانيا: تعريف تنمية الموارد البشرية.

"في مجموعة النشاطات التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية، تساهم في تحسين أدائهم".

أما "علي السلمي" فيعرف تنمية الموارد البشرية من منظور إداري بأنها "تلك العملية المتكاملة المخططة موضوعيا، والقائمة على معلومات صحيحة، والهادفة إلى إيجاد قوة عمل، متناسبة مع متطلبات العمل في منظمات محددة، والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوب وإمكانياته، والقادرة على تطبيق تلك القواعد والأساليب، والرغبة في أداء الأعمال، باستخدام ما لديها من قدرات ومهارات[2].

---

[1]– نضيرة ميلاط، **تسيير الموارد البشرية**، مذكرة الليسانس، (برج بوعريريج: جامعة محمد البشير الإبراهيمي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، علم الاجتماع تخصص الموارد البشرية، ، 2014–2015)، ص.10.

[2]– **المرجع نفسه**، ص.14.

المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية

إن وظيفة الموارد البشرية من الوظائف المرتبطة بالمنظمة ذاتها وظروفها، أي أنها متميزة وهناك عديد من الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فمنها ما تقوم به منفردة مثل التعويضات والمزايا منها تقوم بها بالاشتراك مع إدارات أخرى في المنظمة.

- إن الاختلاف في الرؤى حول تعريفات إدارة الموارد البشرية أي إلى بعض الاختلاف في وظائفها إلا أن الهدف الرئيسي هو تنمية وتطوير الموارد البشرية عن طريق ممارسة النشاطات التالية[1]:

- **التخطيط للقوى العاملة.**

وذلك عن طريق دراسة التنبؤات الاقتصادية ودراسة سوق العمل، تخطيط العمل، خطط التوظيف.

- **التوظيف والتطوير.**

ويشمل هذا الجانب النشاطات التالية: الاختيار، التعيين، الاحلال، الترقية التقييم، التدريب، النقل خطط الأداء.

- **الأداء التنظيمي:**

ويقصد به دراسة البيئة والعوامل المؤثرة فيها وتشمل المناخ، القدرة التنظيمية، الاتجاهات، الحوافز، الاتصالات، تطوير المنظمة، التركيب التنظيمي، نظام النضالات.

[1]–هشام بكفوس، **أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العموميمة الجزائرية**، رسالة الماجستير غير منشورة، (جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2005–2006)، ص.62.

- **التقييم والتحليل:** ويدخل ضمن هذا النشاط:

دراسة النتائج مقابل التوقعات، دراسة العوامل المؤثرة في النتائج، جودة المخطط، تقييم الأداء، دراسة النتائج والأسباب، دراسة نقاط القوة والضعف[1].

المطلب الثالث: حقوق واجبات الموظف العمومي

أولا: تعريف الموظف العمومي.

الموظف العام هو كل شخص معامل بنظام القانون العام، والذي تحدد حقوقه وواجباته عند عد موجود نص، بالرجوع إلى المبادئ العامة للقانون الإداري، كما استخلصها القانون الإداري وإلى المعايير التي لم تستند إليها والمتصلة بطبيعة العمل المزوال وطريقة التعين وعلى الأخص بنظام العمل والتأديب[2].

- تعريف الموظف العمومي حسب المشرع الجزائري

إن المادة رقم 01 من الأمر رقم 06-03 حددت الأجزاء المكونة للموظف الجزائري حيث نصت المادة 01 على "يعتبر موظفين العينيون في وظيفة دائمة الذين وسموا في درجة التسلسل في الإدارات المركزية" حيث نصت هذه المادة أن الموظف هو:

- الشخص المعين في وظيفة دائمة، فالشخص المعين بصفة مؤقتة لا يحق له اكتساب صفة الموظف.
- الشخص الذي يعين في منصب شاغر لدى المؤسسات والإدارات العمومية.
- يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري[3].

---

[1]-أسامة الحولي وحسين مختار الجمال، **التكنولوجيا والموارد البشرية والاعتماد على الذات**، (الكويت: دار النشر والترجمة، المعهد العربي للتخطيط ، ط 1، 1987)، ص.71.

2-رولان بلان، ترجمة أنطران عبده، **الوظيفة العامة**، (مكتبة العليا، ط1)، ص.243.

[3]-الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 2006/07/15 "المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية"، ***الجريدة الرسمية***، رقم 46 المؤرخ في 2006/07/15، ص.5.

- حسب الأمررقم06-03 المؤرخفي19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 تكمن حقوق وواجبات الموظف العام حسب المواد التالية:

ثانيا: حقوق الموظف.

- المادة 26: حرية الرأي للموظف في حدود احترام واجب التحفظ المفروض عليه.
- المادة 27: لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آراءهم أو جنسهم أو أصلهم أو بسبب أي ظرف من ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية.
- المادة 28: لا يمكن أن يترتب على الانتماء إلى تنظيم نقابي أو جمعية أي تأثير على الحياة المهنية للموظف.
- تقاض الأجر المادة 32 يعد الأجر والراتب بكل عناصره الوسيلة الرئيسية التي تعتبر عنه مقابل العمل الذي يدفع له، فهو مصدر رزقه، يكون استحقاقه بعد أداء الخدمة في نهاية كل شهر[1].
- المادة (30 و31) وتنص على حماية الموظف العام من كل أشكال الأمانة والتهميش والضغط والاعتداء عليه من طرف أية جهة كانت كما أن قانون العقوبات يتضمن من نصوصا خاصة بحماية الموظف من أفعال الاعتداء الواقع عليه سواء أثناء تأدية وظيفة بمناسبتها.
- المادة 35 يمارس الموظف حق الإضراب في إطار التشريع والتنظيم المعمول به.
- المادة 39 للموظف الحق في العطل المنصوص عليها في هذا الأمر.

ثالثا: واجبات الموظف.

وهذا ما تنص عليه المادة 40 حتى المادة 54 ومن هنا نذكر البعض منها:

[1]- الأمر رقم 06-03، **المرجع السابق**. ص.03.

- المادة 40: يجب على الموظف في إطار تأدية مهامه، احترام سلطة الدولة وقرض احترامها وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.
- المادة 41: يجب على الموظف أن يمارس مهامه بكل أمانة وبدون تحيز.
- المادة 45: يمنع على كل موظف مهما كانت وضعيته في السلم الإداري. أن يمتلك داخل التراب الوطني أو خارجه مباشرة أو بواسطة شخص آخر بأية صفة من الصفات.
- المادة 47: كل موظف مهما كانت رتبته في السلم الإداري مسؤول عن تنفيذ الموكل له.
- المادة 50: يتعين على الموظف أن يحافظ على ممتلكات الإدارة في إطار ممارسة مهامه.
- المادة 52: يجب على الموظف التعامل بأدب واحترام في علاقته مع رؤسائه وزملائه ورؤوسه.
- المادة 54: يمنع على الموظف تحت طائلة المتابعات الجزائية، طلب أو اشتراط أو استلام الهدايا أو الهبات من أي نوع كانت بطريقة مباشرة أو بواسطة شخص آخر، مقابل تأدية في إطار مهامه[1].

[1]–الأمر رقم 03/06، **المرجع السابق**، ص ص.04.

المبحث الرابع: أزمة إدارة المرفق العام وتدهور الخدمات العمومية.

إن تدهور المرفق العام راجع لتدني الخدمات العمومية المقدمة من طرف موظفيها، وإقبالهم على استخدام الرشوة والوساطة. ومن هنا يمكننا تقديم تعريف للمرفق العام وعناصره.

المطلب الأول: مفهوم المرفق العام.

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى بعض التعريفات للمرفق العام وهي كالتالي:

أولا: تعريف المرفق العام.

المرفق العام هو مشروع تنشئه الدولة وتديره السلطة التنفيذية أو الإدارة بهدف تحقيق الحاجات العامة للأفراد كالصحة والتعليم[1].

أما عبد ربه عبد الصمد عرف المرفق العام على "أنه كل نشاط تقوم به الإدارة العامة أو تعهد به لأحد الأفراد لتولي إدارته تحت إشرافها ورقابتها بقصد إشباع حاجة عامة للجمهور وعلى وجه منتظم ومطرد"[2].

ثانيا: عناصر المرفق العام.

من خلال التعاريف السابقة الذكر نستخلص العناصر التي يقوم عليها المرفق العام وهي:

1-تحقيق المصلحة العامة:

يعتبر هذا العنصر من الأكثر أهمية لأن المصلحة العامة هي هدف كل وظيفة إدارية بل المؤسسات التي تسيرها الجولة وإلى تكون غايتها تجارية بحقه كالمؤسسات الاقتصادية إنما تسعى إلى تحقيق العام المصلحة العامة.

---

[1]-عبد الفتاح أبو الليل، **الوجيز في القانون الإداري**، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2000)، ص.177.

[2]-عمار عوايدي، **القانون الإداري، النشاط الإداري**، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجزائر، ط 4، 2007)، ص.79.

2-المرفق العام مشروع تنشئة الدولة:

يعني ذلك أن الدولة هي التي تقدر اعتبار نشاط مرفق عام وتقرر إخضاعه للمرافق العامة بناء على قانون معين، وليس من اللازم أن يكون كل مشروع تحدثه الدولة ان تتولى هي مباشرة إدارته. والأصل العام أن إنشاء المرفق العام بقانون ذلك أنه من العناصر الأساسية التي تميز المرفق العام أن النشاط أو المشروع لكي يعتبر مرفقا عاما يخضع الأحكام القانون العام بدرجات معينة يجب أن تقرر الدولة أو السلطة العامة إنشاؤه[1].

3-خضوع المرفق العام لسلطة الدولة:

إن المرفق العام يتصف بصفة أخرى وهي خضوعه لسلطة الدولة، وهو ما يترتب عليه أن لهذه الأخيرة وهيئاتها ممارسة جملة من السلطات على المرفق سواء من حيث تنظيمه وهيكلته أو من نشاطه، فالدولة هي من تنشئ المرفق العام وهي التي تحدد قواعد تسيره ونشاطه وعلاقته بجمهور المنتفعين ومن حيث بيان سجل الانتفاع، وهي التي تمارس الرقابة على النشاط وعلى الأشخاص وهي من تضع التنظيم الخاص بالمرفق وتبين أقسامه وفروعه[2].

المطلب الثاني: مفهوم الاتصال الإداري.

ومن هنا يمكننا تقديم تعريفا لكلّ من الاتّصال والاتّصال الإداري.

أولا: تعريف الاتصال.

إن الاتصال الإداري أداة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد والجماعات في المنظمة والاتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم

[1]-عبد الجبار بالي، **ترقية المرفق العام**، مذكرة الماستر، (جامعة ورقلة: كلية الحقوق العلوم السياسية، 2016-2017)، ص.8.

[2]-**المرجع نفسه.**

من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد والجماعات لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمنظمة[1].

ثانيا: تعريف الاتصال الإداري.

هو عنصر من عناصر الاتصالات الاجتماعية التي تضعها وترمي قواعدها الأعراف والعادات التي تسود منظمة ما، والتي تنظم أفراد هذه المنظمة أو الأفراد الذين يخضعون سلطتها ورقابتها[2].

1-أنواع الاتصال:

أ-الاتصال الهابط:

إن هذا الاتصال يشير إلى الوجيهات والتعليمات التي تصدر عن المستويات العليا في الهيكل التنظيمي وتمر من خلال المستويات التنظيمية المتسلسلة إلى أدنى المستويات الإدارية أو التنفيذية. ويرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم إذ أن مهنة الإدارة العليا هي صناعة القرارات وثم سيرها إلى المستويات الأخرى. ويمكن القول بأن هناك خمسة أنواع من الاتصال الهابط بين المشرفين والمرؤوسين في أي تنظيم وهي:

- معلومات تهدف إلى تطوير درجة من التفهم والمهمة وعلاقتها بمهمات التنظيم الأخرى.
- تعليمات محددة تتعلق بالمهمات المحددة.
- معلومات حول الإجراءات والممارسات التنظيمية.
- معلومات ترجع للرؤوس فيما يتعلق بمستوى الأداء المحقق.

[1]-محمد نجيب شاويش، **إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد**، (دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2011)، ص.274.

[2]-محمد الصبر، **الاتصالات الإدارية**، (مؤسسة هورس الدولية للنشر والتوزيع، ط 1، 2008)، ص.46.

- معلومات ذات طبيعة ايديولوجية غايتها إحداث تماثل بين العاملين وأهداف التنظيم[1].

ب-الاتصال الصاعد:

وهو الاتصال الذي يتم بعكس الاتصال الضابط يأتي من المستويات الإدارية العليا، ويمر عبر المستويات الإدارية المختلفة في صورة توجيهات وتعليمات وأوامر وقرارات بينما الاتصال الصاعد يكون بالعكس، حيث يبدأ من أدنى المستويات الإدارية ليصل إلى أعلها عبر المستويات الإدارية المختلفة من أسفل الهرم في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه.

والمعلومات التي يتم نقلها في صورة الاتصال الصاعد يمكن تقسيمها إلى:

1-معلومات عن العامل نفسه وأداءه ومشاكله.

2-معلومات عن الآخرين ومشاكلهم.

3-معلومات حول السياسات والإجراءات التنظيمية.

4- معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يمكن أن يتم ذلك.

وتتم نقل هذه المعلومات إما مباشرة بين العامل والمدير أو من خلال مستويات الإدارية التسلسل العمومي ولكن من الأسفل إلى الأعلى[2].

ج-الاتصال الأفقي:

يحدث هذا الاتصال بين العاملين في نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي الهرمي، أو بين أفراد في مستويات مختلفة ولكن العلاقة بينهم ليست من نوع العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وينطبق الاتصال الأفقي في العلاقات بين المؤسسات في المستويات الإدارية المختلفة وبالرغم من نظرية المبدأ التدريجي في الاتصال وتسلسل الأوامر حسب نظرية أو نوع الاتصال الصاعد والاتصال الهابط إلا أنه أصبح من الصعب معرفة طبيعة

---

[1]-محمد الصبر، **المرجع السابق**، ص.45.

[2]- **المرجع نفسه**، ص.49.

الاتصال في المنشأة الحديثة المعقدة والعملاقة إلى يمكن تشبيه عملية الاتصال بشبكة العنكبوت بحيث يكون الرئيس في منتصف الشبكة وتصدر منه وإليه الخيوط ويتم التفاعل في جميع الاتجاهات[1].

د-الاتصال الرسمي والاتصال الغير الرسمي:

-الاتصال الرسمي:

وذلك يتم قنوات الاتصال الرسمي للمنشأة مثل إصدار التعليمات والأوامر والقرارات والتوجيهات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية والوسطى والدنيا، أو مثل الشكاوى والاقتراحات وطلب الإجازات وطلب الترقيات التي تتم من المستويات الدنيا إلى الأعلى.

-الاتصال الغير الرسمي:

وذلك يتم خارج إطار قنوات الاتصال الرسمي، ويمكن اعتباره مساعدة الاتصال الرسمي، فطالما أنه سببا بالاتصال الهابط أو الاتصال الصاعد أو الاتصال الأفقي المنظم بين وحدات من نفس المستوى بقصد التنسيق والتشاور والتعاون فما لم يكن كذلك فإنه يعتبر اتصال غير رسمي. ويشمل هذا الاتصال فيما ينقل داخل التنظيم أو خارجه من معلومات صحيحة أو مفتعلة في إطلاق إشاعات حول الرواتب أو لاستغناء عن عدد الموظفين[2].

المطلب الثالث: أسباب تدهور الخدمات العمومية.

ترجع أسباب تدهور الخدمات العمومية إلى ما يلي:

- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب تغشي ظاهرة الوساطة.

---

[1]-محمد فتحي، **الإدارة العامة**، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، ط 2)، ص. 106.

[2]-محمود أبو سمرة، **الاتصال الإداري والإعلامي**، (الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 2009)، ص.47.

- ضعف نظم المتابعة والتقسيم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بعرض التحقق من وصول هذه الخدمات للموطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية أو السرقات.
- تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات والخدمة العامة الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل وعلى مستوى أداء الخدمة العامة.
- وجود أنظمة وإجراءات معقدة ينجم عنها مستويات متدنية من الإنتاجية. تتلازم مع أساليب ووسائل عمل تقليدية وبيروقراطية في ظل غياب مكاتب الاستقبال للموطنين أو شباك موحد يقدم الإيضاحات والمعلومات الدقيقة حول الإجراءات العائدة للمعاملات[1].

[1]–مريزق عدمان، "**مشكلات الخدمة العمومية**" في http://joussourdz.com 06: 15 (01-09-2018)

الفصل الثالث:

الحكامة الإدارية

كثيرا ما يرتبط مصطلح الحكامة بالإدارة، فالحكامة الجيدة هي الإدارة الجيدة والتدبير الجيد، كما أن المؤسسات الدولية كثيرا ما تستعمل مبدأ الحكامة الجيدة من أجل تحديد سمات وخصائص الإدارة العمومية الجيدة التي يمكن للدولة تبنيها للقيام بإصلاحات مرتبطة بعلاقتها بالمجتمع وما يكتف في دواخله من عوالم، وعلى ضوء هذا الاستعمال تبرز الصلة الوطيدة بين الحكامة الإدارية والتنمية البشرية، وعليه ستحاول من خلال هذا الفصل ضبط أهم المفاهيم التي تمثل متغيرات موضوع الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكامة الإدارية.

ظهر مصطلح الحكامة للدلالة على قيادة السفن في العصر اليوناني القديم حيث أستعمل في اللغة الفرنسية في القرن 13 ثم تطور كمصطلح قانوني في 1978، ليستعمل في نطاق شامل[1].

وتم إعطاء أكثر من معني لهذا المصطلح، حيث تنوعت استعمالاته اللفظية نتيجة اختلاف التفسير لهذا المصطلح بين الكتاب والمفكرين فهناك من استعمل عبارة الحكم الراشد ومناك عبارة الحكمانية والبعض الآخر مصطلح الحكومة وكلما تحسب في معني واحد[2].

وقد شاع استخدامه من طرف خبراء الاقتصاد على رأسهم المنظمات الدولية المتمثلة في البنك الدولي وهيئة الأمم المتحدة وغيرها، ويرجع الأصل الأول لهذه الكلمة–الحكامة– إلى المصطلح الإغريقي(kubernom) ثم اللغة اللاتينية تحت مصطلح (gubernare) وكان يعني أسلوب إدارة وتوجيه السفينة[3].

---

[1]–عمار بوضياف، **شرح القانون الولاية الجزائري**، (الجزائر: جسور للنشر والتوزيع 2012)، ص.160.

[2]–**المرجع نفسه**، ص.161.

[3]–لمياء زياء، عائشة جاري، **المساءلة كآلية لتفعيل الحكومة المحلية**، مذكر التخرج من أجل نيل شهادة ليسانس، (ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصيص تنظيم سياسي وإداري، 2012–2013)، ص.11.

المطلب الأول: مفهوم الحكامة الإدارية.

قبل التطرق إلى مفهوم الحكامة الإدارية نقدم تعريفا للحكامة والتي تكمن في:

أولا: تعريف الحكامة.

1-لغة: المصطلح لغويا يتضمن عدة معاني منها:

- **الحكمة:** تفي معرفة أفضل الأشياء بأفضل العلوم.
- **الحكم:** ويقصد به السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.
- **التحاكم:** طلب العدالة خاصة عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين.
- **الاحتكام:** ويقصد به الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية يتم الحصول عليها من تجارب سابقة[1].

2-اصطلاحا:

- عرف "THERBOULT MARCOU" الحكامة بأنها الأشكال الجديدة والفعالة بين قطاعات الحكومية والتي من خلالها يكون الأعوان الخواص وكذا المنظمات الحكومية العمومية والجماعات أو التجمعات الخاصة بالمواطنين أو أشكال أخرى من الأعوان يؤخذون بعين الإعتبار وعند المساهمة في تشكيل السياسة.
- أما البرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) فقد عرف الحكامة بأنها ممارسة السلطات الإدارية والاقتصادية والسياسية بفرض تسيير شؤون الدولة، فهي تشمل البيان التطور والمؤسسات على نحو يمكن المواطنين ومختلف التجمعات من التعبير

[1]-شنوق فارسى، سيدي على حمزة، **المرجع السابق**، ص.18.

عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية والقيام بالتزاماتهم إلى تحترم حقوق الإنسان ومبادئ الديمقراطية وحكم القانون[1].

ثانيا: تعريف الحكامة الإدارية.

هي تلك الإدارة التي يمكن بواسطتها ضبط وتوجيه وتفسير التوجيهات الإستراتجية الكبرى التي تطال الجوانب الاقتصادية والمؤسساتية ومختلف البن الاجتماعية والثقافية والفكرية وغيرها، وتقوم على إقرار أساليب جديدة في التدبير والتسيير تساعد على تذويب الحدود وكافة أشكال التقاطع والاختلاف السلبي بين مختلف مكونات المجتمع والقطاع العام، الخاص والمجتمع المدني[2].

المطلب الثاني: مقومات الحكامة الإدارية.

إن الحكامة الإدارية تشمل مجموعة من المقومات التي تتمثل في:

أولا: المشاركة.

تشير إلى حق كل من الرجل والمرآة إبداء والمشاركة في ضع واتخاذ القرار إما بصورة مباشرة أو عن طريق المجالس التمثيلية المنتخبة وهذا ما يلزم توفي القوانين التي تضمن حرية تشكيل الأحزاب والجمعيات وتكفل العمل الجماعي في أطر قانونية حرة تحت على حرية التعبير.

[1]– شنوق فارسى، سيدي على حمزة، **المرجع السابق**، ص.19.

[2]– مفهوم الحكامة الجيدة في القانون المغربي، 14 ديسمبر 2018 على الموقع:
http://WWW.droitarb.com/2016/04/la bonne gouvernnce.html

ثانيا: التوافق (الإجماع).

يرمز إلى سعي الحكامة الإدارية إلى تسوية الخلافات في المصالح لتحقيق لإجماع حول المصالح الأفضل معتبرا مصلحة الجميع فوق المصالح الفردية[1].

ثالثا: الكفاءة والفعالية.

أي قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد المحلية إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين، وتعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتعظم الاستفادة من الموارد المتاحة، غير أن ذلك يقتضي وجود رؤية إستراتجية لدى القيادات المحلية، بمعنى رؤية بعيدة المدى تركز على تحليل الظروف البيئية والاستفادة من الفرص والاستعداد لمواجهة التحديات[2].

رابعا: الشفافية.

وتعني التدفق الحر للمعلومات للجميع وعلى كافة المستويات، كما تضمن إنفتاح المؤسسات على المجتمع من أجل معرفة نشاطاتها، ويتطلب تحقيق الشفافية توفير كل الوسائل التي تسهل وصول المواطنين إلى المعلومات، وفهم الآليات ضع القرار فالشافية تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، فهي نتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حولها وتضع الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية ضع القرار[3].

---

[1]– عبد اللطيف بن نعوم ، **دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية_دراسة حالة الجزائر**–، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، (معسكر: جامعة مصطفي أسطنبولي، كلية العلوم الاقتصادية، تخصيص اقتصاد التنمية الجهوية، 2015–2016)، ص.25.

[2]– سيدي علي حمزة، تسوف فارس، **المرجع السابق**، ص. 24.

[3]– عبد اللطيف بن نعوم، **المرجع السابق**، ص. 27.

خامسا: حكم أو سيادة القانون.

يقصد به سيادة القانون على الجميع من خلال الحفاظ أو ضمان حقوق الإنسان، تنظيم العلاقات بين مؤسسات الدولة، واحترام مبادئ سياسية قانونية مثل الفصل بين السلطات.

سادسا: الرؤية الإستراتجية.

ترمز إلى وجوب اتخاذ الإجراءات اللازمة لوضع خطط إستراتيجية لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف وفقا للموارد المتاحة سواء منها البشرية أو الطاقات المتوفرة متخذين البعد المستقبلي بعين الاعتبار.

سابعا: الشرعية.

قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع ويمارسونها في إطار قواعد وعمليات وإجراءات مقبولة وأن تسند إلى الحكم القانون والعدالة، وذلك بتوفير فرص متساوية للمجتمع[1].

[1]– عبد اللطيف بن نعوم، **المرجع السابق**، ص. 29.

المطلب الثالث: شروط نجاح الحكامة الإدارية.

لكي تتحقق الحكامة الإدارية لابد من توفر مجموعة من الشروط الأساسية والتي تكمن في:

أولا: الإرادة السياسية.

تعتبر الإرادة تصميما واعيا على أداء فعل معين، ويستلزم هدفا ووسائل لتحقيق هذا الهدف، إضافة إلى العمل الإرادي.

كما تعرف الإرادة بالمشيئة أو الرغبة في تحقيق شيء وانعقاد العزم عليه لتصويب وضع ما أو إلغاء قرار ما بعد أن إكتشف مدى ضرره وانعكاساته السلبية[1].

أمّا الإرادة السياسية: "فهي مجهودات محدّدة يقوم بها الأشخاص في السلطة السياسية لتحقيق أغراض اقتصادية معينة مثل إلغاء سوء توزيع الدخل تقليل التفاوت، وتقليل الفقر، والبطالة من خلال الإصلاحات المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسة"[2].

فالإرادة هي الوعي لأداء فعل لتوفير وسائل لتحقيق ذلك، بينما الإرادة السياسية فهي رغبة في التغيير وتحرير الفكر من أجل الوصول إلى إصلاحات في شتى المجالات.

من التعريفات السابقة، يمكن تحديد علاقة الإرادة السياسية بالحكامة الإدارية، حيث الإدارة السياسية جزء لا يتجزأ من الحكامة الإدارية وتحقيقها لا يكون إلا بتوفر الإرادة السياسية.

---

[1]– هاشم نايل المجالي، "الإرادة السياسية". Addustour.com @Wr28. تم تصفح الموقع يوم: 2018/12/16.
الإدارة السياسية: https://www.addustovr.com/articles/1015475

[2]– ماهر تحسين نايف صالح، **ارتباط التنمية الزراعية بالإرادة السياسية الحرة "فلسطين نموذج"**، رسالة ماجستر في التخطيط والتنمية السياسية، (فلسطين: جامعة النجاح الوطنية في نابلس، 2012)، ص.27.

ثانيا: دولة القانون.

دولة القانون أو الدولة القانونية في كلمة من أصول ألمانية، ويطلق عليها أيضا اسم دولة الحقوق ودولة العقد، وهي عبارة عن مفهوم يوضح الفكر القانوني القارئ الأوروبي، وتعرّف دولة القانون على أنها الدولة الدستورية التي يتم فيها تقييد ممارسات السلطات الحكومية للقوانين، ويرتبط هذا المفهوم في كثير من الأحيان بمفهوم (الأنجلو أمريكية) لسيادة القانون. وتقتصر سلطة الدولة في دولة القانون على حماية الأفراد فيها من الممارسات التعسفية للسلطة،، حيث يتمتع المواطن في ظل هذه الدولة بالحرية المدنية بشكل قانوني، ويتمكن بموجبها من استخدامها في المحاكم. ومن هنا يتضح بأنه لا يمكن لأي دولة التمتع بالديمقراطية والحرية دون أن يكون بها أولا دولة قانون[1].

أصبحت دولة القانون أو "خضوع الدولة للقانون" من بين أهم الخصائص المميزة للدولة الحديثة، بحيث يقصد بها ذلك النظام المؤسسي الذي تكون فيه السلطات العامة مفيدة بالقانون في ممارسة سلطتها، فدولة القانون بعبارة أخرى هي تلك الدولة التي يسمو فيها القانون، وتكون القواعد القانونية فيها متدرجة على شكل هرمي، بحيث تستمد على قاعدة صحتها من القاعدة الأسمى منها درجة، ويفرض تحقيق دولة القانون توفير مجموعة من الضمانات أهمها: سيادة القانون، التدرج الهرمي للقواعد القانونية[2].

---

[1]– غادة الحلايقة، **مفهوم دولة القانون**، تم تفحص الموقع يوم: 10 ديسمبر 2018.
https://mawdoo3.com

[2]– عبد القادر شربال، "دولة القانون والديمقراطية في الجزائر"، ***مجلة القانون المجتمع والسلطة***، تم تفحص الموقع يوم: 10 ديسمبر 2018. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/6999

ممّا سبق نستنتج أن الدولة التي تطبق القانون وتعتمد مبدأ الفصل بين السلطات واستقلاليتها فهي تجسد الحكم الديمقراطي الذي بدوره يفتح المجال نحو تحقيق الحكامة الإدارية إذ تعتبر في مجملها خطوات تؤدي للوصول إلى الرشادة الإدارية. فهي بذلك سلسلة مترابطة، ومتناسقة، ومكملة كل واحد منها تؤدي لتحقيق بعد معين بغية التطوّر والتقدّم.

ثالثا: علاقة التطور السياسي بالتطور الإداري.

إن التنمية السياسية تتطلب ضرورة وضع الإدارة في مكانها الصحيح بين مختلف مؤسسات الدولة، وحسب الطبيعة المنوطة بها لتحقيق المنفعة العامة وهي التي ترسم السياسة التي تتخذها السلطة في خدمة المجتمع.

والجهاز الإداري يعتبر النواة الرئيسية لتنفيذ السياسية العامة للحكومة من خلال كل الإدارات والوزارات والمرافق الخدماتية، أو في كل الحالات السياسية هو نظام وعمليات تتأثر بالأموال الإدارية، فكلما اتصفت الإدارة بالتنظيم تطورت أجهزة الدولة وزارة الإنتاج.

فتنجح الدولة في القيام بالتزاماتها فتكسب ثقة الشعب، وتؤدي لاستقرار النظام السياسي والعكس صحيح، فكلما انتشر سوء التسيير الإداري والرشوة فإنه قد يؤدي لقيام ثورات الاجتماعية والإدارية[1].

الإدارة تؤثر في السياسية إما بالإصلاح أو الفساد، والأوضاع السياسية تؤثر على الأنظمة الاجتماعية والإدارية[2].

[1]– براهيم عامر، زكرياء طالب، **التطور الإداري كمدخل للتنمية السياسية في الجزائر**، المذكرة تخرج لنيل شهادة اللسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، (سعيدة الجزائر: جامعة هولاي الطاهر، 2013/2012)، ص.17.

[2]– عمار بوحوش، **نظريات الإدارة العامة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1980، ص.07.

وهناك من يرى بأن الإدارة مندمجة وتابعة للسلطة السياسية عكس آخرون فهم يرون بأن الإدارة غير مرتبطة ومستقلة عن النظام السياسي.

وحتى ولو كان للإدارة والنظام السياسي خصوصيات واستقلالية وأهداف نستطيع من خلالها رؤية الفوارق بينهما، لكن هناك كثير من الإندماج، وهو ما يجعلها تقوى أن عليهما يكمل الآخر. وضعف أحدهما يؤثر في الثاني وتطور جانب يفيد الآخر، ولا يمكن لهم الاستغناء عن بعضهم البعض. وبمعنى آخر فإن التطور الإداري يؤثر ويتأثر بالتطور السياسي.

وحتى ولو كان للإدارة والنظام السياسي خصوصيات واستقلالية وأهداف نستطيع من خلالها رؤية الفوارق بينهما، لكن هناك كثير من الإندماج، وهو ما يجعلها تقوى أن عليهما يكمل الآخر. وضعف أحدهما يؤثر في الثاني وتطور جانب يفيد الآخر، ولا يمكن لهم الاستغناء عن بعضهم البعض. وبمعنى آخر فإن التطور الإداري يؤثر ويتأثر بالتطور السياسي.

المبحث الثاني: التحديات وسبل تفعيل الحكامة الإدارية

إن الحكامة الإدارية تعاني من عدة تحديات تعرقل في تفعيلها، مما أدى بالجزائر إلى إيجاد سبل فعالة لتحقيقها.

المطلب الأول: تحديات الحكامة الإدارية

تعاني الحكامة الإدارية من تحديات تعرقل من تحقيقها، وعلى سبيل المثال نقوم بذكر أهمها:

- الثقافة البيروقراطية هي تلك الثقافة التي تركز على مبادئ وهرمية الهيكل التنظيمي والالتزام الصارم بذلك في المستويات المختلفة للمنظمة وتلك الثقافة تطورت في أولى مراحل ومدارس الإدارة المعاصرة وهي مدرسة الإدارة العلمية التي تتكئ وبشكل مكثف على الجانب البيروقراطي والقادة المتميزون في هذه الثقافة هم القادرون على إجراء التنسيق والتنظيم، لمحكم والذي يضمون به تسيير الأمور داخل المنظمة بشكل منتظم، والقضايا الأكثر أهمية في تلك الثقافة هي تحقيق أعلى معدل للإستقرار، والقدرة على التنبؤ، والفعالية المنظمات الحكومية هي المثال التقليدي للثقافة البيروقراطية الهرمية، ورغم كل الإيجابيات التي ذكرنها للبيروقراطية، إلاّ أن التطورات المعاصرة للمجتمع والبنى التنظيمية الحديثة أظهرت الكثير من السلبيات ونقاط الضعف خلال عملية النموذج البيروقراطي، والذي أصبح يشكل عائقا وعقبة حقيقية تعاني منها أغلب الأجهزة الإدارية بحيث أدت إلى:
  - قتل الحافز وروح المبادرة لدى العاملين.
  - تعثر العمل الوظيفي وزجة في حلقة مفرغة فرضتها التعقيدات الإجرائية.
  - إنشاء علاقة مصالح بين الرؤساء الموظفين.

- جعل التعليمات والقواعد الإجرائية شساعة تعلق عليها معظم أحوال القصور في الآداء من قبل المسؤولين عنها[1].
- **اللامبالاة:** وذلك في الأوساط المجتمعية بحيث أصبح الفرد الجزائري غير مكترث بالقضايا المحلية ولا حتى بالمشاركة فيها وهذا راجع إلى انعدام الثقة إلى كل ما يرمز إلى الدولة.
- **هجرة الكفاءات الإدارية الجزائرية:** ويمكن معالجتها عن طريق استقطاب الكفاءات الموجودة والتوسيع العادل من النصيب الإداري.
- عدم تحديد حجم القوى العاملة تحديدا علميا يتفق وحجم العمل مع سوء التوزيع وبدائية في هيكل العمالة[2].

المطلب الثاني: سبل تفعيل الحكامة الإدارية

إن الجزائر قامت بعدة تعديلات على المستوى المحلي من أجل تفعيل وتطوير الحكامة الإدارية وذلك من خلال ما يأتي:

أولا: تبني مشروع الجزائر الالكترونية 2008-2013

تبنت الجزائر مشروع الجزائر الالكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصرنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمالي البشري أساسا للرهنات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيس لتحضير البلاد لموجهة تحديات العولمة، وإستراتجية الجزائر الالكترونية تهدف إلي بروز مجتمع العلم

---

[1]-أيمن قاسم الرفاهي، "**البيروقراطية**"، **ماهميتها، تطبيقها رؤيتها من منظور إسلامي**، على الموقع: http://www.aymanalrefai.com (05/12/18)

[2]- سيد علي حمزة، فارس شنوف، **المرجع السابق**، ص.46

والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم وتتمحور خطة هذه الإستراتجية في عدة نقاط أساسية وهي:

❖ تسريع استخدام تكنولوجيات الأعلام والاتصال في الإدارة العمومية:

سيحدث إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتعزيز استخداما في الإدارة العمومية تحولا كبير في أساليب تنظيمات وتكييف الخدمة المقدمة للمواطن بشكل أنسب، وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية وهي تخص الجوانب التالية:

- وضع نظم إعلام مندمجة- تنمية الكفاءات البشرية- تطوير الخدمات الالكترونية الفائدة المواطنين[1].
- دفع تطوير لاقتصاد الرقمي مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتجية "الجزائر الالكترونية"
- توفير الظروف الملائمة لتنمية الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز[2].
- تطوير الكفاءات البشرية وذالك بإعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتلقين تكنولوجيات لإعلام ولاتصال لجميع الفئات لاجتماعية.
- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني، يستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة أن الترسانة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن

[1]- عبد القادر عبان، **تحديات الإدارة الكترونية في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة، (بسكرة: جامعة محمد خيضر، كلية العلم الإنسانية والاجتماعية، تخصص إدارة وعمل،2015-2016)، ص.91.

[2]- **المرجع نفسه**، ص. 92.

استخدام وتطوير تكنولوجيا الإعلام ولاتصال وعليه لا بد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع الملومات[1].

ثانيا: ترسيخ شفافية تسير الجماعات المحلية: وتكون باتخاذ التدابير اللازمة التي من شأنها زيادة درجة إطلاع المواطن على كيفية اتخاذ القرار على مستوى البلدية والولاية وتسهيل وصوله إلى المعلومات المتعلقة بتسيير الشؤون المحلية، دون الاكتفاء لبعض الموارد القانونية والتي تتيح حضوره اجتماعات المجالس المنتخبة.

ثالثا: تأمين مشاركة المواطن المحلي في اتخاذ القرار: وذلك بتكريس الديمقراطية التشاركية لضمان إيصال صوت المواطن دون وسائط قد تحرف مطالبة وفق مصالحها. كما يجب العمل على غرس روح المشاركة لدى المواطن المحلي وإعادة بناء ثقته المتبادلة مع الإدارة بمراجعة آليات الاتصال بينهما وفتح فضاءات تمكن المواطن من الإدلاء بآرائه وحضور مداولات المجالس البلدية والولائية في ظل منظومة قانونية تحميه من تعسف الإدارة ولا يكون ذلل كالا بتوفير أسس الديمقراطية من حرية التعبير وإبداع الرأي وسائل الإعلام[2].

رابعا: تحديث منظومة الموارد البشرية: إن استغلال الموارد والكفاءات البشرية التي تتمتع بها الجزائر على مستوى الهيئات المحلية يتطلب اعتماد أنظمة شفافة في التوظيف والترقية والتقاعد والانتخاب مع تخصيص أجور محترمة وحوافز مادية للموظفين في مناصب حساسة كالمنتخبين المحليين مع إخضاعهم لبرامج تكوينية نوعية ودورية لرفع مستوى تأهيلهم وقدرتهم على تسير الجماعات المحلية وتعزيز نزاهتهم ومستوى تفكيرهم.

---

[1]– عبد القادر عبان، **المرجع السابق**، ص.93.

[2]–بلال خروفي، **الحكومة المحلية ودروها في مكافحة الفساد في المجلس المحلية: دراسة حالة الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، (ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة الجاماعات المحلية والإقليمية، 2012)، ص ص. 149، 150.

خامسا: تطوير وسائل المساءلة: إن مسألة الهيئات المحلية حول أدائها لمهامها لا يعني بالضرورة التشدد في مراقبتها وتقليص صلاحياتها بما يعتق هذا الأداء، المسألة يجب أن تكون من طرف المواطنين والجمعيات المحلية إضافة إلى الهيئات الحكومية التي تصبح مطالبة بممارسة وظيفتها الرقابية بشكل أفضل بالتنسيق مع الهيئات الأخرى غير الحكومية بما يضمن تكاملا للأدوار فيما بينهما[1].

[1]– بلال خروفي، **المرجع السابق**، ص ص. 150، 151.

خاتمة

خاتمة:

حضى مفهوم التنمية الإدارية بعدة تغييرات في الأنماط السلوكية للجهاز الإداري، وتتمثل أساسا في التدريب والتطوير ثم تغيير الهياكل التنظيمية وتحسين أساليب الإدارة، كما أنها تبرز العلاقة الوطيدة مع التنمية الشاملة، فكل فرع من فروع التنمية يكمل الفرع الأخر، وبذلك تساهم جميع الفروع في تحقيق التنمية الشاملة.

يتضح من خلال دراستنا لهذا الموضوع حرص الإدارة العامة على ضرورة مسايرة مختلف التطورات التي أفرزتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي شملت كافة مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

تم التطرق في هذه الدراسة لأهم أساليب العمل في الإدارة العامة، وهي الأساليب التي أصبحت حتمية لتحقيق التنمية الإدارية الفعالة على ظل ضرورة التغيير في العمل الإداري مسايرة لمتغيرات البيئة.

حاولنا الكشف عن واقع تطبيق هذه الأساليب الحديثة (الحكامة الإدارية، الإدارة الالكترونية، التنمية المستدامة) في الإدارة العامة الجزائرية، وذلك سعيا للوصول إلى إجابة لإشكاليتنا، حيث تتمحور حول تطبيق أسلوب إعادة العمليات الإدارية، وواقع تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة الجزائرية وذلك بإطلاق مشروع الجزائر الالكترونية الذي يمثل الإستراتجية العامة والوثيقة الرسمية الأولى التي تحدد الملامح والمحاور الكبرى لإدارة عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر.

من خلال ما قلناه سابقا يمكن الخروج ببعض النتائج منها:

- أن الحكم الراشد هو الدعامة الرئيسية لبلوغ التنمية الشاملة، وتحقيق التنمية يستدعي قيام أسس وآليات للحكم الراشد أو الحوكمة.

- من الآليات والأسس الضرورية التي تضبط الحكامة نجد: الشفافية، حكم القانون والتسيير الجيد والنزاهة.

والجزائر لم تستكمل بعد آليات التنمية بالمفهوم الحقيقي، وهذا لا يعني بالمقابل أنه لا توجد تنمية بل أن الجزائر فتحت ورشات للتنمية من الناحية السياسية كإصلاح قطاع العدالة وهياكل الدولة والتربية ومن الناحية الاقتصادية تحقيق مزيد من الوفرات المالية إلى جانب الناحية الإدارية كعصرنة مختلف القطاعات بالاعتماد على مشروع الإدارة الالكترونية وذلك لأهميتها وضرورتها للرفع من مستوى جودة الخدمة العمومية.

لتحقيق التنمية الإدارية يجب :

- الأخذ بعين الإعتبار الموضوعية وخاصة مبادئ الجدارة والكفاءة، والنزاهة للتوظيف في المناصب العادية والتعيين في الوظائف العليا.
- ضرورة الشفافية في العمل الإداري وخاصة في مجال إبرام الصفقات العمومية.
- التدريب والتطوير في مجال الوظيفة العامة، أي الاهتمام بتطوير الكفاءات الإدارية من حين لأخر، وتفعيل البرامج التدريبية لكي تلعب دورها في توجيه الموظف وتحسين أدائه.
- تبسيط و تسريع إجراءات المعاملة الإدارية، حيث أن البيروقراطية الإدارية ترتبط بالفساد الإداري.
- تدعيم اللامركزية وتفويض بعض السلطات وتبني نظام الإدارة بالأهداف ونظام الحكومة الإلكترونية.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1-الكتب:

1. أبو الليل عبد الفتاح، **الوجيز في القانون الإداري**، القاهرة: دار النهضة العربية، 2000.
2. أبو سمرة محمود، **الاتصال الإداري والإعلامي**، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
3. بعلي محمد الصغير، **الإدارة المحلية الجزائرية** الجزائر، دار العلوم، 2013.
4. بعلي محمد الصغير، **دروس في المؤسسات الإدارية**، عنابة: منشورات جامعة باجي مختار.
5. بلان رولان، ترجمة أنطران عبده، **الوظيفة العامة**، (مكتبة العليا، ط1)، ص.243.
6. بوحوش عمار، **نظريات الإدارة العامة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1980.
7. بوضياف عمار، **التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق**، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، ط 2، 2014.
8. بوضياف عمار، **التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق**، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، ط3، 2014.
9. بوضياف عمار، **شرح القانون الولاية الجزائري**، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع 2012.
10. الجميلي خيري خليل، **التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ط1.

11. حلاوة جمال، صالح علي، **مدخل إلى علم التنمية**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
12. الحولي أسامة ومختار الجمال حسين، **التكنولوجيا والموارد البشرية والاعتماد على الذات**، الكويت: دار النشر والترجمة، المعهد العربي للتخطيط، ط 1، 1987.
13. خضر خضر، **مفاهيم أساسية في علم السياسة**، لبنان : المؤسسة الحديثة للكتاب، ط2، 2008.
14. الخطابية هايل زكي، **مدخل إلى علم السياسة**، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2010
15. زويلف مهدي حسن واللوزي سليمان أحمد، **التنمية الإدارية والدول النامية**، عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، 1993.
16. شلبي محمد، **المنهجية في التحليل السياسي المفاهيم،المناهج، الاقترابات، والأدوات**، الجزائر: دار هومه، 1997.
17. صالح عبد العزيز بن حبتور، **أصول ومبادئ الإدارة العامة**، عمان: دار الثقافة والنشر، 2000.
18. صالحي صالح، **المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلام**، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2005.
19. الصبر محمد، **الاتصالات الإدارية**، مؤسسة هورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
20. عبد الباسط محمد حسين، **أصول البحث العلمي**، القاهرة: مكتبة الأنجلو مصرية، 1975.
21. عوايدي عمار، **القانون الإداري، النشاط الإداري**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجزائر، ط 4، 2007.

22. فتحي محمد، **الإدارة العامة**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، ط 2.
23. لباد ناصر، **الوجيز في القانون الإداري**، الجزائر: دار المجد للنشر والتوزيع، ط 4.
24. محيو أحمد، **محاضرات في المؤسسات الإدارية**، ترجمة: أحمد عرب صاصيلا: ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، 2006.
25. نجيب شاويش محمد، **إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد**، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، 2011.

2-الرسائل والمذكرات:

1. بالي عبد الجبار، **ترقية المرفق العام**، مذكرة الماستر، جامعة ورقلة: كلية الحقوق العلوم السياسية، 2016-2017.
2. بكفوس هشام، **أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمويمة الجزائرية**، رسالة الماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2005-2006.
3. بلعباس دنيا، قويدر بن حامد أمينة، **دور التنمية السياسية في إرساء الحكم الراشد دراسة في واقع التجربة الجزائرية**، مذكرة ماستر، معسكر: جامعة مصطفى سطنبولي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: تسير وإدارة الجماعات المحلية، 2016-2017.
4. بلورغي منيرة، **المركز القانوني لرئيس الجمهورية في الجزائر بعد التعديل الدستوري لسنة 1996 وأثره على النظام السياسي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة بسكرة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص القانون الدستوري، 2013-2014.

5. بن مرسلي رفيق، **الأساليب الحديثة الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001-2011** ، مذكر ماجستير، جامعة تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2011.

6. بن نعوم عبد اللطيف، **دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية_دراسة حالة الجزائر**-، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، معسكر: جامعة مصطفي أسطنبولي، كلية العلوم الاقتصادية، تخصيص اقتصاد التنمية الجهوية، 2015-2016.

7. بوعكاز حساني، **التنمية السياسية بين النظرية والتطبيق دراسة حالة الجزائر، 1988-2014**، مذكرة الماستر، سعيدة: جامعة الدكتور طاهر مولاي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص سياسات عامة وتنمية.

8. تحسين نايف صالح ماهر، **ارتباط التنمية الزراعية بالإرادة السياسية الحرة "فلسطين نموذج"**، رسالة ماجستر في التخطيط والتنمية السياسية، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية في نابلس، 2012.

9. تينة عبد الحليم، **تنظيم الإدارة البلدية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، بسكرة: جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصيص: قانون إداري، 2013-2014.

10. خروفي بلال، **الحكومة المحلية ودروها في مكافحة الفساد في المجلس المحلية: دراسة حالة الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة الجاماعات المحلية والإقليمية، 2012.

11. دشلي كمال، **منهجية البحث العلمي**، (د.ب.ن) : جامعة حمادة ، 2016.

12. زياء لمياء، جاري عائشة، **المساءلة كآلية لتفعيل الحكومة المحلية**، مذكر التخرج من أجل نيل شهادة ليسانس، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصيص تنظيم سياسي وإداري، 2012-2013.
13. السعي فكرون، **إستراتيجية التصنيع والتنمية بالمجتمعات النامية، حالة الجزائر**، دراسة نظرية، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة: كلية علم الاجتماع والديمغرافيا، 2004-2005.
14. شنوف فارس، حمزة سيد علي، **إشكالية الحكامة في ظل تفشي ظاهرة الفساد**، مذكرة ماستر، تيزي وزو: جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: سياسة عامة وإدارة الجماعات العامة، 2014-2015.
15. طالبي يمينة، **الدور التنموي للجماعات المحلية**، مذكرة الماستر غير منشورة، جامعة سعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016.
16. عامر براهيم، طالب زكرياء، **التطور الإداري كمدخل للتنمية السياسية في الجزائر**، المذكرة تخرج لنيل شهادة اللسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، سعيدة الجزائر: جامعة هولاي الطاهر، 2013/2012.
17. عبد القادر عبان، **تحديات الإدارة الكترونية في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة، بسكرة: جامعة محمد خيضر، كلية العلم الانسانية والاجتماعية، تخصص إدارة وعمل،2015-2016.
18. عبد النور ناجي، **أزمة المشاركة السياسية في الجزائر، دراسة تحليلية لانتخابات التشريعية ملقى دولي حول واقع وأفاق التنمية السياسية في الجزائر**، جامعة باتنة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 04-05 ديسمبر 2007.
19. عظيم أسماء، **التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة مقارنة قبل وبعد 1998**، مذكرة الماستر، جامعة السعيدة: كلية الحقوق والعلوم السياسية 2016-2017.

20. القريشي غني ناصر حسين، محاضرة بعنوان: **أسس التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الوطن العربي**، كلية الآداب، قسم الاجتماع، بابل، العراق، (2011/05/25).
21. مجيرة بلحاج، حمدي خديجة، **التنظيم الإداري في الجزائر**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص تسير وإدارة الجماعات المحلية، معسكر كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017.
22. معلالة عائشة، خلايفية بشرى، **المكانة الدستورية للوزير الأول في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قالمة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية والإدارية، تخصص قانون عام، 2015-2016.
23. ميلاط نضيرة، **تسيير الموارد البشرية**، مذكرة الليسانس، برج بوعريريج: جامعة محمد البشير الإبراهيمي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، علم الاجتماع تخصص الموارد البشرية، ، 2014-2015

3-القوانين:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 65 من القانون العضوي رقم 12-01 المتضمن نظام الانتخابات، الجريدة الرسمية العدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012.
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادر في 03 جويلية 2011، ص10.
3. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المادة 01 من القانون العضوي رقم 07-12 المتعلق بالولاية، المؤرخ في 21 فيفري 2012، الجريدة الرسمية، العدد 12، الصادر في 29 فيفري 2012

4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول 1433 الموافق 21 فيفري 2012، المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، 29 فيفري، 2012، ص.17.
5. الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 2006/07/15 "المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية"، ***الجريدة الرسمية***، رقم 46 المؤرخ في 2006/07/15، ص.5.
6. المادة 104 من دستور 1976.

4-مواقع الأنترنيت:

1. بلحاج صالح، **التنمية السياسية نظرة في المفاهيم والنظريات**، على الموقع:
http://www.univ.chlef.dz/uhbc/seminaires2008 (25/09/2018)
2. جزان نزار مؤيد، **في التنمية السياسية**، من الموقع الالكتروني:
http://www.ina.edu.syttbl.snige/fillectures 25-06-2014-736
تاريخ الدخول 27 جوان على الساعة 13.00، ص.09.PDF
3. حبيب أحمد، **التنمية الإدارية**، على الموقع:
http://www.AHMEDHABIB.net/UB/shawthread.php?2
(25/09/2018 à 16 :38)
4. الحلايقة غادة، **مفهوم دولة القانون**، تم تفحص الموقع يوم: 10 ديسمبر 2018.https://mawdoo3.com
5. الحيازي إيمان، **مفهوم التنمية الاجتماعية**. على الموقع: www.mawdoo3.com (07/03/2017)
6. الحيازي إيمان، **مفهوم التنمية السياسة**،http://mawduz.com(03/05/2018)

7. شريال عبد القادر، "دولة القانون والديمقراطية في الجزائر"، ***مجلة القانون المجتمع والسلطة***، تم تفحص الموقع يوم: 10 ديسمبر 2018. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/6999

8. عبيدة أحمد، **مزايا الإدارة المركزية**، في:https://hrdiscussion.com/hr30637.html23/08/2018

9. عدمان مريزق، "**مشكلات الخدمة العمومية**" في 06: 15 (01-09-2018) http://joussourdz.com

10. فرارجة مجد، **مفهوم التنمية الاقتصادية**، في/http://www.mawdoo3.com 30/05/2018

11. قاسم الرفاهي أيمن، "**البيروقراطية**"، **ما هميتها، تطبيقها رؤيتها من منظور إسلامي**، على الموقع: (05/12/18) http://www.aymanalrefai.com

12. المجالي هاشم نايل، "الإرادة السياسية". Addustour.com @Wr28. تم تصفح الموقع يوم: 2018/12/16. الإدارة السياسية: https://www.addustovr.com/articles/1015475

13. مفهوم الحكامة الجيدة في القانون المغربي، 14 ديسمبر2018 على الموقع: bonne gouvernnce.htmlhttp://WWW.droitarb.com/2016/04/la

14. ناجي عبد النور، **نحو تفعيل دور الإدارة المحلية(الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة**. في الموقع: يوم: 2018/12/15.

https://www.djelfa-sufo/shoa/kread ph ?p t=100363

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

كلمة شكر

إهداء

مقدّمة:..... **Erreur ! Signet non défini.**

1-أهمية الموضوع:.....2

2-أهداف الدراسة:.....3

3-مبررات اختيار الموضوع:.....4

4-أدبيات الدراسة:.....4

5-إشكالية الدراسة:.....5

6-حدود الدراسة:.....6

7-فرضيات ا لدراسة:.....6

8-مناهج وإقترابات الدراسة:.....7

9-تقسيم الدراسة:.....8

الفصل الأول:

أبعاد التنمية الشاملة

المبحث الأول: التنمية الشاملة 12
المطلب الأول: مفهوم التنمية 12
المطلب الثاني: مفهوم التنمية الشاملة. 13
المبحث الثاني: التنمية الاقتصادية 15
المطلب الأول: مفهوم التنمية الاقتصادية..... 15
المطلب الثاني: أهداف التنمية الاقتصادية..... 16
المطلب الثالث: أسس التنمية الاقتصادية..... 17
المبحث الثالث: التنمية الاجتماعية..... 19
المطلب الأول: مفهوم التنمية الاجتماعية..... 19
المطلب الثاني: أهداف التنمية الاجتماعية..... 20
المبحث الرابع: التنمية الإدارية 22
المطلب الأول: مفهوم التنمية الإدارية. 22
المطلب الثاني: أهداف التنمية الإدارية 23
المبحث الخامس: التنمية السياسية. 27
المطلب الأول: مفهوم التنمية السياسية. 27
المطلب الثاني: مقومات التنمية السياسية..... 29
المطلب الثالث: أهداف التنمية السياسية..... 30

الفصل الثاني:

تطور النظام الإداري الجزائري

المبحث الأول: الإدارة المركزية 35
المطلب الأول: تعريف الإدارة المركزية..... 35
المطلب الثاني: السلطات الإدارية المركزية..... 35
المطلب الثالث: مزايا الإدارة المركزية. 38
المبحث الثاني: الإدارة الإقليمية للدولة..... 39
المطلب الأول: البلدية 39
المطلب الثاني: الولاية..... 43
المبحث الثالث: تسير الموارد البشرية..... 48
المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية. 48
المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية 49
المطلب الثالث: حقوق واجبات الموظف العمومي 50
المبحث الرابع: أزمة إدارة المرفق العام وتدهور الخدمات العمومية..... 53
المطلب الأول: مفهوم المرفق العام. 53
المطلب الثاني: مفهوم الاتصال الإداري..... 54
المطلب الثالث: أسباب تدهور الخدمات العمومية..... 57

الفصل الثالث:

الحكامة الإدارية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكامة الإدارية. 60

المطلب الأول: مفهوم الحكامة الإدارية..... 61

المطلب الثاني: مقومات الحكامة الإدارية. 62

المطلب الثالث: شروط نجاح الحكامة الإدارية..... 65

المبحث الثاني: التحديات وسبل تفعيل الحكامة الإدارية 69

المطلب الأول: تحديات الحكامة الإدارية 69

المطلب الثاني: سبل تفعيل الحكامة الإدارية..... 70

خاتمة:..... 75

قائمة المراجع 78